

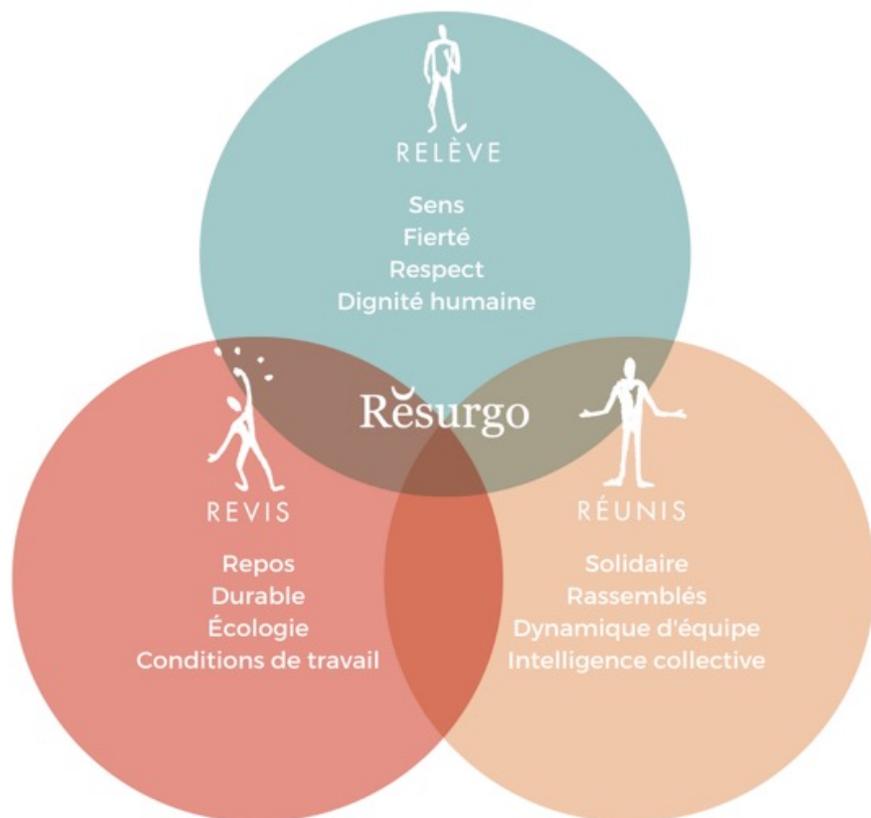
# Gérer concrètement les ressources humaines

Résurgo  
L'ÉCOLE

# Les 4 sujets abordés

- ❖ La gestion du personnel au quotidien
- ❖ Le recrutement
- ❖ Le fonctionnement des IRP
- ❖ Le recadrage

# LES 3R : RELEVE, REVIS, REUNIS



- Avez-vous des situations en tête vécues ou à venir en lien avec la thématique du jour ?

De quelle manière les 3R de Rĕsurgo s'inscrivent dans ces situations ?

Réfléchissez-y ! nous en reparlons en fin de journée.

# 1- La gestion du personnel au quotidien

- Administration du personnel
- Obligations légales de la gestion des ressources humaines
- Formation et développement des compétences
- Indicateurs sociaux

# 1- La gestion du personnel au quotidien

## Administration du personnel

- **Le contrat de travail**

*Clauses types du contrat: confidentialité, mobilité, dédit formation, non concurrence*

- **Le temps de travail**

*Forfaitisé, annualisé...*

- **La gestion des congés / absences**

*RTT / maladie...*

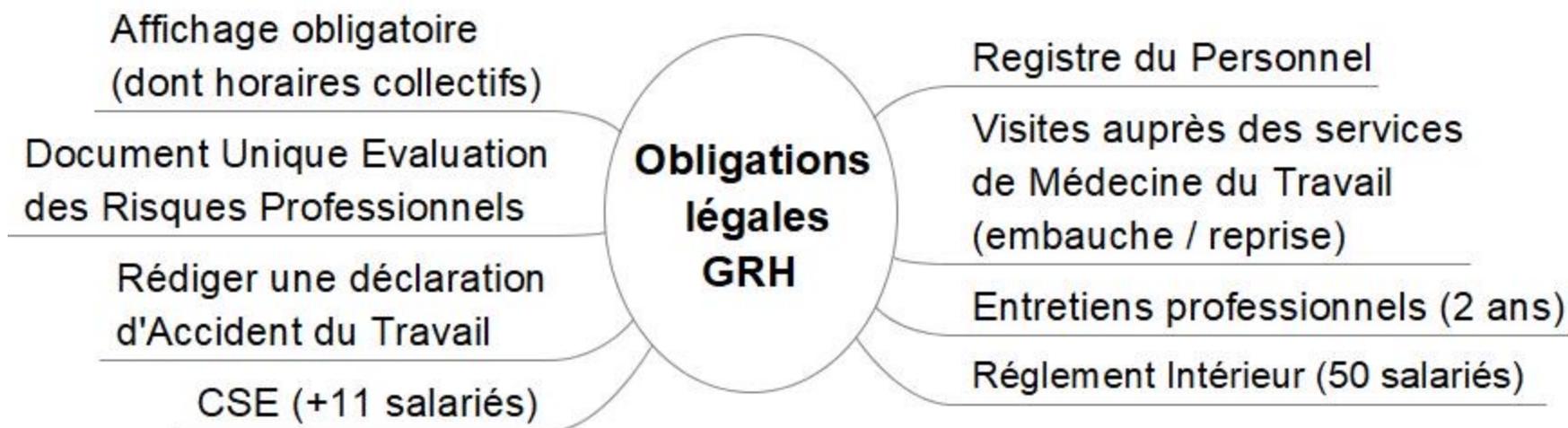
- **La discipline dans l'entreprise**

*Ex: règlement intérieur + 50 salariés*



# 1- La gestion du personnel au quotidien

## Obligations légales



# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

« La **formation professionnelle** correspond à l'ensemble des actions de formation mises en œuvre et/ou financées par l'entreprise ainsi que les actions de formation suivies par les salariés en dehors de l'entreprise au titre de leurs différents droits (CPF, projet de transition professionnelle, VAE...) »

# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

### Ses enjeux

- Favoriser les sources d'apprentissage pour améliorer les compétences individuelles et collectives,
- Permettre le développement des compétences des salariés (Employabilité)
- Améliorer la marque Employeur



# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

### Les obligations légales Entreprise

- Réalisation de l'Entretien professionnel
- Plan de développement des compétences :
  - Présentation aux élus du CSE (Comité Social Economique ex CE)
  - Obligation suivi formation non obligatoire, seuil des 6 ans

# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

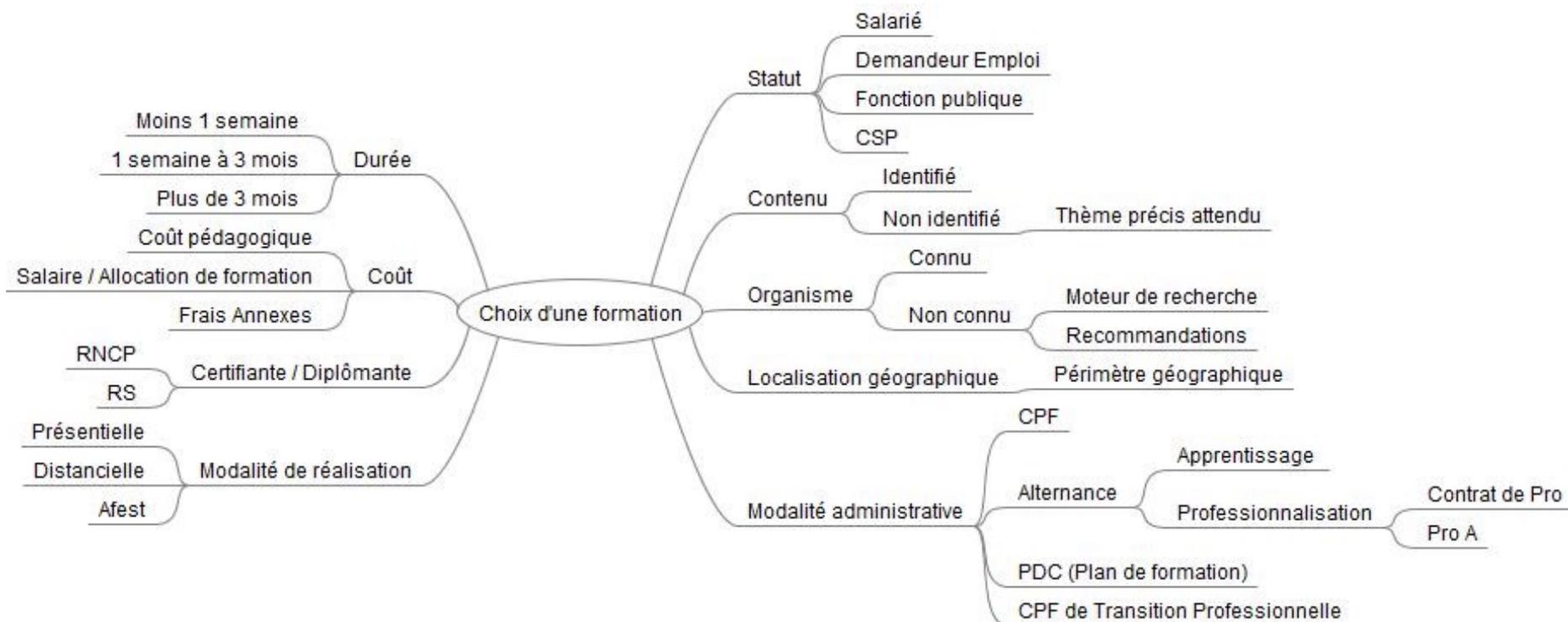
### Les obligations relatives aux formations de longue durée et à la professionnalisation

- Projet de Transition Professionnelle (CPF Transition Pro)
- Reconversion ou promotion par l'alternance (Pro A)
  - Contrat de professionnalisation
  - Contrat d'apprentissage

# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

### Comment choisir une action de formation ?



# 1- La gestion du personnel au quotidien

## La formation et le développement des compétences

### Les principales étapes du plan de développement des compétences (PDC ex *Plan de formation*)

#### Formalisation du PDC

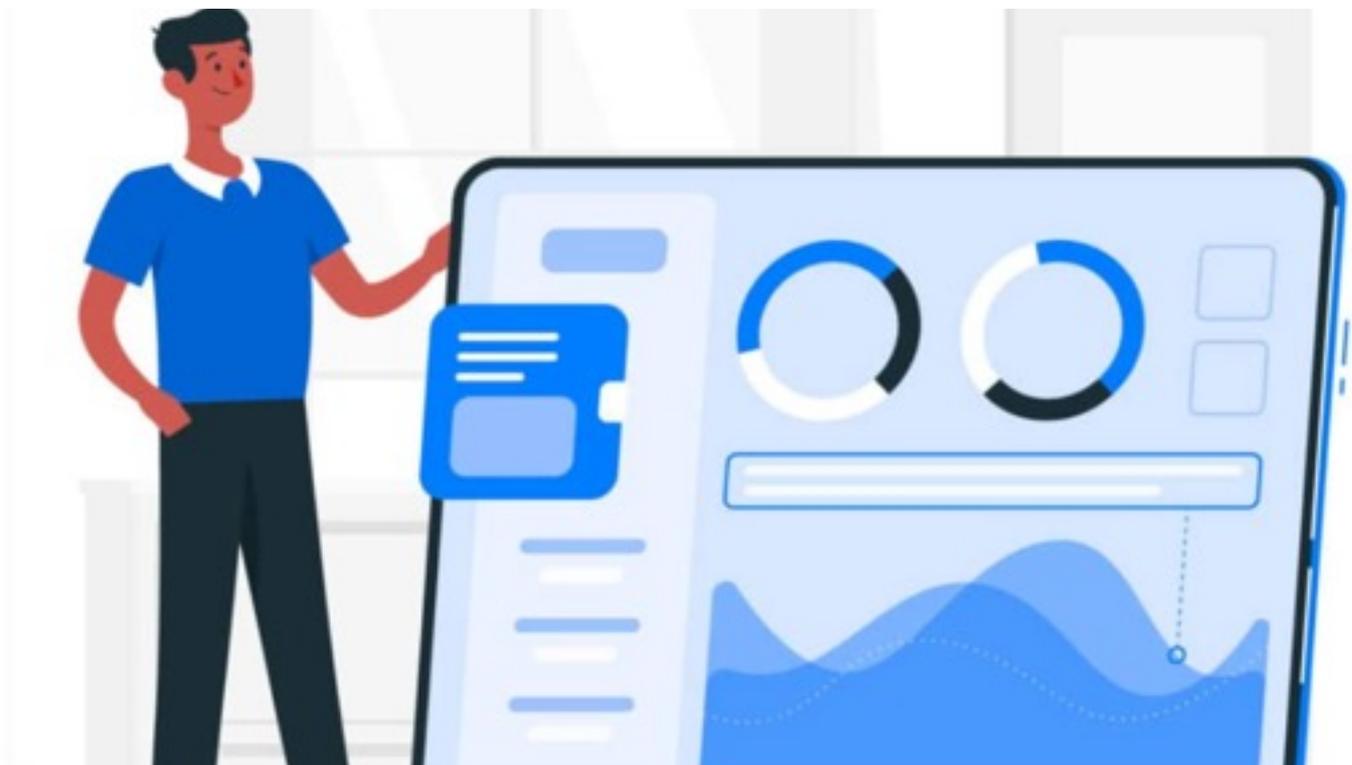
- Définition des priorités et du cadrage budgétaire
- Recensement des besoins d'évolution des compétences
- Définition d'un projet de PDC présenté en CSE
- Rédaction d'un plan détaillé

#### Réalisation du PDC

- Définition du cahier des charges et recherche de prestataires internes et externes
- Mise en œuvre des actions de formation
- Évaluation globale
- Rédaction du PDC réalisé

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux



# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### Le tableau de bord RH, principaux indicateurs :

- ✓ Masse salariale
- ✓ Recrutement
- ✓ Absentéisme
- ✓ Formation
- ✓ Turn-over

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### 01 Masse salariale



Pourquoi *cet indicateur*?

Les objectifs  
associés ...



- Respecter un **budget**
- Maîtriser les **dépenses**
- Optimiser des **coûts**
- Anticiper des **évolutions**
- Evaluer des dépenses **connexes**

Pour des décisions  
adaptées



- Réajuster des **cibles**
- Ajuster les **recrutements**
- Ajuster l'intérim ou **CDD**
- Préparer les **nouveaux besoins** (*plans, rémunérations etc...*)
- Anticiper des dépenses (*taxes, cotisations etc...*)

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### 02 Recrutement



Pourquoi *cet indicateur* ?

Les objectifs associés ...



- Contribuer au plan de développement de l'entreprise
- Garantir la **poursuite** des activités
- Adapter les **organisations**
- Anticiper les **départs**
- Acquérir de nouvelles **compétences**
- Maîtriser la **masse salariale**

Pour des décisions adaptées



- **Piloter** les plans de recrutement
- Adapter les fiches de **postes**
- Repérer les **potentiels** (internes notamment)
- **Anticiper** les métiers émergents et en tension
- Ajuster les plans de **formation**

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### 03 Absentéisme



Pourquoi *cet* indicateur?

Les objectifs  
associés ...



Pour des décisions  
adaptées



- Garantir la **poursuite des activités**
- Adapter les **organisations**
- Contribuer à la **santé** et à la **protection** des salariés
- Connaître, pour s'y adapter, les **motifs** d'absence (maladie, formation etc...)
- Prévenir les **surcoûts** en matière de dépenses RH
- **Prévenir** les causes d'absence (notamment concernant les accidents du travail)
- **Anticiper** ou traiter les conflits ou **difficultés** de service
- Favoriser le **développement des salariés** (notamment s'agissant de la formation)

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### 04 Formation



Pourquoi *cet indicateur*?

Les objectifs  
associés ...



Pour des décisions  
adaptées



- Garantir le **développement** de l'entreprise
- **Adapter** les prestations / produits aux évolutions environnementales
- Accompagner l'adaptation et/ou le développement des **compétences**
- Garantir la **qualité** et la **gestion des risques**

- Construire et piloter le **plan de formation**
- Animer les **entretiens individuels**
- Anticiper les besoins en matière de **compétences** et **réglementations**

# 1 – La gestion du personnel au quotidien

## Indicateurs sociaux

### 05 Turnover



Pourquoi *cet indicateur*?

Les objectifs associés ...



- **Fidéliser** les salariés
- **Stabiliser** les effectifs
- Repérer des **difficultés**
- Sécuriser les besoins pour l'**organisation**
- Piloter les **mouvements** (notamment les départs)

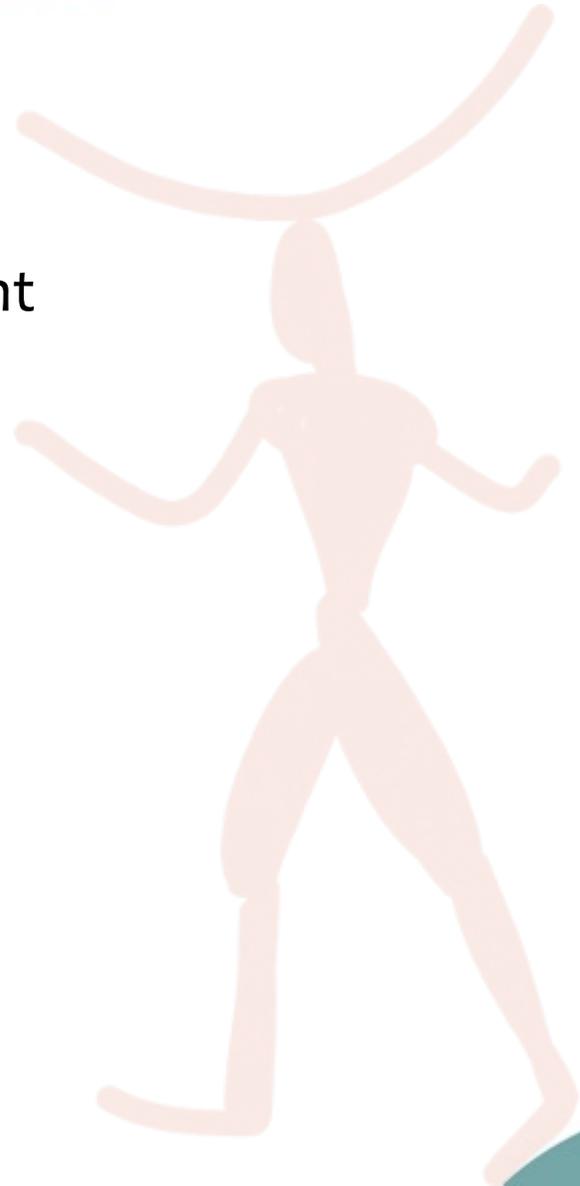
Pour des décisions adaptées



- Résoudre des **conflits**
- **Adapter** des organisations
- Prévoir des adaptations **salariales**
- Développer des actions de type **QVT**

## 2- Recrutement & Intégration

- Process de recrutement
- Marque employeur
- Attirer les talents
- Animer les réseaux



# 2- Recrutement & Intégration

## Le processus

### Les enjeux pour l'entreprise

- Répondre aux besoins de main-d'œuvre
- Réussir l'intégration
- Limiter les coûts directs, indirects, cachés...

# 2- Recrutement & Intégration

## Le processus

### Les obligations légales

- Publication de l'offre d'emploi en français
- Principe de transparence
- Principe de confidentialité
- Absence de discrimination dans la sélection

# 2- Recrutement & Intégration

## Le processus

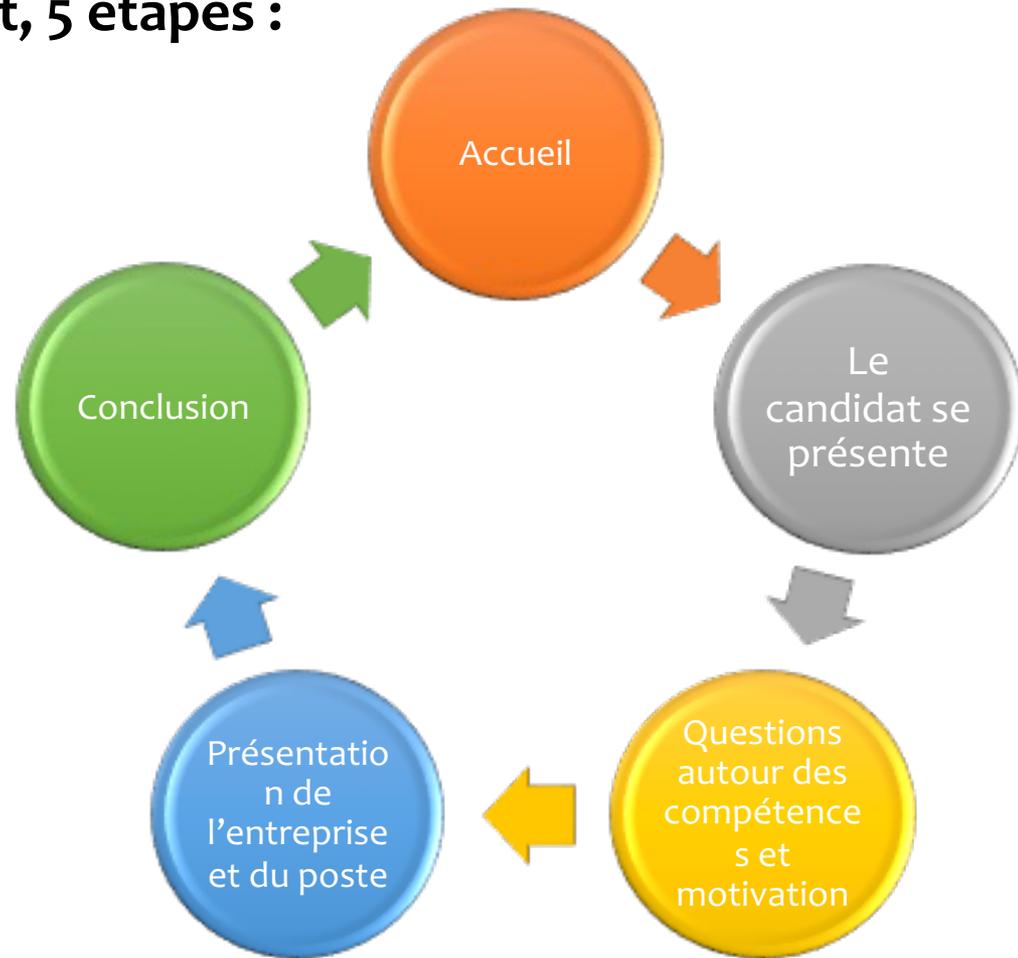
### Du besoin à l'intégration

- **Définition du besoin**  
*Utilisation d'une fiche de poste / fiche de besoin*
- **Sourcing**  
*Interne / externe, Cooptation*
- **Sélection**  
*Déroulé type d'un entretien : accueil / présentation candidat / présentation du poste / conclusion.*
- **Décision**
- **intégration**

# 2- Recrutement & Intégration

## Le processus

L'entretien de recrutement, 5 étapes :



# 2- Recrutement & Intégration

## Attirer les talents

### La modification du "rapport de force" :

- Beaucoup d'offres d'emplois et "peu de candidats"
- Attentes croissantes des candidats

### La qualité de l'emploi :

- Critère déterminant dans le choix du futur employeur

Conditions et horaires de travail, sécurité de l'emploi, Salaires, RSE (environnement, management, label, éthique,...)

# 2- Recrutement & Intégration

## Notion de Marque employeur



# 2- Recrutement & Intégration

## Animer les réseaux

Lieu de partage d'informations, d'échange de bonnes pratiques professionnelles,

Quels sont les réseaux professionnels que vous connaissez ?



LE RÉSEAU DE PROGRÈS  
DES MANAGERS



### 3- Le fonctionnement des IRP

- Composition du CSE
- Consultation des membres du CSE
- Technique de négociation
- Gestion de situation de crise
- Conduite des confrontations
- Bilan social

# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Composition du CSE

- Dissocier la représentation du personnel
  - Issue des élections professionnelles (CSE)
  - Issue d'une désignation par un syndicat
- Les membres du CSE bénéficient d'heures de délégation, d'un local, d'une liberté de déplacement.
- Ils peuvent accompagner le salarié lors d'une procédure disciplinaire à la demande de celui-ci.



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Consultation des membres du CSE

### Dialogue social

- « Tous types de négociation, de consultation ou d'échange d'informations entre les employeurs et les travailleurs sur les questions relatives à la politique économique et sociale » (source : OIT)
- Acteurs du Dialogue social ?
- 5 syndicats historiques
- Notion de représentativité syndicale (3 niveaux)

# 3- Le fonctionnement des IRP

## Consultation des membres du CSE

### Dialogue social

La représentativité syndicale engage l'organisation à :

- Respecter les valeurs républicaines
- Faire preuve de transparence financière
- Avoir au moins 2 ans d'expérience
- Obtenir au moins 8% des suffrages aux élections professionnelles
- Être indépendante
- Avoir de l'influence
- Avoir des adhérents



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Consultation des membres du CSE

### Les moyens de fonctionnement du CSE

- Moyens budgétaires et de fonctionnements
- Heures de délégation
- Secret professionnel et confidentialité
- Protection
- Droit d'alerte

# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Techniques de négociation

### Négociation collective



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Techniques de négociation

### **Base de données économiques et Sociales**

- Création 2013
- Base d'information et de consultation du CSE
- Obligatoire dans les Êtres de +50 salariés

### **Contrat Sécurisation Professionnelle**

- Licenciement économique envisagé
- Bénéfice de l'Allocation Retour Emploi (ARE)
- Aptes à l'emploi

### **PSE**

- Difficultés économiques, sauvegarder la compétitivité, cessation d'activité
- Minimum 10 salariés dans une période de 30 jours

### **Accord d'entreprise**

- DS, Représentant élu du personnel, salarié mandaté
- Doit contenir un préambule et un calendrier de négociations
- Signés par des OS représentants plus de 50% des voix
- Durée fixée à 5 ans
  
- Thèmes: rémunération, durée du travail, conditions de la mobilité, indemnités de licenciement, retraite...
  
- Blocs de négociations: sujets « conservés par la branche: CDD, Prévoyance...

# 3 - Le fonctionnement des IRP

Gestion de situation de crise

Conduire les confrontations et résoudre les conflits

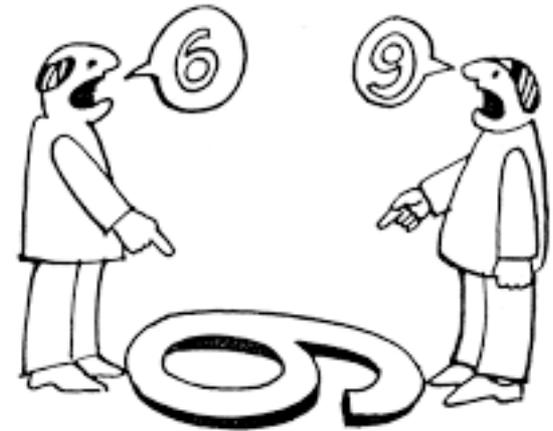


# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Gestion de situation de crise

### Conduire les confrontations et résoudre les conflits

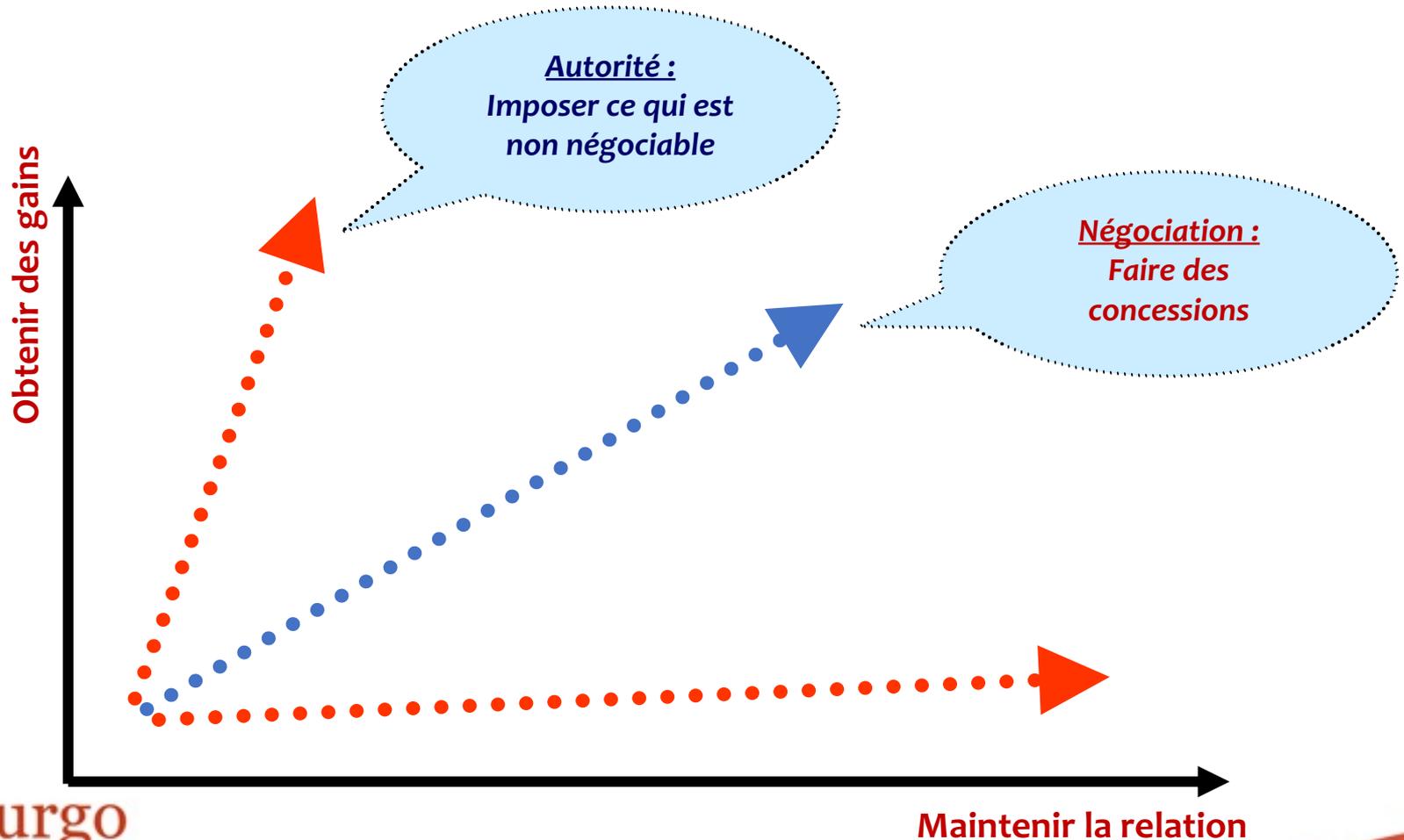
- ✓ Des voies sans issue (FSO)
- ✓ Comprendre et gérer les émotions
- ✓ Etablir une bonne communication
- ✓ Ecouter
- ✓ Remonter aux besoins
- ✓ Adopter une démarche de résolution de problème
- ✓ La coopération
- ✓ Persécuteur, Victime, Sauveur (Sauveteur)



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Gestion de situation de crise

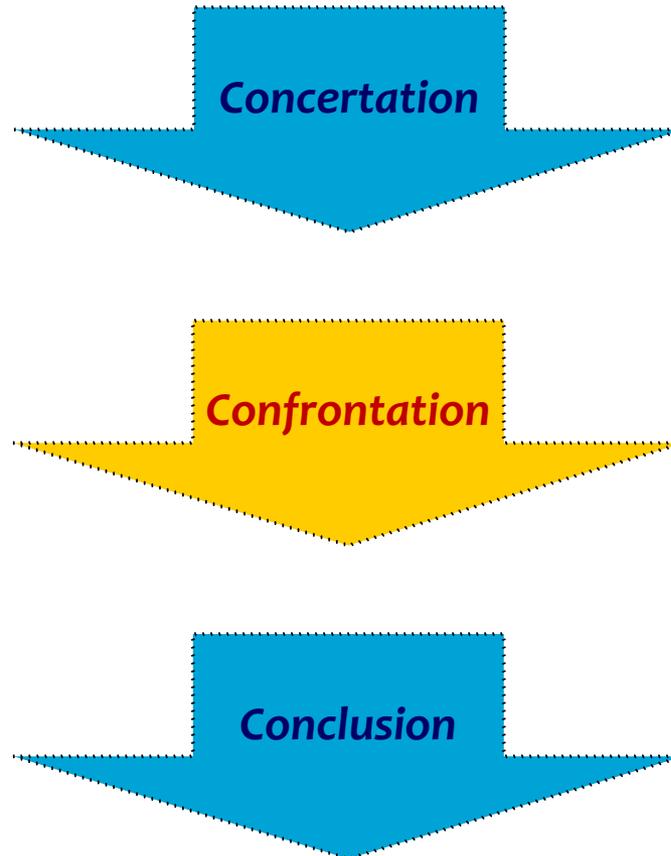
Négocier : faire des concessions réciproques



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Conduite des confrontations

### Les 3 moments d'une négociation



# 3 - Le fonctionnement des IRP

## Bilan social

### Rôle ?

Apprécier la **situation sociale de l'entreprise** dans son ensemble en mettant en lumière des données chiffrées spécifiques.

*« Tout employeur d'au moins **300 salariés** doit établir chaque année un bilan social qui regroupe les principales données chiffrées reflétant la situation de l'entreprise dans le domaine social, enregistre les réalisations effectuées et mesure les **changements intervenus au cours de l'année échue et des deux années précédentes.** »*

Les informations du bilan social doivent être intégrées à la base de données unique de données économiques, sociales et environnementales (BDESE).

Les entreprises de moins de 50 salariés peuvent instaurer, en lieu et place du bilan social, un BSI (Bilan Social Individuel).

# 4- Le recadrage

1 document incontournable et 1 méthodologie

- 1 document : Règlement intérieur de l'entreprise
- 1 méthodologie : Fait Sentiment Opinion (FSO)

# 4- Le recadrage

## Méthode FSO

### Définition d'un Fait :

- Une information
- Un acte, un événement observable, vérifiable à tout moment par tout le monde.
- Un fait incontestable, non négociable, indéniable, irréfutable.

# 4- Le recadrage

## Méthode FSO

### Définition d'une Opinion

- Du domaine des croyances
- Une pensée individuelle ou collective, donc appartenant à un **cadre de référence** (à une personne ou un groupe de personnes).
- N'implique que celui qui l'exprime ou se l'approprie.
- Proche d'un jugement de valeur

Nous pouvons négocier, argumenter sur une opinion, la faire bouger, la modifier.

# 4- Le recadrage

## Méthode FSO

### Définition d'un Sentiment

- Du domaine de l'affect
- La personne exprime son ressenti du moment, du contexte, de la situation, de la personne face à soi. L'expression du sentiment crée un climat favorable à un échange productif.
- Quand la personne exprime son ressenti, elle exprime un sentiment qui lui appartient. Il est donc également incontestable, non négociable, indéniable, irréfutable.

# 4- Le recadrage

## Méthode FSO

### En résumé

- Fait et Sentiment ne sont pas négociables
- Opinion présente un caractère négociable

*Exemple : « Ce collaborateur n'est pas à la hauteur de ce qu'attend l'entreprise »*

# 4- Le recadrage

## Déroulement de l'entretien

L'entretien de recadrage		
Objectif	Déroulement	Pièges à éviter
Faire une remarque au salarié afin de le faire changer de comportement ou d'attitude.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Décrire les faits concrets qui ont conduit à provoquer cet entretien de recadrage.</li><li>2. Exprimer votre sentiment sur l'enjeu et la gravité de l'incident.</li><li>3. S'accorder avec le salarié sur le constat de la situation et l'inviter à proposer son explication des faits.</li><li>4. Aider le salarié afin qu'il trouve des solutions pour changer de comportement.</li><li>5. Inviter le salarié à s'engager à changer de comportement.</li></ol>	<p>Adopter un ton de colère et mettre le salarié dans une relation « parent-enfant ».</p> <p>Empêcher le salarié de s'expliquer sur les faits.</p> <p>Faire du chantage affectif et demander au salarié de changer de comportement seulement pour faire plaisir au N+1.</p> <p>Ne pas fixer un rdv de contrôle dans un délai raisonnable pour s'assurer que le comportement a réellement changé.</p>

# Resurgo

*Accompagne les managers dans un monde en mouvement !*

**Contacts :**

contact@resurgo-conseil.com

resurgo-conseil.com

Fixe : 02 40 35 82 79

Portable : 06 16 08 43 09