



THEMES: LA GESTION DES TALENTS ET DES CARRIERES

présenté par : Koman Cho Stéphanie

Encadré par : Mme Jawhari Zineb

4ème Année ressources humaines

Année scolaires: 2024-2025

SOMMAIRES

INTRODUCTION

- I. DEFINITION ET ENJEU DE LA GESTION DES CARRIERES
- II. IDENTIFICATION ET ACCOMPAGNEMENT DES HAUTS POTENTIELS
- III. LES PLANS DE SUCCESSION ET LA GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET COMPETENCES (GPEC)
- IV. DES EXEMPLES DE CALCULS
- V. CONCLUSION

INTRODUCTION

Dans un contexte économique en constante évolution, marqué par des mutations technologiques et une forte concurrence sur le marché du travail, la gestion des carrières et des talents est devenue un enjeu stratégique pour les entreprises.

En effet, attirer, fidéliser et développer les compétences des employés sont des leviers essentiels pour assurer la performance et la pérennité des organisations.

La gestion des carrières vise à accompagner les salariés tout au long de leur parcours professionnel leur offrant des perspectives d'évolution adaptées à leurs compétences et aux besoins de l'entreprise.

Quant à la gestion des talents, elle repose sur l'identification et le développement des hauts potentiels afin d'optimiser leur contribution à la réussite de l'organisation.

Dans cet exposé, nous analyserons d'abord la définition et les enjeux de la gestion des carrières.

Ensuite, nous nous intéresserons aux méthodes d'identification et d'accompagnement des talents à haut potentiel, enfin, nous aborderons les plans de succession et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), qui permettent aux entreprises d'anticiper les évolutions et d'assurer une transition efficace des compétences.

I- DEFINITION ET ENJEU DE LA GESTION DES CARRIERES

1-Définition de la gestion des carrières

La gestion des carrières désigne l'ensemble des actions mises en place par une entreprise pour accompagner le développement professionnel de ses salariés. Elle vise à assurer une adéquation entre les aspirations individuelles des employés et les besoins stratégiques de l'organisation. D'un point de vue individuel, la gestion de carrière permet aux salariés d'évoluer au sein de l'entreprise, d'acquérir de nouvelles compétences et d'atteindre leurs objectifs professionnels. Du côté de l'entreprise, elle constitue un levier de motivation et de fidélisation des talents, tout en garantissant une gestion efficace des ressources humaines. La gestion des carrières peut se décliner en plusieurs pratiques, telles que :

- L'élaboration de plans de carrière personnalisés.
- La mise en place de formations adaptées aux évolutions du métier.
- L'accès à des mobilités internes, qu'elles soient verticales (promotion) ou horizontales (changement de poste dans un autre service).

2-Les enjeux pour l'entreprise

La gestion des carrières représente un enjeu majeur pour les entreprises, car elle influence directement la performance globale et la satisfaction des employés. Parmi les principaux enjeux ,on retrouve:

- **La rétention des talents** Les employés qui bénéficient d'un accompagnement dans leur évolution professionnelle sont plus enclins à rester dans l'entreprise. Une mauvaise gestion des carrières peut entraîner un turnover élevé, ce qui représente un coût important en termes de recrutement et de formation.
- **La motivation et l'engagement des salariés** Lorsqu'un salarié perçoit des perspectives d'évolution claires et accessibles, il est plus motivé et investi dans son travail. À l'inverse, l'absence de visibilité sur son avenir professionnel peut générer de la frustration et du désengagement.
- **L'adaptation aux évolutions du marché du travail** Dans un monde professionnel en mutation, marqué par la digitalisation et l'évolution des métiers, la gestion des carrières permet d'anticiper les besoins en compétences et de former les employés aux nouvelles exigences du marché.

II-IDENTIFICATION ET ACCOMPAGNEMENT DES HAUTS POTENTIEL

Les hauts potentiels désignent les salariés qui se distinguent par leurs compétences, leur performance et leur capacité à évoluer rapidement vers des postes à responsabilité. Ils représentent un atout stratégique pour les entreprises, car ils sont susceptibles de devenir les futurs leaders et moteurs de l'innovation. Toutefois, leur gestion nécessite une approche spécifique, alliant identification rigoureuse et accompagnement adapté pour favoriser leur épanouissement et leur engagement.

1. Identification des hauts potentiels

Les critères d'identification Un haut potentiel ne se définit pas uniquement par ses performances actuelles, mais aussi par ses capacités à évoluer. Parmi les critères souvent retenus, on retrouve :

- **L'intelligence émotionnelle** : capacité à gérer ses émotions et à interagir efficacement avec les autres.
- **L'adaptabilité et l'apprentissage rapide** : aptitude à acquérir de nouvelles compétences et à s'adapter aux changements.
- **Le leadership naturel** : capacité à fédérer une équipe, à prendre des initiatives et à inspirer les autres.
- **La motivation et l'engagement** : désir de progresser, volonté d'apporter une valeur ajoutée à l'entreprise.
- **La créativité et la prise de décision** : capacité à résoudre des problèmes complexes et à proposer des solutions innovantes.

2- LES OUTILS ET METHODE D'EVALUATION

- **Les évaluations annuelles de performance** : elles permettent d'analyser les résultats obtenus et les compétences développées.
- **Les entretiens de carrière** : ils permettent d'échanger avec les salariés sur leurs aspirations professionnelles et d'identifier leur potentiel d'évolution.
- **Les tests psychométriques et d'aptitude** : ils évaluent les capacités cognitives, comportementales et émotionnelles des employés.
- **L'observation en situation réelle** : le comportement du salarié face à des défis, des projets complexes ou des responsabilités accrues est un bon indicateur de son potentiel.
- **Le feedback 360°** : cette méthode recueille les avis des collègues, managers et subordonnés pour mieux cerner le leadership et l'influence du collaborateur.

3-Accompagnement des hauts potentiels

Une fois les hauts potentiels repérés, l'entreprise doit mettre en place des dispositifs permettant de développer leurs compétences et de les préparer aux futures responsabilités.

- **Les plans de développement personnalisés**
- **Le mentoring et le coaching**
- **Les programmes de mobilité interne**
- **La reconnaissance et la fidélisation**

III-LES PLANS DE SUCCESSION ET LA GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET COMPETENCES (GPEC)

Dans un environnement professionnel en constante évolution, les entreprises doivent anticiper les départs, assurer la continuité des compétences et préparer l'avenir de leur organisation. Pour cela, elles mettent en place des plans de succession et adoptent une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Ces dispositifs permettent d'identifier les talents internes, d'adapter les ressources aux besoins futurs et de garantir une transition efficace des postes stratégiques.

1-Les plans de succession

Les plans de succession sont des stratégies mises en place par les entreprises pour anticiper le remplacement des postes clés, notamment ceux occupés par des cadres dirigeants ou des experts métiers. Ils visent à préparer en amont les futurs responsables afin d'éviter toute rupture dans l'organisation.

A. Les objectifs d'un plan de succession

- Assurer la continuité des fonctions stratégiques en identifiant les remplaçants potentiels à l'avance.
- Prévenir les risques liés aux départs imprévus (retraite, démissions, mutations, etc.).
- Favoriser la promotion interne et offrir des perspectives d'évolution aux employés.
- Réduire le coût et le temps de recrutement en préparant les collaborateurs à des postes à responsabilité.

B. Les étapes d'un plan de succession efficace

- Identification des postes critiques : Déterminer les postes stratégiques qui nécessitent un remplaçant bien préparé.
- Détection des talents internes : Repérer les collaborateurs ayant le potentiel et les compétences pour occuper ces postes à l'avenir.

- Mise en place d'un plan de formation et d'accompagnement : Développer les compétences des candidats identifiés à travers des formations, du monitoring et des missions spécifiques. Suivi et ajustement du plan de succession : Évaluer régulièrement les progrès des talents et ajuster le programme en fonction des évolutions organisationnelles.

C -Les avantages d'un plan de succession

- **Réduction du turnover** : En offrant des perspectives d'évolution claires, les employés sont plus enclins à rester dans l'entreprise.
- **Gain de temps et d'efficacité** : L'entreprise dispose déjà de collaborateurs prêts à prendre la relève sans passer par un long processus de recrutement.

2- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

La GPEC est une démarche stratégique qui vise à anticiper les besoins en compétences d'une entreprise en fonction de son évolution et des tendances du marché. Elle permet d'adapter les ressources humaines aux transformations économiques, technologiques et organisationnelles.

A- Les objectifs de la GPEC

- Anticiper les évolutions des métiers et des compétences pour mieux répondre aux besoins futurs.
- Adapter la formation et le développement des employés en fonction des exigences du marché.
- Réduire les écarts entre les compétences disponibles et les compétences nécessaires pour assurer la compétitivité de l'entreprise. Faciliter la mobilité interne et la reconversion professionnelle des salariés.

B- Les outils de la GPEC

- Analyse des emplois et des compétences : Identifier les compétences actuelles des employés et celles qui seront nécessaires à l'avenir.
- Cartographie des métiers : Dresser un état des lieux des fonctions existantes, des évolutions possibles et des passerelles entre les différents postes.

- Plan de formation et développement des compétences : Mettre en place des formations adaptées pour combler les écarts entre les compétences présentes et futures.
- Mobilité interne et reconversion professionnelle : Proposer aux salariés des évolutions de carrière en interne plutôt que de recruter à l'extérieur. Veille sur l'évolution des métiers et du marché du travail : Analyser les tendances sectorielles pour Antifer les besoins de demain.

C - Les bénéfices de la GPEC pour l'entreprise et les employés

Meilleure adaptation aux évolutions économiques et technologiques.

Optimisation des ressources humaines et réduction des coûts de recrutement.

Sécurisation des parcours professionnels des salariés en leur offrant des perspectives d'évolution.

Amélioration de la compétitivité et de l'innovation grâce à une main-d'œuvre qualifiée et agile.

EXEMPLE DE CALCUL

Étude statistique :

L'impact de la gestion des talents sur la performance des entreprises Contexte de l'étude De nombreuses entreprises investissent dans la gestion des carrières et des talents pour améliorer leur performance et réduire le turnover. Nous allons analyser l'impact de ces pratiques à travers quelques chiffres clés issus d'études sur les ressources humaines.

1. Taux de turnover et coût du départ d'un employé

Le turnover (rotation des employés) est un indicateur clé en gestion des ressources humaines. Une entreprise qui ne gère pas bien ses talents risque de perdre ses employés qualifiés, ce qui entraîne des coûts élevés. Statistiques :

- Le taux moyen de turnover dans les entreprises est d'environ 15% par an
- Le coût moyen du départ d'un employé est estimé à 6 à 9 mois de salaire

Si une entreprise a 500 employés avec un salaire moyen de 3 000 € par mois, et un turnover de 15%, alors :

- Nombre de départs par an = $500 \times 15\% = 75$ employés
- Coût moyen d'un départ = $(3\,000 \text{ €} \times 6 \text{ mois}) = 18\,000 \text{ €}$
- Coût total du turnover = $75 \times 18\,000 \text{ €} = 1\,350\,000 \text{ €}$ par an

Conclusion : Une mauvaise gestion des talents peut coûter plus d'1 million d'euros par an à une entreprise de taille moyenne.

2. Impact de la formation et du développement des talents

Les entreprises qui investissent dans la formation et le développement des compétences de leurs employés voient une amélioration de la productivité et une baisse du turnover.

Statistiques :

- Une augmentation de 10% des investissements en formation entraîne une hausse de 8,6% de la productivité (source : American Society for Training & Développement)

Si une entreprise a une productivité annuelle de 10 millions d'euros, et qu'elle augmente son investissement en formation de 10%, alors :

- **Gain de productivité = 10 000 000 € × 8,6% = 860 000 €.**

Conclusion : Investir dans la formation permet d'améliorer directement la rentabilité de l'entreprise.

Si une entreprise dépense 500 000 € par an en recrutements, une réduction de 30% des coûts grâce à la GPEC permettrait d'économiser :

- Économie = 500 000 € × 30% = 150 000 €

Conclusion : Une bonne planification des carrières permet de réduire les coûts et d'assurer la stabilité de l'entreprise.

PETITE SYNTESE DES RESULTATS

L'analyse statistique montre que la gestion des talents n'est pas seulement une nécessité organisationnelle, mais aussi un levier économique puissant. Une entreprise qui investit dans la formation, la planification des carrières et la GPEC peut réaliser des économies importantes, tout en améliorant sa productivité et sa stabilité.

CONCLUSION

La gestion des carrières et des talents est aujourd'hui un enjeu stratégique pour les entreprises souhaitant garantir leur compétitivité et assurer une croissance durable. En accompagnant le développement professionnel des salariés, elles favorisent leur motivation, leur engagement et leur fidélisation, tout en s'assurant de disposer des compétences nécessaires pour relever les défis futurs. L'identification et l'accompagnement des hauts potentiels permettent de préparer la relève et de renforcer le leadership interne, tandis que la mise en place de plans de succession et d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) assure une transition fluide et efficace des postes clés. Ainsi, en adoptant une approche proactive et structurée, les entreprises peuvent non seulement optimiser la gestion de leurs ressources humaines, mais aussi créer un environnement de travail dynamique, évolutif et attractif. La gestion des carrières et des talents n'est donc pas seulement un levier de performance, mais également un facteur clé d'épanouissement professionnel et de réussite collective.

