

Renforcer le professionnalisme des RH dans votre entreprise

Par Gilles Verrier,
Directeur général d'Identité RH et Professeur à Sciences Po



Un constat s'impose à tous : les pratiques de GRH sont très différentes d'une entreprise à l'autre, que ce soit en termes de contenu ou même seulement de qualité. Trois raisons expliquent cette hétérogénéité. Tout d'abord la dimension contingente de ces pratiques : les besoins ne sont pas les mêmes selon les organisations, leur stratégie et les problématiques auxquelles elles sont confrontées. Le niveau de maturité de l'entreprise sur ces thématiques RH, ensuite : certaines entreprises ont un historique riche en matière de gestion des hommes, d'autres n'en sont qu'au début du chemin. Le professionnalisme des équipes RH, enfin. Et c'est bien là qu'est la clé de la transformation de l'entreprise.

Qu'est-ce qu'être professionnel dans ce métier ? La réponse à cette question a longtemps été limitée à la dimension technique des différents processus RH. La source de légitimité de la fonction RH résidait dans sa technicité. Certes ces expertises sont indispensables, mais elles sont loin d'être suffisantes. Face à la complexité du monde moderne, le professionnalisme du praticien RH réside aussi dans sa capacité à intégrer les logiques opérationnelles, à analyser des situations complexes et à construire des réponses innovantes, tout en adoptant les bonnes postures vis-à-vis des autres acteurs de l'entreprise. Tout cela pour mettre en œuvre les pratiques qui permettront à l'entreprise de bâtir sa réussite future.

Ces compétences peuvent bien sûr être développées pour partie au sein de l'entreprise, notamment en innovant dans les projets menés.

Après *Réinventer les RH*,
**Stratégie et ressources humaines :
l'équation gagnante**

Le deuxième livre de Gilles Verrier,
A PARAÎTRE EN OCTOBRE 2012 CHEZ DUNOD

Mais est-ce suffisant ? Nous connaissons tous le poids du quotidien et la difficulté de « sortir la tête du guidon » quand il s'agit de traiter mille-et-une priorités dans une journée. Dans cette situation, prendre du recul et se poser pour grandir en compétences est quasi-impossible.

Tout praticien RH, quel que soit son niveau de responsabilité, doit se nourrir de l'extérieur, non pas pour plaquer ensuite sur son terrain d'intervention des recettes toutes faites, mais pour être en capacité d'apporter les réponses nouvelles dont son entreprise a besoin. L'exercice n'est pas simple : il doit apprendre à articuler un certain nombre d'apports, qui peuvent avoir un caractère conceptuel, et les réalités concrètes de l'entreprise. A défaut, il ne créera pas toute la valeur dont il est potentiellement porteur.

C'est pour répondre à ce besoin qu'a été créé il y a quelques années l'Executive master RH de Sciences Po, que je co-dirige avec Sandra Enlart, directrice générale d'Entreprise&Personnel. Cette formation de haut niveau s'adresse à des praticiens RH en exercice qui souhaitent accélérer leur développement et renforcer leur professionnalisme. .../

/... Arrêtons-nous sur son contenu. Sont couverts non seulement les processus RH, mais aussi les problématiques transverses auxquelles tout praticien RH est confronté. Ces séquences de deux jours, organisées sur un rythme mensuel, sont chacune pilotées par un expert reconnu dans ce domaine, qu'il soit DRH ou enseignant-chercheur. Elles combinent apports conceptuels, présentation des instruments et outils à mobiliser, témoignages d'acteurs majeurs (notamment les DRH d'entreprises de référence) et études de cas.

Les pilotes des modules se réunissent régulièrement pour assurer la coordination entre leurs interventions et le suivi des participants. Le programme de l'Executive master est redéfini chaque année en fonction des priorités émergentes de la fonction RH : l'objectif est bien de préparer les DRH de l'entreprise de demain.

La sélection rigoureuse des stagiaires, disposant d'une solide expérience en RH, démontrant une capacité d'analyse des enjeux du métier et présentant des profils complémentaires en termes de secteurs et de contenus d'activité garantit la qualité des apports mutuels au sein du groupe tout au long de la formation.

Pour assurer leur réussite, les stagiaires bénéficient d'un suivi rapproché, notamment dans leur travail de production du mémoire de recherche requis pour l'obtention du diplôme.

Le suivi de l'évolution des diplômés des dernières promotions montre l'impact qu'a eu l'Executive master sur leurs parcours. Cette formation d'excellence est un moyen mis à la disposition de votre entreprise pour renforcer le professionnalisme de ses praticiens ressources humaines. N'hésitez pas à vous en saisir.

Quelques éléments concrets sur l'Executive Master RH de



SciencesPo.

- Les modules mensuels : la première partie de la formation porte sur les processus RH (recrutement, développement des compétences, évaluation, rémunération, relations sociales, gestion de carrières), la seconde sur les enjeux transversaux (stratégie d'entreprise et politiques RH, RSE, organisation, management, bien-être au travail, management international des RH, mutations de la fonction RH.)
- Exemples de pilotes des modules : François de Wazières (Directeur recrutement du groupe L'Oréal), Christian Guet (DRH du Groupe Lagardère), Frédéric Thoral (DRH de BNP Paribas Retail Banking), Patrick Légeron (Directeur général de Stimulus), Gilles Vermot-Desroches (Directeur développement durable du Groupe Schneider Electric), Gérard Reyre (enseignant-chercheur en sociologie), etc.
- Exemples d'entreprises ayant inscrit leurs DRH : Accenture, Air France, Atos Origin, BNP Paribas, BPCE, Bull, Cegelec, Chantelle, DCNS, Disneyland Paris, France Télécom, Geoxia, Kiabi, Manpower, McKinsey, Nature et découvertes, Nestlé, Renault, Philip Morris, Saint-Gobain, Seb, SNCF, Société Générale, Total, Veolia, Volvo, etc.

Identité RH est un cabinet de conseil en ressources humaines créé et dirigé par Gilles Verrier, ancien DRH des Laboratoires Fabre et du Groupe Décathlon. En parallèle de son activité de conseil, il est Professeur à Sciences Po, où il codirige l'Executive Master Ressources Humaines.

SEPTEMBRE 2012