Magazine 100% RH

RH mag

TRIMESTRIEL N°50 - JANVIER - FÉVRIER - MARS 2023

Partageons l'expérience RH

RH AWARDS 2022

L'IDENTITÉ DES PLUS MÉRITANTS DÉVOILÉE

Mathieu KADIO-MOROKRO
MANAGER SOCIAL

Mamadou KONÉ
SUPER RH

Nicanor Bley KABLAN
RH SECTORIEL
(BTP - Mines et Énergies - Transport - Logistique)

Choilio DOSSO
RH SECTORIEL
(Banque - Assurance - TIC - Services)

Joel N'ZORE
RH ESPOIR

Diffusion : Côte d'Ivoire - Burkina Faso - Mali - Sénégal - Bénin - Prix : 3000 F CFA

Agenda 2023 des Journées Nationales Métiers

JNM | JNSE

16-17 MARS

JNFC | JNDC

18-19 MAI

JNMP | JNSI

27-28 AVRIL

JNMETIERS

JOURNÉES NATIONALES MÉTIERS

10 ans

JNRH

15-16 JUIN

JNSA

10-11 AOÛT

JNLA | JNPMG

13-14 JUILLET

Les JNMétiers, nous faisons confiance à l'Afrique et à ses Managers.

(225) 25 22 27 54 30 / (225) 01 02 48 85 03 / jnmetiers@mzkgroup.info / www.jnmetiers.com

Edito

Par **Ange TRA BI**

LA PERFORMANCE DES COLLABORATEURS EN ENTREPRISE

Le rang qu'occupe une entreprise dans un domaine d'activités donné est la plupart du temps en corrélation étroite avec le niveau de performance des collaborateurs.

Aujourd'hui, les dirigeants d'entreprises se rendent de plus en plus compte que les performances individuelles et collectives, le niveau de compétences et de professionnalisme de leurs collaborateurs représentent un levier de compétitivité voire un avantage comparatif et concurrentiel.

La performance se mesure en réalité à la capacité pour l'entreprise d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée et y parvenir nécessite d'impliquer chaque maillon de l'Organisation. D'où l'intérêt de recourir à un mode de management participatif, dans l'optique de mettre véritablement les collaborateurs à contribution pour les amener à participer au résultat de l'entreprise.

Or, ce mode de management lorsqu'il est mis en œuvre, n'est pratiquement pas réalisé de façon complète. Un certain nombre de raisons peuvent expliquer cet état de fait.

Elles peuvent se résumer ces termes : le fait que les cadres n'apprécient pas de voir déprécier leurs expertises, le manque de confiance des collaborateurs et une bonne dose de patience, de coordination, de planification et de mutualisation des ressources, moyens et efforts nécessaires à la co-construction d'un tel système collaboratif.

En effet, les cadres disposant d'un certain niveau d'expertise peuvent se sentir moins valorisés lorsqu'une tâche qu'ils peuvent remplir est désormais confiée à plusieurs collaborateurs dans le cadre d'un travail de groupe et dans un esprit d'équipe.

En ce qui concerne le manque de confiance des collaborateurs, il peut se traduire non seulement par le manque de confiance de la hiérarchie vis-à-vis du groupe mais aussi par le fait que certains membres sous-estiment leurs propres capacités. Dans cette dernière posture, le groupe est amené, par la faute de certains de ses membres, à développer une sorte de résistance à l'engagement. Ce genre d'attitude est même de nature à freiner la dynamique du groupe et le travail d'équipe.

Pour ce qui est de la patience, de la planification, de la coordination et de la mutualisation nécessaires à la co-construction du capital confiance et du système collaboratif, les entreprises pratiquant le management participatif doivent s'y adonner avec une discipline et une rigueur formatée dans le marbre, pour éviter de tomber dans une sorte de complaisance comme le font certaines d'entre elles.

Cela peut nécessiter un volume important de temps et de la patience à disposer de la part de la hiérarchie mais qu'à cela ne tienne, il y va de l'atteinte de la performance globale de l'Organisation et parfois même de sa survie quand les autres modes de management auront montré leurs limites.

C'est sur cette invite à co-construire un capital confiance et un système collaboratif pour nos entreprises et organisations que je souhaite aux lecteurs de ce Magazine, les vœux les meilleurs en ce début d'année 2023. Tous nos vœux de meilleure compétitivité et performance pour nos organisations en exploitant au mieux le potentiel créatif de nos collaborateurs.

Bonne lecture à tous.

Entreprise Editrice
INTELLIGENCE
SARL au capital 10 000 000 FCFA

Directeur de Publication
Ange Tra Bi

Rédaction
Rédacteur en Chef
Arsène Diomandé
Cel. : (225) 01 40 93 04 72
arsenediomande@mzkgroup.info

Secrétaire de rédaction
Alexis Kacou Bi
Cel. : (225) 01 01 06 29 36
alexiskacoubi@mzkgroup.info

Rédacteurs
Arsène Diomandé
Alexis Kacou Bi
Adama Coulibaly
Emmanuel Djê Bi

Infographie
INTELLIGENCE

Service commercial
Cel. : (225) 01 02 48 85 03
Cel. : (225) 01 01 06 37 46
Tél. : (225) 27 22 47 54 30

BAMAKO
Tél. : (223) 20 80 14 70

OUAGA
Tél. : (226) 25 33 42 57

Impression
HOODA GRAPHICS

Adresses
Cocody-Riviéra 3
Cité COPRACI
01 BP 10 671 Abidjan 01
www.rhmag.ci
rhmag@mzkgroup.info

Dépôt légal
11685 du 19 Janvier 2015

Tirage
5 000 exemplaires

N°50

SOMMAIRE 50

18

60

50

06 ACTUALITÉS

06 Conférence de presse du 1er Ministre / Actions du Gouvernement / Après les réformes du secteur public, de bonnes nouvelles pour le privé bientôt.
08 Côte d'Ivoire : 1ère édition de « l'Apéro du Pro » / Générations Z et Alpha : les attirer, les recruter, les manager et les retenir…
09 Watch Me Talk Abidjan 2 /Se nourrir de l'expérience de personnalités inspirantes

10 CONTRIBUTIONS

10 Aniela Vé Kouakou, PDG AGILOYA AFRIQUE / 2023… année d'espoir et de performance intelligente pour le Capital Humain !
20 Jacques Cangah, Senior Manager - DELOITTE CI / Les défis à relever pour réussir la transformation digitale de vos fonctions RH
55 Rabiatou Iyabo Bello, Consultante RH, Experte en QVT/QVCT / L'humain : le cœur de l'entreprise

12 RH AWARDS

12 Édition 2022 / L'identité des plus méritants dévoilée

22 DÉCRIPTAGE

22 Grey Search Africa lance son second Guide des Salaires 2022/2023

26 PORTRAIT RH

26 Choilio Dosso, *Directeur des Ressources Humaines IHS* / Scientifique dans l'âme et spécialiste des sciences humaines par passion

28 DOSSIER RENCONTRES PAYS RH MAG

28 Rencontres Pays RH Mag 2022 / Pari réussi !
30 Ange TRA BI, *Directeur de Publication RH Mag* / Les Rencontres Pays RH MAG, « pour que le Capital Humain réponde aux ambitions de développement de notre Afrique »

32 Laurent Tamégnon, *Président du Conseil National du Patronat Togolais* / Nous croyons tous fermement que les enjeux de ces assises contribueront assurément à doter nos organisations de ressources humaines de qualité

34 **Panel Inaugural**
Thierry Awesso, *PDG NIOTO SA Togo* / Thème 1 : «Adaptation formation-emploi : Enjeux et perspectives »
Didier Acouetey, *Président du Groupe AFRICSEARCH Togo* /
Thème 2 : « Enseignement technique, formation professionnelle et employabilité de la jeunesse »

36 Les communications

43 Remise de trophées aux experts locaux

46 Arrêt sur images

48 Synthèse des recommandations

50 Allocution du Ministre Myriam Dossou- D'Almeïda, Ministre du Développement à la base, de la Jeunesse et de l'Emploi des jeunes du Togo

52 Remise des conclusions des travaux à Madame le Premier Ministre

56 INTERVIEW RH

56 Samuel Amouzou, Directeur régional des Ressources Humaines (Togo, Bénin, Burkina Faso)- Heidelberg Materials

60 CAS PRATIK

60 FOCUS METIERS

60 Patricia Senghor, *Compliance Officer Orange CI* / « Le Compliance Officer est le garant de la probité et de l'intégrité de l'entreprise et dans l'entreprise »

62 À L'ÉCOLE DU RECRUTEMENT

62 Rachel Youant Koffi, *Consultante RH* /
Entretien d'embauche : comment bien expliquer sa motivation ?

Conférence de presse du 1er Ministre / Actions du Gouvernement

Après les réformes du secteur public, bientôt de bonnes nouvelles pour le privé.

Après un premier rendez-vous le 8 novembre 2021, le Premier ministre, chef du Gouvernement, Patrick Achi était à nouveau devant la presse, pour ce qu'il conviendra désormais d'appeler un exercice de routine, pour parler de l'actualité nationale et internationale et surtout faire le point d'avancement des grands chantiers du Gouvernement. Après les grandes réformes du secteur public, le privé se prépare également à des changements majeurs d'ici la fin de l'année…

Ce point de presse s'articulait donc autour de cinq grands points. Le premier est relatif au quotidien des Ivoiriens, les questions de société ; le deuxième point a abordé la thématique de l'éducation, de la formation et de l'emploi. L'économie et le secteur privé en troisième axe, la politique et l'international en quatrième et enfin le point des grands évènements qui vont rythmer l'année 2023 en cinquième axe pour conclure les propos liminaires du Premier ministre Patrick Achi.

Comme on peut le constater toute l'actualité ivoirienne et internationale a été abordée sans réserve par le chef du Gouvernement qui avait à ses côtés certains de ses collaborateurs ministres. Abordant le point 3 de ses propos, le Premier ministre a affirmé que le secteur privé est le fer lance du développement économique ivoirien. A ce titre, « le gouvernement entend œuvrer au renforcement du partenariat Etat/secteur privé et faire en sorte que ce secteur puisse s'épanouir pour réaliser encore plus de progrès. Nous projetons amener le secteur privé à contribuer à l'investissement à hauteur de 25 % du PIB et créer plus de 90% d'emploi. Le public ne pourra pas embaucher tous les étudiants formés… », a rappelé le Premier ministre. Selon lui, le secteur privé ne restera pas en marge des grandes réformes qui ont cours dans le public : « Nous n'avons pas oublié les travailleurs du secteur privé dans l'amélioration du niveau de vie des populations ivoiriennes. Seulement, nous ne pouvons pas le faire seuls ; et c'est pourquoi nous sommes en concertation permanente avec leur représentant, le Patronat pour les écouter, recueillir les différentes attentes et trouver ensemble les conditions de leur épanouissement ainsi que celui de leurs salariés. D'ici à la fin de l'année, suite à nos différents échanges, de très bonnes nouvelles les attendent… », a promis le chef du Gouvernement Patrick Achi.

Le rendez-vous est pris pour la prochaine conférence de presse avec le Premier ministre, chef du Gouvernement prévu dans six (6) mois dont l'axe principal a été tout trouvé : le bilan des infrastructures devant accueillir la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) 2023.

Alexis Kacou Bi

Côte d'Ivoire : 1ère édition de « l'Apéro du Pro »

Générations Z et Alpha : les attirer, les recruter, les manager et les retenir…

ESAD Professional, l'Association des diplômés ingénieurs en Ressources Humaines Banque, Finances, Communication et Relations Extérieures de la filière (ESAD) de l'ESCAE, de l'Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny de Yamoussoukro (INP-HB) a organisé le vendredi 02 décembre 2022, à Abidjan-Plateau le lancement de ses activités 2022-2023 à travers la tenue de la première édition de « l'Apéro du Pro » (AP 2022).

Cette rencontre qui avait pour thématique : « Le travailleur de demain à la loupe », a été animée par trois (3) alumni de la filière ESAD qui sont aujourd'hui des DRH de grandes entreprises : Yaya Coulibaly de la BOA CI, le Dr Ahmed Traoré du groupe AVOS et Socratès Amoikon, de Mazars Afrique de l'ouest et centrale. Il était donc question pour ces speakers de faire la cartographie et l'inventaire des profils de travailleurs. « Il est bon de savoir à quel type de travailleurs nous avons affaire aujourd'hui et demain ; comprendre leur mentalité et leur comportement. Le véritable enjeu devient comment les attirer, les recruter, les manager et les retenir… En effet, concernant particulièrement la génération présente et certainement future, il est important de comprendre leurs besoins, de rester à leur écoute. C'est une génération différente de celle que nous avons connue par le passé qui était plus fidèle et plus loyale vis-à-vis des entreprises. Cette génération Z et Alpha a des difficultés à rester en place, se cantonner dans un endroit plus de 3 ans… », ont-ils fait savoir à un auditoire de professionnels qui n'ont pas hésité à partager leur savoir et leurs diverses expériences (professionnelles) sur la question.

Notons que L'Apéro du Pro (AP 2022) est une activité de l'Esad Pro dédiée aux professionnels de divers secteurs d'activités. Son objectif est de donner suffisamment d'informations aux professionnels, les enrichir en termes de connaissances et d'expériences afin de leur permettre de mener à bien leurs missions dans différentes entreprises. Pour le directeur exécutif de Esad Pro, Aubin Asselme Gueu, « Notre mission est d'aider chacun à s'améliorer au quotidien dans son travail et de viser l'excellence, la perfection de sorte à ce que nous ayons de meilleurs rendements à nos différents postes de travail ». Esad Pro compte quatorze (14) promotions avec 430 diplômés.

A titre de rappel, l'Apéro du Pro est la première étape d'une série d'activités prévues dans le cadre de la célébration des 24 ans de la création de cette filière en 2023 au cours des ESADAYS, un forum sur l'emploi et l'entrepreneuriat.

Alexis Kacou Bi

Watch Me Talk Abidjan 2

Se nourrir de l'expérience de personnalités inspirantes

Après une première en février 2022, une deuxième édition de « Watch Me Talk » a été organisé, le samedi 12 novembre 2022, à la demande générale, à Abidjan-Boulay Beach Resort (BBR). Ce sont, en plus de Pascaline Kamokoué, initiatrice du concept, huit (8) speakers de haut vol qui se sont succédés devant un auditoire pour partager leurs expériences et surtout les clés de leur réussite.

Ces conférences en présentiel sur le développement personnel se sont tenues en présence d'un parterre de participants venus entreprises diverses, devant lesquels, les speakers du show Walk Me Talk Abidjan-BBR Acte 2, à tour de rôle, se sont illustrés sur différentes thématiques en rapport avec leurs parcours respectifs dans le but de les inspirer et de booster, par la même occasion, leur performance.

Pascaline Kamokoué, PDG du Cabinet de Conseil et de coaching Mochezo & Partners et fondatrice du concept Watch Me Talk, ouvrant la série de conférences, est intervenue sur le thème « Croyance et confiance en soi, 2 clés pour devenir inarrêtable ». A suivi Dominique Kalif, Directeur Communication CIE-SODECI, par ailleurs le Président du Réseau des Communicants (RICOM), dont la prise de parole a porté sur la thématique « Pourquoi conduire les équipes avec cohérence et optimisation devient essentiel ». Hafou Touré, fondatrice HTS Partners a parlé de comment « Trouver son chemin », quand Gildas N'Zouba, Directeur général SUNU Assurance Vie Côte d'Ivoire a traité de la thématique portant sur « Être un intrapreneur pour grandir et s'épanouir en entreprise, c'est possible ». Didier Acouetey, fondateur AfricSearch et Stanislas Zézé, CEO Blomfield Investment, ont abordé des axes relatifs à leurs parcours professionnels ; respectivement à travers « Ils pensaient en 1996 que AfricSearch était voué à l'échec » et « L'homme aux chaussettes rouges, the story by Stan Zézé ». Sefora Kodjo, fondatrice Sephis, pour sa part, est intervenue sur « La résilience, moteur de la performance ». Fabrice Sawegnon, DG Voodoo Group, PDG Life TV, PCA Life Radio et Elle.CI, quant à lui, a bouclé cette série de talk à travers un résumé édifiant de son ouvrage en préparation dont le titre est « La théorie du miroir ».

Rappelons que la journée Watch Me Talk en présentiel est une journée en immersion dans le monde du développement personnel et de l'entrepreneuriat avec Pascaline Kamokoué et des tops managers. Elle se déroule à travers plusieurs capitales africaines et européennes, notamment Abidjan, Douala, Brazzaville, Paris… Exceptionnellement, Abidjan a accueilli une seconde édition cette année suite à une forte demande après l'édition de février dernier.

Alexis Kacou Bi

L'empathie nous unit
Saham Assurance devient Sanlam
Leader de l'assurance avec plus de 100 ans d'expérience dans plus de 30 pays africains. Sanlam s'engage auprès de ses assurés pour les accompagner et répondre à toutes leurs attentes.
Les mêmes valeurs nous unissent
Sanlam
Vivez en toute confiance

2023… année d'espoir et de performance intelligente pour le Capital Humain !

Par Aniela Vé Kouakou
PDG AGILOYA AFRIQUE

2021 et 2022 ont été des années intenses pour les dirigeants, les professionnels des RH et les collaborateurs !

Entre confinements, télétravail soudainement découverts et à forte dose, retour au bureau en mode "hybride", incertitude et crainte généralisées, épuisement professionnel, perte de la cohésion d'équipe et du sens au travail, difficultés de recrutement, d'onboarding et de fidélisation des talents … Tant de défis et de problématiques ont été posés sur la table en même temps !

Ils nous ont fait perdre le sens de l'urgence et la gestion efficace de la priorité ! Ils nous ont fait nous éloigner par moment de l'essentiel, la Richesse Humaine…

En 2023, année placée sous le signe de l'espoir, nous allons continuer à accompagner la première richesse de tout projet, la Ressource Humaine, le Capital Humain !

En 2023, année placée sous le signe de l'espoir, nous allons continuer à accompagner la première richesse de tout projet, la Ressource Humaine, le Capital Humain !

La gestion efficace et optimale de ce capital humain a d'ailleurs été récemment évoquée lors des journées des RH au TOGO en 2022… Elle est donc plus que jamais d'actualité !

« Le capital humain fait référence aux connaissances, compétences, expériences, ainsi qu'aux motivations et attitudes des salariés d'une organisation » Davenport, 1999.

En 2023 que faisons-nous pour ce capital humain ?

1. On développe sa Marque Employeur

La marque employeur est importante dans la mesure où elle vise à soigner l'image de votre entreprise en interne et en externe. Vos collaborateurs deviennent eux aussi vos ambassadeurs…Ce fait est essentiel pour donner un coup de pouce à vos recrutements : avec une bonne image, vous recruterez et garderez donc plus facilement vos talents !

2. On a recours de manière intelligente aux nouvelles technologies !

Ces dernières années, la réorganisation est devenue une véritable nécessité pour bon nombre d'entreprises. La crise sanitaire a imposé des changements qui peuvent continuer à s'opérer grâce à la digitalisation des entreprises. On parle et on vibre nouvelles technologies et cela impacte notre quotidien et notre performance ! L'utilisation de logiciels dans la méthodologie des RH devient urgente et nécessaire pour rester dans la course.

Quelques avantages identifiés : la protection des données de l'entreprise, l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs, l'augmentation de l'efficacité des employés et donc la performance de l'entreprise…

3. On met en place un programme de « reonboarding »

L'onboarding signifie « embarquement ». Ce concept désigne les processus d'accueil qui sont mis en place par les entreprises pour s'assurer que leurs nouveaux employés soient bien intégrés, qu'ils « embarquent » de manière efficace dans la structure…

Le reonboarding est le fait de ré-embarquer… Cela correspond au fait de faire suivre à nouveau un parcours d'intégration à un collaborateur qui est déjà dans l'entreprise. L'idée est donc de pouvoir faire redécouvrir l'entreprise à un employé qui s'est éloigné de celle-ci pendant un certain temps et cela concerne la réalité et le quotidien de nos entreprises !

On peut reonboarder des collaborateurs qui sont sortis de notre entreprise et qui décident de la retrouver !

4. On fait revenir les pépites grâce aux programmes de « returnship » mis en place…

Pour reonboarder des collaborateurs talentueux qui nous ont quittés, on ose et on apprend à mettre en place des programmes de « returnship » à valeur ajoutée pour tous !

Faites en sorte de donner envie à certaines pépites de revenir… Elles deviendront des ambassadrices hors pair!

5. On booste la cohésion d'équipe

Un proverbe africain dit « tout seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin ».

La cohésion d'équipe pour qui veut aller loin et performer dans la durée est essentielle, elle est une des clés principales du management ! La cohésion d'équipe est ce qui permet au groupe d'avancer ensemble dans la même direction. Il appartient donc à chaque collaborateur, mais aussi à chaque manager de travailler en ce sens.

6. On trouve le juste milieu entre rigueur, procédures et flexibilité

Notre façon de diriger les organisations est à bout de souffle… De plus en plus, on voit émerger une nouvelle vision de l'environnement de travail, un lieu de développement à la fois individuel et collectif …S'il est vrai aujourd'hui que l'environnement nous oblige à une agilité et une adaptation permanente, la rigueur et l'organisation restent les piliers de tout projet et de toute entreprise !

Il nous faut donc plus que jamais adopter une organisation du travail bien pensée qui saura faire preuve de flexibilité lorsque cela sera nécessaire !

Édition 2022 des RH Awards

L'identité des plus méritants dévoilée

Les lauréats de la 6ème édition des RH Awards ont été connus, le vendredi 16 décembre 2022 au Sofitel Hôtel Ivoire d'Abidjan-Cocody.

Deux catégories de prix ont été décernées : l'un aux professionnels de la gestion des ressources humaines, à savoir le prix RH Espoir, les prix sectoriels et celui du Super RH. L'autre est celui attribué aux Top managers, le prix du meilleur Manager social dénommé le prix Marcel Zadi Kessy.

Ce sont au total six prix qui ont été décernés au cours de cette cérémonie de gala : Le prix RH Espoir, récompensant le gestionnaire des RH de moins de 35 ans pour son potentiel prometteur, a été attribué à Joël N'Zoré, chef de département RH à COPACI. Le prix du meilleur RH secteur agro-industrie et chimie a été décerné à Koné Mamadou, DRH NESTLE SAVANNA CLUSTER. Celui du meilleur RH secteur BTP-mines et énergie, transport-logistique-distribution a été remporté par Bley Kablan Nicanor, DRH MEDLOG CI. Le prix du meilleur RH secteur Banque/assurance a, quant à lui, été attribué à Dosso Choilio, DRH IHS CÔTE D'IVOIRE. Enfin, le prix du Super RH a pour sa part été raflé par Koné Mamadou, DRH NESTLE SAVANNA CLUSTER.

Pour ce qui est du grand Prix Marcel Zadi KESSY du Manager social, il a été attribué à Mathieu Kadio Morokro, président directeur général de PETRO IVOIRE.

Ange Tra Bi, associé-gérant de MZK Group, initiateur de ces Awards, avant la phase des distinctions, a exprimé sa « joie de recevoir les premiers acteurs en charge de la gestion du capital humain » lors de cette rencontre. Il a par la suite remercié tous ceux qui ont cru au projet en y associant leur image : « Je voudrais (…) témoigner mon infinie gratitude à tous les acteurs de premier plan qui animent l'écosystème RH, ces passionnés du capital humain. (…) Mes sincères remerciements à tous nos sponsors et partenaires, qui partagent avec nous la conviction que le développement du capital humain est le socle de toute société de progrès et de développement », a-t-il signifié.

Eugénie KASSI, DG (directrice générale) de EGK HR CONSULTING INTERNATIONAL, partenaire technique de l'activité est, quant à elle, revenue sur les critères de candidature et a surtout présenté les innovations des RH Awards 2022. À ce titre, notons qu'à partir de cette 6ème édition, le concours s'ouvre désormais à tous les GRH de la sous-région ouest-africaine. Ensuite, outre les différents gestionnaires des ressources humaines distingués, tous les autres candidats nominés seront mis à l'honneur au cours d'une cérémonie. Enfin, la dernière innovation porte sur l'âge du RH Espoir. Il est désormais de 30 ans maximum au 31 décembre de l'année en cours au lieu de 35 comme lors des éditions précédentes.

Pour rappel, les RH Awards veulent promouvoir et valoriser, dans toute la sous-région, la fonction RH par secteur d'activité d'une part, et de récompenser les tops managers qui ont intégré les valeurs humaines dans leurs organisations, d'autre part.

Alexis Kacou Bi

Mathieu Kadio-Morokro

PCA PETRO IVOIRE

"La fonction RH fait l'organisation"

Je dédie ce prix à l'ensemble du personnel de Petro Ivoire. Grâce au professionnalisme de chacun d'entre eux, ils ont hissé l'entreprise à une honorable place dans le gotha des meilleures entreprises en Côte d'Ivoire aujourd'hui. Ce prix est également le leur.

Je dédie également ce prix à mes enfants, au Directeur général de Petro Ivoire, Sébastien Kadio-Morokro, à Maud Aicha qui, elle fait partie de l'écosystème RH. Je ne suis pas un professionnel RH mais j'ai appris et développé quelques rouages RH grâce à ma longue carrière professionnelle, plus de 50 ans en entreprise. On ne cessera jamais de le dire, la fonction RH est très importante parce que c'est elle qui fait l'organisation. J'ai coutume de dire qu'une entreprise ne vaut que par ses cadres et par ses hommes qui la composent.

En tant que manager, nous devons mettre à la disposition de nos collaborateurs tous les moyens possibles pour qu'ils accèdent au sommet de l'entreprise. Evidemment, nous leur demandons beaucoup de travail. Car, la première qualité qu'un chef d'entreprise attend d'un employé, c'est la rigueur qui est source de confiance et d'efficacité.

RH SECTORIEL
(AGRO-INDUSTRIE ET CHIMIE)

Koné Mamadou
DRH Nestlé Savanna Cluster

« C'est le meilleur prix qui puisse consacrer un Gestionnaire des RH dans l'exercice de ses fonctions »

J'avoue qu'après plus de 20 ans de carrière dans la gestion des RH, c'est un prix mérité. Je mets ce prix sous le signe de la résilience. Je remercie tous les organisateurs de cette cérémonie. J'avoue que je ne m'y attendais pas, j'ai participé à ce concours pour me prêter au jeu. Je ne savais pas que les actes que je posais, que ce soit en Côte d'Ivoire ou au Burkina, dans les entreprises où je suis passé, allaient m'amener à ce niveau et à ce prix.

Je profite de cette lucarne pour dire merci à ce jury, parce qu'il a été objectif dans leur travail. Mes remerciements vont également à l'endroit de mon organisation qui est Nestlé Group ; je remercie aussi ma famille qui m'a soutenu, souvent c'est difficile. Je demande à tous les professionnels des RH de croire en ce prix, car c'est un prix qui nous hisse au sommet de notre métier, c'est un prix qui donne de la valeur aux RH, c'est un prix qui permet de développer le capital humain. Je me propose d'être désormais l'ambassadeur de ce prix, partout où je serai, que ce soit en Afrique ou ailleurs dans le monde. C'est le meilleur prix qui puisse consacrer un Gestionnaire des RH dans l'exercice de ses fonctions. Je suis vraiment satisfait et fier.

Dr Nicanor BLEY
DRH MEDLOG CI

La réception de ce prix réjouit énormément mon cœur à plus d'un titre

En raison de l'historique des Awards auquel j'ai voulu postuler dès la première édition, mais je m'étais abstenu pour des raisons diverses mais importantes; désormais, c'est chose faite. Ensuite, la finition de mes travaux doctoraux méritait une légitimation nationale, sinon locale de mes pairs professionnels RH.

Enfin, du côté spirituel, j'avais reçu la conviction personnelle que je pouvais obtenir ce prix cette année; et cela me réconforte. Car, je peux l'avouer maintenant, dès l'instant que j'ai eu la conviction, j'ai immédiatement monté le dossier et rempli le formulaire, le tout en 30 minutes, que j'ai envoyé par mail, sans attendre.

Pour terminer, je voudrais dédier ce prix à l'Eternel Dieu, à ma famille biologique et à tous ceux avec qui j'ai eu à collaborer d'une manière ou d'une autre, ne serait qu'une seule fois.

Je vous remercie

RH SECTORIEL
(BANQUE - ASSURANCE - TIC - SERVICE)

Choilio Dosso
DRH IHS Towers

Cette démarche permettra d'inspirer les nouveaux arrivants dans la fonction RH

Je remercie les organisateurs des RH Awards notamment, MZK-group et ses partenaires pour avoir pensé à valoriser la fonction RH en Côte d'Ivoire et dans la sous-région. Je remercie aussi les membres du jury car leur tâche n'a pas été facile vu la qualité des acteurs du domaine ayant participé à cette compétition. C'est avec un grand honneur et une grande fierté que je reçois ce prix du RH Sectoriel 2022 (Banque - Assurance - TIC - Services). Je rends gloire au Seigneur Tout Puissant qui a permis que cet Award me soit décerné. Je dédie ce prix à ma famille, à mes collègues d'IHS Towers, à mon équipe et à toute la communauté RH de Côte d'Ivoire.

J'invite tous les acteurs des ressources humaines à participer aux prochaines éditions des RH Awards car il s'agit d'un programme très sérieux, très crédible dont le processus est certifié par Deloitte. De nombreux GRH effectuent un travail remarquable au sein de leurs organisations mais il faudrait que ces derniers sortent de l'ombre et montrent à la communauté RH ce qu'ils ont pu accomplir comme actions, comme impact positif dans leur environnement. Cette démarche permettra d'inspirer les nouveaux arrivants dans la fonction RH. C'est la raison pour laquelle les RH Awards sont à encourager et à féliciter.

Joël N'Zoré
chef de département RH à COPACI

C'est un Label qu'il faut promouvoir au-delà des frontières ivoiriennes

Je me sens très honoré de recevoir le prix du RH Espoir 2022. Cette reconnaissance des pairs et aînés est à prendre avec beaucoup de sérieux car elle dit simplement « Nous avons confiance en ton potentiel, en tes capacités à exceller demain dans le domaine des RH ». Quand je reçois un tel message, je n'ai d'autres options que de travailler davantage pour mériter ce prix. Le mérite est donc pour l'avenir, pas pour aujourd'hui. Et j'en suis très reconnaissant.

Je dédie ce prix à ma famille, mes Leaders Coachs Ouattara Sylvestre, Marie France Adjo, Maged Malek, Ange Michael Takre, Aicha Mylonoyannis, Stéphane Alain Tagbo, Aniela Ve Kouakou, Djibril Camara, Alexis Raymond N'Guessan, mes devanciers Dr. Zié Ouattara, Emmanuelle Victoire Vidjagnani. Gilles Hermann Gbaï, mon employeur COPACI, mes collègues, ma dynamique équipe RH, mes amis et à toute la communauté RH.

C'est un Label qu'il faut promouvoir au-delà des frontières ivoiriennes comme cela a été le cas cette année. Je vois dans les RH AWARDS une occasion de promouvoir capital humain, son impact réel sur le business et par ricochet l'importance que revêtent les politiques et stratégies RH dans la croissance des entreprises. Une telle approche est à encourager. Je prie que les RH AWARDS reçoivent plus de soutiens et de financements afin de créer des opportunités d'impacter encore plus la communauté nationale et régionale de ses actions en faveur du capital humain

RH ESPOIR
Cinq cent mille Francs CFA
RH SECTORIEL
Cinq cent mille Francs CFA

Une soirée de qualité pour un **CAPITAL HUMAIN** de qualité

Jacques **Cangah**
Leader Capital Humain Afrique de l'Ouest - DELOITTE CI

Léonce **Gbédjé**
Leader Stratégie IT & Transformation Digitale Côte d'Ivoire - DELOITTE

Les défis à relever pour réussir la transformation digitale de vos fonctions RH

La transformation digitale d'une manière générale et la transformation digitale de la fonction RH est plébiscitée par tous, identifiée par tous comme étant un formidable accélérateur de la performance des entreprises et de la fonction RH ; mais en même temps, reste entourée de plusieurs craintes quant à la complexité qui peut revêtir des projets de transformation RH, crainte qui en plus des budgets souvent jugés très élevés, justifie le fait de ne pas sauter à pieds joints dans le train de la transformation digitale. La sempiternelle question de l'analyse coût/bénéfices nous direz-vous…

Celles et ceux qui ont fait le grand saut de la transformation digitale en ressortent avec des résultats et des réactions variés : certains sont euphoriques et en deviennent de vrais ambassadeurs à la vue de l'expérience et de la plus-value qui ressort de leurs projets et d'autres ont vu la montagne accouchée d'une souris et sont moins enclins à entendre parler de transformation digitale.
Malgré cela, les tendances de la fonction RH tournent notamment autour de l'hybridation des modes de travail et du développement des talents avec des questions de digital Learning, le digital restant au cœur des enjeux de la fonction.

Ainsi, il devient crucial pour chaque acteur de la fonction RH de comprendre la complexité d'un processus de digitalisation et d'anticiper des problèmes et défis qui l'accompagnent le plus souvent : le statu quo, l'absence de vision commune et partagée, l'incapacité à porter l'innovation et surtout la peur du changement.
Ignorer ces défis et problèmes pratiques tout au long de votre processus de transformation réduirait considérablement vos chances d'opérer cette mutation, dans un contexte où 70% des projets de transformation échouent et où 50% des échecs des projets de transformation sont dus à une gestion de projet insuffisante.
Dans cet article, nous vous présenterons quatre (04) défis majeurs que vous devrez impérativement relever pour garantir la réussite de votre transformation.
Le statu quo du fait d'une orientation stratégique ambiguë
Nombreuses sont ces entreprises qui se retrouvent confrontées au problème de statu quo dans leur volonté de transformer leur fonction RH. L'une des principales raisons de cette situation est que l'impératif de cette transformation n'est pas souvent compris, le besoin n'est donc pas porté à un niveau stratégique de l'organisation.
En effet, l'absence d'orientation claire et soutenue du top management pourrait rendre difficile toute initiative de transformation digitale. Cette situation de statu quo pourrait s'établir d'abord par le fait de penser que la transformation digitale des ressources humaines se limiterait à la mise à niveau et à l'expansion du système d'information des ressources humaines. En effet, pour bon nombre d'acteurs, déployer un SIRH ou utiliser quelques outils informatiques au niveau des fonctions RH suffirait à considérer que la transformation a été opérée, il n'en est rien.

Ensuite, un autre constat qui pourrait fa-

voriser l'établissement de cette situation de statu quo est l'ancrage de la pensée traditionnelle et la faiblesse de la base de compétences. En effet, pour certaines entreprises, l'absence de stratégie claire et cohérente crée des difficultés à s'adapter au modèle de développement numérique les empêchant ainsi de parvenir à adopter une démarche de transformation appropriée. Cette situation freine la génération de valeur attendue par cette transformation, confirmant de fait la situation de statu quo.
D'autres entreprises en revanche promeuvent une transformation digitale basée sur les fonctions RH mais ne tiennent pas compte des aspects liés à celle-ci et ne fournissent pas tout le soutien et toutes les ressources nécessaires pour y arriver. Il est donc inévitable de comprendre et de faire comprendre à toute l'entreprise qu'un projet de transformation digitale RH n'est pas un projet de la DRH mais un projet dans lequel doit s'impliquer l'ensemble de l'entreprise à commencer par la direction générale.
En somme, le projet de transformation digitale RH doit se penser dans un environnement où l'adéquation entre la planification stratégique et la culture organisationnelle est faite et permet ainsi d'éviter le statu quo et de maximiser le processus de transformation digitale et son impact global sur l'organisation.

L'incapacité à porter l'innovation du fait d'une faible assise technologique

Votre volonté de transformer vos fonctions RH pourrait être freinée par une incapacité de votre organisation à porter l'innovation. Le manque de compétences clés pour accompagner ce changement ou encore l'absence d'une assise technologique pour soutenir cette mutation pourrait vous amener à abandonner très rapidement toute initiative de transformation digitale.
En effet, autant il est aisé dans toute organisation de constater une présence significative de ressources, rencontrant certes des difficultés à utiliser les outils informatiques, mais pouvant en outre assumer les fonctions classiques de gestion des ressources humaines ; autant il est difficile d'identifier des talents aux compétences variées ayant à la fois une capacité de gestion des fonctions RH et une facilité d'utilisation des solutions numériques. Il est donc crucial avant de démarrer un projet de transformation digitale RH, d'avoir un panorama clair des compétences disponibles dans l'entreprise et d'identifier les éventuels écarts à combler.
Par ailleurs, au niveau de la gestion de projet, les difficultés à opérer une reprise des données de l'ancien système vers le nouveau peut également freiner toute volonté de changement. En effet, lorsque vous déployez un nouveau SIRH, il est nécessaire d'importer les données du système existant vers le nouveau. Cette nécessité de migration peut constituer un frein à votre transformation pour plusieurs raisons ; soit par manque de données, soit pour incomplétude de données ou encore du fait d'une inadéquation de la structure des données de l'ancien système vers le nouveau.
En outre, si vous décidez d'avoir recours aux services d'une plateforme externalisée dans le cadre de votre transformation digitale, vous serez amenés à héberger dans le cloud certaines données de votre système d'information ; cela pourrait l'exposer à plusieurs risques notamment, des risques de fuites de données sensibles tels que la structure du personnel, les salaires et même des données à caractère personnel.
Enfin, pourrait se poser le problème de valorisation de la donnée. En effet, transformer son système d'information et le faire passer au numérique revient à traiter et utiliser une masse considérable de données. Certaines entreprises se retrouvent souvent en incapacité technique pour traiter la quantité de données générées. De même, il leur arrive de ne pas disposer de personnel ayant les capacités d'analyse requises pour la gestion d'un tel flux de données.
Vous conviendrez que ces différents points montrent la nécessité de disposer d'une assise technologique solide et également d'une bonne capacité à porter l'innovation si l'on veut réussir la transformation digitale de ses fonctions RH.

L'absence d'une coordination entre les différentes structures organisationnelles

Dans votre volonté de transformer vos fonctions RH, vous serez amenés à faire face au défi du changement. La digitalisation des métiers de vos ressources humaines, il faut le souligner aura un impact significatif sur plusieurs aspects de votre organisation notamment, vos processus métiers, votre modèle managérial, votre structure organisationnelle elle-même mais également votre personnel. Si tous ces aspects ne sont pas pris en compte, votre projet de transformation pourrait présenter des risques, entraîner des pertes ou des coûts superflus considérables.
En effet, alors que la transformation digitale des RH affecte un ensemble de processus transversaux, beaucoup ont tendance à la considérer à tort, comme un chantier de la DSI et de ce fait, n'impliquent pas suffisamment les différents métiers dans sa mise en œuvre.
Dans la vision que l'on se fait, le département des ressources humaines ne peut pas directement créer de la valeur pour l'entreprise. Cette vision traditionnelle, si elle est celle de votre entreprise, doit d'abord évoluer pour intégrer les rôles à plus grande valeur ajoutée de la fonction RH, et devrait évoluer. Ce faisant, le projet de transformation digitale de vos fonctions RH se basera sur une stratégie globale de gestion des ressources humaines de votre organisation, à travers une optimisation et une amélioration du capital humain, une restructuration organisationnelle et une promotion de la conduite du changement au sein de votre organisation.

L'absence d'une gouvernance après le déploiement d'un SIRH

Vous devez comprendre que la transformation digitale est un processus d'itération et d'évaluation continue. Ainsi éviterez-vous de vous retrouver dans une situation de transformation aléatoire, sans stratégie claire et cohérente.
Dans cette volonté de transformation, afin de maintenir une cohérence dans l'organisation et un bon fonctionnement du système d'information et des outils, il est nécessaire d'apporter un appui conséquent à l'actif technologique et aux ressources humaines. Pour ce faire, au-delà de l'investissement initial pour l'acquisition et le déploiement d'une solution RH, il est impérieux de penser et mettre en place une gouvernance pouvant accompagner les évolutions futures de tout cet écosystème.
En définitive, vous conviendrez que la transformation digitale des fonctions RH n'est pas comme on pourrait le penser, un projet ponctuel mais un processus complexe qui génère un besoin de faire face à de nombreux défis.
Pour garantir la réussite de cette initiative, chaque défi devra être identifié, considéré et traité à la dimension de son impact.
L'accompagnement par des experts au moment de la définition de la stratégie de transformation digitale et tout au long de sa mise en œuvre contribuerait fortement à la réussite de ce processus.

Grey Search Africa lance son second Guide des Salaires 2022/2023

Le cabinet de chasse de tête Grey Search Africa a présenté la deuxième édition de son Guide des Salaires le jeudi 8 novembre à 8h à l'occasion d'un petit déjeuner networking à l'Ivoire Trade Center et en live sur ses réseaux sociaux.

Afin de faciliter et encourager le lancement du guide, des speakers et partenaires de haut vol étaient présents à l'Ivoire Trade Center pour partager leurs retours d'expériences et des bonnes pratiques sur le talent shortage en Afrique. Etaient ainsi présents:

- Laure Blédou, directrice éditorial & marketing/ rédactrice en chef Bayard Afrique
- Ahmed Diarra, directeur des ressources humaines Ecobank Côte d'Ivoire représentant de Mr Paul Harry Aithnard, directeur régional UEMOA – DG (directeur général) Ecobank Côte d'Ivoire
- Cédric Mangaud, Co-founder and CEO Mstudio

Avec plus de 400 millions de personnes âgées de 15 à 35 ans, la population africaine reste aujourd'hui encore la plus jeune du monde ! Cette jeunesse constitue la future force vive, l'avenir économique, social, politique et culturel du continent. Mais pour que ce futur se présente sous les meilleurs auspices, un défi crucial doit être relevé : la gestion des talents et de l'emploi.

Ce guide est la première analyse salariale proposée par un cabinet de recrutement ivoirien, Grey Search Africa. Il a pour ambition d'offrir une compréhension approfondie, fonction par fonction, des pratiques salariales actuelles du marché ivoirien et sénégalais. Véritable support d'aide à la décision et à la négociation salariale, il décrypte les besoins des recruteurs, les compétences recherchées, les nouveaux métiers et avant tout, l'évolution des rémunérations en Côte d'Ivoire, et pour cette seconde édition au Sénégal.

"Cet outil, toute notre équipe en est particulièrement fière. Ce ne sont pas moins de 4.000 interviews de talents qui ont été réalisées cette année. Disponible gratuitement, il matérialise notre engagement permanent au service des forces vives de la sous-région et reflète notre ambition d'accompagner la croissance des entreprises en activant le partage d'expertises et de connaissances. Nous espérons que cette synthèse saura aider les entreprises à l'affût des meilleurs talents, et les candidats et étudiants en quête de réussite ! " a déclaré Leila Richard Touma, directrice du cabinet Grey Search Africa.

Le Guide des Salaires de Côte d'Ivoire propose ainsi une analyse qualitative et quantitative des salaires en Côte d'Ivoire et, nouveauté de l'année, au Sénégal. La deuxième économie d'Afrique de l'Ouest ne pouvait, en effet plus, rester sous les radars du cabinet. Les investigations et les analyses des données récoltées par les spécialistes Grey Search Africa se sont également élargies sectoriellement, s'attaquant aux nouveaux métiers des startups et aux marchés porteurs, dans les secteurs de l'IT, de la banque et du digital notamment. Leurs résultats ont été affinés, proposant des moyennes en fonction des années d'expérience… Une donnée majeure en matière de salaire.

Le Guide des Salaires en Côte d'Ivoire et au Sénégal a été réalisé par une équipe d'experts qui a mené une véritable enquête sur la rémunération, une étude statistique et scientifique annuelle. Recruteurs et recrutés en retirent ensuite, à leur manière, des bénéfices substantiels : les premiers en termes de connaissance de la grille de rémunération de leur marché et de son évolution, les seconds ayant, quant à eux, entre leurs mains, l'outil qui leur permettra

de négocier efficacement leurs salaires et de gérer au mieux leurs carrières.

Concrètement, ce travail regroupe des grilles de rémunération par fonction et par secteur, complétées par une analyse des principales tendances des marchés de l'emploi et du recrutement en Côte d'Ivoire et au Sénégal.

• Pour la Côte d'Ivoire, 18 secteurs et 356 postes étudiés ;

Pour le Sénégal, 7 secteurs et 120 postes étudiés.

• Ce, afin d'accomplir les tâches ardues de recherche, d'analyse et de décodage de données récoltées auprès de milliers de profils. Et ils proposent, cette fois encore, un outil pratique, clair et complet.

Accompagner le développement en activant une des principales clés de la croissance : la mobilité de partage et d'expertise.

Cette mobilité, nous en faisons la promotion et nous l'accompagnons au sein de chaque pays.

Aujourd'hui, ce sont les IT et le digital qui ont la cote sur le marché du travail. Pour recruter et retenir de nouveaux talents, les entreprises doivent faire preuve de créativité et d'innovation, à travers la mise en place du télétravail, l'amélioration du bien-être au travail, la marque employeur, le respect des règles de l'OIT. Nous constatons aussi une « uberisation » de la main d'œuvre : de plus en plus d'experts qualifiés souhaitent avoir des contrats de type « consultance » plutôt qu'un CDI à tout prix.

Basé sur des standards internationaux, ce guide a été réalisé par une équipe d'experts qui a mené une véritable enquête sur la rémunération, pour être plus précis, une étude statistique et scientifique annuelle.

Recruteurs et recrutés en retirent les bénéfices : les premiers en termes de connaissances de la grille de la rémunération de leur marché et de son évolution, les seconds ayant, quant à eux, entre les mains, l'outil qui leur permettra de négocier efficacement leurs salaires et de gérer au mieux leurs carrières.

Ce travail regroupe des grilles de rémunération par fonction et par secteur, complétées par une analyse

des principales tendances des marchés de l'emploi et du recrutement.

Outil de référence pour piloter les politiques et projets RH

A propos de Grey Search Africa, cabinet de recrutement expert en la matière (grise).

Chez Grey Search Africa, nous avons coutume de dire que nous sommes « les petites mains invisibles » de la croissance. Si la discrétion est ancrée dans notre ADN, en tant qu'experts expérimentés et particulièrement attentifs aux changements rapides du marché du travail, nous mettons à profit nos compétences pour dénicher les quelques rares talents capables d'apporter un réel avantage compétitif à votre entreprise.

Parce que l'humain est ce qu'elle a de plus capital, le cabinet vous accompagne dans l'identification, l'évaluation, la sélection et l'approche directe de professionnels confirmés, middle et top management.

Outre notre connaissance du marché des ressources humaines, notre engouement pour le monde de l'entreprise comme pour ceux qui la constituent, Grey Search Africa, c'est avant tout :

● Une équipe dédiée et dévouée d'experts, sachant accompagner des visions et ambitions singulières ;

● Une solution clé en main efficiente, répondant à des besoins ciblés pour plus de productivité ;

● Des process personnalisés adaptés à des problématiques et contextes spécifiques.

La référence en matière de salaire en Côte d'Ivoire et au Sénégal.

Pour cette première partie, nous vous proposons la grille salariale dans le secteur des Ressources Humaines.

GRILLE DES

AFFAIRES SOCIALES

Intitulés	Expérience	Salaire bas	Salaire moyen	Salaire haut
Chargé de C&B	Moins de 5 ans	--	--	--
	Entre 5 & 10 ans	500 000	1 000 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	700 000	1 200 000	2 000 000
Gestionnaire de paie	Moins de 5 ans	150 000	350 000	600 000
	Entre 5 & 10 ans	200 000	550 000	900 000
	Plus de 10 ans	400 000	700 000	1 200 000
Responsable paie	Moins de 5 ans	150 000	350 000	600 000
	Entre 5 & 10 ans	200 000	5500 000	900 000
	Plus de 10 ans	400 000	700 000	1 200 000

DÉVELOPPEMENT RH

Intitulés	Expérience	Salaire bas	Salaire moyen	Salaire haut
Chargé de développement RH	Moins de 5 ans	300 000	400 000	700 000
	Entre 5 & 10 ans	350 000	650 000	1 000 000
	Plus de 10 ans	500 000	1 000 000	2 000 000
Chargé de formation	Moins de 5 ans	250 000	350 000	700 000
	Entre 5 & 10 ans	350 000	500 000	800 000
	Plus de 10 ans	400 000	700 000	1 500 000
Chargé de recrutement	Moins de 5 ans	150 000	300 000	500 000
	Entre 5 & 10 ans	300 000	500 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	350 000	700 000	2 000 000
Responsable développement RH	Moins de 5 ans	500 000	800 000	1 000 000
	Entre 5 & 10 ans	800 000	1 300 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	1 000 000	1 550 000	2 500 000

SALAIRES RH

GÉNÉRALISTE RH

Intitulés	Expérience	Salaire bas	Salaire moyen	Salaire haut
Assistant RH	Moins de 5 ans	100 000	300 000	600 000
	Entre 5 & 10 ans	200 000	400 000	950 000
	Plus de 10 ans	---	---	---
Chargé RH	Moins de 5 ans	250 000	350 000	700 000
	Entre 5 & 10 ans	350 000	500 000	800 000
	Plus de 10 ans	400 000	700 000	1 500 000
Directeur RH	Moins de 5 ans	150 000	300 000	500 000
	Entre 5 & 10 ans	300 000	500 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	350 000	700 000	2 000 000
Gestionnaire RH	Moins de 5 ans	500 000	800 000	1 000 000
	Entre 5 & 10 ans	800 000	1 300 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	1 000 000	1 550 000	2 500 000
HR BP	Moins de 5 ans	500 000	800 000	1 000 000
	Entre 5 & 10 ans	800 000	1 300 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	1 000 000	1 550 000	2 500 000
Responsable RH/ HR manager	Moins de 5 ans	500 000	800 000	1 000 000
	Entre 5 & 10 ans	800 000	1 300 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	1 000 000	1 550 000	2 500 000
RRH site industriel	Moins de 5 ans	500 000	800 000	1 000 000
	Entre 5 & 10 ans	800 000	1 300 000	1 500 000
	Plus de 10 ans	1 000 000	1 550 000	2 500 000

Scientifique dans l'âme et spécialiste des sciences humaines par passion

Depuis Janvier 2020, Choilio Dosso officie chez IHS Côte d'Ivoire, au poste de Directeur des ressources humaines. A ce titre et sous la supervision du Directeur général et du SVP & Group HR director, il a en charge le développement et la gestion de la stratégie en matière de Ressources humaines et de l'Administration avec une équipe de 10 personnes. Pourtant, son parcours universitaire ne présageait en rien un tel dénouement pour lui qui est un pur scientifique dans l'âme.

Contrairement à beaucoup de ses pairs DRH qui sont titulaires d'un BAC littéraire et d'un parcours universitaire en sciences humaines ou en droit, Choilio Dosso est un pur produit du Lycée scientifique de Yamoussoukro où il obtient, en 2008, le BAC C avec mention "Assez bien". A l'université Félix Houphouët Boigny d'Abidjan-Cocody, il s'inscrit en Economie où, trois (3) ans plus tard, il décroche la licence option Economie ; s'en suit la maîtrise dans la même option l'année d'après. C'est en cette année de maîtrise que le déclic va s'opérer. « Quand j'étais en maîtrise d'Economie, j'ai été très impressionné et très intéressé par le cours sur l'économie de l'éducation et plus particulièrement le chapitre sur le capital humain. En effet dans ce chapitre, nous avons étudié les théories de certains grands économistes tels que Joseph Stiglitz ou encore le prix Nobel d'économie Gary Becker qui démontraient le rôle des ressources humaines (capital humain) dans la croissance d'une entreprise et même d'une nation », raconte le titulaire d'un Master, option Economie du Travail et des Ressources Humaines.

Son parcours professionnel commence en 2015 en tant que stagiaire RH à IHS Côte d'Ivoire, géant mondial de la télécommunication. Sa fougue de la jeunesse, sa détermination, sa créativité, son sens de l'obligation de résultat, sa forte capacité d'adaptation, son sens de l'écoute et sa passion pour l'humain vont lui faire gravir les échelons un par un mais à une vitesse remarquable. En cinq (5) ans, il parvient à franchir les différents paliers de la fonction RH pour se hisser à la tête de la direction des ressources humaines après avoir été HR assistant (assistant RH), HR coordinator (coordinateur RH), HR manager, senior manager & Head of HR. « Certaines personnes n'y croient pas mais le chemin n'a pas été facile surtout quand tes collègues t'ont vu arriver et te voient gravir les échelons et que tu deviens leur patron, ils se posent beaucoup de questions et quand tu arrives en tant que DRH et que tu commences à améliorer leurs conditions de travail, leurs conditions de vie etc., tu deviens une bénédiction pour eux », soutient Choilio un peu dépité. Son ascension a souvent fait jaser (à voix basse) mais ses résultats sont bien présents pour faire taire ses détracteurs et les commérages : « Souvent, les gens disent "il n'a pas d'expérience, il est jeune et il est DRH". Je leur réponds que c'est en ma qualité de DRH que j'ai piloté le projet de déménagement de nos bureaux pour un bureau plus grand et de plus haut standing. Bref..., il y a franchement beaucoup de travail que je fais dans l'ombre. J'ai tellement été récompensé que maintenant je veux récompenser les autres et mon équipe », avoue-t-il. Fort de cela, le meilleur employé 2015 de IHS Côte d'Ivoire compte, en termes de challenge, « conserver les acquis en continuant à appliquer les meilleures pratiques RH au sein de l'entreprise afin que le personnel demeure engagé ». Au-delà de cet aspect, Choilio Dosso croit en la formation et pense qu'elle ne doit pas s'arrêter. « Si on arrête d'apprendre, on arrête de se réaliser et on arrête de vivre. Nous sommes dans un monde qui évolue très vite et dans lequel les connaissances acquises aujourd'hui deviennent caduques très rapidement et en tant que professionnel, nous ne devons pas rester en marge de cette évolution. C'est la raison pour laquelle, je compte participer à plus de formations et de séminaires de haut niveau en ressources humaines et en management des entreprises et aussi partager mon expérience avec d'autres professionnels de la fonction RH », soutient le certifié Ressources Humaines Management Professionnel par l'American Certification Institute (CHRMP).

Et quand on lui demande s'il n'a pas de pincement au cœur quand il voit ses amis de la fac qui ont poursuivi l'aventure scientifique, sa réponse est sans équivoque : « non pas du tout. Le plus important c'est l'impact que nous pourrions avoir sur la société. Chacun à son niveau a un rôle important à jouer. J'ai des amis avec qui j'ai fait le lycée scientifique de Yamoussoukro ou même l'université qui sont aujourd'hui de grands économistes, des experts comptables, des médecins, des ingénieurs en BTP, des architectes etc... Je suis très fier d'eux tout comme ils le sont de moi et je suis convaincu qu'ils apportent aussi leur contribution au progrès du pays. C'est le plus important ». Sacré Choilio !

Alexis Kacou Bi

Choilio **DOSSO**

Directeur des Ressources Humaines IHS

Envoyé spécial au TOGO
Arsene Diomandé

Édition 2022 des Rencontres Pays RH Mag

Pari réussi!

Salle comble ! L'Hôtel 2 Février a accueilli plus de deux cents participants à l'occasion de l'édition 2022 des Rencontres Pays RH Mag qui ont eu lieu les 1er et 2 décembre 2022. Pour cette année, c'est le Togo, et plus précisément sa capitale Lomé, qui a eu le privilège d'accueillir ces rencontres consacrées à la problématique du développement et de la valorisation du capital humain sur le continent avec pour thème principal « Formation, Travail Hybride, Nouvelles Technologies : Quel est l'avenir du monde du travail ».

Placée sous le patronage de Mme le Premier ministre de la République du Togo, Mme Victoire Tomegah Dogbé, cette édition s'est tenue en présence de plusieurs hautes personnalités du pays notamment le Pr Akodah Ayewouadan, ministre de la Communication et des Médias, porte-parole du Gouvernement, du ministre Myriam Dossou-D'Almeida, ministre du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes, de Monsieur Laurent Tamegnon, président du Conseil national du Patronat du Togo, de Monsieur Jonas Daou, président des Grandes Entreprises du Togo.

C'est à Ange Tra Bi, directeur de publication du magazine RH Mag, initiateur de l'évènement, qu'est revenu l'honneur de situer le cadre de ces rencontres. Dans son mot introductif, il a exprimé son infinie gratitude aux hautes autorités du Togo, notamment à Madame le Premier ministre de la République du Togo ainsi qu'à certains membres de la délégation gouvernementale pour leur présence, la preuve de l'importance que le Gouvernement togolais accorde à la question cruciale du capital humain. Poursuivant, il a souligné que très peu de tribunes d'une certaine dimension sont consacrées au sujet, là où

foisonnent les forums et séminaires de natures diverses sur les sempiternelles questions en dehors de celles liées aux RH. « Les préoccupations lancinantes des décideurs issus aussi bien des sphères du public que du privé ont motivé l'appropriation de ce combat par la création des Rencontres Pays RH Mag, un cadre de réflexion africain sur les meilleures conditions pour développer un écosystème RH local innovant », a-t-il précisé.

A sa suite, Monsieur Laurent Tamegnon, président du Conseil national du Patronat du Togo, a fait savoir « qu'avec la ferme volonté de hisser les entreprises togolaises parmi les leaders du continent africain, nous devons, naturellement, avoir le souci constant du développement des compétences, qui sera l'une des armes du Togo dans le contexte de la guerre économique et du défi de la compétitivité dans un environnement international de plus en plus mondialisé, rude et impitoyable ». M. Tamegnon a, toutefois, manifesté l'espoir que cette rencontre, qui a mobilisé toutes les parties prenantes du privé comme de l'Etat, participera aux côtés des autres initiatives en cours, à enrichir les réflexions et esquisser les meilleures solutions pour le développement du capital humain au Togo et dans l'ensemble de la sous-région ouest-africaine.

A l'issue de ces deux jours d'échanges, des recommandations formulées des engagements pour chaque acteur de l'écosystème du capital humain de la sous-région seront transmises aux hautes autorités du Togo afin que son capital humain réponde à ses ambitions de développement.

C'est donc une lapalissade de dire que les Rencontres Pays RH Mag qui se sont tenues sur les terres africaines du Togo ont fait de Lomé « la Capitale du Capital Humain africain ».

Ange TRA BI

Directeur de Publication RH Mag

“Les Rencontres Pays RH MAG, pour que le Capital Humain réponde aux ambitions de développement de notre Afrique”

C’est pour moi un honneur et un réel plaisir de vous souhaiter la cordiale bienvenue : MIAWEO-ZON. Bienvenus à l’édition 2022 des RENCONTRES PAYS RH MAG qui se tiennent les 1er et 02 décembre 2022, à l’hôtel 2 Février, sur les terres africaines du TOGO, dans sa capitale Lomé, capitale du Capital Humain.

Comme vous le savez, les Rencontres Pays RH MAG sont un évènement annuel, de dimension régionale, qui ambitionne de se tenir, de façon tournante, dans les capitales africaines.

Pour cette année 2022, c’est le Togo, et plus précisément sa capitale Lomé, qui a le privilège d’accueillir ces rencontres consacrées à la problématique du développement et de la valorisation du capital humain sur le continent (…).

Permettez-moi, au nom du comité d’organisation de ces Rencontres Pays RH Mag-Togo, d’exprimer, à Son Excellence Monsieur FAURE ESSOZIMNA GNASSINGBE, Président de la République du Togo, et à l’ensemble de la délégation ministérielle présente, notre très sincère et infinie gratitude.

Organisées en partenariat avec les cabinets internationaux DELOITTE et AFRICSEARCH, et bénéficiant de l’appui du Conseil National du Patronat du TOGO et de l’Association Togolaise des Gestionnaires des Ressources Humaines (ATGRH), les RENCONTRES PAYS RH MAG nous invitent, Toutes et Tous, à penser globalement tout en agissant localement, pour une meilleure résilience de nos Organisations confrontées à diverses crises.

L’exemple récent de la COVID-19 a achevé de démontrer combien nous devons compter, aussi et surtout, sur nos forces et nos ressources internes. Il nous faut passer du concept de globalisation à celui de glocalisation. C’est d’ailleurs tout le sens du choix des sujets et thèmes qui seront décortiqués par nos différents experts et voix autorisées en la matière tout au long de ces travaux.

Comme indiqué dans l’exposé des motifs de ces assises, la problématique du développement et de la valorisation du capital humain est à la croisée de plusieurs enjeux de politique publique, en même temps qu’elle est au centre de préoccupations croissantes, diversement vécues et traitées par les acteurs privés locaux.

De façon récurrente, la partie émergée des problématiques auxquelles nos entreprises locales, notamment les PME sont confrontées, fait référence aux questions de financement. Certes, cette problématique existe bel et bien. Cependant, force est de reconnaître que divers mécanismes sont mis en œuvre et éprouvés, tantôt à l’initiative des pouvoirs publics, tantôt à l’initiative du secteur privé ; lui-même à

travers ses faitières les plus représentatives, avec le concours des partenaires au développement.

Ainsi, et j'insiste sur ce fait, quand bien même la problématique du financement des entreprises et de l'économie en général demeure prégnante, il n'est paradoxalement pas rare de voir des entreprises qui ne parviennent pas à absorber la totalité des financements que celles-ci parviennent à capter auprès d'établissements financiers ou de certains bailleurs de fonds. Cet état de fait laisse à penser que certaines de nos organisations locales souffriraient d'un manque de structuration et surtout de compétences qui les freinerait dans leur élan de développement pour atteindre et se maintenir à leur plein potentiel, afin de devenir les champions nationaux de demain.

En effet, de notre modeste point de vue d'entrepreneur et de patron de presse spécialisée en matière de GRH, la question de la disponibilité de ressources humaines de qualité pour nos entreprises est au moins aussi prégnante, sinon davantage.

Malheureusement, le constat est que très peu de tribunes d'une certaine dimension sont consacrées au sujet, là où foisonnent les forums et séminaires de natures diverses sur les sempiternelles et mêmes questions en dehors de celles liées aux RH.

Cette préoccupation lancinante des décideurs issus aussi bien des sphères du public que du privé nous a amenés à nous approprier ce combat en développant un cadre de réflexion africain sur les meilleures conditions pour développer un écosystème RH local innovant.

Le magazine RHMag et ses partenaires que sont les cabinets AFRICSEARCH et DELOITTE ont donc structuré dans le cadre de ces rencontres pays, un cadre d'échanges approfondis, de partage d'expériences et de formation/renforcement de capacités qui permettent à chaque acteur (Etat, faitières du secteur privé et entreprises privées) de trouver les solutions les plus appropriées aux contraintes qui sont respectivement les leurs.

C'est donc toute la vocation des « Rencontres Pays RHMag », pensées pour accompagner les initiatives dédiées au développement d'un capital humain répondant aux enjeux de performance de nos Etats et rechercher des solutions aux sujets les plus préoccupants qui les concernent (…).

Vivent les RENCONTRES PAYS RH MAG.

Les Rencontres Pays RH MAG, pour que le Capital Humain réponde aux ambitions de développement de notre Afrique».

Laurent Tamégnon

Président du Conseil National du Patronat Togolais

“Nous croyons tous fermement que les enjeux de ces assises contribueront assurément à doter nos organisations de ressources humaines de qualité”

Je suis particulièrement heureux de prendre part à cette édition 2022 des Rencontres Pays RH Mag qui s'ouvre ce jour à Lomé.

Au nom du Conseil National du Patronat du Togo (CNP-Togo) que j'ai l'honneur de représenter à cette tribune, et au nom de l'ensemble du Secteur Privé Togolais, je voudrais adresser aux initiateurs de ces rencontres, nos sincères remerciements et féliciter toutes les structures qui ont contribué à sa réalisation.

Le Conseil National du Patronat du Togo est une institution qui représente les employeurs du secteur privé. Composée de 21 associations professionnelles, elle travaille en partenariat avec le Gouvernement, les institutions, organismes et associations à caractère privé avec pour objectifs :

- de faire connaître aux autorités compétentes le point de vue de ses membres sur les sujets concernant directement ou indirectement les entreprises afin que celles-ci bénéficient d'un environnement législatif et réglementaire favorable ;

- de promouvoir l'esprit d'entreprise dans toutes les composantes de la société togolaise ;

- d'assurer la représentation des adhérents et du secteur privé auprès des pouvoirs publics et des organisations internationales. Le CNP-Togo assure également la représentation de ses membres et du secteur privé ou les assiste en cas de négociation avec les organisations des travailleurs salariés ;

- d'assurer la défense et la sauvegarde des intérêts de l'ensemble du secteur privé conformément aux lois et règlements en vigueur ;

- de participer au dialogue social tant au niveau national qu'au niveau des entreprises.

Au regard de ses attributions, le CNP-Togo apparaît comme le principal interlocuteur de l'Etat Togolais sur tous les sujets de grande importance pour le secteur privé notamment ceux relatifs au développement du capital humain de nos organisations locales.

C'est donc à juste titre, que notre institution est fortement représentée à cette activité de réflexion sur le développement des hommes et des femmes qui sont au cœur de la performance de nos entreprises, témoignant de l'importance de la tenue de cette rencontre qui nous réunit ce jour.

Le sujet est d'autant plus important du fait de l'enthousiasme, des inquiétudes et interrogations, et surtout de l'espoir que suscite la qualité des ressources humaines du Togo, y compris au sein des organisations du secteur privé togolais. Oui, de l'espoir parce que nous croyons tous fermement que les enjeux de ces assises contribueront assurément à doter nos organisations de ressources humaines de qualité.

Avec la ferme volonté de hisser nos entreprises parmi les leaders du continent africain, nous devons, naturellement, avoir le souci constant du développement des compétences, qui sera l'une des armes du Togo dans le contexte de la guerre économique et du défi de la compétitivité dans un environnement international de plus en plus mondialisé, rude et impitoyable ; et ainsi pour le maintien de la paix sociale au sein des entreprises et au-delà dans le pays.

En matière de développement des compétences, les autorités togolaises au plus haut niveau, sous le leadership du chef de l'Etat, sont engagées dans le cadre de la feuille de route 2025 à renforcer le système éducatif du pays pour le hisser aux plus hauts standards internationaux afin de répondre davantage aux besoins du marché de l'emploi.

Confiants en l'avenir, nous croyons que cette rencontre qui mobilise toutes les parties prenantes du privé comme de l'Etat, participera aux côtés des autres initiatives en cours, à enrichir les réflexions et esquisser les meilleures solutions pour le développement et la valorisation du capital humain au Togo et dans l'ensemble de la sous-région ouest-africaine.

Nous avons le devoir d'insuffler un dynamisme nouveau et d'en faire des modèles dont l'Afrique a besoin pour son rayonnement.

C'est donc sur ces notes d'espoir que je voudrais clore mon propos et souhaiter d'excellents et fructueux travaux à toutes et à tous ! ».

PANEL INAUGURAL

Didier Acouetey

Président du Groupe AFRICSEARCH Togo

Sous la modération de M. Ange TRA BI, Directeur de Publication de RH Mag, ce panel a abordé les deux (02) thèmes suivants :

Thème 1 : «Adaptation formation-emploi : Enjeux et perspectives » présenté par ***M. Thierry Awesso***, *PDG NIOTO SA Togo* ;

Thème 2 : « Enseignement technique, formation professionnelle et employabilité de la jeunesse » présenté par ***Didier Acouetey***, *président du groupe AFRICSEARCH.*

Il ressort des deux communications des statistiques peu reluisantes sur la situation de l'emploi en Afrique subsaharienne notamment au Togo. Face à ce triste tableau, une prise de décision forte impliquant une collaboration entre les pouvoirs publics et le privé s'impose afin de favoriser une adéquation entre les besoins des entreprises et les profils des jeunes diplômés.

Que faire concrètement ? Au niveau des pouvoirs publics, il faut amener les jeunes à développer de nouvelles compétences exigées par la mondialisation et surtout imposées face aux transformations profondes que subit le monde depuis la crise du Covid-19. Notamment en :

- favorisant plus de rapprochement entre le marché de

l'emploi et le monde de la formation ;

- élargissant le champ des acteurs de formation au-delà des universités ou organismes de formation ;
- amenant les universités et organismes de formation à composer avec les entreprises pour construire, avec elles, les processus de développement des compétences des jeunes et surtout ceux capables de favoriser leur adaptation aux besoins réels du marché du travail ;
- en développant et en adaptant les offres de formation à l'évolution du marché de l'emploi ;
- Au niveau des entreprises, il faut :
- développer avec les organismes de formation, une vision commune du marché de l'emploi en s'imposant une certaine agilité ;
- participer à la formation d'une main-d'œuvre plus active, flexible et surtout versatile capable de développer une polyvalence leur permettant à l'issue de leur insertion en entreprise d'être affectés sur plusieurs projets à la fois.

Pour les organismes de formation, il faut mettre en place des cellules d'orientation au sein des organismes de formation permettant de diriger les jeunes vers des secteurs en forte demande même si la sempiternelle question de savoir si le tissu économique offre véritablement des emplois aux diplômés se pose.

Thème 1

La fidélisation du personnel, plus qu'un sujet d'ordre salarial: Cas du groupe ERANOVE

Ouvrant la série des communications, M. Mansour Toure-Tia, Directeur Général de KEKELI EFFICIENT POWER, a animé le thème portant sur « La fidélisation du personnel, plus qu'un sujet d'ordre salarial : Cas du groupe ERANOVE ».
Les enjeux de la fidélisation des collaborateurs ont été présentés comme essentiels pour la bonne marche de nos organisations. Mais faut-il fidéliser à tous les prix ? La réponse est évidemment non ! Aussi, le concept de fidélisation des travailleurs cohabite avec les notions de conservations des talents, d'engagement, de rétention, de réduction du turnover.
Par la suite, l'expérience du groupe ERANOVE nous a été partagée sous les 5 axes ci-dessous :

1. Le processus d'intégration en vue de renforcer l'expérience collaborateur ;
2. L'anticipation de la prise de fonction et le respect des engagements pris lors du processus de recrutement ;
3. La mise en œuvre d'un cycle de performance avec des systèmes de récompenses ou de de sanctions ;
4. La mise en place d'un plan de communication interne pour raffermir le sentiment d'appartenance ;
5. Une politique sociale pour la valorisation des travailleurs.

Mansour Touré-Tia
DG de KEKELI EFFICIENT POWER

Thème 2

DRH, leadership et performance des organisations

« DRH, leadership et performance des organisations » est le thème sur lequel Mme Nelly Olivia Tioko, Directrice Générale de EXPERTISE LOCALE, s'est illustrée. Cette présentation a eu la particularité de décrire le contexte dans lequel les DRH ont évolué d'hier à aujourd'hui, la posture que ceux-ci doivent adopter en tant que fonction support, fonction stratégique et fonction de conseils aussi bien pour la direction générale que pour les employés. Et pour atteindre cet objectif, les DRH disposent d'une boîte à outils qui leur permet notamment la gestion du temps, la gestion des priorités, la communication interpersonnelle, le management d'une équipe et surtout de savoir déléguer les tâches.

Quid de l'impact des RH sur la performance d'une entreprise ? Il est indéniable que le management des ressources humaines a un grand rôle à jouer dans la définition et l'atteinte des objectifs de croissance d'une organisation. Celui-ci permet de positionner, à terme, la fonction RH comme un acteur incontournable de la stratégie dans l'entreprise, de définir les priorités de l'entreprise en termes de ressources humaines en adéquation avec la stratégie et les partager mais également de définir un plan d'action en lien avec la stratégie RH c'est-à-dire comment le piloter.

Nelly Olivia Tioko
Directrice Générale de
EXPERTISE LOCALE

Maryse Katé Adetovi
Directrice Générale DELOITTE Togo

Thème 3

La transformation de la fonction RH par la digitalisation de ses processus

Mme Maryse Katé Adetovi, Directrice Générale DELOITTE Togo a animé le thème: « La transformation de la fonction RH par la digitalisation de ses processus ». Le conférencier a situé le contexte dans lequel la fonction RH se trouve, celui-ci caractérisé par l'évolution de l'environnement et des aspirations des ressources humaines à manager. Au regard de la situation, accompagner tous ces changements dans nos entreprises demande d'avoir une fonction RH mature, outillée pour travailler sur le développement de nos RH et leur bien-être. C'est donc à ce niveau que nous nous rendons compte de l'importance de la transformation de la fonction RH pour faire face aux enjeux actuels de nos entreprises. En effet, la transformation digitale représente une véritable opportunité pour les entreprises en leur permettant d'assurer leur croissance et renforcer leur compétitivité, notamment par une forte réduction des tâches à faible valeur ajoutée, plus de fluidité dans les relations avec les collaborateurs, une meilleure sécurisation des données, puis par l'optimisation de la collecte, l'analyse et le tri des données ainsi que par l'amélioration de la montée en compétences des employés.

Thème 4

L'élaboration de la carte de mobilité professionnelle

« **L**'élaboration de la carte de mobilité professionnelle » était le thème de la présentation de Mme Anoko Lawson, DRH (directrice des ressources humaines) et RSE chez TOGOCOM. La mobilité professionnelle, qu'est-ce que c'est ? C'est par cette interrogation que Madame Lawson a introduit sa communication. De manière générale, la mobilité professionnelle permet à un employé de changer d'environnement de travail, de contenu de travail, de grade, de salaire, etc. Pour l'entreprise, la mobilité professionnelle permet de disposer de profils adaptés à sa stratégie : les bons profils aux bons postes, retenir les hauts potentiels (High Po) et les piliers aux postes clés de l'organisation, répondre aux difficultés de recrutement, d'anticiper un problème de pyramide des âges, de résoudre un problème de sureffectif, d'accompagner des changements dans l'organisation du travail, de développer et reconnaître les compétences individuelles des salariés. Alors que pour le salarié, elle permet d'accéder au poste correspondant à son ambition, d'évoluer dans la hiérarchie de l'entreprise, d'obtenir de nouvelles responsabilités, de faire reconnaître ses compétences, de développer ses compétences ou en acquérir de nouvelles. Ainsi, la carte de mobilité professionnelle apparaît comme un outil de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences qui permet à l'entreprise d'anticiper les conséquences des évolutions liées à ses choix stratégiques ainsi qu'à ses environnements interne, externe etc. Elle a pour finalité de déterminer les actions à mettre en œuvre à court et à moyen termes, pour répondre aux besoins de l'entreprise et faire face aux évolutions d'effectifs.

Anoko Lawson
Directrice Ressources Humaines et RSE TOGOCOM

Constant Yao Djeket
Directeur Général des filiales au Togo de NSIA Assurances & SANLAM Assurances Vie

Thème 5

Sécurité sociale, politique sociale des travailleurs & assurance

M. Constant Yao Djeket, Directeur Général des filiales au Togo de NSIA Assurances & SANLAM Assurances Vie, a présenté une communication portant sur le thème « Sécurité sociale, politique sociale des travailleurs & assurance ».
L'intervenant a situé le contexte dans lequel évoluent les sociétés africaines, celles-ci caractérisées par des traits culturels en opposition avec les principes de l'entreprise capitaliste, fondée sur l'individualisme et le profit. Les salariés dans la région ouest-africaine attendent de leurs entreprises beaucoup plus d'assistance en cas d'évènements heureux ou malheureux. Cette particularité culturelle est un élément qu'il faut absolument prendre en compte dans la politique sociale dans les entreprises. La faiblesse ou l'inexistence des prestations sociales, la difficulté à épargner en Afrique, etc. sont des exemples d'autres constats pour illustrer le contexte dans cet environnement. Au niveau du cadre règlementaire, il existe dans la plupart des pays des Caisses de sécurité sociale qui gèrent la partie obligatoire des prestations sociales.

Comment faire en sorte que les salariés se mobilisent pour atteindre les objectifs fixés ? Comment obtenir l'adhésion et la loyauté des salariés ? Comment conserver les salariés les plus performants ? Ce sont autant de questions qui préoccupent les chefs d'entreprises de nos jours. Ainsi, pour M. Djeket, les solutions à ces questions sont nombreuses. Il a donc égrené quelques solutions proposées par les assurances pour satisfaire les besoins de sécurité des salariés, des besoins qui constituent un des nombreux éléments essentiels à leur motivation. « Les solutions assurantielles permettent à l'entreprise de maîtriser l'impact de la politique sociale sur sa trésorerie. La prime d'assurance calculée par l'assureur peut être budgétisée, cela permet d'éviter ainsi les sorties de trésorerie non prévues », a-t-il fait savoir au terme de sa présentation.

Thème 6

Culture de l'habitat, pressions liées à l'endettement et performance organisationnelle

Il est revenu à M. Jean Claude Dogo, Président de l'Association Togolaise des Gestionnaires RH d'animer la communication portant sur le thème « Culture de l'habitat, pressions liées à l'endettement et performance organisationnelle ». Le président Dogo a débuté sa communication en présentant la politique de l'habitat et du logement conçue jusqu'à ce jour en mettant en exergue les engagements du Gouvernement togolais contre le déficit de logement, les projets immobiliers de grande envergure, les nouveaux habitats à des prix concurrentiels ainsi que les réformes foncières élaborées. Poursuivant, il a pointé du doigt l'obsession pour les salariés d'habiter leurs propres maisons au Togo qui a malheureusement de lourdes conséquences aussi bien pour ceux-ci que pour l'entreprise. Pour les premiers cités, cette obsession cause l'endettement et le stress du travailleur face aux enchainements de crédit, la cherté et les spéculations des terrains qui obligent les travailleurs à passer toute leur carrière à faire des travaux de construction, une famille mal entretenue débouchant parfois sur la déscolarisation des enfants hypothéquant donc l'avenir du pays, une négligence et incapacité à se soigner en cas de maladie parce que ne disposant plus de moyens, le travailleur ne peut plus s'octroyer de loisirs à cause du surendettement, le travailleur n'a plus d'équilibre ni de motivation au sein de l'entreprise, ce qui entraîne une baisse de performance et de rendement. Les conséquences possibles pour l'entreprise sont entre autres les détournements de fonds des travailleurs en quête de bien-être ; ce qui peut entraîner la faillite de l'entreprise, les constats d'arnaque et d'escroqueries des clients, la baisse du chiffre d'affaires par manque de motivation, la baisse de la rentabilité du travailleur qui déserte son lieu de travail à la recherche d'autres sources de revenus. Pour faire face à cette problématique, l'intervenant a préconisé des pistes de solutions à l'endroit des professionnels RH, l'entreprise, les banques et l'Etat qui seront les responsables de leur mise en œuvre.

Jean Claude Dogo
Président de l'ATGRH

Patrick Koffi Placktor
Associé AfricSearch Consulting

Thème 7

Risques psychosociaux : Quand le travail rend malade

L'intervention de M. Patrick Koffi Placktor, Associé AfricSearch Consulting, a clos la série des communications au menu des Rencontres Pays RH Mag du Togo. Il a animé une présentation qui portait sur le thème : « Risques psychosociaux : Quand le travail rend malade ».

Les risques psychosociaux sont définis comme un risque pour la santé physique et mentale des travailleurs. Leurs causes sont à rechercher à la fois dans les conditions d'emploi, les facteurs liés à l'organisation du travail et aux relations de travail. Ils peuvent concerner toutes les entreprises, organisations ou administrations quels que soient leur taille et leur secteur d'activité.

Un cadre de travail sûr et sain n'est pas seulement un droit fondamental, il peut aussi limiter les tensions et les conflits au travail, contribuer à fidéliser le personnel et à améliorer la performance et la productivité. Un travail décent peut, quant à lui, contribuer au rétablissement et à l'inclusion des personnes souffrant de problèmes de santé mentale et leur donner davantage confiance en elles et améliorer leur fonctionnement social.

À l'inverse, l'absence de structures et d'un soutien de qualité au travail entraîne des risques pour la santé mentale et perturbe la performance collective de l'organisation voire de la communauté.

Comment combattre les risques psychosociaux ? Les outils sont déjà définis par les textes de référence togolais. La prise en compte et la mise en œuvre de véritables politiques de gestion et de contrôle des risques psychosociaux au sein des organisations pourraient être fortement soutenues par les pouvoirs publics et devenir ainsi une cause nationale pour les prochaines années.

REMISE DE TROPHÉES AUX EXPERTS LOCAUX

Jonas Daou, Président de l'Association des Grandes Entreprises du Togo

Mansour Touré-Tia

Nelly Olivia Tioko

Maryse Katé Adetovi

Anoko Lawson

Jean Claude Dogo

Patrick Koffi Placktor

La Ministre Myriam Dossou- d'Almeïda recevant son trophée et celui du Ministre de la Communication et des Médias, Pr Akodah Ayewouadan

Joël-Eric Missainhoun, Associé Africsearch

Didier Acouetey, Thierry Awesso et leurs trophées

PROPOS RECUEILLIS...

Emmanuelle AUFRAY
Consultante RH au Togo

« Le Togo mérite une seconde édition de ces rencontres »

Prendre part à ces Rencontres Pays RH Mag du Togo, vu que j'ai décidé de m'y installer, me permettra d'avoir un aperçu d'ensemble des problématiques auquel le capital humain est confronté. L'une des thématiques qui a justement adressé la question de l'inadéquation entre la formation et l'emploi était à propos, faisant l'objet d'échanges et surtout de proposition de solutions pour corriger le tir. Je pense que le Togo mérite une seconde édition de ces rencontres.

Mariama B. Faré AWANOU
DRH Societe Togolaise des Eaux (TDE)

« ... Se réunir pour discuter et ébaucher des solutions propices à nos réalités »

Je salue cette initiative qui permet à l'écosystème RH du Togo de se réunir pour discuter et ébaucher des solutions propices à nos réalités. C'est un cadre de partage d'expériences des uns et des autres sur des situations assez singulières qui peuvent inspirer. Tous les thèmes qui y sont débattus mettent en lumière des cas qui sont de véritables cas d'écoles. Les gestionnaires des RH doivent s'en inspirer pour parfaitement jouer leur rôle de partenaires business aux côtés des top managers pour la performance des entreprises ainsi que pour l'épanouissement des salariés.

Godfroy SANT ANNA
Consultant

« Totale satisfaction et surtout chapeau aux organisateurs »

J'ai souhaité ardemment participer à ces rencontres pour ouvrir mon champ à la connaissance du continent. Je me rends compte que le niveau des échanges correspond à ce que j'espérais. C'est un événement qu'il va falloir absolument perpétuer dans le temps. C'était une expérience enrichissante qui me permettra, à nouveau, de prendre part à l'édition prochaine. Totale satisfaction et surtout chapeau aux organisateurs.

Pascal AKONDÉ
Représentant de l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE)

« A très bientôt pour l'édition 2023 »

Les échanges qui ont lieu au cours de ces Rencontres étaient fort enrichissants pour tous ceux qui y ont part. Je pense que de telles initiatives méritent de se tenir assez régulièrement afin de s'enrichir mutuellement pour le plus grand bien de nos Organisations. Sachant que le capital humain est le bien le plus précieux dont l'entreprises dispose, il faudrait donc créer un cadre approprié pour échanger et améliorer la gestion des RH qui est aujourd'hui au cœur de la stratégie de l'entreprise. Bon vent aux Rencontres Pays RH Mag et à très bientôt pour l'édition 2023 !

Ablavi Scheiller GOLO
RH SOGETEL Technologies

« Si ce cadre d'échanges et de benchmarking n'avait pas existé, il aurait fallu le créer »

Je suis ravie de participer à cette rencontre. Si ce cadre d'échanges et de benchmarking n'avait pas existé, il aurait fallu le créer. Je pense que RH Mag a vraiment senti l'opportunité d'initier les Rencontres Pays, un cadre sous-régional qui réunit l'ensemble des acteurs de l'écosystème RH du pays à l'honneur autour de problématiques qui lui sont propres. J'espère que les acteurs de la fonction RH sauront tirer partie de ces assises afin de consolider leur place au sein des Organisations.

Rose SOKPOH
Membre de l'ATGRH

« Nous espérons que ce projet connaitra de beaux jours lors des prochaines sessions »

Les Rencontres pays RH Mag sont un cadre convivial d'échange entre les professionnels de la fonction RH sur la problématique du développement et de la valorisation des compétences sur le continent africain. Plusieurs thèmes ont donc été abordés durant les 2 jours de travaux avec des échanges vraiment fructueux qui ont permis de trouver des solutions aux problèmes rencontrés dans le cadre de notre métier. C'est une belle opportunité pour nous RH de se mettre ensemble avec les réalités de nos pays respectifs. Nous espérons que ce projet connaitra de beaux jours lors des prochaines sessions pour un meilleur lendemain de la fonction RH.

Raouf BOUKARI BA
Directeur du cabinet LabCOSSE

« Les DRH qui y étaient accompagnés par leurs DG auront de fortes chances de les transformer en partenaires »

J'ai eu l'opportunité à l'édition 2022 des Rencontres Pays RH Mag, qui, m'a énormément enrichi à travers une palette de thèmes qui ont été décortiqués par plusieurs experts. C'était un véritable moment d'échanges et de partages entre autorités étatiques, présidents d'Institutions, Chefs d'entreprises et professionnels RH. Je reste convaincu que les DRH qui y étaient accompagnés par leurs Directeurs généraux auront de fortes chances de les transformer en partenaires et non en acteurs qu'il faut absolument convaincre avant de passer aux activités stratégiques orientées RH.

Ablayo MASSAN DOH
Chef de Service RH - Clinique BIASA

« Aboutir à des reformes qui transformeront le capital humain de notre pays »

J'ai été énormément séduite par les sujets abordés et des échanges qui ont laissé place suite aux différentes présentations au menu de ces rencontres. Nous avons eu l'occasion de partager nos difficultés sur certaines problématiques, en même temps, nous avons essayé de trouver des solutions à celles-ci avec l'expérience des uns et des autres. Nous espérons un suivi des recommandations à l'issue de ces assises afin d'aboutir à des reformes qui transformeront le capital humain de notre pays.

Fadaz SOUROU
Chef de Division, Etudes et réglementation DRAJ / ARCOP

« C'est une réelle opportunité d'informations et de formation qu'offrent ces rencontres »

Je suis satisfait de cet atelier de deux jours au cours duquel j'ai beaucoup appris. Les informations et autres partages d'expériences recueillis lord de ces rencontres m'aideront certainement dans le cadre de mon travail et de ma vie professionnelle en général. C'est une réelle opportunité d'informations et de formation qu'offrent ces rencontres dont l'ensemble des acteurs de l'écosystème RH togolais devrait prendre part.

Vondoly Komi MAWULI
Inspecteur du Travail, Conseiller Emploi à l'ANPE Togo)

« C'est un événement qu'il va falloir perpétuer à l'avenir »

Je trouve que ces rencontres sont une belle initiative qui permet aux professionnels des Rh d'échanger sur des thématiques d'une valeur capitale. J'ai été très heureux d'échanger avec des ainés qui exercent dans le domaine des RH depuis plusieurs années auprès de qui j'ai beaucoup appris. Le nombre incalculable de de questions à l'issue de chacune des présentations montraient combien les participants avaient soif de comprendre et d'apprendre certaines choses. C'est un événement qu'il va falloir perpétuer à l'avenir.

Edem D'ALMEÏDA
Chef d'entreprise

« Replacer la question du capital humain face aux véritables défis des entreprises »

Je suis très heureux de participer aux Rencontres Pays RH Mag. De plus en plus de rencontres comme celles-ci doivent voir le jour parce qu'elles nous permettent de replacer la question du capital humain face aux véritables défis des entreprises. Il faut que des sujets aussi existentiels aussi bien pour nos entreprises que pour l'humain, tombent dans le débat public parce qu'ils sont restés pendant longtemps trop élitistes et surtout trop éloignés de la base qui représente le capital humain.

Houndjago Kodjo AMEYO
Directeur Général CAGEFI SA

« Je souhaite vivement que les préoccupations des entreprises traduites en résolutions (…) soient mises en œuvre »

J'ai énormément apprécié ces Rencontres Pays RH Mag dans la mesure où les thèmes qui ont été développés sont d'actualité. Ces sujets permettent aux Gestionnaires RH ainsi qu'aux top managers de prendre conscience de la valeur du capital humain et des moyens pour le développer afin d'accroitre de la performance de leurs organisations respectives. Je souhaite vivement que les préoccupations des entreprises traduites en résolutions à l'issue de ce séminaire soient mises en œuvre pour la compétitivité des nos Organisations locales.

Bertin SOWAKOUDÉ
Directeur Général de l'Office National d'Imprimerie et de Presse - Bénin

« Anticiper les actions liées à l'organisation de l'édition prochaine que le Bénin abritera »

J'ai été honoré par l'invitation à prendre part aux sessions 2022 des Rencontres Pays RH Mag afin de saisir personnellement les enjeux de cet événement. Nous avons en projet d'organiser la prochaine édition à Cotonou. Ce faisant, il était important que je prenne connaissance de l'existant afin de pouvoir anticiper les actions liées à l'organisation de l'édition prochaine que le Bénin abritera. C'est donc dans ce cadre que je suis venu et je crois intimement que le déplacement valait la peine d'être effectué. J'avoue que j'ai été ému par le niveau très relevé des différents speakers mais aussi par le gratin d'officiels présents à l'activité. Ce genre d'événement mérite de voir le jour pour le partage d'expériences ainsi que pour l'édification des compétences africaines

ARRÊT SUR IMAGES

SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

Les intervenants à cette édition 2022 des Rencontres Pays RH Mag ont formulé plusieurs recommandations à la suite de leurs exposés sur les thématiques identifiées. Ci-dessous la synthèse des recommandations issues des différents ateliers de ces 2 jours de travaux.

THEMES ABORDES	RECOMMANDATIONS
1 PANEL INAUGURAL SOUS LES THÈMES : • ADAPTATION FORMATION-EMPLOI : ENJEUX ET PERSPECTIVES • ENSEIGNEMENT TECHNIQUE, FORMATION PROFESSIONNELLE ET EMPLOYABILITÉ DE LA JEUNESSE	-1. Créer en partenariat avec les entreprises, des écoles sous-régionales dispensant des formations qui répondent aux besoins du marché local ; -2. Faire à travers des tribunes dédiées, la promotion des entrepreneurs ayant une success story motivante afin de susciter des vocations chez les jeunes (diplômés) ; -3. Créer et opérationnaliser des postes de conseillers d'orientation, afin de mettre à la disposition des élèves, des coachs d'orientation pouvant les informer et les guider dans leurs choix d'orientation scolaires, universitaires et professionnels. -4. Se doter d'une base d'information fiable pouvant permettre aux pouvoirs publics de prendre des mesures correctives pouvant aider les entreprises à faire face aux défis liés à la gestion du capital humain. -5. Initier des programmes de formation à l'endroit des jeunes dans les domaines d'exploitation du potentiel économique du Togo.
2 LA FIDÉLISATION DU PERSONNEL, PLUS QU'UN SUJET D'ORDRE SALARIAL : CAS DU GROUPE ERANOVE	-Donner de la valeur au collaborateur afin qu'il « s'identifie » à l'entreprise -2. Mettre en place un environnement et des conditions de travail adaptés au business, au temps et à l'espace -3. Ne pas retenir « à tout prix », une compétence qui décide de partir.
3 DRH, LEADERSHIP ET PERFORMANCE DES ORGANISATIONS	Chaque manager, quel que soit son domaine, doit se mettre à niveau afin de développer davantage son expertise et ses compétences. 2. Le DRH doit prendre toute la place au sein de son organisation. Il doit l'impacter par une connaissance de soi approfondie. Il doit toujours communiquer. 3. Le DRH doit faire preuve de flexibilité afin de donner la chance aux « moutons à 3 pattes » afin d'acquérir la « patte manquante ». 4. Le DRH ne doit pas réaliser un pilotage au quotidien, mais plutôt, sur la base de la stratégie globale de l'entreprise, définir sa propre stratégie en adéquation avec celle-ci à court, moyen et long terme. 5. Tout DRH doit pouvoir se créer un réseau de communication informel au sein de son organisation parce que le caractère informel est un atout indéniable qui permet d'obtenir un feed-back vrai et en temps réel du climat social. 6. Le DRH en entreprise doit adopter une posture client-fournisseur pour satisfaire les besoins des membres du personnel perçus comme des clients.
4 LA TRANSFORMATION DE LA FONCTION RH PAR LA DIGITALISATION DE SES PROCESSUS	1. Les DRH doivent d'abord commencer par se concentrer sur la façon d'obtenir des résultats souhaités en sélectionnant et en hiérarchisant leurs objectifs. Ceux-ci constituent les bases pour mesurer le succès des initiatives et définir les ambitions futures ; 2. Les DRH doivent concevoir l'expérience souhaitée pour les « clients RH » en réfléchissant aux moments critiques qui comptent tout au long du cycle de vie des talents, déterminant comment elles veulent que les employés interagissent les uns avec les autres et avec les processus RH et en s'alignant sur l'expérience souhaitée sur chaque segment ; 3. Pour créer un outil adapté à l'usage, les organisations doivent comprendre comment naviguer sur le marché complexe des technologies SIRH. La technologie étant en constante évolution, il est essentiel de comprendre la maturité des domaines technologiques, des acteurs clés et des tendances émergentes qui influenceront le choix de solution.

5 **Sécurité sociale, politique sociale des travailleurs & assurance**	1. Prendre conscience de l'environnement culturel dans lequel l'entreprise évolue ; 2. Mettre en place une politique sociale ambitieuse pour accroître la productivité des salariés ; 3. Consulter les assureurs sur les questions de sécurité sociale des salariés.
6 **L'élaboration de la carte de mobilité professionnelle**	-1. Il n'y a pas une carte de mobilité professionnelle unique mais des cartes de mobilité, en fonction des compétences, des parcours, des ambitions. -2. La DRH ne peut pas être la seule responsable de l'élaboration de la carte de mobilité professionnelle. -3. En revanche, en fonction des enjeux, de la carte des compétences de son personnel, elle doit imaginer et proposer des outils susceptibles d'aider à la mise en place et au développement de la mobilité professionnelle. -4. Le salarié doit être le premier architecte de sa carte de mobilité professionnelle.
7 **Culture de l'habitat, pressions liées à l'endettement et performance organisationnelle**	**A- Au niveau des gestionnaires des ressources humaines :** - Les gestionnaires des ressources humaines doivent mettre en place une politique de gestion qui tient compte du bien-être du travailleur ; -Être rigoureux au niveau des demandes de prêts en maintenant la quotité cessible ; -Organiser les journées de communication, de sensibilisation et de formation du personnel face à ce phénomène de l'obsession des constructions et du surendettement ; -Organiser des rencontres avec les banques pour débattre du problème de surendettement ; -Rechercher des partenariats avec les banques et négocier la diminution des taux d'intérêt des prêts de leurs employés. **-B- Au niveau de l'Etat :** -L'Etat doit poursuivre et atteindre les objectifs qu'il s'est fixés dans la mise en place des politiques de logement sociaux en vue de doter la population de logements décents. -Il doit régler le problème de l'accès à la terre et être rigoureux dans le traitement des litiges fonciers -Il doit également promouvoir des entreprises de logement avec des taux de prélèvement souples échelonnés sur toute la vie professionnelle **C- Au niveau des banques** -Au niveau des banques, l'on devra : -Initier des institutions bancaires pour accompagner les travailleurs dans l'immobilier en octroyant des prêts avec des intérêts raisonnables. -Promouvoir une étroite collaboration entre les gestionnaires RH et les banques en vue d'éviter les surendettements en respectant les quotités cessibles. -Penser à la mise en place, par les banques, d'une politique d'accompagnement des travailleurs pour la construction des logements. **D - Au niveau des entreprises** -Les entreprises par le biais des responsables RH doivent : -Mettre en place une politique de fidélisation du personnel en insérant un plan logement ; -Initier des formations de sensibilisation et d'éducation financière en leur sein pour une meilleure gestion des salaires de leurs travailleurs ; -Promouvoir des logements sociaux au sein des entreprises en tenant compte des catégories socio-professionnelles et des salaires du personnel à des taux raisonnables ; -Mettre en place des coopératives d'entraide et de logement en vue d'aider le personnel dans ce sens ; -Accompagner leur personnel par des crédits internes et sans intérêts.
8 **Risques psychosociaux : Quand le travail rend malade**	-1. Prendre des mesures de protection collective ; -2. Dresser un pré-diagnostic des risques ; -3. Elaborer un plan d'action ; -4. S'engager sur des moyens et des objectifs, mobiliser les acteurs ; -5. Gérer dans un esprit d'exemplarité les cas avérés.

« Poser des problèmes RH, créer un cadre d'échanges multipartite, proposer des solutions concrètes, mais il faudrait surtout passer à l'action dans les 24 heures qui suivent »

Promesse tenue, dira-t-on ! Madame la ministre Myriam Dossou-d'Almeïda, ministre du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des jeunes du Togo a effectivement pris part à la cérémonie de clôture des Rencontres Pays RH Mag, dans la soirée du vendredi 02 décembre 2022. « J'assisterai, malgré un conflit d'agenda, aux travaux de ces Rencontres Pays RH. Je vous en fais la promesse ! », a-t-elle rassuré lors de son passage éclair à la cérémonie inaugurale de ces assises. Portant la lourde charge de donner la position du Gouvernement togolais sur le thème au centre de ces rencontres, l'intervention du ministre a été, finalement, fortement ovationnée par l'ensemble des participants voyant en cette adresse une lueur d'espoir pour la transformation du capital humain du Togo. Ci-dessous quelques extraits de son allocution.

« Je suis honorée de prendre part à ces Rencontres Pays RH Mag même si mon agenda m'a contraint d'y arriver à cet instant. Je remercie les organisateurs de ces rencontres d'avoir associé le Gouvernement à cette initiative parce que nous avons en partage la question de l'épineuse problématique de l'emploi pour certains et de ressources humaines pour d'autres.

On a coutume de dire qu'un problème bien posé est à moitié résolu. Vous l'aurez deviné, je vais, ici, m'exprimer sur la problématique de l'emploi et de l'employabilité des jeunes dans nos pays, notamment au Togo, ce qui a conduit, dans la myriade de solutions possibles, à la création d'un écosystème de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

En effet, le marché de l'emploi au Togo devrait accueillir environ 35.000 jeunes diplômés par an, sans compter le nombre d'autres diplômés des années précédentes, qui en représentent à peu près 200.000.

Le secteur public absorbe moins de 5% de cet effectif. C'est donc au secteur privé qu'il revient d'utiliser efficacement ces ressources pour développer notre pays. Ce secteur est composé de grandes entreprises, de PME-PMI, de startups, etc. qui, outre les questions de financements, font face à de véritables problématiques de ressources humaines représentant des facteurs de risques très importants que l'on ignore parfois.

Les grandes entreprises recherchent, pour la plupart des cas, des profils de haute qualité. Les startups, avec les capacités dont elles disposent, sont souvent contraintes d'évoluer avec des jeunes diplômés même si le monde de l'entreprise ne convoite pas forcément des diplômés mais recherche plutôt des compétences. Celles-ci peinent alors à les accompagner, à les former, les entraînant, assurément, des fois, à des échecs collectifs.

Le constat ces dernières années, dans le cadre du suivi et de l'évaluation des entreprises, révèle malheureusement que ces PME font régulièrement face à un débauchage de leurs ressources humaines qu'elles ont, contre moult sacrifices, mis des mois, et même des années à essayer de former. Ce dont nous avons tous besoin, que l'on soit du secteur public ou privé, c'est bien entendu des Hommes capables de porter une vision, d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie efficace répondant aux enjeux de nos organisations.

Pour y arriver durablement, il faudrait qu'il y ait une complémentarité entre les acteurs, c'est-à-dire entre l'Etat et l'ensemble du secteur privé. Je puis vous rassurer que la question de développement du capital humain tient à cœur au Gouvernement ; raison pour laquelle cela se traite également à travers le cadre de concertation secteur public-privé qui a été mis en place pour structurer des solutions adéquates d'emplois.

Aujourd'hui, aucun des secteurs d'activités ne se satisfait de la qualité des ressources humaines offertes au marché de l'emploi. C'est donc à ce titre que les Rencontres Pays RH Mag, cette initiative salutaire, viennent à point nommé pour poser des problèmes RH, créer un cadre d'échange multipartite, proposer des solutions concrètes, mais il faudrait surtout passer à l'action dans les 24 heures qui suivent.

La résolution de notre équation commune

Myriam Dossou- d'Almeïda

Ministre du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des jeunes du Togo

passe par une série d'actions concertées et structurées pour produire ces talents dont nous avons tous besoin. Il y a du potentiel, il ne suffit juste que d'accompagnement. Et l'Etat compte, bien sûr, jouer sa partition (…).

Nous devons construire des entreprises fortes, le Togo mais également l'Afrique. Nous voulons être fiers de notre capital humain tout en nous assurant qu'elles contribuent durablement à créer de la richesse ».

Encadré : Les réformes du Gouvernement togolais

Le Gouvernement togolais a initié une série d'actions à travers des réformes visant à améliorer l'offre de formation et à l'adapter aux besoins des entreprises. Au nombre de celles-ci, l'on pourrait notamment noter :

- La révolution des curricula par la création de nouveaux cursus permettant de répondre aux besoins des entreprises. Cette réforme doit également contribuer au développement d'initiatives entrepreneuriales introduisant ainsi dans la plupart des curricula la notion d'entrepreneuriat ;
- La création d'institutions de formations professionnelles spécialisées dans les secteurs à fort potentiel comme l'agriculture, l'élevage, le BTP, les métiers du digital ;
- La contribution du secteur privé dans cet effort de transformation des RH à travers un véritable partenariat entre les secteurs public et privé afin de pouvoir produire des résultats qui impactent fortement la performance des entreprises. Il faudrait, pour cela, créer un cadre de collaboration approprié pour que l'Etat puisse se saisir des composantes de la problématique du capital humain et les adresser ;
- L'engagement du secteur privé par leur contribution à intégrer les jeunes primo-demandeurs d'emplois dans les entreprises en leur permettant d'acquérir l'expérience professionnelle nécessaire à leur évolution ;
- L'appui et le soutien des grandes entreprises au Fonds d'Appui aux Initiatives Économiques des Jeunes (FAIEJ) afin de porter et d'accompagner les startups jusqu'à leur éclosion.

Remise des conclusions des travaux à Madame le Premier ministre du Togo

Le Comité d'organisation des Rencontres Pays RH MAG, édition Togo, a été honoré de l'audience accordée par Son Excellence Madame le Premier ministre, cheffe du Gouvernement du Togo, Madame Victoire Tomegah Dogbé, afin de lui remettre les conclusions des travaux des assises des 1er et 02 Décembre derniers, relatives à la transformation du Capital Humain du Togo. Les organisateurs ont, somme toute, été heureux que le plaidoyer formulé par l'ensemble des participants à ces rencontres épouse grandement les axes prioritaires de l'action gouvernementale en la matière.

Les temps forts de cette rencontre en images….

FIDRA

Fonds International pour le Développement de la Retraite Active

RETRAITÉ **PRÉ-RETRAITÉ "SALARIÉ"** **ENTREPRISE/MUTUELLE**

Promouvoir une retraite active en offrant des services financiers et non financiers innovants

- Domiciliation
- Epargne
- Crédit
- Monétique
- E-Banking
- Couverture santé
- Assurance
- Préparation à la retraite

Votre retraite, la plus belle des expériences

(+225) 27 22 55 87 87 .Fax: (+225) 27 22 44 32 86 Cocody 2 Plateaux, 7ième Tranche, Boulevard Latrille.

www.fidra.ci infos@fidra.ci @fidraci BP 23 CIDEX 2 ABIDJAN

Samuel Amouzou

Directeur régional des Ressources Humaines (Togo, Bénin, Burkina Faso)- Heidelberg Materials

Directeur régional des Ressources Humaines (Togo, Bénin, Burkina Faso)- Heidelberg Materials, Samuel Amouzou est un fin connaisseur des réalités RH de la sous-région ouest africaine mais particulièrement celle du Togo. Dans cet entretien, il dresse un état des lieux de ces réalités.

Quel est l'état des lieux de la fonction RH aujourd'hui ici au Togo ?

Je dirais que la fonction RH au Togo se porte bien, parce qu'elle a suivi l'évolution de la fonction RH mondialement. Comme vous le savez, depuis les années 90, la fonction RH était réduite à ce que nous appelons la gestion administrative du personnel. La situation était également similaire au Togo. Mais, à partir des années 2000, nous avons eu un changement de paradigme pour pouvoir s'adapter à l'évolution mondiale. Donc, nous sommes dans cette nouvelle logique ici au Togo où la plupart des entreprises sont véritablement axées sur la gestion des RH.

En outre, nous avons bénéficié de l'héritage de nos aînés qui nous ont précédés dans la fonction, qui, de façon sérieuse et disciplinée, ont su poser les fondamentaux de la fonction sur lesquels nous nous appuyons pour exercer le métier. Aujourd'hui, dans l'ensemble, nous avons des professionnels RH extrêmement qualifiés au Togo. Je me permets souvent même de dire que si un bon professionnel RH du Togo est appelé à travailler en Amérique, en Europe ou en Asie dans le domaine des RH, tout ce dont il aura besoin sera l'adaptation ou la maîtrise de l'environnement juridique lié aux RH qui est particulier à chaque pays. A part cela, il a le bagage nécessaire pour pouvoir s'en sortir.

Est-ce à dire que la fonction RH se porte bien ?

En effet, la fonction RH est au top de sa forme. Le pays dispose des compétences et de l'expérience requises pour exercer dans le métier. Cet état positif de la fonction RH au Togo est dû en partie à une forte communauté RH que nous avons su constituer au fil des années grâce à l'Association Togolaise des Ressources Humaines (ATRH) qui a pu regrouper les professionnels RH afin de partager leurs expériences, et par ailleurs

> Je dirais que la fonction RH au Togo se porte bien, parce qu'elle a suivi l'évolution de la fonction RH mondialement.

identifier les pistes d'amélioration de la fonction au Togo. Donc globalement, la fonction RH se porte bien. Mais, nous avons deux défis à relever au-delà de ce que j'ai décrit.

Quels sont ces défis ?

Le premier, c'est un défi de spécialisation dans des disciplines RH que nous devons relever. Nous avons essentiellement des RH généralistes. Nous devons travailler à avoir des spécialistes dans le domaine. Par exemple, nous devons travailler à avoir des spécialistes/experts en compensation and benefits, en talent management ou en ingénierie de la formation. Pour l'heure, nous avons uniquement des généralistes qui savent

et qui font ce qu'ils ont à faire mais je pense que nous pouvons encore rechercher et atteindre une bonne marge d'amélioration en termes de spécialisation.
Le second défi sur l'état de la fonction RH au Togo est la prise de conscience des PME et des TPE quant à la valeur ajoutée de la fonction RH dans la croissance de ces organisations. Je pense qu'aujourd'hui, la fonction est plus développée dans les grandes entreprises, les multinationales et dans les groupes. Mais dans les TPE, les PME ou encore les PMI, la fonction RH est encore à ses balbutiements ou à l'état un peu embryonnaire. Je pense que quand nous aurons relevé ces défis-là, nous serons à l'étape de la maturité décisive et pourrons parler d'apogée de la fonction RH au Togo

Quelle est votre perception personnelle sur les pratiques RH au sein des organisations ?

Je scinderais cette évaluation à deux niveaux. Quand nous prenons premièrement les multinationales implantées au Togo, la fonction RH a atteint un niveau de maturité remarquable avec certainement des pistes d'amélioration.
La deuxième évaluation portera sur les TPE et les PME. Nous sommes convaincus qu'il n'y a pas de croissance sans l'humain. La qualité d'une organisation dépend de la qualité des hommes et des femmes qui y travaillent ; et donc de la qualité de la gestion des RH au sein de cette organisation. Mais pour moi, le constat est que les petites entreprises ne comprennent pas encore qu'une gestion qualitative des RH est le facteur de leur croissance. Dans la plupart de ces petites sociétés ou startups qui sont appelées à grandir, il est souvent difficile d'y retrouver un service RH pour ne pas parler d'une Direction RH qui puisse les aider à franchir les caps. Si au fil des années, une TPE ou une PME accumule des erreurs au niveau légal, social et fiscal, c'est certain qu'elle va péricliter parce que les erreurs du passé la rattraperont certainement.
Notre responsabilité en tant que professionnels RH est de leur apporter l'information et je pense que les Rencontres pays RH Mag qui se tiendront en décembre sont une plateforme idéale pour pouvoir les inviter et les sensibiliser sur la valeur ajoutée de la fonction RH dans la croissance de leurs organisations.
Nombre de chefs d'entreprise ne comprennent pas véritablement l'importance de la fonction pour la croissance des leurs organisations.

Pensez-vous que les professionnels RH doivent sensibiliser leur hiérarchie respective sur le changement de perception vis-à-vis de la fonction ou ce sont uniquement par les résultats de vos actions de terrain que les choses changeront ?

Je pense que le changement de perception ne se décrète pas, mais elle se mérite. Si elle se décrète, elle va s'étioler et s'éteindre à nouveau, au fil des années, si notre performance en tant que GRH n'est pas au niveau qualitatif escompté. Ce n'est que sur la base des résultats concrets que nous pourrons faire asseoir la fonction RH au banquet des directeurs traditionnellement honorés dans les Comités de direction. Donc, je ne crois pas qu'un plaidoyer soit nécessaire ; je pense qu'il faut plutôt inciter à un développement des compétences des RH, un changement complet de paradigme en intégrant l'approche HRBP dans notre fonction.

Quelle est la place du digital dans la transformation de cette fonction ici ?

Je dirais deux choses sur la question du digital. La première, c'est que nous avons en tant que GRH, un processus métier extrêmement chronophage. C'est bien la gestion administrative. Certains ont tendance à croire que la gestion administrative est un petit processus de la fonction RH, loin de là ! La gestion administrative garde ses lettres de noblesse parmi les processus métiers de la fonction RH. Toutefois, vu son caractère chronophage, l'avantage pour nous de digitaliser ce processus en particulier est que cela nous donne suffisamment de temps pour être un HRBP. Il est important pour nous de digitaliser cet aspect particulier de la fonction RH, afin de pouvoir nous concentrer sur les processus métiers à plus forte valeur ajoutée pour le business.
La seconde chose, c'est que le RH, aujourd'hui, a vocation à utiliser les réseaux sociaux dans un certain nombre de processus RH. Par exemple, si je veux recruter aujourd'hui, mon premier réflexe sera de savoir si je peux trouver le candidat sur LinkedIn ou si je peux utiliser les réseaux sociaux à cette fin. Donc, je pense que pour plus d'efficacité dans cette fonction à l'ère du digital, le RH est également appelé à utiliser les réseaux sociaux, ce qui ajoute un aspect digital à notre fonction. A plus forte raison, si vous ne voulez pas vous adapter au digital, vous ne pourrez pas recruter la génération Y et même la Z qui arrivent. La survie de notre collaboration avec les futurs employés, les jeunes employés dépend de notre adaptation, de notre intégration de cette partie digitale à la fonction RH.

Comment voyez-vous l'avenir de la fonction RH ?

De très beaux jours sont réservés à la fonction RH dans notre pays. L'avenir augure suffisamment de bonnes choses pour nous permettre d'y croire et j'y crois fortement. C'est vrai qu'il y a certaines menaces liées à la fonction RH dont la digitalisation mais cette fonction est tellement dense avec des processus métiers si extrêmement complexes qu'il sera compliqué de complètement la remplacer par quelque système/logiciel quel qu'il soit.

La survie de notre collaboration avec les futurs employés, les jeunes employés dépend de notre adaptation, de notre intégration de cette partie digitale à la fonction RH.

L'humain : le cœur de l'entreprise

Rabiatou Iyabo Bello

Directrice associée du cabinet IPIKAR Consulting, consultante RH, experte en bien-être et QVT

Il y a encore quelques années, l'humain défini comme le cœur de l'entreprise supposait principalement le CLIENT : « Le client est roi » avons-nous encore l'habitude d'entendre.

Sur cette base, l'entreprise a jusqu'ici orienté sa stratégie sur l'attraction, la satisfaction et la fidélisation du client ; on parle de l'expérience client, la relation client, image de marque… plus de clients, plus de parts de marché pour plus de chiffre (profit) : c'est la PRIORITE !

Cette politique de chiffre a malheureusement poussé les entreprises à appliquer des méthodes d'optimisation en se concentrant uniquement sur le pilotage de KPI (Key Performance Indicator) lié essentiellement à la production (aux objectifs) et à la supervision : on parle d'un Management au fichier Excel !

A cela s'est ajouté le développement des moyens techniques (NTIC) qui accroissent les exigences relatives à la vitesse de décision et de réaction mettant ainsi de plus en plus la pression aux collaborateurs ce qui entraîne une augmentation des taux d'intensité des risques psychosociaux (RPS) avec pour conséquence la recrudescence des pathologies telles que les maladies cardio-vasculaires, le diabète, la dépression…

Tout ceci nous amène à un constat amer mais clair : le management s'est déshumanisé !

Fort heureusement, nous assistons à une nouvelle tendance, celle du « care management » ou « management bienveillant » ou encore « management de l'humain » qui en plus d'être un concept noble a prouvé son efficacité de façon pérenne. Il consiste à redonner une place majeure à la dimension humaine de l'entreprise aujourd'hui reconnue comme un facteur majeur d'innovation et de pérennité autrement dit, un facteur de développement et de succès durable de l'entreprise.

Le collaborateur n'est plus un facteur de production anonyme mais un acteur du succès collectif : l'intérêt social est ainsi garanti au profit de toutes les parties prenantes.

On est donc tous d'accord qu'un climat propice à la vie au travail, de bonnes conditions de travail (QVCT), une prise en compte de l'équilibre vie privée / vie professionnelle, l'écoute, une bonne communication…sont autant d'éléments pour booster l'envie et le plaisir à l'ouvrage du collaborateur qui se sent ainsi intégré et valorisé. Il participe alors avec enthousiasme à la réussite du projet commun : l'ENTREPRISE.

Le concept n'est certes pas nouveau

mais depuis que le capital humain est reconnu comme principal actif de l'entreprise, les DRH (Ressources Humaines) font place aux DCH (capital humain) et plus encore l'expérience collaborateur devient aussi importante voire plus que l'expérience client car le discours a tendance à changer. Ce n'est plus systématiquement « Le client est roi » mais plutôt « Le salarié d'abord, le client après » il paraît que ceci est la stratégie la plus fiable du changement qui conduit au succès.

Le contexte n'est donc plus favorable aux mercenaires d'entreprise qui voient les coûts et variables d'ajustement au lieu de voir des personnes, des collaborateurs, des associés…

Ce changement s'inscrit dans une transformation de fond qui impacte bien évidemment directement les DRH mais aussi le management intermédiaire, nous parlerons de RH 4.0 #Didier ACOUETEY #RHMag Lomé.

Précisons que, à travers le management, c'est l'esprit d'entreprise dans sa globalité qui est concerné car, qu'il s'agisse du top, du middle ou du low, autrement dit, tant le directeur général que le stagiaire aspire à un climat social sain et agréable à vivre pour leur épanouissement. Bien évidemment, la qualité de vie au travail pour laquelle je me bats depuis six ans ne se résume pas à quelques séances de team building, ni à l'aménagement d'une salle de gym, de détente ou de yoga au sein de l'entreprise mais de toute une démarche qu'il serait trop long de détailler dans cet article.

Par ailleurs, le « care management » en plus d'être une stratégie de motivation, de rétention et de fidélisation des collaborateurs est un argument efficace voire incontournable pour se différencier et attirer les nouveaux/meilleurs talents car aujourd'hui la séduction n'est plus unilatérale : on parle de la mise en valeur de la « marque employeur ».

Pour tous ces avantages, la démarche QVT/QVCT fortement recommandée ne devrait plus être considérée de nos jours comme un luxe mais plutôt comme un levier de performance.

Je cite pour terminer :

1- André COMTE-SPONVILLE « Le management est réussi si les salariés sont heureux au travail, c'est-à-dire, se réjouissent de faire ce métier-là, dans cette entreprise-là, avec ces gens-là. Ce n'est pas la cerise sur le gâteau, ce n'est pas un supplément d'âme, ce n'est pas de la philanthropie, c'est le cœur de votre métier ».

2- Richard BRANSON « Prenez soin de vos salariés, ils prendront soin de votre business »

IPIKAR CONSULTING

PREMIER CABINET EN AFRIQUE SPECIALISE EN
RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE
ET RELATIONS HUMAINES

Du professionnalisme
et des résultats

OPTIMISATION DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE & DE LA MARQUE EMPLOYEUR

1. Accompagnement à la démarche Bien-Être et Qualité de Vie au Travail
2. Conduite du changement
3. Intermédiation

ASSURANCE QUALITE & IMAGE DE MARQUE

1. Amélioration de l'expérience client
2. Gestion de la relation client
3. Développement de portefeuille clients

NOS EXPERTISES — **QVT – RH – CRM – SMQ**

NOS OUTILS — **ENQUÊTES – FORMATIONS – ATELIERS – TEAM BUILDING - RECRUTEMENT**

+228 90 05 41 60 / 99 40 53 33 +228 22 22 03 01 www.ipikar-consulting.com

Par **Eric Ahogny**

Dans l'optique de partage d'expériences RH, votre magazine RH Mag a décidé d'initier la rubrique « CAS PRATIK » qui traite de sujets auxquels les professionnels RH pourraient faire face dans l'exercice de leurs activité. Vos préoccupations sont donc attendues…

Un lundi matin, les travailleurs d'une entreprise arborant un bandeau rouge refusent de travailler et présentent une liste de revendications à leur employeur. En outre ils interdisent l'accès des locaux de l'entreprise aux autres travailleurs. Les préoccupations de l'employeur se résument aux interrogations suivantes. Comment peut-on qualifier l'attitude des travailleurs ? le mouvement initié par ceux-ci est-il légal ? peuvent-ils faire l'objet d'une sanction suite à cet arrêt de travail ?

Le cas qui nous est soumis est relatif à l'exercice du droit de grève dévolu au travailleur.

L'alinéa 2 de l'article 82.2 du code du travail définit la grève comme « … un arrêt concerté et collectif du travail décidé par les salariés pour faire aboutir des revendications professionnelles. »

Il est important de souligner que la grève est un droit fondamental prévu par la constitution et encadré par la loi. Au regard de la définition légale susmentionnée, trois conditions sont nécessaires pour qu'un mouvement des travailleurs soit qualifié de grève.

Le premier élément est la cessation totale de la prestation de travail due à l'employeur. Le second est l'action concertée. L'arrêt de travail doit avoir été décidé collectivement par les salariés. Il faut tout de même préciser que la grève demeure légale même si elle n'affecte qu'une partie du personnel. Et le dernier élément à prendre en compte est la nature des revendications posées par les travailleurs. Elles doivent être d'ordre professionnelle. Ceci étant tout arrêt de travail spontané de quelques travailleurs, portant sur des questions autres que professionnelles ne peut être qualifié de grève.

Dans notre cas d'espèce, les travailleurs auteurs du mouvement refusent de travailler. Ce qui sous-entend qu'ils ont cessé d'exécuter la prestation de travail due à l'employeur.

Ensuite, même si une partie du personnel ne semble pas adhérer à leur action, ils sont plusieurs à mener leur lutte.

Enfin, ils présentent un courrier portant sur cinq points de revendications à leur employeur.

Aucune précision n'ayant été faite sur la nature des points de revendications, nous allons procéder par hypothèse. En considérant que les points de revendications formulés dans le courrier ont un caractère professionnel on conclura que les trois éléments cumulatifs seront réunis pour qualifier le mouvement mené par les travailleurs de cette entreprise d'une grève. Cependant si les points de revendications présentés n'ont pas un caractère professionnel, leur mouvement ne serait pas une grève.

La seconde interrogation posée est relative à la légalité de l'arrêt de travail observé par les travailleurs.

L'article 82.5 du code du travail prévoit que « toute grève doit être précédée d'un préavis permettant la négociation des parties ». Or dans notre cas, aucun préavis de grève ne semble avoir été déposé. Puisqu'il est dit que l'employeur a constaté l'arrêt de travail un lundi matin en arrivant dans l'entreprise. L'article sus cité en son alinéa 3 dispose que toute grève déclenchée sans que le préavis de grève ne soit observé, est interdite. Apparemment aucun préavis de grève devant permettre une possible conciliation n'a été adressé à l'employeur.

Par conséquent, l'arrêt de travail brusque observé par les travailleurs est illégal.

Viens enfin la question relative à la possibilité de sanctionner les agents qui de façon concertée et collective ont décidé de suspendre brusquement l'exécution de leur prestation de travail.

Il faut noter que l'exercice du droit de grève est non seulement soumis au strict respect des conditions établies par la loi mais les salariés grévistes ne doivent pas porter atteinte à la liberté de travail de leur collègue.

Dans notre cas les agents ont déclenché un mouvement dans le but d'obtenir la satisfaction de leurs revendications. Mais il semblerait que ceux-ci ont voulu créer un effet de surprise et qu'aucun préavis de grève n'ait été déposé à l'employeur. Si l'exercice du droit de grève des salariés ne respecte pas les conditions et limites imposées par la législation, il s'agit d'un mouvement illicite et ces derniers perdent la protection que leur octroyait la loi. Dans ce cas, ils peuvent être sanctionnés.

En outre, les agents auteurs du mouvement de grève empêchent les autres salariés de travailler. Or l'article 318 du code du travail ivoirien punit par un emprisonnement de six jours à trois ans et d'une amende de 50.000 à 500.000 francs ou de l'une de ces peines seulement l'entrave apportée à la liberté du travail, à l'aide de violences, voies de fait, menaces ou manœuvre frauduleuses. La tentative est punissable.

Ainsi, Les salariés grévistes doivent respecter la volonté des non-grévistes. Toute action entreprise pour empêcher le fonctionnement de l'entreprise est interdite et punie.

L'employeur retiendra que l'arrêt de travail observé par les travailleurs n'est pas licite par ce que toutes les conditions d'exercice du droit de grève ne sont pas réunies. S'il le souhaite, il peut valablement les sanctionner en respectant bien évidemment la procédure de sanction disciplinaire prescrite par les textes en vigueur.

Patricia SENGHOR
Compliance Officer Orange CI

« Le Compliance Officer est le garant de la probité et de l'intégrité de l'entreprise et dans l'entreprise »

Compliance Officer en charge de l'éthique, de la conformité et de la bonne gouvernance en entreprise, Patricia Senghor est en fonction au groupe Orange Côte d'Ivoire depuis 2018. RH Mag est allé à sa rencontre pour parler de cette fonction de la vérification de la conformité très peu connue, mais dont l'importance indéniable dans la performance des organisations, va la hisser bientôt sous la rampe des projecteurs.

Bonjour Mme Senghor, vous êtes Compliance Officer chez Orange Côte d'Ivoire, quelles sont vos attributions à ce poste ? Cette fonction existe-t-elle au sein de toutes les filiales du groupe Orange Côte d'Ivoire ?

Je suis responsable de la mise en œuvre opérationnelle du programme de conformité éthique & anticorruption sur le cluster Orange Côte d'Ivoire, lequel couvre naturellement les filiales du Groupe en Côte d'Ivoire mais également celles du Libéria et du Burkina Faso pour lesquelles j'interviens en tant que coordinatrice. Au sein du groupe Orange, nous parlons de conformité depuis 2012. La démarche compliance et éthique est présente dans toutes les filiales du groupe où nous avons une fonction de conformité. Il s'agit en fait pour des entreprises comme les nôtres de déployer des dispositifs préventifs d'actes attentatoires à la probité ; dispositifs permettant d'éviter une non-conformité aux lois et règlements mais également aux règles et procédures internes aux entreprises. Autrement dit, lorsque ces programmes sont mis en place, ils permettent de se prémunir des risques business-financiers et réputationnels.

En conclusion, le compliance officer est le garant de la probité et de l'intégrité de l'entreprise et dans l'entreprise. Il lutte notamment contre la corruption, les délits et crimes financiers et économiques aux côtés d'autres fonctions tel que le Risk Manager, les contrôleurs et auditeurs internes et externes.

Mes attributions à Orange CI couvrent le risque de corruption et autres manquements éthiques.

Mon positionnement à Orange CI résulte de la mise en œuvre de la loi française du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin II ». Cette loi impose à notre groupe ainsi qu'à ses filiales le déploiement de huit (8) mesures de prévention de la corruption que sont :

- Un code de conduite anticorruption définissant et illustrant les différents types de conduites, « les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence » ;
- Un dispositif d'alerte interne destiné à recueillir les signalements des employés relatifs à des situations ou conduites contraires au code de conduite ;
- Une cartographie des risques destinée à identifier, évaluer et hiérarchiser les risques de corruption auxquels la société est exposée ;
- Des procédures d'évaluation des tiers avec lesquels l'entreprise entretient des relations (clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires) au regard de la cartographie des risques ;
- Des procédures de contrôles comptables, internes ou externes, destinées à s'assurer que la comptabilité de l'entreprise ne masque pas des opérations en lien avec des faits de corruption ou de trafic d'influence ;
- Un dispositif de formation destiné au personnel le plus exposé aux risques de corruption et de trafic d'influence ;
- Un régime disciplinaire afin de sanctionner les employés qui ne respectent pas le code de conduite anticorruption de l'entreprise ;
- Un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

Le dispositif anticorruption est donc déployé autour de 3 grands axes : la prévention (formation, évaluation des tiers, code de conduite), la détection (le dispositif d'alerte, les contrôles internes et comptables) et la remédiation (mise en place de mesures correctives et de sanctions disciplinaires en cas de non-respect du code de conduite anticorruption).

A côté de cette conformité à la loi Sapin II, je veille également à notre conformité aux dispositions légales et réglementaires ivoiriennes en matière de corruption et à nos règles et procédures internes (code de conduite anti-corruption, charte d'éthique et de déontologie, politique cadeaux, politique relative aux conflits d'intérêts, etc.).

Au cours de la table ronde sur l'éthique et les bonnes pratiques de gouvernance en entreprise initiée à Abidjan le 11 octobre dernier, il a été rappelé que l'implémentation des processus de conformité est coûteuse. A qui s'adressent les politiques de conformité ? Y-a-t-il des secteurs épargnés des questions d'éthique et de compliance ?

Compte tenu de l'actualité économique en cours, notamment les poursuites judiciaires à l'international, je dirais que tous les secteurs sont concernés par cette obligation de mettre en place un programme de prévention de la corruption. Pour exemple, les entreprises qui ont été sanctionnées aux USA en 2016 à hauteur de 2,5 milliards de dollars pour avoir enfreint la loi fédérale américaine de 1977, le Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), relative à la lutte contre la corruption. Aujourd'hui, les clients souhaitent interagir avec des entreprises et des opérateurs qui sont intègres et engagés dans la bonne gouvernance. Les partenaires demandent également que vous remplissiez des conditions préalables de bonne conformité pour souscrire à leurs appels d'offres. Aujourd'hui, dans presque tous les pays développés, vous avez des législations à l'instar de Sapin II en France. Nous sommes véritablement passés d'un « droit mou » où nous étions plutôt sur l'éthique avec des valeurs et des principes de bonne gouvernance édictés en la matière, à un « droit coercitif » avec des textes légaux et réglementaires pour « empêcher » des actes de manquements à l'éthique. L'ensemble des secteurs est donc engagé dans ce processus qui de plus en plus prend forme dans les différentes organisations. Pour le moment, les entreprises que nous avons sont des structures d'envergure internationale ; ce ne sont pratiquement que de grands groupes comme le nôtre. Ce dispositif anticorruption conformément aux 8 piliers de la loi Sapin II est effectivement coûteux mais il permet aux assujettis de se hisser aux plus hauts standards internationaux en matière de lutte contre la corruption et constitue indéniablement un levier de performance sur le long terme.

Est-ce que le nombre d'employés au sein de l'entreprise influence la nécessité de recourir à une politique de compliance ? Ou quels sont les facteurs qui influencent l'orientation vers une politique de conformité ?

La mise en œuvre d'une politique de compliance n'est pas forcément liée à l'effectif salarié dans une entreprise. Il s'agit principalement de rappeler aux salariés la nécessité d'opérer en conformité avec les lois et règlements ainsi que nos règles internes et de contrôler cette conformité.

Cependant, dans le cas de la loi Sapin II, une condition d'application de cette dernière est relative au nombre de salariés.

Le champ d'application de la loi comprend :

- les sociétés ayant au moins 500 salariés et réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions €
- Les sociétés (ou les EPIC) appartenant à un groupe, dont la maison-mère a son siège social en France, dont l'effectif comprend au moins 500 salariés et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions €

En Côte d'Ivoire, un projet de décret portant obligation de mise en conformité est actuellement en cours de discussion sous l'impulsion du ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance et de la Lutte contre la Corruption. Il devrait s'appliquer à toutes les entités publiques et privées du pays et intègrerait une condition relative à un chiffre d'affaires à réaliser a minima mais aucune disposition relative au nombre de salariés. Cela pourrait évoluer bien sûr au cours des discussions entre les acteurs économiques du pays.

En matière de corruption, en Afrique, c'est très souvent la sphère publique qui est pointée du doigt. Que dire sur ce sujet concernant les activités du secteur privé ?

Je dirais qu'il est difficile de n'indexer que le secteur public parce que ce secteur est aussi fortement influencé par le privé. Nous le voyons au niveau de l'actualité où les poursuites pour fait de corruption avec des amendes spectaculaires à la clé émanent du secteur privé. Ainsi, le secteur public n'a pas le monopole des faits de corruption et de mauvaise gouvernance. Mais, je pourrais ajouter que le secteur privé a la possibilité, en interne, de se fixer des règles qui seront encore plus contraignantes en matière de corruption en dehors même de celles fixées par les gouvernants.

Il faut reconnaître qu'en Côte d'Ivoire, il y a de très belles choses qui sont faites pour améliorer le climat d'affaire, notamment en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption. Nous en voulons pour preuve, tout l'arsenal juridique déployé, la création d'un ministère dédié aux questions de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption. En ce sens, une plateforme de Système de détection et de Prévention des Actes de corruption et des Infractions Assimilées dénommée « SPACIA » a été mise en place par les autorités. Elle permet et promeut la participation citoyenne à la lutte contre la corruption. Pour exemple, plus de 400 signalements ont été enregistrés par la plateforme ;

A Orange CI, nous travaillons sur notre écosystème interne mais également externe. Nous ne travaillons pas avec des entreprises « non compliantes » car il est de notre responsabilité, en tant qu'opérateur digital engagé, d'impacter positivement notre écosystème et d'amener les organisations avec lesquelles nous travaillons au même niveau de standard dans la lutte contre la corruption. Évidemment, en termes de sanction pour violation de notre code de conduite, nous ne pouvons agir qu'au sein de notre entreprise. Ces sanctions vont de l'avertissement au licenciement. Les sanctions au niveau du public sont régies par les textes en vigueur au niveau de la loi. Ces derniers encadrent bien entendu nos textes en interne.

De ma position, je veille à ce qu'il y ait un dialogue entre nous et le secteur public. Nous saisissons l'occasion de nos Journées annuelles de l'Ethique & de la Compliance pour inviter nos partenaires du secteur public ainsi que ceux du privé pour échanger sur les bonnes pratiques.

Le digital est-il un plus dans l'implémentation d'un tel processus ?

Le digital nous aide énormément en termes d'efficacité. Il nous facilite le travail à divers niveaux, aussi bien pour mes équipes que pour les collaborateurs de l'entreprise avec lesquels nous sommes en interaction.

Notre dispositif anti-corruption prévoit, par exemple, une plateforme de signalement en ligne de toute atteinte à la probité. Elle est dénommée « Hello Ethics » et ouverte à tous les collaborateurs du groupe Orange ainsi qu'aux parties-prenantes externes. Tout ceci est évidemment digitalisé et permet de respecter l'anonymat éventuel du lanceur d'alerte, la confidentialité du signalement et surtout cela permet d'aller vite en termes de traitement.

Dans quelle mesure le groupe Orange donne-t-il l'exemple en termes d'éthique comportementale et de conformité ?

Déjà par l'organisation de la Journée de la Compliance au sein de toutes les filiales du Groupe dans le monde. Elle est portée à la connaissance de nos parties prenantes à l'externe. Orange CI est aujourd'hui le premier opérateur dans le secteur des télécoms ; alors forcément, nous devons donner l'exemple et être exemplaire, nous en sommes conscients. Voilà pourquoi nous avons de vraies exigences en matière de lutte contre la corruption, de rappel des règles éthiques etc. Tout cela évidemment rentre dans notre politique RSE à laquelle nous attachons beaucoup d'importance.

Pour finir, je dirais que la corruption c'est l'affaire de tous, ce n'est pas qu'un seul secteur d'activité qui entre en ligne de compte mais tous et c'est ensemble que nous pourrons l'éradiquer.affaire de tous, ce n'est pas qu'un seul secteur mais tous les secteurs et c'est ensemble que nous pourrons l'éradiquer.

Rachel Youant Koffi
Consultante RH

ENTRETIEN D'EMBAUCHE : COMMENT BIEN EXPLIQUER SA MOTIVATION ?

L'un des objectifs fondamentaux d'un entretien pour le candidat, c'est de parvenir à montrer et à démontrer sa motivation pour le poste. Il y a des réponses classiques qui se fondent sur l'expérience, les compétences, la formation, etc. Mais je me propose de vous donner d'autres pistes.

Pour expliquer votre motivation :

- Parlez de l'entreprise elle-même : votre intérêt pour son secteur d'activités, son positionnement, ses activités, sa notoriété, ses services. Si vous épousez ses valeurs et sa culture relevées et prises sur sa page internet, indiquez-le dans vos motivations.
Comme exemple : le secteur d'activités dans lequel évolue votre entreprise me passionne depuis quelques années. En sus, votre entreprise est réputée pour sa bonne politique de qualité de vie au travail et de la valorisation du capital humain. C'est pourquoi, je souhaite vous rejoindre.

- Le poste : parlez de ce qui vous intéresse dans le poste. Mettez l'accent sur les raisons qui vous poussent à vouloir obtenir ce poste.
Comme exemple : Si vous êtes commercial, vous direz « j'aime beaucoup le contact avec la clientèle. Mes précédents postes m'ont permis d'avoir d'excellents résultats à l'issue de mes évaluations. Être commercial au sein de votre entreprise qui se situe dans un secteur que j'apprécie fortement est une belle opportunité pour faire croître votre chiffre d'affaires ».

- Apprendre de nouvelles compétences : Les recruteurs apprécient les personnes qui font le choix d'un poste afin d'obtenir de nouvelles compétences. Ce qui voudrait dire que ce candidat va s'investir pleinement dans son emploi et s'adapter assez rapidement.

- Votre projet de carrière : Il est très important d'indiquer au recruteur que le poste s'inscrit dans votre projet de carrière. Expliquez comment le poste vous permettra de suivre votre plan de carrière, ceci montre bien que vous êtes ambitieux.

Comme exemple : Rejoindre votre entreprise en tant qu'assistante comptable me donnera la possibilité de démontrer mes capacités et évoluer vers un poste de comptable et pourquoi pas atteindre mon objectif qui est de devenir responsable comptable avant cinq ans comme prévu dans mon projet de carrière. Vous montrez ainsi votre détermination et votre objectif.

Tout ceci ne constitue que des orientations. Mais ce qu'il faut réellement faire pour répondre à cette question est de vous interroger lors de la préparation de l'entretien. Pourquoi je souhaite intégrer cette entreprise ? Qu'est-ce qui me motive dans le poste ? Ce poste s'inscrit-il dans mon projet de carrière ? C'est un bon exercice pour rester vous-même.

Bon courage !

LES RENCONTRES PAYS

RHmag

REMISE OFFICIELLE DES CONCLUSIONS

Édition 2022 des Rencontres Pays RH MAG

À Son Excellence Madame
Victoire TOMÉGAH-DOGBÉ

Premier Ministre
Cheffe du Gouvernement
République du TOGO

RENDEZ-VOUS

LES 7 ET 8 DÉC 2023 | **COTONOU - BÉNIN**

WhatsApp: (225) 0143958753 / (228) 96048660 / 93053455

JNMETIERS
JOURNÉES NATIONALES MÉTIERS

10 ans

2012 - 2023

DE VALORISATION DU CAPITAL HUMAIN
DE PROMOTION DE L'EXPERTISE LOCALE
DE CONFIANCE EN L'AFRIQUE ET EN SES MANAGERS

Les JNMétiers, nous faisons confiance à l'Afrique et à ses Managers.

(225) 25 22 27 54 30 / 01 02 48 85 03 jnmetiers@mzkgroup.info jnmetiers.com