

DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE



GRH et Croissance chez DXC TECHNOLOGY France

Comment accompagner la croissance d'une entreprise ayant des activités en croissance et d'autres en décroissance dans un contexte de pression sur les salaires ? Parce qu'elle cadre immédiatement le sujet, nous débutons cette chronique par la question que beaucoup de DRH se sont posée et se posent encore.

Pour bien comprendre les enjeux de la situation actuelle, examinons de plus près la situation que nous adressons aujourd'hui : L'entreprise patchwork d'entités juxtaposées et pas réellement fusionnées. C'est une réalité bien connue des DRH d'entreprises. Nous y trouvons généralement la ou les entités « historiques », représentant les activités ou les marques d'origine de l'entreprise. À cela s'ajoutent des entités plus récentes, issues de croissances externes pour accélérer le développement de l'entreprise. Si l'opération capitalistique et économique fonctionne, les entités historiques et les entités acquises conservent néanmoins leur appartenance d'origine et des cultures très différentes.

Quand, en plus, certaines entités ont des activités en croissance et d'autres des activités en décroissance, ce qui est assez commun, parfois même les activités des entités « historiques » étant en décroissance, le DRH doit alors accompagner les changements. Il s'agit, par exemple, de gérer les compétences des activités en décroissance pour les basculer vers celles en croissance, ou de maintenir une dynamique de croissance pour les entités en décroissance, tout en évitant de compromettre les entités en croissance.

Quand, enfin, tout cela est opéré dans un marché de l'emploi pénurique et/ou sous pression inflationniste, alors que les augmentations de salaires ne sont guère possibles, cette mission d'accompagner la croissance de l'entreprise devient un véritable casse-tête pour le DRH et une priorité stratégique pour l'entreprise.



Caroline DUMELIE

DRH France,
DXC TECHNOLOGY

Pour illustrer ces défis, nous partageons aujourd'hui l'expérience de DXC TECHNOLOGY, issue du rapprochement de Computer Sciences Corporation et de la division Enterprise Services de Hewlett-Packard Enterprise en 2017, qui compte aujourd'hui 1 500 salariés en France.

Caroline DUMELIE, DRH France de DXC TECHNOLOGY, a accepté d'exposer et de commenter le plan triennal qu'elle mène avec les équipes de DXC TECHNOLOGY France :

1 - Harmoniser les accords et les règles de fonctionnement. « Nous avons mis en place un accord de télétravail commun à toutes les entités et les avons réunies sous la même convention collective depuis fin 2023. Nous travaillons également sur la reconnaissance d'une unité économique et sociale et la simplification de nos systèmes SIRH et pratiques de paie. Nous sommes « un » et devons le rendre concret. »

2 - Développer la culture commune. « Cela passait par libérer la parole afin que tout le monde travaille ensemble. Nous avons donc instauré un échange informel mensuel « questions-réponses », en visioconférence, sans compte-rendu, entre RH et salariés. Ce qui a mené à des échanges parfois un peu tendus, mais nécessaires. Nous nous sommes vite rendus compte que nous avions besoin aussi d'un format de communication flash, facile et rapide à mettre en œuvre pour s'adresser au plus grand nombre. Le Chat nous a semblé être l'outil le mieux adapté à nos équipes. »

3 - Favoriser l'autonomie de gestion. « Une nouvelle organisation a été annoncée le 1er avril 2024 au niveau mondial pour gérer des entités à plusieurs vitesses avec souplesse et leur donner les moyens de s'adapter à leur marché. Le succès de cette organisation sera le défi des prochains mois. »

Si l'usure et la rétention des collaborateurs sont des risques qui caractérisent cette situation, il y a un champ des possibles importants avec de beaux projets, de la stabilité et de la lisibilité. Et cela implique que les RH jouent leur rôle de guides, sur le terrain... ●