

Caroline Lamboley, directrice des Ressources humaines, BDO Luxembourg

HR Manager of the Year

Caroline Lamboley a pris la responsabilité des Ressources humaines de BDO il y a près de deux ans. Deux premières années très riches en développements et projets, faisant du département Ressources humaines un partenaire de la direction. Forte de 16 années d'expérience dans le domaine de l'audit et du conseil, Caroline Lamboley pratique le parler vrai et mesure le résultat de ses actions.

Pouvez-vous nous parler de votre parcours ?

J'ai fait mes 4 premières années d'études dans une école de commerce française dont le cursus comprenait 6 mois à San Francisco et 6 mois à Stuttgart. Ensuite, j'ai complété ma formation par un DESS en Ressources humaines à l'IAE de Nancy. A l'issue de mes études, je suis entrée chez Guardian Automotive au Luxembourg. J'y ai appris les fondamentaux du métier et le marché luxembourgeois. J'ai ensuite intégré le cabinet Deloitte, où j'ai eu la chance de travailler pour l'ensemble des départements, avec des problématiques différentes. J'y suis restée 14 ans, ce qui m'a permis d'affiner mon expérience des diverses dimensions des Ressources humaines et d'apprendre les spécificités du secteur. En mars 2012, j'ai été recrutée par BDO, avec pour objectif de mettre en place une politique des Ressources humaines à long terme.



Caroline Lamboley, directrice des Ressources humaines, BDO Luxembourg, et HR Manager of the Year.

Qu'avez-vous mis en place depuis votre prise de poste ?

J'ai commencé par faire un état des lieux précis de ce qui fonctionnait

bien et des choses à améliorer. J'ai ensuite identifié 165 initiatives à réaliser, de l'action rapide (créer un mail de bienvenue pour les nouveaux) aux projets plus ambitieux

à envisager sur plusieurs années (mise en place d'un système de gestion de la performance). Ces initiatives constituent la feuille de route du département et concernent tous les domaines RH, du recrutement à la gestion des départs, en passant par l'intégration des nouveaux, la gestion des carrières, la communication interne, la mesure des performances, la formation, les conditions de travail ou encore le reporting de nos actions.

Quelle est la place de l'humain, aujourd'hui, dans les entreprises ?

Pour ma part je crois vraiment que la richesse numéro 1 d'une entreprise ce sont les femmes et les hommes qui la constituent. Tout le monde le dit, mais tout le monde ne le traduit pas dans les faits. Il faut investir du temps, de l'argent et des ressources pour maintenir cette richesse, pour créer de l'implication et de



l'engagement. Le challenge auquel toutes les directions de Ressources humaines sont confrontées est de servir les enjeux business tout en respectant l'humain. Cela est tout à fait possible à condition d'avoir le soutien de la direction. C'est un pacte à double sens. Les Ressources humaines doivent être ancrées dans la réalité économique et faire l'effort de comprendre les contraintes liées à la marche des affaires, et la direction doit prendre conscience que, sans les hommes, l'entreprise ne peut pas fonctionner.

Dans un monde où tout change très vite, que faire pour maintenir l'employabilité des équipes ?

Il faut d'abord miser sur les programmes de formation, dans les-

quels sont inclus des modules de technique métier, mais également ce que l'on appelle les *soft skills* : gestion d'équipes, gestion du stress, communication, relations avec les clients, etc. Ensuite, une politique active de transferts internes peut être mise en place avant que les personnes ne s'ennuient et décident de partir ailleurs. Cette politique d'opportunités internes vaut aussi pour les profils administratifs. On développe toujours ses compétences quand on fréquente plusieurs départements. Enfin, dans les entreprises faisant partie d'un réseau mondial, comme BDO, des échanges de collaborateurs entre bureaux peuvent être instaurés. Cela fidélise et motive les équipes tout en attirant des candidats de qualité. Cette poli-

tique d'échanges permet en outre de diffuser les bonnes pratiques dans le réseau et de développer des réseaux internes qui créent du cross-business.

Comment attirez-vous les meilleurs profils ?

Nous croyons beaucoup à la dimension de Marque Employeur. Satisfaire nos publics et veiller à notre image et notre réputation est capital pour attirer les talents. Nous nous attachons donc à avoir des attitudes et un langage cohérents envers tous : employés, candidats, clients et marché en général. Un employé d'aujourd'hui peut être un client de demain et vice-versa. L'insatisfaction ou la frustration sont donc à éviter. La meilleure source de recrutement pour une entreprise

vient des employés eux-mêmes. Ils parlent de leur entreprise et des opportunités qui se présentent, en toute objectivité, car ils n'ont pas intérêt à « surpromettre » vis-à-vis de leur réseau amical. Nous avons donc, dans ce sens, mis en place un système de prime pour les collaborateurs qui sont à l'origine d'un recrutement réussi.

**Propos recueillis par
Catherine Moisy**

AUDIT | ACCOUNTING | TAX

www.bdo.lu



BDO. BECAUSE RELATIONSHIPS MATTER.

There are many world-class accounting firms. Far fewer that offer a culture so rich in professional opportunity, personal fulfillment, and long-term growth. At BDO, we understand that exceptional service to our clients begins - and ends - with exceptional regard for our people. Because at its core, our business is not about numbers or spreadsheets, dollars or pence, but about people working with, for, and in service of others. In short, because relationships matter.

