

CHAPITRE 3

PROCESSUS DE PRÉVISION ET DE PILOTAGE DES RH

ELABORE PAR MADAME ZINEB OULIDI JAWHARI

2024/2025

INTRODUCTION

- Dans un environnement économique en constante mutation, les entreprises doivent adapter leurs ressources humaines à leurs besoins présents et futurs. La **Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)** se positionne comme un levier essentiel pour anticiper ces évolutions et renforcer la compétitivité des organisations.
- Ce cours s'articulera autour de quatre axes principaux :
 1. La définition et les enjeux de la GPEC.
 2. La gestion stratégique des relations d'emploi.
 3. Le contrôle social et le pilotage des ressources humaines.
 4. Une conclusion synthétisant les apports clés de ces concepts.

EXERCICES D'APPLICATION



Exercice 1 : Définition et enjeux de la GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un outil clé de la gestion des ressources humaines. Répondez aux questions suivantes :

Définir la GPEC.

Pourquoi la GPEC est-elle importante pour les entreprises ?

Quels sont les enjeux stratégiques associés à la mise en œuvre d'une GPEC dans une organisation ?



Corrigé :

1. Définition de la GPEC

La GPEC est un dispositif stratégique permettant à une organisation de gérer de manière anticipée l'évolution des emplois, des compétences et des effectifs en fonction de ses objectifs de développement. Elle permet d'identifier les besoins futurs en matière de compétences, d'anticiper les mutations des métiers et de réduire les risques de déséquilibre entre l'offre et la demande de compétences.

2. Importance de la GPEC

La GPEC est essentielle pour plusieurs raisons :

1. **Anticipation des besoins en compétences** : La GPEC permet d'identifier les compétences nécessaires à l'avenir, en fonction de l'évolution de l'entreprise (technologie, marchés, etc.).
2. **Optimisation des ressources humaines** : Elle permet une meilleure gestion des talents en adéquation avec la stratégie de l'entreprise.
3. **Réduction des risques sociaux** : En anticipant les évolutions, la GPEC permet d'éviter les licenciements ou les conflits dus à une inadéquation entre l'offre et la demande de compétences.



3. Enjeux stratégiques associés à la GPEC :

- **Alignement avec la stratégie de l'entreprise** : La GPEC permet de s'assurer que les ressources humaines soutiennent la stratégie à long terme de l'entreprise.
- **Attractivité et fidélisation des talents** : Une GPEC bien menée permet de renforcer la marque employeur et de maintenir un climat social serein.
- **Adaptation au changement** : En anticipant les évolutions (technologiques, économiques, sociales), la GPEC permet à l'entreprise de s'adapter rapidement et de rester compétitive.
- **Préparation à la mobilité interne et gestion des carrières** : La GPEC permet une gestion proactive de la mobilité et du développement des carrières des collaborateurs.



Exercice 2 : La gestion stratégique des relations d'emploi

La gestion stratégique des relations d'emploi se réfère à la manière dont une organisation gère ses relations avec les employés, tant sur le plan interne qu'externe. Répondez aux questions suivantes :

1. Qu'est-ce que la gestion stratégique des relations d'emploi ?
2. Comment la gestion des relations d'emploi peut-elle influencer la performance de l'entreprise ?
3. Quelles sont les principales pratiques utilisées dans la gestion des relations d'emploi ?



Corrigé :

1. Définition de la gestion stratégique des relations d'emploi

2.

La gestion stratégique des relations d'emploi désigne l'ensemble des actions mises en place par une organisation pour gérer les relations avec ses employés (et leurs représentants) de manière à optimiser la performance de l'entreprise. Cela inclut la gestion des conditions de travail, les négociations collectives, la communication interne, et la gestion des conflits.

2. Influence sur la performance de l'entreprise

Une gestion efficace des relations d'emploi a un impact direct sur la performance de l'entreprise

- **Motivation et engagement des salariés** : Une relation de confiance et un dialogue social de qualité renforcent l'engagement des employés, ce qui se traduit par une meilleure productivité.
- **Réduction des conflits** : La gestion proactive des relations d'emploi permet de prévenir les conflits, ce qui réduit les coûts liés aux grèves ou aux actions judiciaires.
- **Attractivité de l'entreprise** : Une bonne gestion des relations d'emploi renforce l'image de l'entreprise, attirant ainsi les talents.

3. Pratiques utilisées dans la gestion des relations d'emploi :

- **Dialogue social** : Discussions régulières entre direction et représentants des salariés pour définir des conditions de travail optimales.
- **Négociation collective** : Conventions et accords collectifs définissant les droits et obligations des salariés.
- **Gestion des conflits** : Mise en place de mécanismes de médiation ou d'arbitrage pour résoudre les conflits avant qu'ils ne s'aggravent.
- **Amélioration des conditions de travail** : Mise en place de politiques de bien-être au travail, de sécurité et de santé.



Étude de Cas 1 : Mise en place d'une GPEC dans une entreprise

L'entreprise Alami, spécialisée dans la production de biens de consommation, a décidé de mettre en place un processus de GPEC afin de mieux anticiper l'évolution des besoins en compétences dans les prochaines années. Le secteur dans lequel l'entreprise évolue connaît des évolutions technologiques rapides, ce qui exige une gestion proactive des compétences.

1. Analyser les enjeux de la GPEC pour l'entreprise ALAMI.

2. Proposer un plan d'action pour mettre en place une GPEC dans cette entreprise.



CORRIGÉ :

1. Enjeux de la GPEC pour l'entreprise Alami :

- 1. Anticipation des besoins en compétences :** L'évolution rapide des technologies dans le secteur nécessite une adaptation constante des compétences des employés.
- 2. Gestion des carrières :** La GPEC permettrait d'accompagner la mobilité interne des salariés et leur développement de carrière.
- 3. Réduction du turnover :** En anticipant les besoins en compétences et en offrant des opportunités de formation, Alami peut retenir ses talents.
- 4. Alignement avec la stratégie de l'entreprise :** La GPEC permet d'assurer que les ressources humaines sont alignées avec les objectifs stratégiques de l'entreprise à long terme.



2. Plan d'action pour la GPEC :

- **Évaluation des compétences actuelles** : Réaliser un audit des compétences actuelles de l'ensemble des salariés.
- **Identification des besoins futurs** : Analyser les tendances technologiques et les objectifs stratégiques de l'entreprise pour identifier les compétences nécessaires à l'avenir.
- **Mise en place d'un plan de formation** : Développer des programmes de formation continue pour combler les écarts entre les compétences actuelles et celles nécessaires.
- **Suivi et évaluation continue** : Mettre en place un suivi régulier pour ajuster le plan de GPEC en fonction des évolutions internes et externes.



Étude de Cas 2 : Gestion des relations d'emploi dans une entreprise en pleine expansion

L'entreprise COLMATER connaît une forte croissance et recrute régulièrement. Cependant, les relations d'emploi sont tendues en raison d'un manque de dialogue entre la direction et les syndicats. Il y a une certaine méfiance mutuelle, et cela commence à affecter la motivation des employés.

1. Proposez des solutions pour améliorer la gestion des relations d'emploi dans cette entreprise.
2. Expliquez l'importance de la gestion des relations d'emploi dans le contexte de la croissance de l'entreprise.



Corrigé :

1. Solutions pour améliorer la gestion des relations d'emploi :

1. **Renforcer le dialogue social** : Organiser des réunions régulières entre la direction et les représentants syndicaux pour discuter des conditions de travail, des salaires, et des évolutions organisationnelles.
2. **Mise en place de médiateurs** : Engager des médiateurs pour résoudre les conflits et restaurer la confiance entre la direction et les employés.
3. **Communication interne transparente** : Fournir des informations claires et transparentes concernant les décisions stratégiques, les conditions de travail, et les opportunités de carrière.
4. **Amélioration des conditions de travail** : S'assurer que les employés bénéficient d'un environnement de travail sûr, de possibilités de développement et d'une reconnaissance de leurs efforts.



2. Importance de la gestion des relations d'emploi dans le contexte de la croissance :

1. **Préservation du climat social** : Une gestion adéquate des relations d'emploi permet de maintenir un environnement de travail serein et de prévenir les tensions qui pourraient freiner la croissance.
2. **Attraction des talents** : Les bonnes relations d'emploi renforcent la réputation de l'entreprise et attirent les talents.
3. **Réduction des conflits** : Une gestion proactive des relations d'emploi évite les conflits qui peuvent perturber la productivité et l'efficacité de l'organisation.

