



**FONCTION RESSOURCES HUMAINES  
DANS L'ENTREPRISE**

---

# SOMMAIRE

**INTRODUCTION** -----

**DEFINITION** -----

## **I. LES FONCTIONS RESSOURCES HUMAINES**

-----

### **1-LES DIFFERENTES COMPOSANTES DE LA FONCTION « GESTION DES RESSOURCES HUMAINES »**

-----

a) L'administration du personnel-----

b) Les relations sociales-----

c) La gestion et le développement des ressources humaines-----

d) L'organisation du travail et de la vie au travail-----

### **2- LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES**

-----

a) La fonction « Administration du Personnel/Paye »-----

b) La fonction « Recrutement-Mobilité-GPEC »-----

c) La fonction « Gestion des Carrières »-----

d) La fonction « Formation »-----

e) La fonction « Communication Interne et Information du Personnel »-----

f) La fonction « Relations Sociales et Conditions de Travail »-----

## **II. RÔLES DES DIFFERENTS SERVICES DES RESSOURCES HUMAINES**

---

1) Embauche et Dotation

---

2) Classification

---

3) Rémunération

---

4) Mouvement du Personnel

---

5) Gestion des Postes

---

6) Relation de Travail

---

7) Santé et Sécurité au Travail

---

8) Prévoyances Collectives

---

9) Formation

---

10) Information

---

11) Conseil

---

## **III. LES APTITUDES D'UN DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES**

---

## **IV. L'IMPORTANCE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS L'ENTREPRISE**

---

### **CONCLUSION**

---

### **INTRODUCTION :**

Dans les entreprises occidentales jusqu'à la fin des années 60, la « fonction personnel » se limitait essentiellement à l'administration du personnel.

C'est-à-dire à embaucher, à gérer les absences et à assurer la paie.

A l'origine, l'Entreprise considérée en tant que système est elle-même divisée en sous-systèmes : le technique (production) le financier (capital et administration) et le commercial (ventes) qui recouvraient les trois domaines principaux de gestion.

La fonction « personnel » était incluse dans le système financier qui s'intitulait généralement : Direction Administrative et Financière.

C'est vers les années 70 que s'est développée une véritable gestion du personnel s'appuyant sur des outils plus performants tels que les techniques d'analyse de poste, de recrutement, de plan de formation etc.... qui, avec l'aide de l'informatique ont permis à la fonction sociale de formaliser ses pratiques.

Mais il a fallu attendre les années 80 pour que la fonction « personnel » devienne une véritable GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.

Au-delà des appellations différentes, il s'agit en fait d'une véritable mutation.

En effet, de gestionnaire de coûts qu'il s'agissait surtout de minimiser, le responsable du personnel devient Gestionnaire des Ressources qu'il convient d'optimiser et dans lesquelles il va falloir investir pour optimiser.

C'est à partir de cette mutation que l'on va voir émerger la fonction Gestion des Ressources Humaines qui va avoir Droit de cité dans les fonctions de gestion de l'entreprise.

De manière globale, on peut dire sans risque de beaucoup se tromper, que la gestion des ressources humaines constitue un élément important de la stratégie des entreprises.

Dans un contexte d'innovations technologique et de changement, de crise et de concurrence accrue, elle prend une dimension nouvelle, intégrant outre la gestion proprement dite, le développement et la valorisation des ressources humaines.

## **DEFINITION :**

La fonction ressources humaines, c'est l'ensemble d'activités qui permettent d'optimiser les richesses et les moyens de l'entreprise qui sont les ressources humaines.

Elle est portée par les encadrements, les hiérarchies dans le cadre des moyens humains mis à leur disposition.

Elle est diffuse et partagée dans l'entreprise. Elle est une fonction de stratégie.

## **I. LES FONCTIONS RESSOURCES HUMAINES :**

## **1- Les différentes composantes de la fonction " gestion des ressources humaines "**

La fonction " gestion des ressources humaines " recouvre quatre grands domaines qui peuvent être assez nettement identifiés :

- l'administration du personnel,
- les relations sociales,
- la gestion et le développement des ressources humaines,
- l'organisation du travail et de la vie au travail.

### **a) L'administration du personnel**

La gestion administrative du personnel constitue, à l'évidence, le support et la base de la gestion du personnel: le respect du droit des agents, la qualité et la fiabilité des informations qui leur sont données par les gestionnaires - qu'il s'agisse de la nature et de la portée de leurs droits et de leurs devoirs, de l'évolution de la réglementation qui leur est applicable - sont autant de conditions préalables à toute action dans le domaine de la GRH.

Cette dimension de la GRH recouvre l'ensemble des tâches liées aux aspects juridiques et administratifs de la fonction. Des prémisses du recrutement (organisation juridique et administrative des concours), à la constatation des droits et à la préparation des états nécessaires à la liquidation de la pension, il s'agit de suivre et de réaliser la mise en oeuvre juridique de l'ensemble des opérations statutaires et non statutaires requises par la gestion administrative des grades et des emplois au sein des corps de fonctionnaires: nomination, titularisation, avancement d'échelon, avancement de grade, reclassement, intégration dans un autre corps, régime des autorisations d'absence, détachement, mise à disposition, disponibilité, démission, suivi du " dossier du fonctionnaire ", procédures disciplinaires, rémunération,...

Cette partie de la GRH qui en constitue, d'une certaine manière, le coeur de métier dans le secteur public, requiert une connaissance précise du cadre statutaire (statut général, statuts particuliers des corps concernés, législations et réglementations générales ou spécifiques...).

Elle ne souffre pas les approximations sous peine d'affaiblir la confiance des agents dans leurs gestionnaires et, par suite, de pénaliser la crédibilité de la démarche de mise en oeuvre d'une politique de GRH.

## **b) Les relations sociales**

C'est le domaine des relations de l'administration avec les partenaires sociaux et tout particulièrement de la gestion du paritarisme.

Qu'il s'agisse de l'organisation des élections professionnelles, de la constitution des instances paritaires (commissions administratives paritaires, comités techniques paritaires,...), de leur convocation dans le respect des formes et des délais, des conditions légales de leur fonctionnement et des suites de leurs avis, des conditions d'exercice des droits syndicaux (affichage syndical, réunions d'information syndicale, décharges d'activité,...) la prise en charge des relations sociales suppose une maîtrise effective des règles applicables au sein du secteur public.

Mais celle-ci ne se limite pas au respect des droits des élus du personnel et des syndicats, ni même à la convocation effective des instances paritaires, elle s'accompagne de la responsabilité de " faire vivre " le paritarisme et d'organiser ou d'assurer la continuité du dialogue social dans l'administration en dépassant le côté formel propre aux instances paritaires, en ouvrant de nouveaux champs de travail en commun avec les syndicats sur des domaines dans lesquels ils peuvent être responsabilisés parce que pleinement légitimes tels que la formation, l'action sociale, l'hygiène et sécurité.

## **c) La gestion et le développement des ressources humaines**

Cette partie de la GRH est aujourd'hui encore assez peu développée, en particulier dans l'administration. Or elle recouvre des champs essentiels concernant tant la gestion collective (suivi et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) que la gestion individuelle ou individualisée: notation et évaluation des agents en vue d'une gestion plus personnalisée, formation, mobilité. Plus généralement tout ce qui touche à la responsabilisation, à la valorisation et à la motivation des agents. Relève de la gestion et du développement des ressources humaines.

Cet aspect de la GRH comporte aussi des missions de conseil, tant vis-à-vis des services " employeurs " que des agents, parallèlement ou dans le cadre de la mise en oeuvre de pratiques d'évaluation (orientation de carrière, choix de mobilité, promotion interne, formation).

Le développement des ressources humaines enfin doit prendre appui sur une véritable gestion prévisionnelle.

En effet, face aux nécessités de s'adapter à de nouvelles missions, aux évolutions technologiques, organisationnelles et administratives, il est indispensable pour l'administration de parvenir à une réelle gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des carrières comme le prescrivait déjà la circulaire du 23 février 1989 relative au " renouveau du service public ".

Cette exigence s'impose plus encore pour l'administration que pour le secteur privé du fait qu'elle est tenue de s'adapter en jouant sur le " stock " de ses effectifs (en mettant l'accent sur la formation continue ou sur la mobilité) et non, comme le fait le secteur privé essentiellement, par les flux d'entrée et de sortie des personnels.

Les enquêtes menées sur ce thème ont montré les difficultés rencontrées jusqu'à ce jour par les administrations pour développer une gestion prévisionnelle, d'abord des effectifs, ensuite des compétences (cf. le rapport établi, fin 1996, à la demande de la direction générale de l'administration et de la fonction publique, par un groupe de cinq inspections générales).

C'est un domaine de la GRH qui exige à l'évidence un investissement particulier, notamment en termes d'élaboration et de maîtrise des outils à mettre en oeuvre, mais surtout de méthode et de stratégie de mise en place, l'objectif prioritaire devant être de diffuser chez les gestionnaires une véritable culture de gestion prévisionnelle.



Les programmes de formation à la GRH devront donc impérativement intégrer cette dimension, d'autant que, dans sa circulaire du 3 juin 1998 relative à la préparation des programmes pluriannuels de modernisation des ministères, le Premier ministre demande aux ministères que leur plans pluriannuels de modernisation traitent du développement des outils de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.

#### **d) L'organisation du travail et de la vie au travail**

Ce domaine recouvre l'ensemble des attributions et des compétences de la GRH qui concernent l'organisation du travail, la répartition des tâches et des moyens, la gestion du temps et des espaces.

Il rencontre les préoccupations de définition et d'explicitation des organigrammes, la pratique des délégations et ses outils.

Il est, bien sûr, concerné par la mise en oeuvre des préoccupations d'ergonomie du travail, ou, ce qui n'est pas sans rapport, par l'organisation spatiale des locaux d'activité ou des bureaux.

Cette partie de la GRH a naturellement pour objet de prendre en charge l'amélioration des conditions de travail, les questions d'hygiène et de sécurité, la santé (médecine d'hygiène de prévention).

On y inclut généralement le suivi de l'action sociale, quelque soit son mode d'organisation (gestion directe en régie de l'emploi des crédits sociaux, gestion associative, gestion paritaire) : logement, restauration, vacances,... Et l'on connaît l'importance de cette fonction pour la santé physique, morale et psychologique des personnels.

## **2- La fonction ressources humaines :**

Est en pleine évolution. Dans un premier temps  
L'ensemble des mutations organisationnelles actuelles rend nécessaire la mise en place de

nouvelles méthodes de management. Ce qui implique, dans un second temps, de réorganiser les services RH afin qu'ils soient totalement adaptés aux entreprises de demain.

La fonction ressources humaines se décompose en plusieurs fonctions techniques :

- Le responsable des ressources humaines
- La fonction " Administration du personnel/payé "
- La fonction " Recrutement-Mobilité-GPEC "
- La fonction " Gestion des carrières "
- La fonction " Formation "
- La fonction " Communication interne et information du personnel "
- La fonction " Relations sociales et conditions de travail "

Analyse

Quelles sont les différentes fonctions RH ? A quoi correspondent-elles ? Quelles sont les compétences et les qualifications requises pour chacune de ces fonctions ?

Quels sont les facteurs d'évolution affectant les services RH ? Et quelles sont les compétences à développer pour que la fonction personnelle soit à même de faire face aux évolutions de demain ?

Ces changements n'impliquent-ils pas, au surplus, de nouvelles fonctionnalités, de nouvelles façons de travailler pour l'ensemble de la fonction RH ?

#### **a) La fonction " Administration du personnel/payé " :**

Cette fonction assure la " gestion de la paye et de la base de données du personnel " dans l'entreprise et a en outre en charge la gestion de sa masse salariale.

Parallèlement, on assiste à une importante évolution de cette fonction qui au lieu d'être exercée en interne est de plus en plus externalisée

L'externalisation désigne la décision prise par une entreprise de recourir à un prestataire extérieur, souvent dans une perspective de long terme, pour faire faire tout ou une partie d'une ou plusieurs fonctions (fonctions intégrées ou intégrables au moment du choix).

L'externalisation est à rapprocher de la sous-traitance pour laquelle il est d'usage de distinguer trois formes principales :

- la sous-traitance de capacité ou concurrentielle est celle à laquelle recourt de façon temporaire l'entreprise donneuse d'ordres confrontée à un surcroît d'activité en s'adressant à un confrère du même secteur d'activité ;
- la sous-traitance communautaire correspond à la prise en charge collective d'un chantier ou d'une adjudication exigeant une répartition des activités entre des entreprises appartenant à des corps de métiers différents ;
- la sous-traitance de spécialité est celle à laquelle recourt de façon durable le donneur d'ordre souhaitant éviter la prise en charge de certaines activités, domaine pour lequel il refuse de s'équiper ou de se spécialiser (c'est celle qui, dans l'esprit correspond à la démarche d'externalisation).

La décision d'externaliser génère des coûts pour l'entreprise : des coûts de transaction (coûts de recherche de fournisseurs, coûts de négociation, coûts du produit sur le marché, etc.) et des coûts de coordination interne.

## **b) La fonction " Recrutement-Mobilité-GPEC " :**

Il s'agit ici de sélectionner les candidats (en interne ou en externe) les plus aptes à assurer les différentes fonctions de l'entreprise.

Ceci suppose, en dehors d'une bonne connaissance de l'entreprise, de procéder à : " une bonne définition et une description réaliste du poste à pourvoir, à l'identification du profil correspondant, à la recherche fructueuse du candidat compétitif et enfin à son intégration

réussie dans l'entreprise. " (Jean-Marie PERETTI, " Gestion des ressources humaines ", Collection VUIBERT ENTREPRISE, 8<sup>ème</sup> édition)

Le recrutement comme la mobilité s'inscrivent dans une gestion globale et prévisionnelle : la GPEC.

***La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) :***

" Démarche d'ingénierie des RH qui consiste à concevoir, à mettre en œuvre et à contrôler des politiques et des pratiques visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources de l'entreprise tant sur le plan quantitatif (effectif) que sur le plan qualitatif (compétences). Cette réflexion s'inscrit dans le plan stratégique de l'entreprise. " (" Les ressources humaines ", Ouvrage conçu et coordonné par Dimitri WEISS, Edition Organisation 1999)

" Fonction de l'entreprise qui vise à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre ses salariés et ses emplois, en terme d'effectif, de qualifications et de motivation. Elle a pour objet l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise, dans la définition de laquelle elle intervient. " (Jean-Marc LE GALL, " La gestion des ressources humaines ", Que sais-je ? Collection PUF)

La fonction personnelle coûte à l'entreprise, mais elle est également une source et un outil de rentabilité économique important pour l'entreprise, à ce titre elle se doit d'être réactive et performante pour faire face aux différentes évolutions des organisations.

Analyse

Ainsi, la Gestion des ressources humaines d'aujourd'hui est-elle adaptée aux entreprises de demain ?

Quelle GRH faudra t-il mettre en place demain ? Quels sont aujourd'hui les nouveaux enjeux et axes de travail prioritaires de la fonction personnel ? Quelles sont les compétences à développer demain par les responsables de la fonction personnelle ?

- Le responsable des ressources humaines
- La fonction " Administration du personnel/payé "

- La fonction " Recrutement-Mobilité-GPEC "
- La fonction " Gestion des carrières "
- La fonction " Formation "
- La fonction " Communication interne et information du personnel "
- La fonction " Relations sociales et conditions de travail "

### **Compétence** :

Capacité reconnue d'un acteur à mobiliser des ressources (connaissances, savoir professionnel, qualités comportementales) afin de réaliser une action, d'atteindre un résultat et de répondre à l'attente d'une entreprise, d'une organisation ou de tout système social.

### **Gestion des compétences :**

Méthode, outil de grh qui vise à optimiser la compétitivité d'une entreprise en recherchant la meilleure adéquation possible entre les compétences nécessaires à l'entreprise et les compétences ressources humaines disponibles.

Les compétences d'un individu peuvent également être validées, ce qui lui permettra de s'en prévaloir par la suite, dans sa carrière professionnelle.

Analyse

***La gestion des compétences est-elle simplement " une expression à la mode ", une notion générique et vague ou un concept opérationnel nécessaire et utile au management des entreprises ?***

### **c) La fonction " Gestion des carrières " :**

Elle " assure le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations d'un salarié au sein des structures de l'entreprise. " (*Jean – Marie PERETTI, " Gestion des ressources humaines ", Collection VUIBERT ENTREPRISE, 8<sup>ème</sup> édition*)

#### **d) La fonction " Formation " :**

Elle met en place " l'ensemble des actions, des moyens, des méthodes et des supports planifiés, à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes et leurs compétences, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leur sont personnels, pour s'adapter à leur environnement et pour accomplir leurs tâches actuelles et futures. " (*Jean-Marie PERETTI, " Ressources humaines et gestion du personnel ", Collection VUIBERT, 2<sup>ème</sup> édition, EDUCAPOLE Gestion*)

A ce titre, cette fonction permet à chaque acteur de l'entreprise de renforcer son employabilité présente et à venir.

L'employabilité est la capacité d'un salarié à conserver ou obtenir un emploi, dans sa fonction ou dans une autre fonction, à son niveau hiérarchique ou à un autre niveau.

L'employabilité d'un salarié suppose une gestion d'informations portant sur :

- les emplois de demain (les emplois émergents et les profils requis),
- ses compétences et ses capacités d'adaptation personnelles,
- les moyens de formation et d'acquisition de compétences,
- les opportunités de carrières et de mobilité,
- ses aptitudes à la mobilité géographique et fonctionnelle.

## **e) La fonction " Communication interne et information du personnel " :**

Elle met en place " l'ensemble des outils et des techniques propres à permettre l'accès de l'entreprise, des salariés ou d'une partie d'entre eux à un ensemble d'informations, en particulier pour ce qui concerne le domaine social ainsi que pour promouvoir l'information ascendante " et descendante. (Jean-Marie PERETTI, " Ressources humaines et gestion du personnel ", Collection VUIBERT, 2<sup>ème</sup> édition, EDUCAPOLE Gestion)

Elle est un instrument de communication au sein de l'entreprise, elle favorise la circulation des informations, de l'ensemble des valeurs qui forment l'identité de l'entreprise, sa culture.

On peut définir la culture d'entreprise " comme la structure des valeurs de base qu'un groupe a inventées, découvertes ou développées, en apprenant à surmonter ses problèmes d'adaptation externe ou d'intégration interne, valeurs qui ont suffisamment bien fonctionné pour être considérées opérationnelles et, à ce titre, être enseignées aux nouveaux participants en tant que façon correcte de percevoir, de penser et de réagir face à des problèmes similaires ".

Cette culture d'organisation résulte d'un double mouvement :

- elle prend appui sur les valeurs d'adhésion des participants, leur motivation pour les condenser et les synthétiser en un système de représentation qui renforce leur cohésion ;
- elle traduit aussi la mise en place des procédures complémentaires aux mécanismes incitatifs, destinées à assurer la convergence des motivations dans le sens recherché.

Elle a également un double objectif :

- assurer une meilleure coordination possible entre participants au moindre coût en les intégrant ;
- accroître les performances globales de l'organisation en développant un système d'information et de communication qui garantisse l'homogénéité au moins relative des décisions et permettre leur convergence rapide.

Elle utilise les symboles constitués par l'ensemble des objets ou événements qui participent aux trois composantes de la vie culturelle de l'entreprise :

- les codes : facilitant la communication et la compréhension entre les acteurs ;
- les rites : motivant les participants à converger ;
- les histoires : destinées à exprimer les valeurs fondamentales de l'organisation et indiquer aux membres le chemin à suivre lorsqu'ils sont confrontés à des choix.

Analyse

### **Culture d'entreprise et compétences nouvelles pour les DRH**

La culture d'entreprise est un concept surtout opérationnel dans des structures de grandes tailles.

C'est un outil intéressant pour les DRH qui connaît cependant des limites. Il ne faut pas oublier que l'on s'adresse avant tout à des êtres humains qui ont déjà une certaine culture avant d'entrer dans l'entreprise.

Le rôle du DRH va consister à faire que l'employé veuille se prêter à la transformation voulue, ce qui permettra d'assurer un système de communication efficace entre les individus.

Le DRH devra donc avoir les compétences " humaines " nécessaires pour assurer la diffusion de la culture d'entreprise, des symboles, des rites, des histoires. Il lui faudra être un relais efficace de l'information mais également avoir une connaissance parfaite de l'ensemble des services de l'entreprise et de leurs fonctionnements.

### **f) La fonction " Relations sociales et conditions de travail " :**

Il s'agit ici, dans un premier temps, de gérer les relations avec les partenaires sociaux et d'assurer la préparation et le suivi des négociations syndicales. Mais également de veiller à l'état de l'ensemble des conditions de travail dans l'entreprise.



Conditions de travail : " ensemble des éléments directement ou indirectement reliés au travail, et dont il faut tenir compte pour savoir si le travail est acceptable ou non par la société, et désirable ou pas par le salarié (propreté, monotonie du travail, temps de trajet, etc.) "

(" Gestion des ressources humaines ", Pierre ROMELAER, Edition Armand Colin, Collection U série économie).

## **II. RÔLE DES DIFFERENTS SERVICES DES RESSOURCES HUMAINES :**

*Le Service des ressources humaines* dispose d'une équipe prête à rendre des services aux gestionnaires et aux personnes oeuvrant du côté académique et du côté administratif.

### **1) EMBAUCHE ET DOTATION :**

le personnel du *Service des ressources humaines* est là pour aider les différentes unités qui embauchent du personnel venant de l'interne aussi bien que de l'externe à acquérir et à conserver les personnes les plus compétentes, les plus motivées et les plus contributives à leur mission particulière.

Le *Service des ressources humaines* rend aux gestionnaires les services correspondant aux rôles qui lui sont dévolus selon les dispositions des différents contrats de travail qui s'appliquent aux différents types de personnel.

Au minimum, lorsque l'on se retrouve dans une situation où le processus d'embauche est décentralisé, le *Service des ressources humaines* vérifie que les personnes embauchées ont les compétences requises par leur emploi et ont présenté les pièces justificatives nécessaires, établit ou confirme le salaire consenti à la personne, intègre le dossier de la personne aux systèmes d'information, dont la liste de paie, informe la personne de ses conditions d'emploi, voit à son accueil et à son intégration.

### **2) CLASSIFICATION :**

Afin que le travail confié à chaque membre du personnel soit reconnu et rémunéré équitablement, le *Service des ressources humaines* voit à la répartition des emplois dans les grandes catégories de personnel auxquelles ils doivent appartenir.

Puis il détermine ou contribue à déterminer, selon les mécanismes prévus pour chaque groupe, le niveau de chaque poste et de chaque emploi.

Le *Service des ressources humaines* donne également suite aux demandes de classification ou de définition de nouveaux postes souhaités.

### **3) REMUNERATION :**

Le *Service des ressources humaines* fait le nécessaire pour que chaque personne reçoive à chaque période de paie le salaire qui lui est dû. Il fait les ajustements qui s'imposent lors des changements survenant dans la rémunération des personnes.

D'autre part, le *Service des ressources humaines* établit, dans certains cas après négociation, les échelles de salaires rattachées aux différentes fonctions exercées par les membres du personnel.

### **4) MOUVEMENT DE PERSONNEL :**

Le *Service des ressources humaines* pilote et consigne les mouvements de personnel survenant dans l'Université : promotions, mutations, affectations temporaires, assignations, replacements provisoires ou définitifs, prêts de services, rétrogradations, départs, etc.

### **5) GESTION DES POSTES :**

Le *Service des ressources humaines* gère et tient à jour le fichier des postes autorisés. Il donne suite aux demandes d'abolition, de création ou de modification de postes souhaitées par les unités.

### **6) RELATIONS DE TRAVAIL :**

Le **Service des ressources humaines** transige avec les différents syndicats ou regroupements d'emploi pour tenter de résoudre les problèmes qui surviennent dans l'application des contrats de travail.

Il aide et conseille les gestionnaires aux prises avec des manquements de toute nature de la part des membres de leur personnel. Il aide et conseille également les membres du personnel qui se sentent lésés par des décisions ou gestes les concernant.

Le **Service des ressources humaines** a aussi comme devoir de tenter de régler les griefs et de défendre les positions de l'Université lorsque ceux-ci sont portés en arbitrage.

Le **Service des ressources humaines** négocie aussi les contrats de travail avec les représentants de chacun des groupes concernés.

## **7) SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL :**

Le **Service des ressources humaines** aide les unités à se donner les meilleures chances d'éviter accidents de travail et maladies professionnelles. Il forme, encadre et conduit des programmes de prévention à cette fin.

Il suit les membres du personnel en congé maladie et leur offre des programmes de réinsertion au travail.

Il traite les questions impliquant des échanges avec la CSST et avec les assureurs.

## **8) PREVOYANCES COLLECTIVES :**

Le **Service des ressources humaines** s'occupe des adhésions et de la participation des membres du personnel aux différents régimes de prévoyances collectives auxquels ils ont accès : retraite, maladie, accidents, médicaments, etc.

Il négocie des contrats avec les assureurs.

Il fait le pont avec les comités de retraite qui gèrent maintenant les rentes.

## **9) FORMATION :**

Le **Service des ressources humaines** recueille et aide à formuler les besoins de formation et de perfectionnement. Il monte et organise des programmes et activités de formation globale pour groupes d'employés ou par unité.

Il gère les caisses de perfectionnement et assure la prise en compte des intérêts des unités et de l'Université dans les différents comités paritaires.

## **10) INFORMATION :**

Le **Service des ressources humaines** essaie de répondre avec précision à toutes les questions d'information sur tout aspect des ressources humaines qui lui sont adressées par les gestionnaires, les individus ou les groupes de la communauté universitaire.

Il affiche les postes, rappelle les échéances, émet des directives ou consignes facilitant l'application des politiques, etc.

## **11) CONSEIL :**

Le personnel du **Service des ressources humaines** assiste et conseille les gestionnaires ou les membres du personnel dans ses champs de compétence. Que ce soit dans l'application d'une convention collective pour un projet de réorganisation, pour l'utilisation d'un poste, pour une couverture d'assurance, pour une procédure complexe, pour un employé en difficulté, pour une réorientation de carrière, le **Service des ressources humaines** offre explications, conseils, suggestions, options d'action.

### **III. LES APTITUDES D'UN DIRECTEUR DES RESSOURCES**

#### **HUMAINES :**

Le DRH est un cadre supérieur dans l'entreprise, il est en relation avec les Directeurs et les Responsables des différents services, avec tous les membres du personnel (entretiens, recrutements, absences, problèmes ponctuels). Il a une fonction transversale.

Les aptitudes d'un DRH sont :

- Le DRH, doit être toujours à l'écoute des autres,
- Rester objectif,
- Il doit être autonome,
- Il doit être attentif à la concurrence,
- Et s'avoir s'investir.

### **IV. L'IMPORTANCE DE LA GESTION DES RESSOURCES**

#### **HUMAINES DANS L'ENTREPRISE :**

La gestion des ressources humaines est l'une des tâches les plus importantes au sein de toute entreprise. C'est elle qui permet à l'entreprise d'avoir une meilleure visibilité sur ses collaborateurs (leur perception de la relation de travail, leur facteur de motivation, leur domaine de compétence, ...), d'acquérir les ressources adéquates pour la bonne marche de son activité.

Avec la crise actuelle de l'emploi, on observe un certain retour au Taylorisme dans certaines entreprises, notamment en Afrique. Les motivations du personnel sont assez diverses sur la question de l'emploi ; En effet le chômage met sur le marché de l'emploi une main d'œuvre docile, prête à accepter n'importe quel travail, dans des conditions difficiles, pour un faible salaire, pour une durée limitée et souvent inconnue : les salaires redevient la motivation essentielle.

Toute fois, pour que le personnel donne le meilleur de lui-même, il est important que l'entreprise soit à l'écoute de leurs perceptions. Un personnel uni garantit un meilleur résultat dans le travail.

### **CONCLUSION :**

S'il y a véritablement un domaine de la gestion qui a beaucoup évolué ces vingt (20) dernières années, c'est bien le domaine de la GESTION DES RESSOURCES HUMAINES qui prend chaque jour un peu plus d'importance dans les fonctions de l'entreprise.

De nouveaux concepts liés à l'évolution de la fonction RESSOURCES HUMAINES, apparaissent régulièrement et font l'objet de recherches, et de théories de développement dans le cadre d'une plus grande maîtrise des problèmes humains dans l'entreprise.

C'est pourquoi, eu égard aux domaines couverts par la fonction RESSOURCES HUMAINES, on peut sans risque de beaucoup se tromper, affirmer que la GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, est véritablement la fonction la plus partagée dans l'entreprise.

En effet, bâtie sur une convention : « La première richesse d'une entreprise ce sont les femmes et les hommes qui la composent », la GESTION DES RESSOURCES HUMAINES est présente à tous les niveaux de l'entreprise.