Madarisy.com : مصدر هدا الملف هو موقع مدارسي

Document 1 : Bilan de compétence

Les 360° déployés chez Roche

Myriam Boutaleb, directrice des ressources humaines, témoigne sur la pratique de la société Roche.

- L'Economiste: Sur quoi se base un bilan de compétence?
- Myriam Boutaleb : C'est une évaluation d'un salarié par rapport à son poste; elle comprend les aspects humains et fonctionnels. Sur des aspects techniques, on va avoir une référence chiffrée. C'est le cas de la fonction marketing où l'on va établir un pont avec la performance générale de cette fonction. Mais il y a des éléments qui sont beaucoup moins chiffrables, donc plus sensibles, comme ceux qui sont liés aux compétences de leadership. Le bilan de compétences est tout sauf théorique.

- Comment procédez-vous chez Roche?
- Nous avons un référentiel des compétences techniques par fonction. Au sein du groupe ; nous avons défini un cursus de formation en vue de renforcer les compétences. Chaque personne est évaluée annuellement. Le processus débouche sur un planning de formation qui vient combler le gap avec les compétences actuelles.

- En quoi le bilan de compétence diffère-t-il du référentiel?
- Le dernier est beaucoup plus global, il peut durer trois heures comme il peut s'étaler sur trois mois. Tout dépend de l'approche. Si cette dernière porte sur des éléments techniques, l'évaluation sera rapide. Mais lorsqu'on tient compte des aspects qui sont plutôt psychologiques (comportement, Management, leadership) cela prendra beaucoup plus de temps. Dans le groupe, nous sommes beaucoup plus focalisés sur les éléments techniques. Mais nous réfléchissons actuellement sur les autres aspects du leadership. Le référentiel va inclure les aspects liés à la gestion des talents (les personnes qui répondent aux normes du référentiel sont considérées comme des talents). Il est annuel pour tout le monde, mais peut être périodique.

- Quelles sont les mesures prises si l'évaluation révèle un écart ?
- Nous analysons la situation pour savoir pourquoi les compétences ne sont pas au rendez vous. Nous avons un livret de gestion de la performance ou sont inclus tous les aspects liés à la réalisation des tâches quotidiennes en plus des objectifs annuels. 100% des salariés sont soumis à ce livret.

- Une évaluation psychologique est elle envisageable ?
- Nous procédons à ce que l'on appelle les «360 degrés» qui est un outil utilisé

Madarisy.com : للحصول على المزيد قم بزيارة الموقع

Madarisy.com : مصدر هدا الملف هو موقع مدارسي

depuis quelques années déjà par des cabinets spécialisés. Il permet dévaluer les comportements des personnes.

Bien entendu, nous définissons au préalable les aspects comportementaux que nous voulons aborder parce que ces derniers dépendent de la culture et de l'histoire de l'entreprise. La personne va s'auto-évaluer, Son manager va sur les mêmes critères la positionner. Généralement se sont des psychologues certifiés en coaching qui l'assurent. C'est un procédé externalisé pour permettre à la personne évaluée de se livrer. Ainsi elle se retrouve en face d'un coach qui va l'aider à développer ses aspects comportementaux.

Source : www.Roche.ma

TAF :

1 - Définir : bilan des compétences ?
2 - quel est l'intérêt de ce bilan pour
   a - le salariés ?
   b - l'entreprise ?
3 - quel est l'outil d'évaluation utilisé par Roche ?
4 - quels sont les avantages et le limites d'extermaliser l'évaluation pour Roche ?
5 - quelles sont les conditions nécessaires pour la réussite d'un système d'évaluation ?

Madarisy.com : للحصول على المزيد قم بزيارة الموقع