

N° 18 - Juillet 2022

Pratiques RH

Magazine africain de gestion des ressources humaines

**COMMENT GÉRER
LA DÉMOTIVATION
D'UN EMPLOYÉ ?**



**INTERVIEW
GÉRARD ADINGRA,
DRH DE SOUTHLAND
CÔTE D'IVOIRE**



**HARCÈLEMENT
SEXUEL AU
TRAVAIL : QUEL
RÔLE DOIVENT
JOUER LES RH ?**



Dans ce numéro

Éditorial (p. 3)

Simplicité, proximité et publicité :
Les nouveautés de notre
orientation éditoriale

Actualité RH (p. 5)

Formation de gestionnaires des
ressources humaines par le
Forum RH Mali

Actualité RH (p. 7)

Salon Africtalents 2022 : Le re-
crutement des jeunes cadres
africains bat son plein

Actualité RH (p. 9)

Conférence E-learning Africa
2022 : la montée en puissance
de l'apprentissage virtuel

Bonnes pratiques (p.12)

Comment gérer la démotivation
d'un employé ?

Bonnes pratiques (p. 17)

Formation externe ou interne ?
Les repères pour bien choisir

Bonnes pratiques (p. 21)

Harcèlement sexuel au travail :
quel rôle doivent jouer les RH ?

Interview (p. 27)

Gérard Adingra,
DRH de Southland CI

À découvrir (p. 36)

Un livre : Le guide des salaires en
Côte d'Ivoire

Efficacité professionnelle (p. 37)

La technique Pomodoro, une
méthode pour mieux
s'organiser et gérer son temps

Lexique des RH (p. 43)

Accord d'établissement
— Discipline — Période de
probation

Brainstorming (p. 44)

À méditer — Chiffre(s) à retenir
— Humour

Courrier (p. 45)

PRATIQUES RH MAGAZINE

- Directeur de publication: Frantz Massougbodji
- Pour publier vos offres, annonces d'affaires ou nous soumettre des articles, contactez-nous à grhconseil1999@gmail.com ou au tél. +229 95953576 (WhatsApp).
- Toute reproduction, totale ou partielle du présent numéro est interdite et constituerait une contrefaçon sanctionnable devant les tribunaux.
- Le numéro précédent (N°17) du magazine a été téléchargé 271 fois et donné lieu à 1404 impressions sur LinkedIn.

IN MEMORIAM

Ce 18^{ème} numéro de Pratiques RH Magazine est dédié à la mémoire de M. Charlemagne Lokossou, qui a tiré sa révérence le 24 juin 2022. Figurant parmi les précurseurs au Bénin de l'expertise en ressources humaines et le diagnostic organisationnel, cet expert d'élite a déployé depuis la fin des années 90 une intense activité de consultation sollicitée dans de nombreux pays du continent africain. Affable et chaleureux, curieux de tout mais blasé de rien, la disparition de ce père d'un enfant laisse un grand vide qui ne sera jamais vraiment comblé. Que la terre lui soit légère.



Éditorial

SIMPLICITÉ, PROXIMITÉ ET PUBLICITÉ : LES NOUVEAUTÉS DE NOTRE ORIENTATION ÉDITORIALE

Les lecteurs assidus et toujours plus nombreux de Pratiques RH Magazine l'auront sans doute remarqué : depuis quelques numéros, un changement de ton s'est manifesté dans les colonnes de notre magazine. Cette évolution répond à 3 maîtres-mots : Simplicité, proximité et publicité.

La **simplicité** est déclinée tant dans la forme que dans le fond.

S'agissant de la forme, les rédacteurs et contributeurs notre magazine ont fait le choix d'un style rédactionnel plus épuré et d'un contenu davantage accessible. Du jargon oui parfois, mais à dose raisonnable. Concernant le fond, Pratiques RH ne veut pas être perçue comme une « revue scientifique » dont les contributeurs perdraient votre temps à théoriser du sexe des anges ou à rivali-





ser d'anglicismes forgés dans des sphères déconnectées des réalités socioprofessionnelles dans lesquelles baignent les gestionnaires du personnel des entreprises et organisations du continent africain. D'où l'exigence pour nous de faire rimer simplicité avec **proximité**, en abordant des thèmes tout à la fois concrets et pertinents, et surtout exploitables dans la pratique quotidienne du métier des RH.

Par ailleurs, du fait de notre politique de gratuité de l'accès à notre magazine, nous acceptons d'insérer dans nos pages davan-

tage de publicités d'annonceurs désireux de faire la promotion de leurs produits et prestations. Les revenus attendus de ces espaces dédiés sont loin de couvrir les charges liées à la confection de chaque numéro de ce magazine, mais n'en constituent pas moins un soutien appréciable et apprécié. De la publicité donc, mais point trop n'en faut.

Nous espérons que ces changements seront partagés par nos lecteurs et consolideront le lien de confiance qui nous unit depuis quelques années. N'hésitez pas à nous communiquer vos propositions de sujets d'articles ou de débat. Comme on dit souvent dans certains pays africains : « On est ensemble ! »

La Rédaction

*Galerie d'Art
Dorothee*

Encadrement, expositions,
vernissages...
Nyékonakpoè, Lomé, Togo
theadorothee@gmail.com Tel.
+228 97357072



Actualité RH

FORMATION DE GESTIONNAIRES DES RESSOURCES HUMAINES PAR LE FORUM RH MALI

MALI. Le samedi 14 Mai 2022 a été organisée à Bamako, au quartier Sotiba ACI, une formation à l'attention de la communauté des praticiens RH sur le thème : *Avenir de la GRH au Mali : de la gestion du personnel à la gestion du Capital Humain.*



Cette formation a été coanimée par un panel d'experts constitué de M. Moussa Katile, expert RH et M. Comlan René Tohouéno, Gérant du cabinet Talents plus conseils Mali. Ces spécialistes ont bénéficié égale-

ment de la collaboration de Mme Kadidia Diarra Coulibaly, modératrice et présidente du Forum RH Mali, l'organisation initiatrice de cette opération formative. En effet, le Forum RH Mali se veut une communauté regroupant des





gestionnaires des ressources humaines désireux de mettre en place un cadre d'échanges réguliers d'expériences sur des thématiques RH et de recherche de solutions adaptées au contexte malien. Selon les organisateurs, le métier des RH présente aujourd'hui une telle diversité de profils que cette situation justifie que soit mise en place un creuset de ce type au sein duquel les porteurs de ces différentes expertises pourront dialoguer entre eux.

La première édition de cette for-

mation a regroupé de nombreux cadres de direction et des passionnés des questions RH. Elle a donné lieu à la délivrance d'attestations de formation aux bénéficiaires et fût un franc succès. Elle illustre à quel partout en Afrique noire francophone les corporations de gestionnaires des ressources humaines parviennent à émerger et à se structurer. Souhaitons que cette dynamique perdure et s'intensifie. Longue vie au forum RH Mali ! ▣

Par Elie Houngbédji



Actualité RH

SALON AFRICTALENTS 2022 : LE RECRUTEMENT DES JEUNES CADRES BAT SON PLEIN

FRANCE. Le vendredi 13 Mai 2022, s'est déroulée à l'hôtel Hilton CNIT Paris-la-Défense la 21ème édition du forum AfricTalents Paris, une initiative d'AfricSearch, cabinet africain de recrutement et de conseil en ressources humaines.



Le Salon *Africtalents* est né en 1999 de la volonté d'accompagner les candidats, toutes origines confondues, qui entendent mettre leurs compétences au service du continent. Il s'agit

d'une plateforme permettant de mettre directement en relation les entreprises et les candidats à la recherche d'opportunités en Afrique.

Cette 21ème édition a permis





aux recruteurs de rencontrer de nombreux jeunes diplômés d'Afrique ou d'ailleurs à la recherche d'opportunités sur le continent, et de se constituer ainsi un gisement de candidats à hauts potentiels. Le salon de recrutement Africtalents 2022 a également été émaillé d'interventions de dirigeants et de DRH, de conférences d'experts liées à des thèmes d'actualités en Afrique, ou encore d'ateliers animés par des coaches expérimentés. Cette initiative qui permet le rassemblement physique en un

même lieu et au même moment de jeunes talents locaux ou internationaux parmi les plus prometteurs constitue à n'en point douter une contribution louable du cabinet AfricSearch international à la satisfaction des besoins en compétences de plus en plus pointues qui sont régulièrement exprimés par les entreprises elles-mêmes de plus en plus nombreuses à vouloir investir et développer leurs activités sur le continent noir. □

Par Jean de Dieu Assogba



Actualité RH

CONFÉRENCE E-LEARNING AFRICA 2022 : LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'APPRENTISSAGE VIRTUEL

RWANDA. Du 11 au 13 mai 2022 à Kigali a eu lieu la 15^{ème} conférence-exposition internationale sur les TIC appliquées à l'apprentissage, à la formation et au développement des com-



Fondé en 2005, l'organisation E-Learning Africa organise chaque année des conférences qui constituent pour les managers RH, en particulier les gestionnaires des compétences, des

moments privilégiés de réflexions collectives sur les problématiques auxquelles sont confrontés les systèmes africains de formation initiale et continue. Les 14 dernières conférences an-





nuelles ont déjà, selon les organisateurs, accueilli plus de 18 000 participants venus de plus de 100 pays différents, dont plus de 80 % du continent africain. À ces occasions, plus de 3830 intervenants se sont exprimés sur tous les aspects de l'apprentissage, de la formation et du développement des compétences soutenus par la technologie.

La réunion de Kigali, qui cette fois-ci a eu pour cadre le *Kigali Convention Center* n'a pas été en reste par rapport aux éditions précédentes. Elle a en effet donné lieu à

des moments de partage d'expériences vécues, de bonnes pratiques d'expertises sur le recours croissant aux TIC pour le renforcement en Afrique des compétences professionnelles.

En outre, durant les trois jours qu'ont duré cette rencontre, l'opportunité a été offerte aux participants de développer des contacts, de faire naître des partenariats multinationaux et intersectoriels, ainsi que d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences.

Vivement l'édition de 2023 ! ◻

Par Elie Houngbédji



Publicité



Tremploi

AGENCE D'OUTPLACEMENT ET D'ASSISTANCE A LA RECHERCHE D'EMPLOI

Avec ses prestations individualisées, les experts de Tremploi peuvent vous aider à trouver un emploi, à préparer un retour aux études, ou à planifier votre carrière

1 Rédaction de CV

L'optimisation de votre CV dans le fond et dans la forme.

2 Bilan de compétences

la réalisation d'un point sur votre potentiel et vos atouts pour de nouvelles perspectives d'évolution professionnelle

3 Recherche d'emploi

La formation aux techniques de candidature et la prospection des opportunités d'emploi dans votre métier

ET SI NOUS COMMENÇONS MAINTENANT !

Visitez notre [site web](https://sites.google.com/view/tremploi-benin/accueil) : <https://sites.google.com/view/tremploi-benin/accueil>

Tel. +229 51828413 -- E-mail : agencetremploi@gmail.com -- [Facebook.com/Tremploi](https://www.facebook.com/Tremploi)



Bonnes pratiques

COMMENT GÉRER LA DÉMOTIVATION D'UN EMPLOYÉ ?

MOTIVATION. La démotivation d'un employé peut être facilement repérés par le gestionnaire des ressources humaines. Mais une fois le diagnostic établi, la situation n'est pas forcément irréversible.

Par Mélaïne Ahouanyè



Aucun responsable des ressources humaines ne peut avoir la certitude absolue qu'il ne sera jamais confronté à un cas de démotivation d'un ou plusieurs

employés. Lorsque situation se matérialise, il reste encore possible de tenter de rattraper la situation. L'idéal serait de suivre les recommandations ci-après.



Repérer

Les symptômes de la démotivation d'un employé trompent rarement, surtout quand ils apparaissent de manière concomitante. Il peut s'agir :

- de la baisse du rendement de l'employé ;
- de séquences prolongées de silence ou d'un repli sur soi ;
- de retards répétés et d'un plus grand absentéisme ;
- des sautes d'humeur fréquentes et une certaine irritabilité à travers lesquelles l'employé donne parfois l'impression d'être une cocotte-minute sur le point d'exploser, ou encore
- de plaintes fréquentes exprimées de sa part quant à l'absence de perspectives pour lui dans l'entreprise.

Le problème avec la démotivation d'un employé, c'est qu'elle peut rapidement devenir contagieuse

et affecter de façon plus générale la performance organisationnelle. D'où la nécessité pour le manager ou le responsable RH d'intervenir au plus tôt en initiant un entretien de remotivation avec l'intéressé.

Diagnostiquer

L'entretien de remotivation vise premièrement à comprendre et analyser les raisons de la démotivation de l'employé, et deuxièmement, comme son

***La démotivation
peut devenir
contagieuse***

nom l'indique, à trouver des solutions adaptées pour le remotiver.

Une démarche idéale pour conduire ce type d'entretien pourrait être celle-ci :

- **Fixer un rendez-vous avec le collaborateur et lui accorder du temps** : Le manager doit faire en sorte que l'entretien ne paraisse pas trop formel. Il se doit néanmoins de lui consacrer une attention totale, ce qui impose de choisir un lieu discret.





Cela peut être à l'intérieur de l'entreprise ou en dehors, lors d'un trajet effectué ensemble, à l'occasion d'une invitation à boire un verre après le travail, ou encore lors d'un déjeuner.

- **Rassurer le collaborateur :** il faut éviter de stresser l'employé qui traverse sans doute une mauvaise passe. Aussi le manager doit-il lui réserver un accueil empreint de cordialité et se montrer aussi chaleureux que possible.
- **Débuter l'entretien en dou-**

ceur : l'entretien doit commencer avec une simple question ouverte. Entrer directement dans le vif du sujet et se montrer trop abrupt risquerait en effet d'aggraver le repli sur soi du collaborateur et conduirait à un enlisement de la situation.

- **Être attentif aux réactions et aux émotions :** une écoute attentive permet de déceler efficacement la cause principale de la démotivation. Un collaborateur qui se sent écouté se livrera plus facilement sur le(s)



problème(s) qu'il rencontre.

- **Engager un dialogue sans pression** : dans l'hypothèse où le collaborateur ne voudrait pas, lors de l'entretien, aborder certains sujets personnels, il convient de ne surtout pas l'y contraindre, mais de ramener alors le dialogue sur un plan plus professionnel.
- **Montrer la confiance apportée au collaborateur** : l'entretien de remotivation va servir à montrer la confiance d'un manager envers son collaborateur. Il n'est donc pas question à ce niveau de lui annoncer qu'on va lui retirer des responsabilités.

Solutionner

À la fin de l'entretien ou peu après celui-ci, le manager peut proposer à l'employé des solutions comme par exemple :

- lui confier de nouvelles missions ou responsabilités à l'employé et l'inviter à relever de

nouveaux challenges ;

- lui donner davantage de congés pour "souffler" un peu ;
- lui proposer des horaires de travail plus adaptés ;
- réorganiser son poste de travail ;
- améliorer son niveau de rémunération ;
- lui faire bénéficier d'une formation ;
- l'impliquer davantage dans la prise des décisions sur la stratégie

La réponse à la démotivation est souvent individuelle

de l'entreprise ou celles qui impactent directement ses conditions de travail.

On constate que la palette d'actions envisageables est diverse et d'ailleurs non limitative. Mais le défi à relever pour le manager ne réside pas tant dans la variété ou le nombre de leviers de motivation qu'il peut actionner que dans leur adéquation à la situation particulière et aux caractéristiques spécifiques de l'employé. Car il importe de mentionner





qu'il n'existe pas de solution-standard en la matière. En effet, les difficultés qu'un employé traverse dans son travail lui sont souvent personnelles, pas collectives. D'où l'intérêt pour le manager de prendre en amont le temps et la peine d'écouter l'employé, ceci afin d'établir un diagnostic pertinent de sa démotivation. Il serait malhonnête d'affirmer que la mise en œuvre de la marche exposée ci-dessus est un remède-miracle qui permettra d'améliorera systématiquement

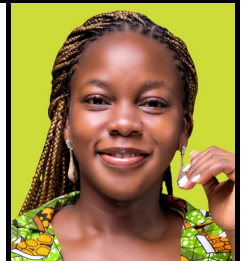
l'état d'esprit de l'employé et de conjurer définitivement le risque de le voir rendre les armes et demander à partir. Mais cette approche vaut la peine d'être expérimentée pour tenter d'inverser la logique, ne serait-ce que par acquis de conscience. En effet, rien de pire que l'inaction !

Méline Ahouanyè

Rédactrice

GRH Conseil

www.grhconseil.com



Bonnes pratiques

FORMATION EXTERNE OU INTERNE ? LES REPÈRES POUR BIEN CHOISIR

GESTION DE LA FORMATION. Il est important de choisir le bon cadre spatial pour l'organisation des formations des employés. Les options sont multiples en la matière, mais elles ont chacune leurs atouts et leurs faiblesses.

Par Jean de Dieu Assogba



On peut distinguer 3 modalités d'hébergement d'une formation, suivant le lieu, les horaires et les personnes-ressources à mobiliser pour l'animer.

Sur le lieu de travail, pendant l'horaire normal

Cette hypothèse favorise l'acquisition par l'employé des compétences visées en même temps qu'elle permet à celui-ci de pour-



suivre son travail. Cette option entraîne aussi une réduction du budget à mobiliser pour la formation. En effet, pas besoin de financer la location d'une salle de formation et le transport des participants vers cette salle, ni même les honoraires des formateurs quand il est décidé que le préposé à l'animation coïncidera avec un cadre-maison. De telles formations organisées à l'interne peuvent en outre être instrumentalisées par le management pour consolider le lien d'appartenance des bénéficiaires à l'entreprise et renforcer l'ancrage dans leurs esprits de sa culture organisationnelle.

La difficulté avec ce type de formation est qu'elles ne sont pas toujours conçues de manière très professionnelle. Rien ne garantit en effet qu'un employé mandaté par sa hiérarchie pour transférer ses compétences à ses collègues, fasse un bon pédagogue. Un autre

inconvenient est que la formation peut impliquer l'utilisation, comme support d'expérimentation ou matériel didactique, des équipements de l'entreprise. En cas d'erreurs ou de non-respect par les stagiaires des normes de sécurité, des dommages peuvent être causés et des frais de réparation ainsi engendrés. Sans compter le manque à gagner découlant de la paralysie partielle ou totale de l'activité de l'entreprise.

Un cadre d'entreprise n'est pas forcément un bon pédagogue

Sur le lieu de travail, en dehors de l'horaire normal

Parfois, la formation interne se déroule la nuit. Dans ce cas de figure, les conditions d'un apprentissage rapide et individualisé sont alors réunies, avec l'atout majeur de ne pas perturber les activités courantes de l'entreprise. En revanche, il faut préciser que cela peut créer des contraintes à certains employés, comme le fait par exemple de de-





voir effectuer des heures supplémentaires. Ce surcroît de travail peut concerner aussi le formateur s'il est issu des rangs de l'entreprise. C'est le lieu ici de rappeler un principe fixé par la jurisprudence sociale française dont s'inspirent souvent les juridictions d'Afrique francophone, le principe selon lequel une formation qui a pour objet l'adaptation du salarié à son poste fait partie de son temps de travail effectif et ne peut par conséquent lui être proposée « hors temps de tra-

vail ». En d'autres termes, cela signifie que les salariés sont parfaitement fondés à refuser d'y participer.

À l'extérieur du lieu de travail

L'entreprise fait le choix dans ce schéma de recourir aux services à un prestataire de formation (centre de formation, cabinet, consultant...) à charge pour ce dernier d'assurer la conception intellectuelle, l'organisation matérielle et logistique et l'encadre-



ment pédagogique d'une formation qui sera déroulée à l'extérieur de ses installations. Un tel choix peut être justifié pour satisfaire le désir fréquemment exprimé par les employés dans la pratique que la formation ait lieu dans un cadre « protégé », c'est-à-dire qui mettent hors de portée des diverses sollicitations de leur hiérarchie ou de leurs collègues dont ils pourraient faire l'objet. Ce faisant, ils peuvent alors

mieux se concentrer sur leur apprentissage. Toutefois, les formations à l'extérieur de l'entreprise présen-

tent l'inconvénient d'être généralement plus coûteuses que les formations internes. De plus, elles peuvent provoquer un ralentissement de l'activité de l'entreprise liés au fait que les postes de travail sont « abandonnés » par les employés en formation. En outre, une formation animée dans un cadre d'apprentissage sensiblement différent de celui

du lieu de travail de l'employé peut contrarier la capacité de ce dernier à transférer les acquis de son apprentissage dans son environnement habituel.

La leçon à tirer de ce qui précède est que pour bien choisir entre toutes ces options, l'entreprise doit prendre en compte divers paramètres tels que son budget ou le caractère plus ou moins pratique du thème de formation.

Une formation à l'externe est souvent plus coûteuse

Le meilleur conseil à donner ici est de sonder l'avis des employés eux-mêmes. Ils doivent en effet être placés

au cœur du processus formatif car c'est à l'aune de leur engagement et de leur satisfaction que l'on pourra apprécier l'efficacité de l'opération. □

Jean de Dieu Assogba

Chargé d'études

GRH Conseil

www.grhconseil.com



Bonnes pratiques

HARCÈLEMENT SEXUEL AU TRAVAIL : QUEL RÔLE DOIVENT JOUER LES RH ?

DROIT SOCIAL. Le harcèlement sexuel est un phénomène incongru en milieu de travail mais une réalité en Afrique noire que nul ne devrait nier et contre lequel chacun devrait lutter. Quelle peut être la contribution des RH à cet égard. Voici quelques pistes.

Par Frantz Massougbojji



Le harcèlement sexuel au travail est constitué par des propos et comportements à connotation sexuelle ou sexiste qui, soit portent atteinte à la dignité de l'employé(e) en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante. Il ne s'agit forcément d'actes commis par un supérieur sur son subordonné, car il peut y avoir un harcèlement entre 2 salariés de même niveau hiérarchique.

Observer

Le harcèlement sexuel est souvent perpétré par des hommes à l'égard des femmes. Il est multiforme et peut consister dans :

- des courriels grivois ou suggestifs ;
- des invitations récurrentes pour des sorties ou des échanges sexuels ;
- des visites et des cadeaux non désirés ;
- des questions sur la vie privée ;

- l'affichage de documents offensants ou suggestifs ;
- des commentaires impudiques sur un employé ;
- des contacts physiques inappropriés ;
- des propositions ou menaces en échange de faveurs sexuelles ;
- des descriptions explicites d'émissions télé ou de films à caractère érotique ou pornographique ;
- des insultes portant sur le genre ;

En matière de harcèlement, l'excès d'informations ne nuit jamais

- de la drague par SMS ou courriel ;
- le fait de coincer un(e) employé(e) dans un bureau ;
- des discussions sur

des sujets scabreux récurrents ;

- des regards embarrassants...

Le harcèlement sexuel peut affecter la santé mentale et physique des employé(e)s et nuire à leur performances au travail, c'est la raison pour laquelle les gestionnaires des ressources humaines doivent se positionner en première ligne dans la lutte contre ce





phénomène en entreprise. Que peuvent-ils ou doivent-ils faire ?

Informer

L'employeur a le devoir d'informer les salariés sur les dispositions légales relatives au harcèlement sexuel. Par exemple en Côte d'Ivoire, depuis 1998, la Loi punit le harcèlement sexuel d'une peine d'un à trois ans de prison et d'une amende de 360 000 à 1 million de francs CFA.

L'objet de ce devoir d'information peut être élargi à toutes les actions contentieuses civiles et pénales qui sont ouvertes aux vic-

times en matière de harcèlement sexuel. Ces informations peuvent être communiquées au personnel selon plusieurs modalités qui ne sont pas exclusives les unes des autres. Elles peuvent être diffusées par affichage, ou insérées dans un chapitre du règlement intérieur de l'entreprise ou du manuel de l'employé. Il peut être en outre opportun d'organiser à l'attention de certaines catégories d'employé(e)s des séances d'informations spécifiques sur ce thème. Il faut garder à l'esprit que le harcèlement sexuel est un sujet certes délicat, souvent tabou, qu'il convient nécessairement de



déflorer. Sur ce thème, l'excès d'informations ne nuit jamais.

Agir

Le responsable des ressources humaines se doit d'être véritablement à l'écoute des plaintes des employé(e)s et de collecter toutes les informations qui peuvent lui être communiquées afin de les analyser et les recouper avec d'éventuelles autres dénonciations faites à ce propos par des collègues, des représentants du personnel ou encore le médecin du travail.

Si le responsable RH a la présomption que la plainte rapportée est fondée, il lui revient

dans un premier temps de prendre lui-même ou de suggérer à sa hiérarchie des mesures conservatoires comme par exemple, une mutation temporaire de l'employé(e) vers un autre service. L'idée qui peut justifier cette mesure est d'éviter le plus possible que la situation ne perdure et ne dégénère.

Le responsable des ressources humaines peut ensuite tenter une médiation lorsque option est prévue dans le règlement intérieur. Si la médiation ne débouche sur rien, il peut lancer une procédure d'enquête interne qui sera conduite par une commission indépendante incluant notamment en son sein des représentants du personnel. Il s'agira ensuite de laisser travailler la commission, puis de recueillir et examiner son compte-rendu afin de décider, en

La responsabilité pénale des RH peut être engagée

fonction de la gravité des faits analysés et rapportés, s'il faut suspendre le contrat de travail de l'auteur des faits

en prononçant une mise à pied avec effet immédiat ou un licenciement pour motif personnel. Il conviendra aussi en parallèle de proposer un accompagnement au salarié harcelé en lui garantissant confidentialité et bienveillance.

En tout état de cause, le/la salarié(e) conserve la possibilité de solliciter l'intervention des services chargés de l'inspection du travail



pour constater les faits ou tenter une action auprès de la juridiction chargée des affaires sociales. Dans ce cas, le responsable des ressources humaines a tout intérêt à suivre cette procédure en gardant le maximum de traces de tout ce qui a été fait.

Rendre compte

Pour le responsable RH, la pire solution serait de feindre l'aveuglement. En effet, le Responsable RH ne doit pas rester passif parce qu'en cas de harcèlement avéré, il est fort possible que sa propre responsabilité pénale soit engagée s'il ne peut pas prouver qu'il a mis tout en place pour éviter que cela arrive. Ceci étant, il faut reconnaître que pour lui/elle,

agir contre le harcèlement peut parfois s'avérer d'autant plus délicat que le harceleur occupe un poste-clé ou hiérarchiquement élevé. Le gestionnaire des ressources humaines risque alors de devenir la proie de pressions exercées sur lui pour étouffer l'affaire ou nier le problème. C'est pourquoi il est prudent pour lui/elle, s'il/elle est décidé(e) à redresser les torts, de faire tout ce qui est en son pouvoir pour impliquer le maximum de monde possible dans son action. ▣

Frantz Massougbodji

Consultant RH

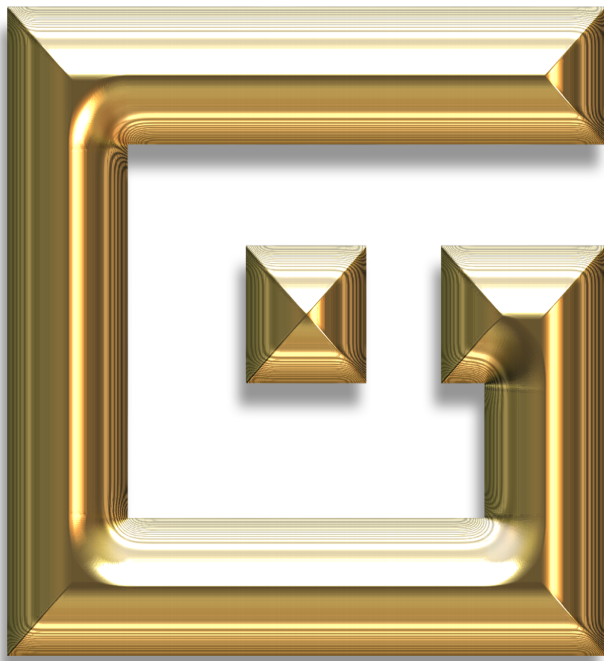
Cabinet GRH Conseil

www.grhconseil.com



**Chers lecteurs,
Vous avez des informations
à nous apporter ?
Écrivez-nous à
pratiquesrh2015@gmail.com**





GRH
CONSEIL

Intégration Professionnelle

GRH Conseil, cabinet d'expertise en gestion des ressources humaines

FORMATION

RECRUTEMENT

ÉTUDES

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

GRH Conseil :

- **23** ans d'expertise en gestion des ressources humaines des organisations et entreprises
- **191** missions menées à bien au Bénin et en Afrique francophone
- Des solutions nombreuses, cohérentes, diversifiées et adaptées aux réalités du continent
- Une équipe de consultants pétris d'expérience et engagés pour des prestations de qualité.

Cabinet GRH Conseil, 08 BP 296 Cotonou
Tel. +229 95953576 (Whatsapp)

www.grhconseil.com - admin@grhconseil.com / grhconseil1999@gmail.com

« *Il n'est de richesses que d'hommes* » (Jean Bodin)





GÉRARD ADINGRA

DRH de Southland Côte d'Ivoire

Riche d'une expérience polyvalente et multi-secteurs dans les ressources humaines, Gérard Adingra est l'invité de ce 19ème numéro. Ce professionnel madré est un fin connaisseur des problématiques GPEC et un habile praticien de la gestion du personnel dans un contexte d'interculturalité. Autant de raisons de prendre connaissance de ce qu'il accepte de nous en dire.



Interview

Pratiques RH Magazine :
Votre parcours est assez peu commun : vous avez une formation de base en criminologie n'est-ce pas ?

Gérard Adingra : En effet, après l'obtention d'un baccalauréat scientifique j'ai suivi des études de criminologie à l'Université de Cocody jusqu'en Maîtrise. J'ai par la suite obtenu en 2004, toujours dans la même université, un Diplôme d'études supérieures professionnelles en Gestion des ressources humaines.

En quelle année avez-vous intégré la Sotra (Société des transports abidjanais) ?

La même année que celle de l'obtention de mon diplôme. J'y suis resté 7 années durant lesquelles j'étais chargé de la gestion des effectifs, puis de la GPEC. C'est une séquence de mon parcours qui a été très enrichissante techniquement parlant. J'ai à cette occasion pu bénéficier de l'enca-

drement et de conseils avisés de managers d'élite. Je souhaite leur faire ici un clin d'œil.

Peut-on dire que la GPEC est-elle le domaine dans lequel vous avez accumulé le plus d'expérience ?

C'est réellement celui qui me passionne, même si je crois avoir développé une certaine polyvalence dans la gestion des ressources humaines. A la Sotra par exemple j'ai été également chargé de l'élaboration des Référentiels Emploi- Compétence, du répertoire opérationnel des emplois, des plans de carrières et de la production des tableaux de bord sociaux mensuels. J'ai pu ainsi me familiariser avec le logiciel Excel dont la maîtrise est une étape incontournable pour qui veut faire entrer la gestion de ses ressources dans une autre dimension.

Et pourtant, vous avez quitté la Sotra.



Oui, en 2012. J'ai saisi l'opportunité d'un poste de Responsable des Ressources Humaines à *Flash Intervention*, une société de sécurité privée. J'ai par la suite rejoint *Atalian*, une entreprise évoluant dans le secteur de la propreté et du nettoyage industriel.

Les trois sociétés que nous venons d'évoquer évoluent dans des domaines sensiblement différents. Avec du recul, avaient-elles quelque chose en commun ?

Disons qu'elles consacraient toutes une attention soutenue à la gestion de leur personnel. J'ai eu de la chance à cet égard, et peut-être aussi un peu de mérite compte tenu de mon rôle de Responsable des ressources humaines.

Vous travaillez désormais dans l'agro-industrie.

Oui. Depuis 2019, je suis le Directeur des Ressources Humaines groupe de Southland Ressources Côte d'Ivoire, laquelle est une filiale de Sou-



thland Global qui est basé à Singapour.

Parlez-nous de Southland s'il vous plait.

Southland est l'un des leaders mondiaux du traitement du caoutchouc naturel grâce à ses 26 usines installées dans le monde entier, principalement en Asie (Thaïlande, Indonésie, Malaisie, Myanmar). C'est en 2019 que le groupe s'est installé en Afrique, précisément en Côte d'Ivoire avec l'ouverture d'une unité industrielle



de transformation d'anacarde à Yamoussoukro et une autre de traitement de caoutchouc naturel à Guiglo. Je voudrais ajouter qu'une autre usine de traitement de caoutchouc est en construction à Soubré. Elle ouvrira ses portes en 2023.

C'est une « grosse boîte ».

On peut le dire comme ça. Les investissements de Southland en Côte d'Ivoire se chiffrent à ce jour à 45 millions de dollars et nous employons actuellement 867 travailleurs.

Sur quel projet êtes-vous actuellement en train de travailler à Southland ?

Je consacre actuellement beaucoup d'énergie à la gestion des frictions dans le cadre du travail et la résolution des conflits relationnels liés à l'interculturalité. Concrètement, j'essaie de faciliter les relations de travail au sein de notre groupe entre d'une part, les expatriés qui sont principa-

lement d'origine asiatique et d'autre part, les travailleurs locaux ivoiriens qui constituent le gros de notre effectif.

Et comment vous-y prenez-vous ?

Nous essayons de développer les compétences interculturelles de certains cadres en améliorant leurs capacités à interagir avec des personnes ayant un bagage culturel diffé-

rent du leur ou qui n'ont pas le même rapport au travail. Cela suppose de les former au management interculturel

et de leur faire comprendre les us et coutumes locales.

Mais pensez-vous qu'il soit vraiment du ressort d'un gestionnaire des ressources humaines de développer les compétences interculturelles ?

Je considère qu'il a une certaine légitimité à cet égard. Après tout, nous travaillons

« Le DRH doit développer les compétences interculturelles du management »



sur de l'humain.

À quoi ressemble votre journée-type de travail ?

Je n'ai pas vraiment de journée-type. Ou plutôt devrais-je dire que j'en ai plusieurs selon que je suis à Abidjan, en mission, ou en mode télétravail comme ce fut souvent le cas au plus fort de la crise sanitaire du COVID 19. Dans tous les cas, ma journée commence toujours par la rédaction de ma *to-do list* et la priorisation de mes tâches suivant leur degré d'urgence et d'importance.



J'enchaîne ensuite les réunions tout en répondant aux sollicitations nombreuses et diverses provenant aussi bien de ma hiérarchie que des employés. En fin de journée, je passe en revue les tâches que j'ai traitées, quitte à replanifier celles que je n'ai pas pu achever.

M. Adingra, quels sont vos vœux pour les cinq prochaines années ?

Tout d'abord et bien entendu, le développement des activités de mon entreprise, Southland Ressources Côte d'Ivoire. Notre objectif, c'est d'en faire l'un des leaders dans son domaine d'activité en Afrique. Je souhaiterais également que la nouvelle génération des gestionnaires RH en Côte d'Ivoire soit en mesure d'assurer la relève. Pour cela, il faut continuer à travailler bien sûr, mais il faut aussi innover pour garantir un certain bien-être aux travailleurs et, au final, améliorer leurs performances.



Justement, avez-vous des conseils à donner à vos cadets du domaine des RH ?

Pourquoi pas ? Je leur recommanderais d'apprendre à se rendre toujours disponibles pour les salariés de l'entreprise. Qu'ils doivent garder à l'esprit, aussi compétents qu'ils se considèrent, que les employés sont nos *clients internes* et qu'ils sont la raison d'être de notre fonction.

Et sur un plan plus personnel ?

Je souhaite la paix dans mon pays la Côte d'Ivoire, et en

plus généralement sur le continent africain. Sans la paix, aucun développement économique n'est possible.

Vous indiquez à l'instant qu'il vous arrivait de télétravailler. Ce mode de collaboration est-il à encourager ?

Je pense que oui. Il permet d'assurer la continuité du travail face à n'importe quelle si-

tuation de crise comme la COVID 19. L'un de mes objectifs professionnels est d'ailleurs d'acquérir les compétences qui me permettront de maintenir ou de renforcer la culture d'entreprise dans une situation de télétravail partiel ou généralisé.

M. Adingra, pensez-vous que le Droit social ivoirien dans son état actuel

« Le télétravail permet la continuité du travail en cas de crise »

permet actuellement aux entreprises de tirer le meilleur de leur ressources humaines ?

Pour être sincère, je répondrai globalement par la positive. Je rappelle à ce propos que notre code de travail qui date de 2015 est le fruit du consensus entre les employés et employeurs. Il comporte des innovations qu'on ne retrouve pas nécessairement dans tous les pays d'Afrique francophone telles que, justement, la réglementation du télétravail.



D'ailleurs, un décret a été adopté récemment qui précise les conditions du recours au télétravail et ses modalités d'exécution, ainsi que les droits et obligations de l'employeur et du télétravailleur.

Qu'est-ce que vous préférez dans votre travail ?

Le contact au quotidien avec les travailleurs. Il m'enrichit et m'humanise tout à la fois. Personnellement, j'essaie toujours de garder le sourire, car l'on doit créer et entretenir avec les employés dont nous gérons le séjour en entreprise des relations faites de cordialité et de chaleur humaine.

Avez-vous un site web ou un blog favori ?

Je pourrais parler de *FORUM RH*. C'est une plateforme d'échanges qui rassemble plus de 400 professionnels ivoiriens des RH. Je l'ai initiée depuis 2016. Nous y abordons les diverses problématiques en rapport avec la pratique de notre métier.

Parlez-nous s'il vous plait du dernier livre que vous avez lu ?

Il s'agit d'un ouvrage du célèbre Henry Mintzberg intitulé « Le manager au quotidien, les 10 rôles du cadre ».

Cet ouvrage ne date-t-il pas un peu ?

Il remonte certes à 2006, mais c'est un classique dont le propos général reste d'actualité. L'auteur y détaille les caractéristiques principales de la fonction de dirigeant et fait ressortir les rôles essentiels autour desquels son travail doit s'articuler, à savoir les rôles interpersonnels, décisionnels, et ceux liés à l'information.

Quelle principale leçon en avez-vous tirée ?

Qu'un manager se doit de chercher à analyser son travail pour savoir ce qu'il peut apporter comme plus-value à la performance organisationnelle. Sans doute connaissez-vous la phrase de Socrate « Connais-toi toi-même » ? Et bien Mintzberg dans



son livre l'adapte au management en montrant qu'il faut également connaître son propre travail.

Pourriez-vous nous dire quel est votre plus bel accomplissement professionnel ?

J'ai un peu de mal avec cette question, car s'il est vrai que j'ai connu des victoires et réussites professionnelles, je n'aime pas pour autant m'en attribuer la paternité exclusive. Beaucoup de ces succès sont en réalité le fruit d'un travail collectif.

Vous cultivez l'esprit d'équipe.

Je crois que oui. D'ailleurs ma citation favorite, c'est un proverbe africain qui dit que « Tout seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin ». Voilà qui de mon point de vue résume l'essence même de l'intelligence collective, c'est-à-dire l'idée que l'on est capable de faire davantage en parta-

geant avec les autres notre enthousiasme et nos compétences.

Parlez-nous alors de votre plus grand échec


Je ne parlerai pas véritablement d'échec, mais du moment le plus embarrassant que j'ai vécu dans ma carrière.

C'est lorsque j'ai dû m'occuper de rendre effectif le licenciement pour motif économique de 12 travailleurs.

Pour quelle raison ?

C'était la conséquence du ralentissement de notre activité de logistique du fait de la crise sanitaire.

Un dernier mot M. Adingra ?

Oui. Merci à Pratiques RH Magazine de m'avoir ouvert ses colonnes et longue vie à ses initiateurs. 

Propos recueillis par Parfait Nassara.

« Tout seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin »



**Lisez et diffusez Pratiques RH,
magazine africain de gestion
des ressources humaines**



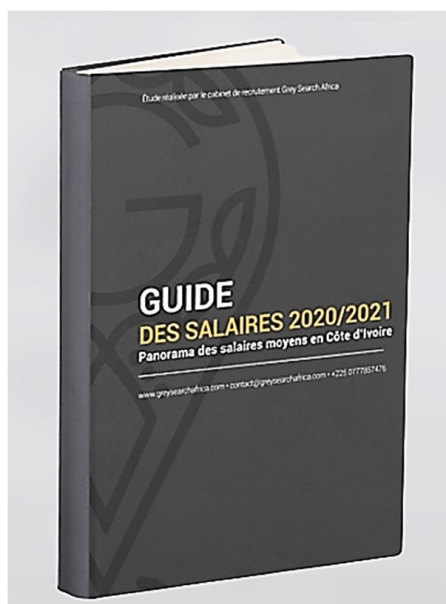
D'accord ? Pas d'accord ?

**Vos réactions, opinions et commentaires sur
ce numéro sont les bienvenus.**



À découvrir

Un livre : LE GUIDE DES SALAIRES EN CÔTE D'IVOIRE



Présentation

Conçu par le cabinet de chasseur de têtes Grey Search Africa, cet ouvrage donne des repères chiffrés sur les niveaux de rémunération pratiqués sur le marché du Travail ivoirien et fournit une aide précieuse à l'employeur dans la détermination de sa politique salariale. Les données qui y sont présentées sont, d'après leurs auteurs, l'aboutissement d'une investigation de 12 mois auprès de 5000 candidats interlocuteurs concernant 450 postes, toutes spécialisations confondues.

Coordonnées Web

<https://greysearchafrica.com/>

Auteur/Éditeur

Cabinet Grey Search Africa, Tel. +225 07 77 85 74 76, contact@greysearchafrica.com

Prix

Gratuit

Lien de téléchargement

<https://greysearchafrica.com/connexion-pro/>

Notre avis

Même si certains niveaux de salaires pour les emplois qui y figurent n'ont qu'une valeur indicative, ce guide a le mérite d'exister. Il s'agit vraisemblablement de la première initiative de cette ampleur en Afrique noire francophone. Il est à espérer que son élaboration fasse tâche d'huile et inspire des initiatives de ce type dans d'autres pays africains où, trop souvent, les salaires à l'embauche sont négociés à la volée ou fixés à l'aveuglette, donnant lieu par la suite à des marchandages houleux.



Effficacité professionnelle

LA TECHNIQUE POMODORO, UNE APPROCHE POUR MIEUX S'ORGANISER ET GÉRER SON TEMPS

GESTION DU TEMPS. Si vous avez souvent en fin de journée l'impression de manquer de temps et de n'avoir pas avancé suffisamment dans vos tâches, il est peut-être intéressant de vous approprier la technique *Pomodoro*. Cet article vous explique en quoi elle consiste et vous fournit des conseils pour en tirer parti.

Par Parfait Nassara



La technique Pomodoro est une méthode de gestion du

temps développée par l'italien Francesco Cirillo dans les années



1980. Elle a été utilisée avec succès par des milliers de personnes dans le monde entier qui essaient de rester concentrées sur une tâche ou veulent terminer leur journée de travail sans se sentir dépassées.

La technique Pomodoro postule en effet que les gens ont une quantité limitée d'énergie, de volonté et d'attention qu'ils peuvent consacrer à une tâche donnée. D'où l'idée de trouver un moyen d'améliorer leur productivité en fractionnant leur travail en intervalles courts et minutés et en les aidant ainsi à faire plus en moins de temps.

Démarche

La technique Pomodoro est assez simple. Elle implique la décomposition de tâches importantes en cycles de travail ("pomodoros") coïncidant avec des intervalles de temps de 25 minutes plus faciles à gérer et qui permettent d'éviter l'épuise-

ment, le surmenage ou la procrastination.

Ces intervalles sont séparés par de courtes pauses de 5 minutes. À l'issue d'une série de 4 pomodoros, une pause plus longue de 15 à 20 minutes intervient. Ce cycle se répète jusqu'à ce que vous ayez terminé votre tâche. Il est impératif de mentionner qu'une fois le pomodoro entamé, vous ne pouvez rien faire d'autre pendant ces 25 minutes que de

Sans attention, le temps n'est rien

travailler de façon ininterrompue sur votre tâche, et ce jusqu'à ce que le

pomodoro s'arrête. Une fois la tâche terminée, le pomodoro est marqué d'un "X" sur un support écrit. Cette structure est ainsi répétée tout au long de la journée.

Atouts

La technique Pomodoro vous aide à vous concentrer sur les tâches importantes pour travailler, car sans attention, le temps n'est rien. Il peut s'agir de projets



LA TECHNIQUE POMODORO

Optimisez votre temps avec cette technique pour se concentrer efficacement !

1. Planifiez vos tâches à effectuer



2. Lancez votre minuteur sur 25 minutes

3. Travaillez sur la tâche jusqu'à la sonnerie



4. Prenez une courte pause de 5 minutes



5. Reprenez un Pomodoro
(pause de 15 à 30 minutes après 4 pomodoros)



professionnels ou personnels, à la maison ou au travail, seul ou avec d'autres personnes. On peut y faire recours pour étudier pour un examen, écrire un rapport ou faire du sport régulièrement. Elle est donc un outil puissant pour vous aider à travailler efficacement afin d'en faire plus en moins de temps. En outre, elle vous permet d'apprécier davan-

tage votre travail sans passer toute la journée à faire une seule chose.

Défis

La technique Pomodoro est un outil de gestion du temps efficace, mais elle est accompagnée de certains défis qu'il vaut la peine de prendre en compte avant de l'adopter à plein temps. D'abord, il est difficile pour les



débutants de s'approprier cette technique, car elle exige un chronométrage précis pour lequel vous devez être capable de dire quand 25 minutes se sont écoulées plutôt que de vérifier une montre toutes les cinq minutes. Ensuite, un autre inconvénient est qu'il peut être difficile de l'appliquer pour les personnes qui travaillent dans un bureau, car elles peuvent avoir besoin de l'aide d'autres personnes si leur

patron a besoin d'elles à certains moments de la journée. Si vos distractions ont tendance à venir

de l'extérieur du travail, comme la famille ou les amis, cette méthode ne vous conviendra peut-être pas, car elle repose en grande partie sur la concentration et l'attention.

Outils

Quelques outils sont nécessaires et/ou utiles pour appliquer la technique pomodoro. Mais avant

de cibler les outils dont vous avez besoin, il convient de rappeler que votre liste de tâches prioritaires à accomplir constitue votre premier intrant. C'est d'ailleurs le lieu ici de préciser que si vous voulez atteindre votre plein potentiel en termes de productivité et d'efficacité, la technique Pomodoro fonctionnera mieux si elle est utilisée avec des stratégies complémentaires de gestion du temps telles que GTD (Getting

Things Done) et la matrice d'Eisenhower.

Le premier outil

dont vous avez besoin est un minuteur. Vous pouvez en acquérir un électronique ou mécanique, ou en fabriquer un vous-même à partir d'un minuteur de cuisine qui a souvent la forme d'une tomate (*Pomodoro* en italien), ce qui a inspiré le nom de la méthode. Quelle que soit l'option choisie, le plus important est que

*Les outils de
Pomodoro doivent
éviter de vous
distraire*





le minuteur en question soit facile à lire et qu'il peut être réglé par incréments d'une minute plutôt que de 10.

Le deuxième outil dont vous aurez besoin est un moyen de documenter le temps passé sur votre pomodoro et de noter vos progrès comme par exemple un carnet, un cahier ou un calendrier. Vous êtes invité à y noter vos tâches au fur et à mesure qu'elles se présentent afin de ne pas les oublier et de pouvoir suivre la quantité de travail nécessaire

pour les réaliser.

Certaines personnes aiment avoir leur téléphone sur elles en permanence, ce qui leur permet de l'utiliser comme minuteur lorsqu'elles ne sont pas à proximité d'un ordinateur ou d'une tablette muni d'un minuteur déjà installé. Une application comme *Mémorigi* ou *Taskito* peut à cet égard vous être utile pour suivre vos tâches et garder trace également de vos progrès, de sorte que lorsque le moment sera venu de reprendre ces tâches ou ces



projets, toutes ces informations seront collectées et stockées pour être consultées ultérieurement, sans que vous n'ayez à parcourir de vieux documents à la recherche d'un élément spécifique.

Par ailleurs, sachez aussi que si vous travaillez avec un ordinateur fixe connecté, vous pouvez utiliser une application appelée "Pomodoro Timer" ou "Pomodoro", qui vous permettra de définir la durée de vos pomodoros individuels. Il existe par ailleurs des extensions du navigateur Chrome conçues pour la technique Pomodoro comme *Tomato-Timer* dont la configuration est relativement simple. L'essentiel est que tous ces outils électroniques vous aident à atteindre vos objectifs sans vous distraire ou vous faire perdre votre temps dans des activités inutiles comme la consultation de vos courriels ou des profils Facebook. Utilisée correctement, la tech-

nique Pomodoro vous donnera les moyens d'accroître votre productivité et d'accomplir davantage de choses en moins de temps. Ce n'est donc pas un hasard si nombreux sont ceux qui affirment que ces méthodes les ont aidés à accomplir leur travail en étant moins stressés, ce qui est un atout supplémentaire. Nous arrivons à la fin de cet article et vous connaissez désormais l'essentiel à savoir sur la technique Pomodoro : comment ça marche, en quoi elle peut vous servir et comment vous pouvez la pratiquer. Si vous en voulez davantage, sachez qu'il existe une pléthore de blogs, vlogs, articles et livres qui traitent de la question. À commencer par le site www.pomodoro-technique.fr où vous pourrez télécharger gratuitement le livre de l'inventeur de cette méthode. □

Parfait Nassara

Gestionnaire RH

GRH Conseil

www.grhconseil.com



Lexique des RH

Comme à l'accoutumée, cette rubrique vous propose d'enrichir votre vocabulaire RH avec quelques uns des notions et concepts les plus couramment utilisés par les praticiens.



Accord d'établissement

Il s'agit d'un accord signé entre l'entreprise et les syndicats de salariés qui gère les règles sociales de l'entreprise, mais qui jamais moins favorable aux salariés que le droit du travail (Horaires, congés, RTT...)

Discipline

Ce sont les règles de conduite et des obligations que l'entrepreneur souhaite faire respecter par le personnel dans son entreprise.



Période de probation

Elle correspond à une période de temps prédéterminée (de 3 à 6 mois habituellement) pendant laquelle un nouvel employé est mis à l'essai.

Définitions rassemblées par Méline Ahouanyè



Brainstorming

À méditer

« On ne peut rien apprendre aux gens. On peut seulement les aider à découvrir qu'ils possèdent déjà en eux tout ce qui est à apprendre »

Galilée (1564-1642)

Commentaire : Un principe de bon sens qu'il faudrait rappeler à certains employés envoyés en formation pour qu'ils s'y investissent davantage.

Les chiffres à retenir

Parmi les employés qui bénéficient de lumière naturelle au travail : 41% trouvent qu'ils sont plus détendus, 47% se disent plus stimulés, 28% se sentent plus productifs et 68% affirment être de meilleure humeur

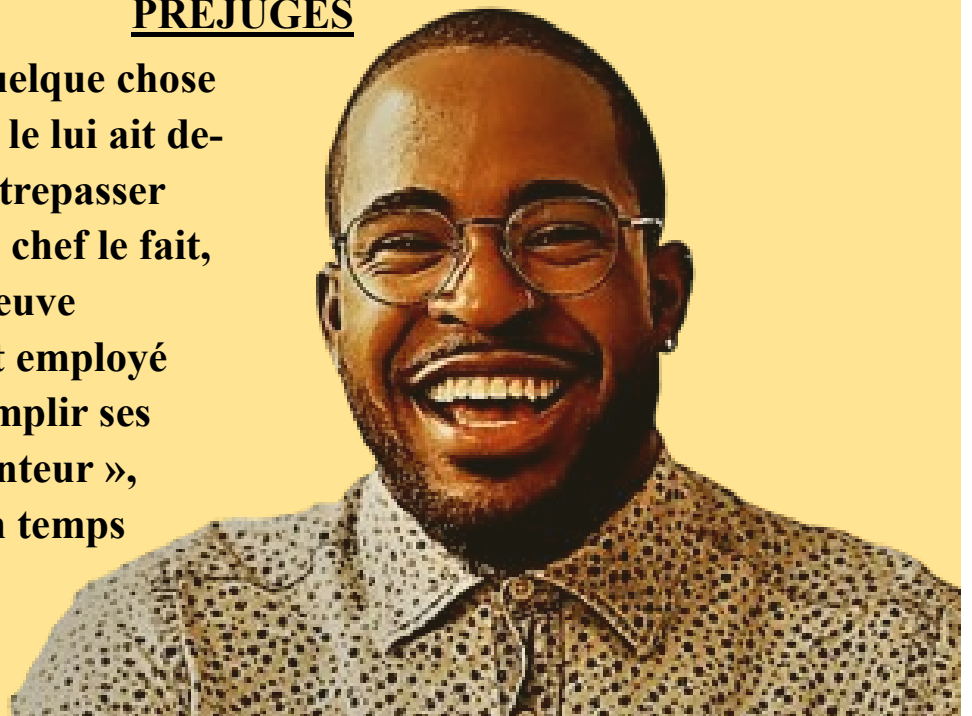
Source : Enquête d'Amplitude Research, Inc. pour Saint-Gobain et SageGlass, menée sur 400 employés (2016)

Commentaire : Voilà une leçon toute bête à ne pas négliger pour qui entend accroître la performance de ses ressources humaines.

Humour

PRÉJUGÉS

Quand un employé fait quelque chose sans que son supérieur ne le lui ait demandé, on l'accuse « d'outrepasser son autorité. » Quand son chef le fait, On considère qu'il fait preuve « d'initiative. » Quand cet employé met longtemps pour accomplir ses tâches, on dénonce sa « lenteur », mais si son chef prend son temps pour réaliser les siennes, on soutient alors qu'il se montre « méticuleux. »



Courrier

Cette rubrique « Courrier » accueille les messages et courriels de nos abonnés, mais il y a de la place pour tous nos autres lecteurs. Votre avis est donc le bienvenu à pratiquesrh2015@gmail.com

12

Bonnes pratiques

DÉVELOPPER L'EMPLOYABILITÉ DU PERSONNEL, UN ENJEU CRUCIAL DES RH

GESTION DES CARRIÈRES. Pour une adaptation rapide de son personnel aux évolutions technologiques et commerciales, l'entreprise africaine doit mettre en œuvre une stratégie incontournable, à savoir le développement de l'employabilité de ses salariés.

Par Parfait Nassara



L'Organisation internationale du travail (OIT) définit l'employabilité comme l'aptitude d'un travailleur « à trouver et conserver un emploi, à

progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle ». Du point de vue managérial, l'employabilité d'un employé repré-

N° 17 / Avril 2022 / Pratiques RH Magazine



la suite de leur parcours au sein de l'entreprise et de lui faire des recommandations pertinentes pour optimiser ce parcours. Cela suppose aussi que l'entreprise soit de bonne foi en lui faisant de vraies propositions de formation pour progresser ou se reconversion. L'employeur ne devrait donc pas rester les bras ballants en immobilisant l'employé dans un poste donné dont il anticipe déjà qu'il va devenir à terme inutile et dont il programme déjà la suppression. »

Haïlé E.

« Pour analyser et apprécier l'employabilité d'un employé, il faudrait aussi organiser de manière périodique des entretiens spécifiques avec lui sur son évolution professionnelle. Tous les deux ans par exemple. Je pense que cela permettrait d'envisager avec lui

La Rédaction : Merci de votre contribution qui émane certainement de quelqu'un qui maîtrise fort bien le sujet. Nous vous encourageons à nous faire part de toutes vos autres réactions. Ce magazine accueille tous les avis et toutes les opinions.



Bonnes pratiques

LA VIDÉOSURVEILLANCE DES EMPLOYÉS, OPPORTUNE MAIS TOUT N'EST PAS PERMIS

GESTION DES PERFORMANCES. Les entreprises africaines font de plus en plus recours aux systèmes de surveillance par le biais de caméras. Même s'il est facile de comprendre à quelles fins ces systèmes sont mis en place, il est recommandé cependant aux managers de les utiliser d'une façon licite. Voici quelques conseils ou rappels à cet égard.

Par Frantz Massougbodji



La vidéosurveillance consiste dans un système de caméras déployées dans un lieu public ou privé dans le but de surveiller ce

lieu à distance à travers l'enregistrement, la conservation, l'examen puis la destruction des

N° 17 / Avril 2022 / Pratiques RH Magazine



surveillance. D'ailleurs pour moi, la vidéosurveillance rime avec la méfiance, au sens propre comme au figuré, et cela se répercute forcément de façon négative sur l'ambiance de travail. Pas sûr que l'employeur en tire vraiment profit. »

Chancel A.

La Rédaction : Votre scepticisme peut dans une certaine mesure se comprendre. Mais la vidéosurveillance est aussi, dans l'arsenal de tous les moyens qui permettent d'accroître le rendement du personnel, un outil qu'il ne faut pas, par principe ou idéologie, s'interdire d'utiliser, car il démontre souvent son efficacité. Restons pragmatiques !

« Je suis d'avis que les représentants des salariés (les délégués du personnel) devraient toujours être consultés avant l'installation par l'entreprise d'un système de vidéo-

Lisez et recevez gratuitement dans votre boîte mail **Pratiques RH**, Magazine de gestion des ressources humaines.

ABONNEZ-VOUS !

Cliquez sur ce **LIEN** et remplissez le formulaire !

<https://bit.ly/3eLSeao-PratiquesRH-Abonnement>

Tel. +229 95953576

grhconseil1999@gmail.com



Consultez et téléchargez les numéros précédents de Pratiques RH Magazine sur

<https://bit.ly/pratiquesrh>



LE NUMÉRO 19 PARAITRA LE

20 SEPTEMBRE 2022

