

L'impact des pratiques du développement durable des ressources humaines sur la compétitivité de l'entreprise cas : l'entreprise Cevital

The impact of sustainable human resources practices on the competitiveness of the company case: Cevital

Kennouche Samia*, Chabi tayeb**

Received : 26-06-2018

Accepted : 23-10-2018

Abstract:

In a competitive environment, managers in companies are looking for HRM practices to gain a competitive advantage that will allow them to stand out from the traditional competition. As a result, the HRM function plays a key role in achieving the competitiveness and performance of the company through the various practices whose main objective is employee satisfaction, which has a positive impact on their motivation. In this contribution we conducted a survey of the company "Cevital" to determine HRM practices within the company to identify the duality of HRM / competitiveness.

Keywords: *sustainable development, CSR, DRHD, competitive advantage, business, competitiveness.*

JEL Classification : *M12, M51, O15, Q56*

Résumé :

Dans un contexte de concurrence, les gestionnaires au sein des entreprises cherchent des pratiques de GRH en vue d'acquies un avantage concurrentiel qui va leurs permettent de démarquer de la concurrence classique. De ce fait, la fonction GRH joue un rôle primordiale dans la réalisation de la compétitivité et de la performance de l'entreprise à travers les différents pratiques qui ont pour objectif principale la satisfaction des salariés, ce qui répercute positivement sur leurs motivation. Dans cette contribution nous avons effectué une enquête auprès de l'entreprise «Cevital» afin de déterminer les pratiques de GRH au sein de ladite entreprise pour identifier la dualité GRH/compétitivité.

* université de Bejaia, Algérie, kennouchesamia@gmail.com

** université de Bejaia, Algérie, chabitayeb@yahoo.fr

Mots clés : *le développement durable, la RSE, DRHD, avantage concurrentiel, la compétitivité de l'entreprise.*

Introduction.

Il est clair qu'actuellement, l'environnement économique des entreprises est devenu plus concurrentiel, plus compétitif, plus complexe et plus imprévisible à cause des changements de l'environnement. Selon Thierry G, Trabel, les enjeux d'une entreprise aujourd'hui constituent un vaste débat compte tenu des changements dans le monde des affaires : mondialisation de l'économie, complexité des marchés, multiplication des flux physiques et monétaires... Une des préoccupations majeures pour les firmes est d'assurer non seulement leur développement mais surtout leur pérennité, qui passe par une performance durable (THIERRY, G., TRABELSI, M. 2008). Dans un tel contexte, les entreprises doivent être de plus en plus souples et réactives afin de répondre aux attentes des parties prenantes mais surtout de les anticiper. Ce souci les oblige à prendre en compte les diverses parties prenantes dont les intérêts sont parfois divergents.

A tous ces égards, l'entreprise doit satisfaire à la fois :

- Les actionnaires, qui ont tous des exigences en termes de rentabilité. Notons néanmoins que, pour les entreprises familiales, ce degré d'exigence peut être moindre,
- Les clients, dont le comportement d'achat a évolué. En effet, ils font preuve d'une maturité accrue, comparent les différents produits proposés et choisissent en fonction de critères rationnels, mais aussi irrationnels.

Les consommateurs sont sensibles au prix, pourtant ce n'est qu'un facteur déterminant parmi d'autres : la qualité, le service lié au produit, voire le rêve véhiculé par le produit interviennent dans la décision d'achat ;

- Les fournisseurs, notamment dans le cas où ils sont exclusifs pour tout ou partie de son activité ;
- L'État et les collectivités territoriales, qui attendent de l'entreprise un comportement citoyen respect de la réglementation, de l'environnement, implication dans la vie locale et prise en compte de la dimension sociale ;
- Les salariés, dans lesquels elle investit (formation, etc.) et sur lesquels elle s'appuie pour gérer au mieux les relations avec tous ses partenaires externes.

La prise en compte de l'ensemble de ses partenaires et la mise en œuvre des pratiques de bonne gestion, à la fois, vont favoriser la performance durable de l'entreprise. En effet, il convient d'adopter une stratégie claire, des objectifs connus, cohérents et acceptés, un mode de management motivant pour les salariés.

Dans le contexte actuel, les entreprises recherchent de nouveaux avantages concurrentiels et les ressources humaines portent en elles de grandes promesses.

L'approche par les ressources et compétences stipule que la mise en œuvre des ressources et compétences de l'entreprise peut conduire à l'obtention d'un avantage concurrentiel soutenu et par conséquent apporter des performances supérieures.

Selon cette approche, les ressources humaines et les compétences au sein de l'entreprise constituent un avantage concurrentiel sous les concepts de non imitativité et de non substituabilité des ressources et compétences (Dierickx., Cool., Barney. 1989). Qui indiquent que les ressources et compétences d'une entreprise sont immobiles (c'est à dire non imitables et non substituables par la concurrence) soit parce que le mode d'obtention de l'avantage concurrentiel est ambigu, soit parce que leur utilisation implique des interactions complexes au sein de l'entreprise, soit enfin parce qu'elles résultent d'un parcours historique unique à l'entreprise (Alain, Cucchi., Alidou, Ouedraogo. 2005).

Les démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sont en grande partie nées d'une critique de la mondialisation de l'économie et de ses dérives portée par la société civile, ainsi qu'à l'émergence du concept de développement durable. Face à cette critique de la globalisation, les entreprises proposent donc une démarche d'ouverture et de conciliation qui est la responsabilité sociale des entreprises basée sur l'idée d'autorégulation. La RSE c'est donc, de la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable comprenant les finalités économique, sociale et environnementale. A priori, nous avons envisagé de décliner la notion de la responsabilité sociale des entreprises exclusivement sur le pôle salariés. Pour cela, nous avons avancé le concept du développement durable des ressources humaines (DRHD).

Le développement durable des ressources humaines signifie que l'entreprise reconnaît de l'existence de son potentiel humain, et s'engage dans le développement et la sauvegarde de son patrimoine immatériel. La notion même de durable souligne la nécessité d'actualiser en permanence le potentiel des individus notamment en améliorant

le bien-être au travail, en développant les compétences des employés et en suscitant la participation des employés afin d'atteindre les objectifs sociaux, environnementaux et économiques de l'entreprise. En allant de cette définition, nous avons formulé la problématique suivante : **l'entreprise Cevital intègre-t-elle la notion RSE notamment DRHD dans la démarche de formulation de sa stratégie ?**

La gestion des ressources humaines (RH) constitue un des éléments les plus importants de la dimension sociale du développement durable en entreprise et elle peut faciliter l'intégration de la RSE dans l'organisation. La fonction RH peut avoir plusieurs effets positifs sur la société et l'environnement, notamment en améliorant le bien-être au travail, en développant les compétences des employés et en suscitant la participation des employés afin d'atteindre les objectifs sociaux, environnementaux et économiques de l'entreprise. C'est pourquoi nous avons envisagé les hypothèses suivantes :

-Les pratiques de DRH de Cevital ont pour finalité de satisfaire les attentes et la motivation de ses salariés.

-La motivation des salariés créer un avantage concurrentiel qui favorise la compétitivité de l'entreprise.

De ce fait, La pérennité d'une entreprise passe avant tout par les clients internes de l'entreprise à savoir les salariés.

Notre démarche méthodologique consiste dans un premier lieu, à présenter la politique sociale de l'entreprise à travers les axes qui englobent le DRH, En deuxième lieu, nous allons axer sur la présentation de l'entreprise Cevital. En troisième lieu, nous allons déterminer les pratiques du DRH de l'entreprise Cevital, qui comporte les pratiques du DRH relatives aux salariés et celle relative à l'amélioration des conditions du travail. Le dernier lieu est réservé aux résultats de l'enquête en traitant les données recueillies auprès du DRH de l'entreprise afin de recueillir les pratiques de DRH relatives aux salariés et une autre enquête auprès des salariés afin de les comparer pour aboutir à des résultats fiable. La technique de collecte de données s'est faite par des questions ouvertes et semi-ouvertes.

1. La politique sociale de l'entreprise :

Le service de gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise occupe une place centrale dans la pérennité et le développement de l'entreprise à travers les différents manœuvres qui peuvent orienter l'entreprise vers la compétitivité et la performance.

La politique sociale de l'entreprise induit aussi des besoins de formation d'une manière mécanique, liée à la structure démographique. On parlera d'une bonne politique sociale, si cette dernière dispose de personnes compétentes et motivées pour la réalisation du travail demandé avec réussite.

Dans ce qui suit nous allons illustrer les différents axes qui englobent le DRHD.

1.1. La politique de recrutement et d'intégration.

Selon Pierre Louart (Pierre, Louart. 1994) «On appelle recrutement le processus qui consiste à choisir entre divers candidats, en vue d'un poste de travail qu'on a jugé de créer, de maintenir ou de transformer». De ce fait, la gestion et l'encadrement de l'opération de recrutement doit se faire avec une vision sur l'avenir en adoptant ce qu'on appelle la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

La gestion prévisionnelle appelée aussi la planification des effectifs est définie comme suit : «C'est une activité de base qui regroupe l'ensemble des activités, permettant aux dirigeants d'une organisation, en collaboration étroite et harmonieuse avec tous les niveaux hiérarchiques, d'identifier, d'analyser, d'évaluer et de prévoir les besoins en effectifs humains qui répondront à la fois aux objectifs de l'organisation et aux objectifs particuliers des salariés à travers des stratégies à court, à moyen et à long terme» (Sekiou., Blondin., Peretti et a., 2001).

Quel que soit l'entreprise, orientée ou non sur une politique DRHD, elle doit construire son plan de recrutement et d'intégration pour les années à venir. Ce plan doit s'élaborer d'une part en concertation avec la direction générale, pour intégrer les évolutions futures et les besoins en compétences, d'autre part avec les collègues de la formation et de la gestion des carrières, pour construire un programme d'accompagnement de ces nouvelles recrues sur les trois ans à venir, ainsi les entreprises ayant une forte culture d'appartenance sont mieux armées pour mener une telle stratégie orienter DRHD.

1.2. La gestion responsable et équitable de l'emploi.

Pour mener une gestion responsables des emplois, le DRH doit développer un dialogue social permanent pour que les acteurs comprennent les conséquences de cette gestion des emplois à la fois sur le court, le moyen et le long terme. il ne s'agit pas de la soustraction et de l'addition traditionnelle pour équilibrer le compte d'exploitation, mais de mener un dialogue social et une réelle transparence économique et financière.

1.3. La gestion des carrières.

La formation initiale et la performance de la personne sont toujours les deux critères privilégiés par le gestionnaire de carrière. Pour mener une bonne gestion des carrières, la DRH doit prendre en compte les résistances provenues au niveau des membres ayant plus de 45 ans, c'est-à-dire La motivations et la dynamisation des plus de 45 pour préserver leur potentiel actif de compétences, et favoriser logistiquement et psychologiquement la mobilité des personnes.

On comprend par carrière le métier, la profession rattachée à des étapes successives ou parallèles au cours de la vie active d'une personne.

Quand à la gestion des carrières c'est : «L'ensemble d'activités entreprises par une personne pour introduire, orienter et suivre son cheminement professionnel de façon à lui permettre de développer ses aptitudes, habiletés et compétences» (Sekiou, Blondin, 2001).

Pour une gestion de carrière l'entreprise adopte un plan de formation qui peut être défini comme étant : « Un ensemble cohérent et ordonné des actions de formation nécessaires pour résoudre les problèmes de compétences existant dans l'entreprise, et satisfaire à ses besoins de formation. Les actions de formation constitueront le plan de formation, et sont décrites en termes de cahier de charge» (Guy, Le Boterf. 1993).

Selon Alain Meignant, le plan de formation est «la traduction opérationnelle et budgétaire des choix du management d'une organisation sur les moyens qu'il affecte dans une période donnée au développement de la compétences individuelle et collectives des salariés. » (Alain, Meignant. 1997). Aussi, il met en perspective trois finalités du plan de formation qui sont :

- Consolider l'existant ;

- Accompagner et faciliter les changements ;
- Préparer l'avenir à court, moyen et long terme.

D'après ces définitions, on peut constater que le plan de formation est un moyen essentiel pour résoudre les problèmes de compétence dans une entreprise.

La gestion des carrières peut aider les individus à progresser dans leur vie professionnelle afin de pouvoir considérer leur avenir comme étant un patrimoine.

La gestion des carrières a suscité un très grand débat auprès de nombreux auteurs car ils la définissent comme étant un processus qui met en accord les besoins des individus et de l'organisation.

2.3.1 :L'importance pour l'individu :

- Développer ses compétences ;
- S'intégrer d'avantage dans l'entreprise ;
- Satisfaire ses besoins, et se sentir responsable.

2.3.2 :L'importance pour l'organisation :

- Renforcer sa culture ;
- Mobiliser ses employés en vue de l'atteinte de ses objectifs ;
- Mettre en place une relève de qualité.

1.4. La politique de rémunération.

D'une manière générale, la politique de rémunération doit tendre vers une meilleure équité entre les hommes et les femmes, intégrer une variable sur la rémunération en fonction de la situation financière de l'entreprise, faciliter l'accès à l'actionnariat de l'entreprise pour que les salariés se sentent d'avantage impliqués dans l'entreprise et offrir des services périphériques sous la forme d'avantage en nature, de vraie plus dans le budget d'un salarié.

La rémunération est l'un des moyens qu'une organisation possède pour motiver et retenir ses meilleurs éléments et attirer de nouveaux candidats à rejoindre ses effectifs.

La rémunération est définie « Comme étant une rétribution suffisante et équitable aux yeux des salariés en échange de leur contribution en terme de travail» (J.Barraud et all. 2000).

Une politique de rémunération se doit d'être à la fois (Jean-Louis, Viargues. 1999) :

- ❖ Equitable : Pour ne pas créer le sentiment d'injustice, donc il faut tenir compte de l'importance des fonctions, responsabilités et aussi les niveaux de performance dans l'entreprise ;
- ❖ Compétitive : par rapport au marché, cela pourra éviter deux excès :
 - Une rémunération trop élevée implique une masse salariale défavorable à la concurrence ;
 - Une rémunération trop faible a pour conséquence la fuite des meilleurs membres vers des salaires plus attractifs.
- ❖ Stimulante : la rémunération est stratégique dans le sens où elle peut orienter l'effort en direction des priorités de l'entreprise ;
- ❖ Flexible : la rémunération doit rester flexible et adaptable afin de pouvoir mettre les ajustements nécessaires d'une période à une autre.

1.5. La gestion des départs.

La direction des ressources humaines doit gérer de multiples formes de départ : les licenciements, les démissions et les départs naturels à la retraite. Pour cela, l'entreprise doit trouver des solutions alternatives au licenciement économique. Par exemple : l'entreprise met en place des dispositifs de rémunération variable, en fonction de ses résultats. C'est donc cette variable sur les salaires, et non la suppression d'effectifs, qui va servir de variable d'ajustement pour équilibrer les comptes. Plus les seniors seront reconnus et considérés, plus l'entreprise aura de facilité à recruter et à former ses nouvelles ressources.

L'ensemble des pratiques de la gestion des ressources humains au sein de l'entreprise, on un important impacte sur la motivation et la compétitivité des entreprises, selon Sekiou, Blondin, Peretti et autres : la gestion des ressources humaines consiste en des mesures (politiques, procédures, etc.) et des activités (recrutement,...etc.) impliquant les ressources humaines et visant à une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l'organisation (Sekiou, Blondin, Peretti et autres , 2001).

Afin de vérifier les hypothèses du départ, on a procédé par une enquête se composant d'un nombre de questions qui font références aux points évoqués au dessus. Ces questions sont glissées à la fois au DRH et aux salariés pour confirmer ses réponses

2. Présentation de l'entreprise d'accueil.

Le complexe CEVITAL, fait partie des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie.

2.1. Historique et localisation géographique

CEVITAL est une entreprise privée, créée en 1998, sous la forme juridique d'une société par action (SPA), au capital social de 68,76 milliard de dinar algérien. Elle a pour actionnaire principal, Mr ISSAD REBRAB et fils.

Elle est régie par le code de commerce et l'ensemble des textes à caractères législatifs et réglementaires. Son siège social est sis au nouveau quai, à l'arrière port de Bejaïa.

2.2. Localisation géographique

Le complexe agroalimentaire CEVITAL est situé à l'extrême est du port de Bejaïa. Il s'étend sur une superficie de 75 000 m², et une partie de la construction est située dans le port à 200 mètre linéaire du quai. Ce terrain est à l'origine marécageux et inconstructible. Il a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées. Il est aussi proche de l'aéroport, d'où sa situation stratégique qui lui procure un avantage compétitif sur le plan logistique.

2.3. Mission du groupe CEVITAL.

Elle est constituée autour de l'idée forte de bâtir un ensemble industriel intégré, concentré en première partie dans le secteur agroalimentaire. Elle offre divers produits de qualité à un prix compétitifs, grâce à des unités de production de haute technologie, un savoir faire, des contrôles de qualité stricte et un réseau de distribution performant. Parmi ces produits nous distinguons : huiles végétales, Margarinerie et graisse végétales, Sucre blanc.

L'organisation mobilise des ressources humaines, matérielles et financières pour atteindre les objectifs fixés par la direction.

3. Les pratiques du DRH de l'entreprise CEVITAL.

La fonction gestion des ressources humaines de l'entreprise Cevital adopte des pratiques au profit des salariés et celle relatives à la matière d'amélioration des conditions du travail. Qu'on va énumérer dans ce qui suit :

3.1. Les pratiques du DRH relatives aux salariés.

La gestion des ressources humaines de l'entreprise Cevital, et selon les données de notre enquête effectuée auprès du DRH de ladite entreprise recèle différentes pratiques relatives aux salariés qu'on résume dans les points ci-dessous :

➤ L'entreprise assure la diversité et le non discrimination de ces employés à travers l'intégration des hommes, femmes, jeunes, ... au sein de ses effectifs. Tel que la politique de recrutement de l'entreprise repose sur la sélection des compétences qui vont permettre à l'entreprise une compétitivité sur ses concurrents.

Ainsi, l'entreprise « Cevital » adopte une gestion prévisionnelle de ses effectifs pour combler les postes vacants issus des départs à la retraite, ouverture des nouvelles unités, exploiter des nouvelles technologies.

➤ Le DRH au sein de l'entreprise « Cevital » adopte dans sa gestion des emplois sur une politique qui s'appuie sur le développement d'un dialogue social permanent qui traduit la réelle transparence économique et financière de l'entreprise, ce qui favorise la propagation d'un climat de confiance entre les employés et l'employeur, ce qui va traduire en performance dans l'exécution de leurs tâches.

➤ Elle effectue des formations pour adapter le profil du salarié aux postes requis ce qui répercute positivement sur l'individu (développement de ses capacités) et sur l'entreprise (l'efficacité dans la réalisation du travail).

La formation est aujourd'hui une nécessité pour l'entreprise et pour le travailleur en raison de l'évolution rapide des techniques. La gestion de la formation exige la prise en considération des besoins de l'entreprise et des désirs des employés. Ceux-ci attendent de la formation une revalorisation de leurs capacités professionnelles leur donnant les moyens de progresser au sein de l'entreprise ou dans d'autres emplois. L'entreprise tend de son côté à répondre à ses besoins immédiats.

L'entreprise Cevital consacre un budget considérable à la formation de ses employés. Ce qui leur permet d'acquérir des compétences et des performances dans la réalisation de leurs tâches.

L'entreprise Cevital adopte un plan de formation au profit de ces salariés dans des écoles de formation afin de développer leurs capacités et leur motivation ce qui va répercuter automatiquement sur leur productivité au sein de l'entreprise.

D'après cette définition, on peut constater que le plan de formation est un moyen essentiel pour résoudre les problèmes de compétence dans une entreprise.

La rotation des postes de travail qui permet de motiver davantage les salariés. Et de les inciter à améliorer leurs compétences en vue de grimper les échelons.

➤ La politique de la rémunération de l'entreprise « Cevital » est basée sur les compétences et les grades (rémunération selon l'ordre de mérite : les plus gradés, les anciens, ...), ce qui encourage davantage la motivation des salariées afin de grimper dans les échelons d'une part, et qui contribue en même temps à un climat social favorable à la productivité loin des conflits qui peuvent être générés dans la mauvaise gestion de cet indicateur important de la compétitivité de l'entreprise.

➤ Les salariés sont tous reliés avec des contrats à durée indéterminée (CDI), ce qui rassure et motive beaucoup les salariés. De même, l'entreprise enregistre un taux de démission insignifiant (proche de zéro), ce qui reflète la fierté des employés de l'entreprise à appartenir à l'entreprise «Cevital».

3.2. Les pratiques DRH en matière d'amélioration des conditions du travail.

➤ Mettre en œuvre des conditions de santé et de sécurité (médecin de travail, des conventions avec des médecins externes au profit des salariés), Sécurité au travail (tenues spéciales).

➤ les comités de participation des travailleurs qui ouvre aux travailleurs le droit de participer au comité de la direction et de proposer des pratiques qui vont dans leurs intérêts.

➤ Mettre en place des formes d'aide aux personnes les plus démunies, ce qui renforce les liens entre les salariés et leurs entreprises.

4. Les résultats de l'enquête auprès des salariés.

Selon les réponses données par les salariés de l'entreprise cevital, l'entreprise effectue les pratiques suivantes aux matières du développement des ressources humaines au sein de l'entreprise.

➤ Les décisions de recrutement sont faites en dehors du consentement du DRH et par le lien de parenté. Ainsi, l'entreprise « Cevital » effectue une gestion prévisionnel en terme d'effectif seulement et elle ne procède pas a une gestion prévisionnel en terme de compétences.

➤ L'entreprise communique avec les salariés et essaye de les intégrer dans les projets de l'entreprise et ses politiques d'investissement.

➤ Les salariés ont reconnu l'existence des plans de formations, que l'entreprise engage en leur faveur.

➤ Une part importantes dans employées sont recruté par des contrats du types CDD (contrat à durée déterminé) ce qui représente un empêchement dans la motivation des employés.

➤ Les salariés ayant plus de 45 ans ne sont pas si considérés. d'où la rupture de la transformation des connaissances aux nouveaux recrues.

➤ La politique de rémunération de l'entreprise reste dans les moyens du secteur, ce qui retient et fidélise les salariés sont les avantages et la notoriété de l'entreprise.

➤ Selon les déclarations des salariés, les conditions de travail restent modérés comparés aux moyens dont elle dispose l'entreprise.

5. Conclusion :

En guise de conclusion, on constate que « Cevital » à travers tous ce qu'on a cité jusqu'à présent s'est engagé dans la satisfaction des conditions de travail de ses salariés, ainsi nos hypothèses du départ sont confirmés, néanmoins « Cevital » ne s'inscrit pas dans

la démarche de développement durable des ressources humaines bien qu'elle ait respecté la notion du durabilité en s'engageant dans le développement des compétences de ses salariés, ce qui leurs permettre d'acquérir des avantages concurrentiels.

Cependant, non seulement « Cevital » n'établis pas une charte qui soit conforme à la politique DRHD et la suivre, mais également le rôle absent du directeur des ressources humaines qui est censé de mener cette politique DRHD, on cite l'exemple du recrutement qui se fait généralement par le lien de parenté.

Références

1. Alain, Cucchi., Alidou, Ouedraogo. (2005). Performance et entreprise : les résultats d'une étude menée auprès de 118 entrepreneurs de l'Ile de la Réunion, XIVième Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers – <http://www.strategie-aims.com>.
2. Alain ,Meignant. (1997). Manager la formation, Editions Liaisons, 4eme édition, Paris.
3. Françoise, kerlan. (2010). la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, édition d'organisation, Paris.
4. Guy, Le Boterf. (1993). L'ingénierie et l'évaluation de la formation, Edition Organisation, Paris.
5. J, Barraud. et all. (2000). Fonction ressources humaines, Edition Dunod, Paris.
6. Jean-Louis, Viargues. (1999). Manager les hommes, Editions d'Organisation, Paris.
7. Pierre, Louart. (1994). Gestion des ressources humaines, Editions Eyrolles, Paris.
8. Sekiou, Blondin., Peretti et all. (2001). Gestion des ressources humaines, Editions Debock Université, 2eme édition, Bruxelles.
9. THIERRY, G., TRABELSI, M. (2008). *Vers un management par les processus*, DUNOD, Paris.

Annexes

Annexe (I) : Guide d'entretien pour le DRH:

- 1/ quelle est la méthode adoptée par l'entreprise pour le recrutement de nouveaux effectifs?
- 2/ comment vous procédez dans la politique de la gestion de l'emploi ?
- 3/est ce que l'entreprise effectue des gestions de carrières pour ces employée ? Si oui comment vous procédez ? Si non pourquoi ?
- 4/comment vous qualifier la politique de rémunération au sein de votre entreprise ?
- 5/pouvez-vous nous expliquer la gestion de départ de l'entreprise ?
- 6/ Diriez-vous que par rapport à votre secteur ou à vos concurrents, votre milieu de travail est plus sécuritaire que la moyenne (nombre d'accident, de quasi-accidents, congés maladies)?
- 7/ Votre entreprise a-t-elle mis en place des mesures pour le développement des compétences des employés ?

Annexe (II): Guide d'entretien pour les salariés:

- 1/ comment vous juger la politique de recrutement de nouveaux effectifs de l'entreprise?
- 2/ comment vous qualifier la politique de la gestion de l'emploi ?
- 3/est ce que l'entreprise effectue des gestions de carrières pour ces employée ? Et comment vous la juger ?
- 4/comment vous qualifier la politique de rémunération au sein de l'entreprise ?
- 5/pouvez-vous nous évaluer les pratiques du DRH afin d'améliorer les conditions de travail des employés ?

6/ Votre entreprise assure-t-elle les droits tels que : droit à la déconnexion des outils de communication à distance, droit de syndicalisation, ...etc ?