

Rapport de Session de Formation

GRH



Date : 20.03.2024, de 08H30 à 11H45

Professeur : Gaillard Thierry

Participants : Dasek Joiakim, David Guillaume, Loïc Térance, Uka Zotrim, Moreira Flavio

Rapporteur : David Guillaume

Table des matière

Table des matières

Introduction	3
GRH (rappel)	3
1. Le recrutement	3
1.1. Intégration.....	3
2. L'évaluation.....	4
Exercices (formulaire d'évaluation).....	5
Equipe « Etat du Valais ».....	5
Equipe « Hôpital du Valais »	6
Remarques.....	6
Test Léonardo	7

Introduction

Dans l'entreprise, les processus que cela soit également au niveau GHR (engagement, objectifs) doivent alignés avec la vision et la mission de l'entreprise.

Lorsque l'on crée un projet, la GHR doit absolument est alignée sur la mission et la vision de l'entreprise.

GRH (rappel)

- Planification des ressources humaines et la gestion prévisionnelle des emplois
- Evaluation et rendement des employés ou l'appréciation
- Développement des ressources humaines ou la gestion des carrières professionnelle.
- Rémunération et motivation des employés
- Amélioration du climat de travail.

1. Le recrutement

- ➔ Bien définir les objectifs et ce que la personne va devoir faire.
- ➔ Autant à l'interne qu'à l'externe (constitution d'équipe)

1.1. Intégration

Cette étape est souvent le parent pauvre. Il peut y avoir des questionnements :

- De présentation et de rencontre avec l'équipe
- Du multiculturalisme
- D'adaptation

Il y a deux parties de l'intégration : la **socialisation** et l'**orientation**

Socialisation

- Pause-café, repas au restaurant, jeux, DM, météo

Orientation

- Présenter l'organigramme, orienter la personne aux collaborateurs
- Comment l'entreprise est organisée
- Rémunération et contacts sociaux
- Différents procédures de l'entreprise
- Familiarisation avec l'exercice du travail dans le poste (coach, mentoring, formation)
- Processus qualité (timbrage, ...)

C'est essentiel de soigner l'intégration du nouveaux collaborateurs :

- Le collaborateurs décide très rapidement s'il y va rester dans l'entreprise sur le long terme.
- Selon le marché, le collaborateur ou l'entreprise dicte le rythme.
- Chaque 3 ans, l'employé change d'employeur (de nos jours) en moyenne
- Du point, de l'entreprise, comment on attire les travailleurs et comment on les fidélise.
 - Salaire, bonus
 - Bien-être au travail
 - Progression de la carrière
 - Sens du travail
 - Reconnaissance de son travail (autre que financière)

- Un changement d'emploi déstabilise les individus, une bonne intégration raccourci ce processus.

Turn-over

De manière générale, un turn-over trop élevé (6mois) cela demande de se questionner et peut être mal vue.

- Au niveau de l'entreprise ?
Pourquoi l'employé quitte son poste ?
- Au niveau de l'employé ?
Pourquoi l'employé quitte son poste ?

2. L'évaluation

- Elle permet de comprendre pour l'entreprise, la vision interne des employés
- Elle permet la compréhension, la reconnaissance et l'évolution des compétences et objectifs de l'employé (+ U -)

Lors de l'entretien, on revient sur la période passée (objectifs) ET on regarde la période suivante (planification des objectifs). C'est durant cette période, qu'on regarde les formations potentielles afin de développer les compétences de l'employés (de manière bienveillante). C'est durant cette période, qu'on peut prendre le temps de discuter avec son chef :

- Nomination
- Formation
- Promotion
- Carrière professionnelle

D'un point du collaborateur

- Savoir ce que l'on pense de lui
- Clarifier les relations de travail
- Comprendre comment s'améliorer
- Aborder ses souhaits d'évolution de carrière (on en parle tous les 2 à 5 ans)

D'un point du RH

- Faire les synthèses des feedbacks
- Satisfaction du collaborateur à son poste
- Préciser les attentes du collaborateurs
- Souhait d'évolution

Évaluation qualitative

- La qualité est évaluée en se concentrant sur des aspects subjectifs et non mesurables tels que les compétences interpersonnelles, les aptitudes en communication, la créativité, l'initiative, etc.
- Elle se base souvent sur des observations, des entretiens, des évaluations par les pairs ou les superviseurs, et d'autres méthodes qui permettent d'évaluer les compétences comportementales et les traits de personnalité.
- L'évaluation qualitative est plus subjective et dépend de l'interprétation des évaluateurs.

Évaluation quantitative

- La quantité est évaluée en se concentrant sur des aspects mesurables et objectifs tels que les performances chiffrées, les objectifs atteints, les résultats tangibles, les indicateurs de productivité, etc.
- Elle implique souvent l'utilisation de données quantitatives telles que les chiffres de vente, les ratios de rendement, les taux de réalisation d'objectifs, etc.
- L'évaluation quantitative est plus objective et repose sur des mesures tangibles et des données concrètes.

Exercices (formulaire d'évaluation)

1. Grands axes du formulaire
2. Qualitatif ou quantitatif (B1 à B4 pour l'état du Valais // 3-4 pour l'hôpital du Valais)
3. Quid de l'échelle d'appréciation (B1 à B4 pour l'état du Valais // 3-4 pour l'hôpital du Valais)
4. Votre avis sur les critères utilisés
5. Lien avec l'échelle de rémunération (pour l'état du Valais)

Equipe « Etat du Valais »

1. Grands axes du formulaire
On comprend que c'est le RH qui le remplit.
 1. Informations utiles de l'employé + échelle appréciation
 2. Appréciation et fixation d'objectifs
 - a. Période passée
 - b. Période future
 3. Appréciation des critères (RH) en discussion
 4. Appréciation générale et adaptation salariale (RH) en discussion
 5. Satisfaction de la collaboratrice / du collaborateur
 6. Mesure(s) d'amélioration pour l'année suivante (RH)
 7. Remarques générales
2. Qualitatif ou quantitatif ?
Il y a plus de qualitatif. A relever que les critères quantitatifs sont très qualitatif.
3. Quid de l'échelle d'appréciation ?
Il y a 4 niveau d'appréciation A-D avec une colonne non significatif pour certains employés dans les critères n'ont pas de sens.
4. Votre avis sur les critères utilisés.
Elles peuvent être très objectifs selon la personne qui mène l'entretien. Certaines critères sont trop mélangés (esprit d'entreprise et motivation) donc complexe à évaluer. 2-3 en 1
5. Lien avec l'échelle des salaire
On voit clairement le lien entre l'évaluation et l'échelle des salaires (on retrouve l'augmentation et la prime de performance lié avec l'évaluation)

Equipe « Hôpital du Valais »

6. Grands axes du formulaire

On comprend que c'est le RH qui le remplit.

1. Administratif
2. Echelle d'appréciation
3. Bilan d'appréciation
4. Bilan de la période écoulée.
 - a. Évènement marquant de la période écoulée
 - b. Alignement avec le cahier des charges
5. Bilan global
6. Préparation de la période prochaine
7. Potentiel pour le futur
8. Conclusion

7. Qualitatif ou quantitatif ?

Il y a plus de qualitatif.

8. Quid de l'échelle d'appréciation ?

Si l'employé reste quelque année dans le A+, il faudra envisagé un changement au niveau des responsabilités. La majorité se trouveront dans le A.

- ➔ La prime de performance est un sujet délicat car cela peut être source de tension et de discrimination.
- ➔ L'enquête de satisfaction n'est pas équilibrée (il manque un double négatif).

9. Votre avis sur les critères utilisés.

Identique à « Etat du Valais »

Remarques

Souvent le chef de l'organigramme évalue l'employé sans réellement le connaître ou n'étant pas dans le même métier que lui d'où le fait que c'est le n+1 qui est privilégié.

Quelques risques :

- Comment évaluer la performance de l'individu alors que l'on travaille en équipe ?
- Le sentiment d'être contrôlé.
- Risque d'axer le travail sur les objectifs rémunérés au détriment de la fonction général.
- Facteurs hors de la portée de l'employés (machine défectueuse).
- Formation insuffisante des évaluateurs.
- Pas de lien entre stratégie d'entreprise et la fixation d'objectifs à court terme.

Quelques pistes :

- Définir de manière précise les objectifs
- Choisir la personne adéquate pour l'appréciation
- Adopter une méthode facilement utilisable pour les évaluateurs
- Faire admettre et vulgariser le système d'appréciation
- Préparer et former les évaluateurs

Test Léonardo

Essayer d'intégrer les préférences du test Léonardo (préférences au travail) dans la constitution des équipes de projet.