

# «Les professionnels RH doivent être proactifs afin d'anticiper les besoins de l'organisation»



Dans le cadre de son Master RH des Universités de Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg, **Mireille Nwame Bedzeme** a rédigé un mémoire intitulé: «Démarche d'identification des compétences clés pour les professionnels RH au sein de l'Union Internationale des Télécommunications».

Comment décririez-vous le degré de maturité de la fonction RH à l'UIT (Union Internationale des Télécommunications)?

La fonction RH à l'UIT se positionne comme un Business Partner, nos partenaires principaux sont les managers et les collaborateurs. La stratégie de l'organisation est plus ou moins intégrée et, dépendant de ce niveau d'intégration, les actions de la DRH sont alignées au regard des besoins du business opérationnel, des départements, du management et des Etats membres. Pour mieux faire face aux défis de l'organisation, la fonction RH pense à développer son capital humain par la gestion des hauts potentiels, le développement d'une marque employeur tout en renforçant son positionnement de partenaire stratégique. Ceci passe évidemment par une place au comité de direction afin de faire partie des décisionnaires.

Vous avez identifié les compétences clés de la fonction RH, quelles sont-elles?

Les résultats de la recherche montrent que les professionnels RH accordent de l'importance à sept compétences: la communication parlée et écrite; l'analyse et le jugement, synonymes d'un raisonnement méthodique, qui prend en compte l'ensemble des dimensions d'un problème ou d'une situation. La gestion du changement et la capacité de convaincre, soit la capacité à créer des réseaux pour disséminer l'information afin d'impliquer et de former les parties prenantes. Le sens de l'initiative qui est la capacité à prendre une décision en respectant un certain équilibre entre l'intelligence de situation et la volonté d'agir. La flexibilité se définit ici comme la capacité de réagir rapidement face à une situation nouvelle et inattendue, la disponibilité envers ses collègues et l'ouverture envers de nouvelles approches de travail. Enfin, l'orientation résultats (ne pas perdre de vue les objectifs et développer une stratégie efficace) et l'écoute.

La gestion des compétences est souvent difficile à mettre en pratique, comment votre travail remédie-t-il à cet écueil?

L'UIT a développé un cadre de compétences qui repose sur trois piliers: les compétences essentielles, fonctionnelles et les compétences techniques. Ce mémoire a permis d'alimenter le catalogue de compétences techniques et de compétences clés des professionnels RH. Ces compétences font partie intégrante du processus de recrutement, elles sont prises en compte dans la rédaction des avis de vacance et sont par la suite évaluées par des tests. Ces compétences sont aussi intégrées dans le système d'évaluation de la performance et interviendront aussi au niveau de la gestion de la planification de la relève: comme critère de sélection des potentiels talents et feront aussi partie du plan de formation.

Quels obstacles reste-t-il à franchir pour professionnaliser votre fonction RH?

Nous avons identifié trois obstacles à la professionnalisation de la fonction RH. Le premier obstacle concerne l'intégration des transformations engendrées par les nouvelles technologies. Pour que cette intégration soit possible, les professionnels RH doivent acquérir des compétences qui permettent de repenser les processus RH. En outre, ceci devrait considérablement alléger le côté opérationnel et administratif des processus et permettre aux professionnels RH de se focaliser sur des activités à forte valeur ajoutée. Le deuxième obstacle se situe au niveau de la cohérence, les différents processus de GRH doivent être appliqués de manière cohérente, complémentaire et chronologique. Enfin, le troisième obstacle concerne la capacité à développer des politiques RH recentrées sur l'humain pour plus d'agilité en repensant l'expérience employé au sein de l'organisation. Les professionnels RH devront être proactifs afin d'anticiper les besoins de l'organisation. *Propos recueillis par mb*

«Ce mémoire a permis d'alimenter le catalogue de compétences techniques et de compétences clés des professionnels RH.»

## Impressum

Paraît 10 fois par année en allemand et 6 fois en français (février, avril, juin, août, octobre, décembre)

16<sup>ème</sup> année

Tirage français, certifié REMP  
2208 exemplaires

**Editeur**  
Matthias Zimmermann

**+ swissstaffing**

Union suisse des services de l'emploi  
Stettbachstrasse 10, 8600 Dübendorf  
T: 044 388 95 40, F: 044 388 95 49

**Maison d'édition**  
ALMA Medien AG  
Hofackerstrasse 32, 8032 Zurich  
T: 044 269 50 10, F: 044 269 50 11  
info@almamedien.ch  
www.almamedien.ch

**Direction d'édition**  
Tobias Mengis

**Directrice Administration & HR Today Academy**  
Laetitia Woodtli,  
T: 044 269 50 12, lw@jobindex.ch

**Service d'insertion Suisse romande**  
Be Spicy  
Bastien Sancey-Richard  
T: 079 388 25 97  
bastien.sancey@hrtoday.ch  
www.be-spicy.ch

**Rédaction**  
Adresse de contact en Suisse romande:  
Marc Benninger, rédacteur en chef  
Le Bureau, Rue Jacques-Gachoud 1  
1700 Fribourg, T: 026 419 02 68,  
mb@hrtoday.ch  
Collaborations: Patricia Michaud et  
Francesca Sacco

Contact en Suisse alémanique:  
Corinne Päper (CP), rédactrice en chef,  
cp@hrtoday.ch

**Conseil de rédaction**  
Andrian Bangertner (Université de Neuchâtel); Marina Bianchi-Galanti (Piguet Galland & Cie); Alain Gendre (Nagra Kudelski); Antonio Racciatti (CHUV) et Anne-Marie Van Rampaey (Ava Conseils Sàrl).

**Contributions d'auteurs**  
Etienne Besson (débat); François Besson (Conseils pratiques); Romain Bouvy (Roger@Work); Xavier Camby (La chronique); Carine Dilitz (Conseils pratiques); Christophe Dunand (Dossier); Marianne Favre Moreillon (Droit et travail); Delphine Hug (Conseils pratiques); Geneviève Morand (Dossier); Benoît Moransais (Think Tank); Mireille Nwame Bedzeme (Recherche); Jérôme Oguey (Conseils pratiques); Marius Osterfeld (Swiss-staffing); Léandra Moser (Débat); Karin Perraudin (Paroles de dirigeant); Manon Pétermann (Conseils pratiques); Anna Samanta (Dossier) et Jérôme Viguet (Roger@Work).

**Correctorat**  
Corinne Gaspard

**Graphisme**  
Jasmin Knecht

**Abonnements**  
T: 044 269 50 20, F: 044 269 50 11  
abo@hrtoday.ch

**Impression**  
Werner Druck & Medien AG  
Leimgrubenweg 9, 4001 Basel  
Tel 061 270 15 15

**Délai pour les insertions 3/2019**  
6 mai 2019

**Délai rédactionnel 3/2019**  
23 avril 2019

Tous les articles ne reflètent pas forcément l'opinion de la rédaction. La reproduction de nos textes requiert la mention de la source, et l'envoi d'un exemplaire à la rédaction.