

Maître Anne Quentier, avocate et Associée
Fondatrice au sein du cabinet LSIX LAW FIRM,
dédié au droit social et à l'accompagnement
des directions des ressources humaines



LSIX
LAW FIRM • PARIS

« Le DRH est désormais en première ligne, juridique-ment et stratégiquement »

Transformation du rapport au travail, intégration de l'IA, transparence salariale, gestion de crise : le périmètre de responsabilité des DRH n'a jamais été aussi large. Maître Quentier décrypte les nouveaux risques juridiques et sociaux des DRH, et plaide pour une approche résolument pluridisciplinaire.

La responsabilité pénale des DRH est souvent perçue comme un sujet lointain. Est-ce vraiment le cas ?

C'est précisément ce décalage de perception qui crée le risque. Les situations exposantes sont variées comme la santé au travail, le harcèlement, la durée du travail, les alertes internes ou l'égalité de traitement, renforcée par la récente directive européenne. En dehors des accidents du travail, la mise en cause pénale résulte rarement d'un événement soudain : elle découle d'une difficulté non identifiée, ou connue mais non traitée, qui a perduré.

Quels sont les risques sociaux que les entreprises continuent de sous-estimer ?

Le plus significatif, c'est la transformation silencieuse du rapport au travail. Les attentes des salariés ont profondément changé - besoin de sens, de reconnaissance, nouvelles attentes managériales - sans que les entreprises aient réellement antici-

pé ces évolutions. L'IA, le travail hybride, les tensions diffuses : autant de signaux faibles souvent ignorés jusqu'à devenir des crises.

Comment voyez-vous évoluer le rôle des DRH dans les prochaines années ?

Sur 3 axes. D'abord, une intégration croissante dans les décisions stratégiques, notamment sur les sujets de compliance RH. Ensuite, la capacité à maintenir la cohésion dans des organisations en transformation permanente. Enfin, le DRH devient garant de la traçabilité des décisions : avec l'IA, des décisions sont prises automatiquement, sans intervention humaine, elles peuvent être juridiquement fragiles. Les risques en droit du travail pénal sont considérables et les DRH doivent être formés à cette extension.

Les entreprises sont-elles suffisamment préparées à gérer une crise sociale ?

Elles pensent l'être. Mais une crise ne suit jamais le scénario anticipé

et peut basculer très rapidement. Le vrai danger, c'est la précipitation dans la communication. Notre rôle est d'aider l'entreprise à prendre une décision claire et juridiquement sécurisée. Ce qui est le plus difficile n'est d'ailleurs pas d'identifier la règle applicable, mais d'amener l'entreprise à trancher et à assumer.

Pourquoi les enjeux sociaux ne peuvent-ils plus être traités sous le seul angle juridique ?

Une difficulté sociale n'est jamais, de prime abord, une difficulté uniquement juridique. Pour la traiter efficacement, il faut croiser plusieurs compétences : opérationnelle, organisationnelle, RH, juridique, de gouvernance. Cette approche pluridisciplinaire permet d'agir en amont plutôt que de gérer des conséquences contentieuses. Le DRH est donc souvent sur le terrain pour écouter les collaborateurs afin de mieux appréhender le climat social.

Contact :
• www.lsix.fr