



DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE

Le développement des compétences, quelle vision pour 2021 ?

Franck HOUDEBERT, membre du directoire de Hager Group, l'un des leaders mondiaux des solutions pour les installations électriques, présent sur 22 sites dans dix pays à travers le monde, nous donne sa vision de dirigeant et d'expert. Il est, entre autres, en charge avec ses équipes des ressources humaines du développement des talents, du déploiement de la démarche leadership groupe et de l'accompagnement des collaborateurs dans la transformation de l'entreprise.

Depuis sa création en 1955, Hager porte une attention particulière au développement des compétences. Très tôt, Hager forme les installateurs électriciens de manière structurée sur ses produits puis sur ses diverses solutions et systèmes. Dans les années 1990, le concept novateur d'un forum destiné à accueillir et former les clients au cœur de l'entreprise est réalisé à Obernai. En 2015, ce concept est enrichi et un bâtiment moderne, le « Hager group forum », à la fois lieu de rencontre, de formation, de conférences, destiné aux collaborateurs, aux partenaires, aux clients est inauguré. Il héberge les équipes de stratégie, d'innovation, de design et d'accueil clients et devient la vitrine du savoir-faire du groupe et de sa culture ouverte sur le monde. Pour Franck, « nous sommes convaincus que ce sont les équipes d'aujourd'hui qui nous permettront de réussir demain. Notre développement économique dépend du développement continu de nos compétences dans le temps. Ce développement est un investissement et non un coût. Cette conviction est un héritage de notre histoire que l'on continue d'enrichir. »

Les récentes crises de 2009 et 2020 n'ont rien changé à la stratégie d'Hager en la matière. Mieux, « la crise de 2020 a confirmé la nécessité d'avoir un cadre engageant qui donne un cap à moyen et long terme, un cap soutenu par des équipes compétentes et engagées » selon Franck. En 2021, Hager group continuera donc à investir fortement sur le développement des compétences.

La crise de 2020, en revanche, a été révélatrice de ce qu'est l'essence du management



Franck HOUDEBERT

Chief Group Human Resources Officer
HAGER GROUP

au sein d'une communauté de travail : gérer une authentique proximité. Cela au travers du sens du travail de l'équipe, la compréhension de sa contribution individuelle, du maintien des relations interpersonnelles. Pour Franck, « avec le travail à distance, c'est tout un cadre habituel et de référentiels qui est chamboulé. L'équipe est constituée de collaborateurs qui ne sont plus avec leurs managers, les plages horaires et les contraintes de vie varient. ». En particulier, cette crise a révélé le besoin de renforcer les compétences digitales, ainsi que les compétences comportementales. « Bien sûr le digital a connu une accélération déterminante, et en même temps, la manière de travailler, d'interagir, l'écoute et la capacité à saisir des signaux faibles dans les échanges prennent plus d'importance dans les dimensions et conditions de travail nouvelles que nous vivons » analyse Franck.

Le groupe Hager a lancé début 2021 son projet 2030 qui donne un cap à moyen et long terme. Le développement des compétences reste un enjeu majeur de ce projet. Développement des softskills en lien avec les évolutions culturelles nécessaires, accompagné du développement d'un modèle de leadership, de nouvelles compétences liées à des évolutions technologiques, et un renforcement des compétences et expertises techniques habituelles. C'est pourquoi le déploiement de ce projet stratégique s'accompagne d'une démarche pragmatique de Work Force Planning permettant d'anticiper ces évolutions. Par exemple, le développement des compétences techniques et industrielles est clé et le groupe Hager a déjà créé une école interne d'outillage à Obernai et relancé il y a trois ans un ambitieux cycle industriel destiné aux équipes de production.

Dans le même temps, l'entreprise a et aura besoin de se renforcer de l'extérieur. « On ne peut pas imaginer cette évolution d'expertise technique en ne comptant exclusivement sur les compétences en interne. Il y a besoin de compétences que nous n'avons pas encore de manière suffisante. Nous aurons besoin d'engager et aussi de collaborer avec des personnes porteuses de ces compétences pour le futur » précise Franck.

En conclusion, chez Hager, le développement des compétences est un pont entre le passé et l'avenir. L'entreprise doit rester ouverte sur son environnement direct et sur le monde pour continuer à évoluer. Et c'est l'investissement dans l'humain au travers d'un cap clair et partagé, du développement des compétences internes, et du renforcement des équipes par l'extérieur qui permet cette capacité d'ouverture. ●