

## La gestion des compétences: un outil stratégique



### Case Partena

**Martine De Meyer responsable de projet RH et Bruno Grégoire responsable RH des développements stratégiques nous expliquent le lien entre la stratégie de Partena et la gestion des compétences.**

#### **Service sur mesure, compétences sur mesure**

Face à la concurrence croissante et à l'évolution du marché, Partena anticipe continuellement les besoins de ses clients pour leur offrir des services sur mesure. L'introduction du management des compétences s'inscrit dans cette démarche. Martine De Meyer et Bruno Grégoire insistent sur la profondeur d'un projet qu'ils portent avec enthousiasme.

#### **Un choix ambitieux: les compétences de nos collaborateurs**

Nous sommes une entreprise de services et notre capital est clairement

constitué du talent de nos collaborateurs. Aujourd'hui, nos clients ne veulent plus seulement avoir pour interlocuteurs des techniciens, mais des partenaires privilégiés qui les aident à surmonter les innombrables difficultés liées au statut social des travailleurs et plus globalement à la gestion des ressources humaines. Ceci nous a conduit à nous interroger sur les moyens de prévoir les compétences nécessaires à la réalisation de notre stratégie et d'en favoriser l'épanouissement. Aussi avons-nous opté pour une politique ambitieuse: capitaliser sur les compétences de nos collaborateurs.

#### **Des bases solides**

'Pas question de procéder à une réorganisation superficielle. Nous voulions entreprendre cette démarche sur des bases solides. Ceci nous a amené à rechercher un partenaire pour nous accompagner dans ce projet. Nous avons fait appel à Quintessence pour son pragmatisme et

#### **Partena à vos côtés**

Partena est un Secrétariat Social actif dans la gestion sociale des ressources humaines de l'entreprise (Payroll Management & HR Support): gestion de la paie, applicatifs de gestion des salaires et RH, formation et documentation, outsourcing des processus et de l'administration des RH. Avec ses 25 agences dans le pays et ses 685 collaborateurs enthousiastes, Partena s'adresse à une clientèle de 25.000 entreprises et de plus de 250.000 travailleurs.

la qualité des outils proposés. Nous souhaitons ainsi avancer rapidement et rester concentrés sur notre objectif. Vu l'ampleur du projet, nous l'avons scindé en plusieurs phases.'

#### **Un dictionnaire de compétences à notre image**

'Nous avons d'abord transmis à Quintessence un maximum d'informations sur notre organisation: nos valeurs, notre vision, les enjeux, les types de clientèle, les processus, etc.

60 à 70 membres du personnel de tous les niveaux et de tous les métiers ont ensuite participé à des interviews et des groupes de travail. Les ateliers nous ont permis d'impliquer fortement ces collaborateurs et d'en faire nos premiers ambassadeurs. Il est essentiel que nos collaborateurs se reconnaissent dans ce dictionnaire, car c'est l'outil premier de la gestion des compétences dont ils doivent devenir les acteurs. Le résultat vient de sortir de presse, un dictionnaire d'une trentaine de pages reprenant les compétences stratégiques pour notre entreprise.'

#### **A chaque fonction son profil**

Les compétences requises par chacun des métiers présents dans l'entreprise diffèrent. L'élaboration des profils est délicate. Nous venons d'en déterminer la structure. Il était essentiel de faire des choix qui reflètent notre culture et notre vision stratégique. Quintessence nous a apporté une aide précieuse pour réaliser ce travail. Nous allons prochainement entamer l'analyse des profils avec un groupe pilote, les 'people managers' et voulons ainsi créer un effet de levier dans l'ensemble de l'entreprise.

#### **Un équilibre entre stratégie et épanouissement**

'Qui dit gestion des compétences dit évaluation des compétences et alignement par rapport aux besoins et aux ambitions de croissance de l'entreprise. Il est donc essentiel d'affiner notre processus d'évaluation et d'assurer que les résultats trouvent une traduction concrète. Ainsi, nous pourrions cibler nos actions de recrutement et de formation en fonction des attentes stratégiques mais aussi des attentes de nos collaborateurs au niveau de leur carrière. Nous voulons que chacun d'entre nous puisse devenir acteur de son développement et s'épanouir au sein de l'entreprise. Aussi est-il primordial de proposer un éventail d'outils de développement pragmatiques et efficaces.'

#### **Le changement est en marche**

'Bien qu'il reste beaucoup de pain sur la planche, le changement est en marche et les premiers résultats sont là: Partena utilise déjà le dictionnaire des compétences pour certaines actions de recrutement et de formation.'

'Les choix qui ont été faits jusqu'ici témoignent d'un profond changement culturel et il est donc crucial de continuer à impliquer nos collaborateurs à chaque étape du projet. Nous avons fait un choix ambitieux, mais les enjeux sont de taille et le justifient pleinement.'



Martine De Meyer

Bruno Grégoire