

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	6 Les ressources humaines 6.8 Les fonctions des ressources humaines	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

- **La flexibilité externe qualitative.**
 Une entreprise tierce supporte les variations d'effectifs à la place de l'entreprise. Les actions sont les suivantes :
 - Le partage d'employés entre plusieurs entreprises.
 - La sous-traitance.
 - Le travail temporaire.
- **La flexibilité interne quantitative.**
 L'entreprise fait varier le temps de travail par l'une des actions suivantes :
 - L'annualisation du temps de travail.
 - Le chômage partiel.
- **La flexibilité interne qualitative.**
 L'entreprise fait varier l'employabilité par l'une des actions suivantes:
 - La formation pour avoir de multiples compétences.
 - Le développement de carrière.
 Son établissement peut être réalisé à partir d'un bilan social individuel. La mobilité peut être :
 - Géographique.
 - Fonctionnelle.
 - Hiérarchique.
 - La reconversion.

a Pour éviter les effets dramatiques, il faut préserver la flexibilité des ressources en quantité, en compétences et en qualité.

Dans l'exemple ci-dessus, il aura au pire cinq agents de maîtrise de trop, au mieux trois. L'entreprise a donc intérêt à accélérer la promotion sociale pour cette catégorie de personnel ou alors à faire appel à de la sous-traitance en quantité décroissante.

6.8.1.3 Les stratégies de développement de carrière

Les stratégies de développement de carrières les plus usuelles sont les suivantes:

- F** • **In and out.**
 L'entreprise ne cherche pas à conserver durablement ces employés, donc elle n'investit pas en terme de compétitivité salariale ou en terme de formation.
 Cette politique est celle de **Mac Donald's** ou de **Séphora**.
- F** • **Up or out.**
 L'entreprise gère les postes en palier et le franchissement d'un palier est très sélectif. A terme, un individu non promu pour le palier supérieur quitte l'entreprise.
 Cette politique est celle de **Andersen Consulting**.
- F** • **In and up.**
 L'entreprise développe le plan de carrière d'un employé en fonction de sa formation initiale. Le plan de carrière est relativement normalisé.
 Cette politique est celle de **Renault** ou **Total Fina Elf**.
- F** • **Up or stay.**
 L'entreprise développe le plan de carrière d'un employé sans a priori sur la formation initiale de l'employé mais en fonction de ses capacités qu'il développe au fur et à mesure de son travail.
 Cette politique est celle de **L'Oréal** ou **Hewlett Packard**.