

**DAMIEN RISO**

Directeur associé,  
I&C - ABV FRANCE



## « COMMENT FAIT-ON ? »

**Cette question vous a été posée des centaines de fois ces dernières semaines par vos équipes RH, les salariés, le comité de direction et même parfois directement par l'actionnaire. Nous vivons une période exceptionnelle, où l'énergie est concentrée sur l'action et l'entreprise est mobilisée derrière vous, son DRH, pour guider sa survie à moyen terme.**

Le Groupe RECTOR LESAGE, industriel d'éléments de plancher en béton, près d'un millier de collaborateurs et 15 sites de production en France, a des effectifs importants en Picardie et à Mulhouse. Fairuz HASNI, DRH du Groupe depuis 2016, a donc été très vite concernée par la crise du Covid-19, l'arrêt puis la reprise progressive de ses activités dans un secteur encore affecté par une demande timide et des problèmes d'approvisionnement.

Aujourd'hui, Fairuz nous reporte ses « bonnes pratiques », pour aider. Son expérience est structurante, à son image d'ailleurs, car Fairuz incarne une fonction RH à forte valeur ajoutée pour l'entreprise. Elle porte une vision claire et anticipatrice sur la nécessité d'adapter les coûts du travail et de conserver l'engagement des salariés pour pérenniser l'entreprise et l'emploi. Voici les points clés de notre entretien :

### • Enjeux d'entreprise : faire accepter l'incertitude

Elle est au centre de la brutalité de la crise du Covid-19 et des multiples annonces des pouvoirs publics. Il fallait la faire accepter aux dirigeants, aux salariés et aux représentants du personnel pour travailler avec sang-froid.

C'est-à-dire, répondre aux exigences de l'immédiat tout en posant une vision sur le



**Fairuz HASNI**

DRH du Groupe  
RECTOR LESAGE

moyen terme, mais aussi multiplier les communications pour rassurer. « En 3 semaines, nous avons produit 9 notes d'information RH, dont un dossier spécial destiné aux salariés et à leurs familles ».

### • Enjeux de la veille d'informations RH : dynamiser le partage d'expériences

Fairuz et son équipe ont renforcé leur activité auprès de différents réseaux RH, forums, commissions et fédérations métier. Elles ont bénéficié de remontées d'informations, testé des hypothèses de travail et identifié de bonnes idées. Fairuz se réjouit d'avoir été en capacité d'« anticiper malgré cette incertitude ambiante pour mieux agir ».

### • Enjeux des partenaires sociaux : l'efficacité

« Qui mieux que les représentants du personnel peuvent porter la voix de l'employeur auprès des salariés ? », Fairuz résume ainsi bien sa démarche. Réunir le patron et un représentant du personnel dans chaque cellule de crise locale pour décider et communiquer, proposer au CSSCT de visiter les sites avant leur réouverture, partager les informations réglementaires et sociales en toute transparence, et cela dans les deux sens pour être meilleur, etc. Il y a la pérennité de l'entreprise et la préservation de l'emploi sur lesquelles travailler. « Mon délégué syndical central m'a dit : j'ai envie de participer à cela ».

### • Enjeux des salariés : garder le lien

L'idée d'un retour à la normale a très vite laissé place à une réflexion sur la gestion de cette nouvelle dynamique instaurée par ce contexte jusqu'alors inconnu. « Tout le monde n'a pas la même aisance à revenir au travail ; même si cela aura une fin. » constate Fairuz, qui investit encore beaucoup sur la communication et la formation continue (et notamment à distance) : programmes sur le travail et le management à distance, les gestes barrières, l'utilisation des masques et de tous les moyens de protection, l'utilisation des différents espaces de travail, les comportements à risque en entreprise, etc. L'enjeu est d'éviter la rupture et la démotivation, voire la perte de collaborateurs. ●