

Chapitre 4 : La gestion des carrières

Définition	La gestion de carrières consiste à mettre en place des outils d'évaluation des performances des salariés en vue d'assurer un meilleur développement de leurs carrières sur le moyen et le long terme. C'est un moment privilégié pour être à l'écoute des collaborateurs en vue d'identifier leurs attentes et leurs motivations.	
L'entretien annuel d'évaluation (d'appréciation)	Définition	Entretien en vue de juger les collaborateurs sur les performances de l'année écoulée.
	Intérêt pour l'entreprise	- Contrôler la performance du salarié sur la base des résultats de l'année écoulée ; - Programmer une action de formation ; - Prévoir une action de recrutement interne ; ...
	Intérêt pour les collaborateurs	-Une opportunité de promotion ; -Une opportunité pour développer la carrière professionnelle ; ...
Le bilan des compétences	Définition	Outil qui permet d'évaluer les compétences des collaborateurs (l'expérience cumulée, les postes déjà occupés...), en vue de définir un projet de carrière (reconversion vers un poste important)
	Intérêt pour l'entreprise	-Mettre en valeur le potentiel inexploité du salarié -Définir un projet professionnel pour un poste de responsabilité
	Intérêt pour les collaborateurs	-Une opportunité de promotion ; -Une opportunité pour développer la carrière professionnelle ; ...

Document 1 : gestion de carrière (Ansamble Maroc)

Ansamble Maroc a instauré au profit des collaborateurs un système d'évaluation annuelle de la performance et de développement des compétences. La mise en place d'un référentiel RH adapté aux différentes catégories de métiers a pour but de faire évoluer les salariés, mais aussi de leur donner de la visibilité sur leur carrière.

Travail à faire :

1-Définir : Gestion de carrière

.....

.....

2-Relevez deux objectifs de la gestion de carrières d'Ansamble Maroc.

.....

.....

Document 2

L'ONCF a mis en application un système de rémunération visant à améliorer la situation matérielle et morale de l'ensemble des collaborateurs du rail. Ce système permet à l'office de mieux valoriser le facteur humain et lui offrir un mode de rémunération plus équitable, motivant et compétitif. La rémunération du personnel comprend une rétribution annuelle variable basée sur la performance et l'atteinte des objectifs individuels et collectifs et sur les résultats de l'entreprise. Ainsi, l'ensemble du personnel est évalué annuellement sur la base d'une appréciation formalisée des compétences et des performances de chacun selon des critères bien définis. Sur la base de cette évaluation, le salaire de chaque collaborateur peut évoluer annuellement par le moyen de la « majoration d'encouragement individuelle ».

Travail à faire :

1-Identifier un outil de gestion des carrières adopté par l'ONCF.

.....

2-Montrer l'intérêt de l'évaluation du personnel pour l'ONCF.

.....

.....

.....

.....

Document 3 : Gestion des carrières chez Renault Maroc

L'évaluation de la performance repose sur l'échange et le dialogue entre manager et collaborateur, au cours de l'entretien individuel annuel. Au-delà de la performance individuelle, Renault Maroc reconnaît la performance collective de ses collaborateurs via une prime liée aux objectifs de l'entreprise, qui permet au personnel de partager les fruits du succès de leur entreprise.

1-Repérer l'outil d'évaluation de la performance des collaborateurs de Renault Maroc ;

.....

2-Rappeler son intérêt pour les collaborateurs

.....

.....

Document de synthèse 4 :

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Politique RH

La volonté de développement social d'Accor se traduit par les lignes directrices suivantes :

- Offrir des conditions de travail et des avantages votés par les collaborateurs :
 - En France, il propose un plan d'épargne d'entreprise et des plans d'intéressement ainsi qu'un plan d'épargne retraite collectif ;
 - Avec le programme « ALL Heartists® », les collaborateurs peuvent profiter des tarifs préférentiels dans les hôtels et restaurants Accor, et ce tout au long de l'année.
- Favoriser le dialogue avec les instances de représentation du personnel et les relations internes grâce à un dispositif 2.0 associant un Intranet nouvelle génération ;
- Récompenser les contributions exceptionnelles des collaborateurs à travers le monde grâce à un programme de reconnaissance interne, profondément ancré dans la culture du Groupe ;
- Soutenir le parcours des collaborateurs en les aidant à explorer leur potentiel et exprimer leurs idées, leur créativité et leur personnalité individuelle ;
- Impliquer tous les collaborateurs dans l'amélioration de leur vie au travail grâce à la formation. En effet, depuis plus de 30 ans, l'Academy Accor propose des programmes de formation dans de nombreux domaines assurés par les collègues ou par des expériences professionnelles sur le terrain. Ces différentes actions sont pensées pour aider les équipes à développer et acquérir de nouvelles compétences tout au long de leur carrière ;
- Accor collabore également avec des écoles, des universités, des instituts et des professionnels pour proposer des formations plus qualitatives et innovantes ;
- Permettre aux collaborateurs de relever, chaque année, le défi en changeant de poste, de métier ou de pays, dans le but de faire progresser leur carrière, de tenter une nouvelle expérience et d'élargir leurs horizons.

Source (texte adapté) : www.group.accor.com

Document 2.2 : Recrutement

Recruter, c'est choisir. Les offres sont toujours diffusées en interne avant toute publication externe. Sur le site AccorJobs, tout candidat à la recherche d'un emploi peut déposer directement sa demande. Le CV anonyme permet de consacrer la première sélection uniquement aux critères de formation, d'expérience et de compétences. L'évaluation des candidats repose essentiellement sur l'observation directe, au cours d'un entretien de face à face, des caractéristiques individuelles pertinentes pour le poste : connaissances, expériences, facilité d'expression et capacités relationnelles pour les postes en contact direct avec la clientèle.

Face à la pénurie de candidats dans l'hôtellerie-restauration, Accor a imaginé une nouvelle formule «Les Jobs au talent» qui se sont déroulés en juin 2022, en une journée ouverte à tous et sans CV : les candidats passent des tests d'aptitude et se livrent à quelques exercices pratiques. « Même si ces sessions représentent un gros effort logistique et un coût financier non négligeable, C'est l'une de nos politiques d'investissement les plus rentables... », souligne Thomas Robin, Responsable des Ressources Humaines en Europe du Sud du Groupe Accor.

En outre, Accor facilite les stages et le recrutement de futurs collaborateurs grâce à son partenariat avec des établissements, écoles et universités de tous niveaux et spécialités à travers le monde. Par ailleurs, la réussite du processus est liée à l'aptitude à faire passer les valeurs d'Accor lors de l'intégration.

Sources (textes adaptés) : www.group.accor.com

www.lefigaro.fr du 07/09/2022

Travail à faire :

1-Complétez l'annexe 1 (TEST de connaissances GRH)

I. Cocher la bonne réponse :

1. Le plan social est un :

- ☐ Plan de gestion des compétences.
- ☐ Plan de sauvegarde de l'emploi.
- ☐ Plan de gestion des carrières.

2. L'entretien annuel d'évaluation est un :

- ☐ Bilan des compétences.
- ☐ Entretien d'embauche.
- ☐ Outil de gestion des carrières.

3. Le délégué du personnel :

- ☐ Mène les négociations concernant les conventions collectives
- ☐ Gère financièrement les activités sociales et culturelles de l'entreprise
- ☐ Présente à l'employeur toutes les réclamations individuelles

II. Mettre en ordre (de 1 à 5) les étapes du plan de formation ci-dessous :

N°	Étapes
.....	Évaluation de la formation
.....	Présentation du plan de formation aux instances de représentation du personnel
.....	Conduite des actions de formation
.....	Identification des besoins de formation
.....	Élaboration du plan de formation

2-Complétez l'annexe n°2 (Domaines de la GRH chez Accor)

Domaines de la GRH	Illustration (*)
Motivation
Communication interne
Relations sociales
Rémunération

3-a-Montrez que Accor opte pour :

*la formation interne

.....

*la formation externe

.....

b-Relevez les objectifs de la formation chez Accor.

.....

4-a-Présenter l'intérêt de la mobilité interne :

a-pour Accor.

.....

b-pour les collaborateurs.

5-Complétez l’annexe suivant :

Moyens de recrutement	1.
	2.
	3.
Moyens de sélection	1.
	2.
	3.
Profil des candidats recherchés	SAVOIR :
	SAVOIR FAIRE :
	SAVOIR-ETRE :

6-Complétez le tableau suivant :

Processus de recrutement chez Accor	
Etapes	Illustration

7-Appréciez la nouvelle formule « Les Jobs au talent » utilisée par Accor.

.....

.....

.....

.....

8-Commenter le passage souligné.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Chapitre 5 : Le plan social (résumé du cours)

Définition	un plan de sauvegarde ou de réadaptation des emplois envisagé par l'entreprise pour faire face à une conjoncture difficile.	
La préretraite	Définition	Une procédure selon laquelle le salarié quitte son poste de travail pour une retraite avant l'âge légal fixé par la loi
	Motifs	-Difficultés économiques (conjoncture économique défavorable) ; -Sureffectif du personnel ; -Augmentation des charges salariales ;
	Conséquences	-Bonne maîtrise des charges salariales; -Réorganisation des effectifs.
Le licenciement économique	Définition	C'est un licenciement initié par un employeur pour des raisons économiques
	Motifs	-Difficultés économiques (conjoncture économique défavorable) ; -Changements ou mutations technologiques.
	Conséquences	-Réorganisation des effectifs. -Adaptation de l'entreprise aux changements de l'environnement