

Chapitre 10 Eléments de corrigé de l'étude de cas

Question

Vous êtes actuellement stagiaire au département des Ressources Humaines. Le Directeur des Ressources Humaines de la clinique « LES ROSES », confronté à ce problème de gestion internationale des ressources humaines (GIRH), vous demande pour l'aider, de lui proposer un rapport synthétique et complet sur les solutions envisageables, en vue de régler efficacement la GIRH de son établissement d'ici les trois années à venir.

Les éléments d'aide à la décision pour la GIRH de la clinique LES ROSES sont regroupés dans le tableau suivant :

Eléments de GRH	Actions à envisager
Evaluation	<p>Une évaluation générale doit être organisée dans les deux pays pour connaître :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le niveau linguistique des personnels déjà présents sur les deux sites - les éventuels points de convergence et/ou de divergence sur les compétences professionnelles en Espagne et en France.
Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> - Recruter plusieurs médecins et infirmières italiens libéraux trilingues (très nombreux dans la région). Affectés dans un premier temps en Espagne, ils pourront être aussi opérationnels en France. - Lancer une campagne de recrutement des personnels en Espagne, en accordant une préférence aux candidats bilingues.
Formation	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser des cycles de formation pour l'apprentissage ou l'approfondissement de l'espagnol pour les français et du français pour les espagnols. - Organiser des cycles de formation au maniement du matériel médical de pointe destinés ultérieurement à l'Espagne.
Rémunération	<p>Discuter du niveau des rémunérations (sans déstabiliser les équilibres internes de la société) des personnels italiens trilingues prêts à intégrer la clinique <i>LES ROSES</i> « si les conditions de leur recrutement étaient sérieusement étudiées ».</p>
GPEC	<p>Il faudra donc procéder à des ajustements quantitatifs et qualitatifs, internes et externes de la GPEC, en utilisant les volets suivants de la GPEC :</p> <p>l'évolution du système productif et des activités de l'entreprise les ajustements internes Ils s'effectuent notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la mobilité verticale par la réaffectation des

	<p>ressources humaines (promotions...);</p> <ul style="list-style-type: none"> - la réorganisation du travail (élargissement des tâches, travail en groupes semi-autonomes et décentralisation des responsabilités permettent d'augmenter l'efficacité des ressources); <p>Les ajustements externes Ils consistent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rendre les effectifs plus flexibles par le recours aux CDD ou au travail temporaire ; - recourir à la sous-traitance, à l'externalisation ou même à des délocalisations.
<p style="text-align: center;">Éléments de Gestion internationale de ressources humaines</p>	<p>Expatriation de certains personnels français à moyen et à long terme. Recourir à certains personnels domestiques en Espagne.</p> <p>La politique de la gestion des impatriés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La gestion des impatriés : la clinique peut avoir besoin de faire venir en France des compétences qu'elle ne possède pas. - Il peut aussi s'agir des personnels qui ont besoin de passer un temps d'apprentissage et/ou « d'acculturation » au sein de la clinique en France avant de prendre des responsabilités en Espagne.