



Pour agir, la force de l'expérience

AGIR POUR RÉNOVER LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

Rénover la Gestion des Ressources Humaines, donner un nouvel élan à cet élément essentiel de notre Institution relève d'un besoin vital pour assurer sa pérennité.

Cette nécessité ne doit pas rester une incantation mais doit rapidement trouver son expression sur le terrain.

Le chantier est de taille pour la DGRH ; le champ est en friche depuis trop longtemps, espérons que la terre aura bénéficié de ce temps pour se ressourcer et pouvoir enfin donner le meilleur d'elle-même.

DES STRATÉGIES BASÉES SUR UNE LOGIQUE PUREMENT FINANCIÈRE

Depuis plusieurs années, la Banque de France a opéré des choix politiques et stratégiques essentiellement axés sur la recherche des économies budgétaires, **en sacrifiant sans état d'âme la GRH et donc le Personnel.**

Or, le Personnel subit le premier un tel désengagement de la Banque et le ressent comme un manque de considération à son égard malgré les réussites qu'on lui reconnaît, en paroles, sur les projets majeurs qu'il a menés à bien pour toute la Collectivité nationale.

C'est pour cela que je relaie régulièrement le désarroi du Personnel auprès du Gouvernement de la Banque ; ce dernier est resté, jusqu'à présent, insensible à ce type de discours malgré l'enquête de motivation/démotivation que j'ai menée, et qui a mis en lumière un grand nombre de malaises... mais je ne renonce pas.

En effet, **le Gouvernement de la Banque ne peut continuer à ignorer volontairement le ressenti du Personnel ; c'est pourquoi, en me représentant au poste de CGRP, je n'aurai de cesse de continuer à porter haut et fort vos messages et vos attentes auprès de nos dirigeants** jusqu'à ce qu'ils les écoutent et nous marquent cette considération dont nous sommes privés depuis trop longtemps...

Un management privilégiant l'esprit d'équipe doit définitivement prendre le pas sur un management qui nie la dimension humaine au travail. Nous ne devons plus être considéré comme des machines à produire mais comme des femmes et des hommes, pour lesquels les conditions de travail, la santé au travail, l'épanouissement au travail ne doivent plus être appréhendés en termes de dépenses, donc de coûts, mais en termes positifs pour l'entreprise. L'entreprise doit aussi se préoccuper de ses salariés plutôt que d'être focalisée sur l'exercice de l'autorité hiérarchique de plus en plus mal perçue.

PROPOSER UNE NOUVELLE ÉTHIQUE MANAGÉRIALE

Le Gouverneur doit proposer une nouvelle éthique managériale qui cessera de considérer les femmes et les hommes de notre entreprise comme une ressource. Cette vision étroite de la GRH se vérifie chaque année au cours des " Journées Plan ", pendant lesquelles les seuls aspects technico-économiques prédominent. Cette conception, hélas courante dans un grand nombre d'entreprises, n'est pas de nature à impulser avec succès des changements, et encore moins à les faire accepter. L'appropriation progressive du changement repose en effet sur un processus d'apprentissage individuel et collectif qui rend indispensable d'autres principes de management des Hommes.

De nouvelles valeurs et attitudes en la matière doivent être privilégiées au plus haut niveau et reconnues pour ceux qui les mettent déjà en œuvre : la confiance, le droit à l'erreur et à la critique, la responsabilisation, l'aide au développement professionnel, l'échange et la réflexion conjointe sur les problèmes rencontrés, et les initiatives, l'autonomie des individus, la prise en compte de la psychologie des personnes, la juste rétribution du travail et des efforts individuels et collectifs.

METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES MOTIVANTE

Le rôle de la DGRH doit être central et moteur dans l'entreprise. Plus que jamais, l'élaboration d'une gestion des ressources humaine motivante est indispensable.

Mobiliser le Personnel autour de projets porteurs et lui offrir une légitime reconnaissance

Pour continuer à accomplir l'ensemble de nos missions et à rendre un service de qualité à la Collectivité nationale, le Gouvernement de la Banque doit présenter au Personnel des projets ambitieux de développement ainsi que des objectifs rassembleurs et motivants, porteurs d'avenir et d'activités supplémentaires. En l'absence de telles perspectives, notre Institution ne pourra pas continuer à mobiliser les énergies pour mener à bien l'ensemble de ses missions et rendre un service de qualité à la Collectivité nationale.

Cette élaboration de véritables projets d'entreprise doit s'accompagner d'une politique salariale attrayante. Le Personnel ne peut continuer à " avancer " avec un pouvoir d'achat qui se dégrade d'année en année.

Définir des règles claires pour se projeter dans l'avenir

La Banque de France doit affronter le défi démographique et démontrer que d'autres voies que la contraction de nos activités existent pour relever ce défi : recrutements de jeunes pour préparer les départs des prochaines années, actions pour les attirer dans l'entreprise et leur donner envie d'y faire carrière, mais aussi gestion des seniors et valorisation de leur expérience professionnelle.

Moderniser la gestion des carrières et poursuivre une politique de formation ambitieuse

Dans ce domaine, si nous nous sommes débarrassés d'un projet néfaste de la restructuration des catégories, nous n'avons encore rien obtenu dans le cadre de la gestion des carrières, du développement de la promotion interne, de la reconnaissance des compétences et de la fluidité inter-catégorielle. Les erreurs de la Banque dans ce domaine ont compromis une réforme qui reste indispensable pour préserver notre avenir et qui va se révéler incontournable compte tenu d'une éventuelle prolongation de notre vie active à la Banque.

En matière de formation, une nouvelle démarche doit attacher autant d'importance à l'évaluation du potentiel de l'individu, à ses capacités et motivations d'apprentissage et à son ambition professionnelle qu'à son parcours, son expérience et ses références passées dans des contextes organisationnels différents. En effet, les qualités et les talents des personnes n'ont pas eu forcément l'occasion de s'épanouir dans les postes occupés.

Ces conditions sont indispensables à la mise en œuvre d'une politique de formation moderne.

La Banque de France du XXIème siècle doit faire évoluer sa culture d'entreprise sans en perdre l'essence. Quelles seront les priorités des années à venir ? Le management des hommes demeurera central, de même que la nécessité de le pratiquer avec cœur, sensibilité, intelligence, humilité et volonté.

Sur ces principes-là, nous pouvons avoir des valeurs communes pour affronter l'avenir et croire à la pérennité de l'Institution qui nous emploie. Dans ce contexte, la GRH est au cœur des métiers de l'entreprise et relève de la responsabilité de tous ses plus hauts dirigeants dont l'objectif doit être de réconcilier l'individuel et le collectif et d'accepter d'être jugés, non pas seulement sur des variables économiques et financières, mais aussi sur une gestion des ressources humaines innovante qui mettrait un peu de bon sens et d'humanité dans la vie des entreprises, donc de la nôtre.

Pour ma part, je continuerai à défendre auprès du Gouvernement de la Banque la nécessité d'impulser une politique renouée des ressources humaines.

Marie-Paule GEORGEL

Candidate CGRP, présentée par le SNABF Solidaires