



# PLAN DE GESTION DE LA RELÈVE

## GUIDE EXPLICATIF

### Qu'est-ce que la planification de la relève?

La planification de la relève est une activité de gestion qui permet de mieux planifier les ressources humaines de l'organisation. Plus spécifiquement, l'organigramme prévisionnel (voir page 3) a pour but d'aider les gestionnaires à faire un choix objectif lorsque vient le moment de promouvoir un employé ou encore lorsqu'un travailleur doit être remplacé. Autrement dit, c'est une façon visuelle de déterminer la disponibilité de la main-d'œuvre à l'intérieur de l'entreprise. De plus, cet outil met en évidence les postes où un besoin de relève s'impose. À cet effet, l'utilisation de l'organigramme prévisionnel privilégie le recrutement à l'interne et par conséquent, favorise la mobilisation des employés et diminue les coûts quant au recrutement de personnes externes. Les gestionnaires sont également en mesure d'identifier les besoins de formation des employés. À noter qu'un plan de relève ne garantit pas nécessairement l'obtention d'un poste, mais démontre plutôt les possibilités d'avancement d'un employé. Il est recommandé d'avoir un plan de gestion de la relève en tout temps et quel que soit la taille de l'entreprise.

## Quels sont les avantages d'avoir un plan de gestion de la relève?

- Identifier les postes clés de l'entreprise, c'est-à-dire, les postes qui, s'ils étaient vacants, rendraient difficiles les opérations de l'entreprise ou encore ceux qui sont difficiles à combler. Autrement dit, ce sont les emplois d'une organisation qui ne peuvent pas être supprimés sans avoir d'importantes conséquences sur les activités de celle-ci.
- Planifier les besoins en termes de ressources humaines.
- Améliorer l'efficacité organisationnelle lorsqu'un employeur choisit de promouvoir un employé.
- Élaborer des stratégies de transfert de connaissances.
- Identifier les besoins de formation.
- Établir un profil des compétences nécessaire à chacun des postes.
- Repérer les employés intéressés et compétents pour les postes à pourvoir.
- Favoriser la rétention du personnel en offrant des possibilités d'avancement aux employés ainsi que des programmes de formation et de développement personnel.

## Comment déterminer si un employé est prêt à être promu?

À l'aide de l'évaluation de rendement, l'employeur peut déterminer si l'employé a les aptitudes pour être promu en fonction des compétences nécessaires du poste à combler. De plus, l'employeur doit être informé des intérêts professionnels de chacun de ses employés s'il souhaite attribuer le bon emploi à la bonne personne. Par ailleurs, lors de l'évaluation annuelle d'un employé, une période de temps est allouée pour discuter du développement de carrière de ce dernier, et ce, afin d'identifier les tâches et les responsabilités auxquelles il aspire au sein de l'entreprise. En effet, il est important de ne pas tenir pour acquis que tous les employés désirent le même cheminement professionnel.

## Comment fonctionne l'organigramme prévisionnel?

- Établissez l'ordre hiérarchique des différents postes de votre entreprise.
- Identifiez, à l'aide d'une lettre (A-B-C) si l'employé est prêt à être promu, s'il nécessite plus d'expérience ou s'il ne convient pas à ce poste.
- À partir de l'appréciation globale du rendement de l'employé effectué lors de la rencontre d'évaluation annuelle, identifiez à l'aide d'un chiffre (1-2-3-4) le rendement de celui-ci.
- Choisissez le candidat à promouvoir en fonction du code attribué, par exemple A-4.

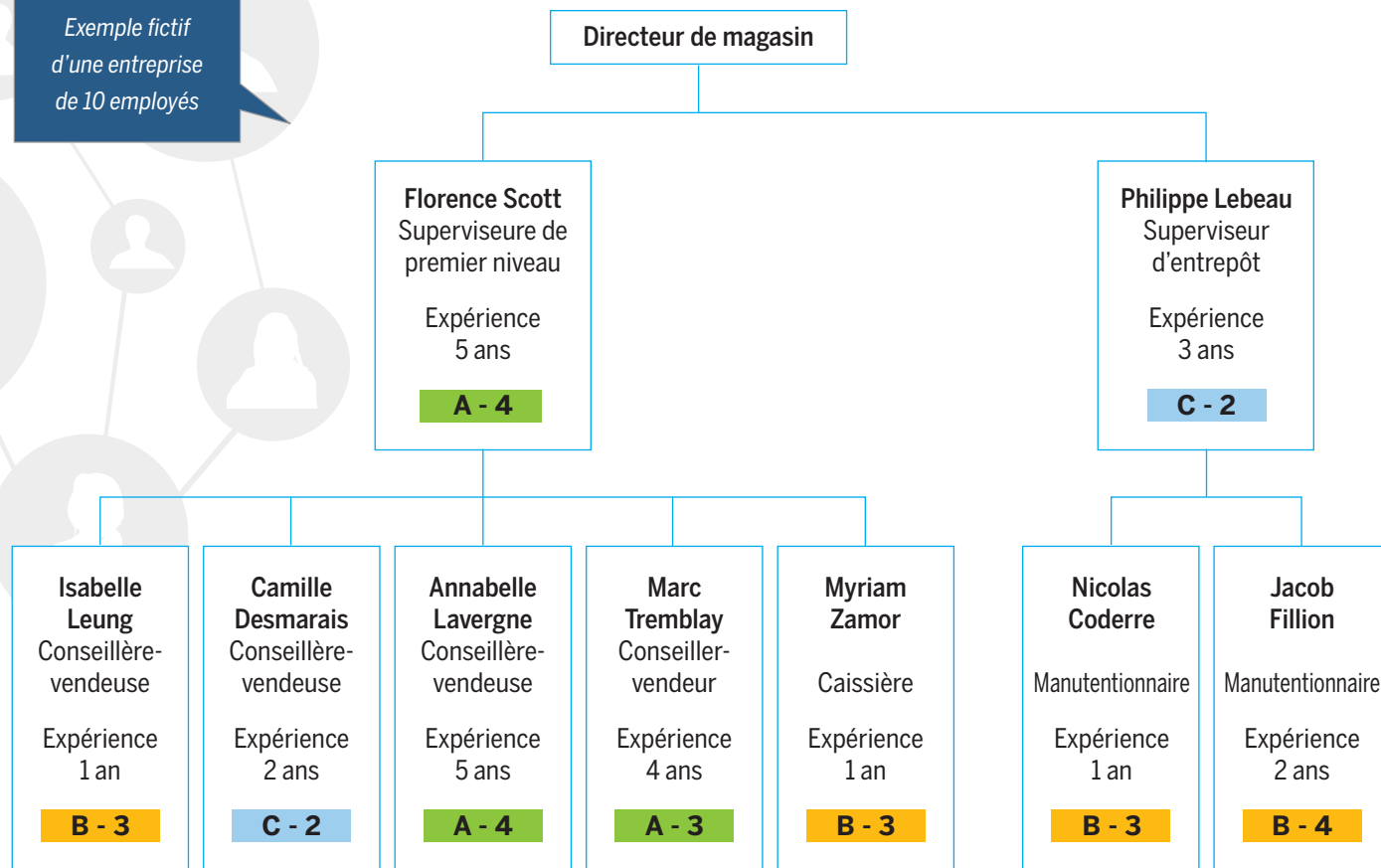
### LÉGENDE

- A** : Prêt à être promu
- B** : Nécessite plus d'expérience
- C** : Ne convient pas à ce poste

- 1** : Ne répond pas aux exigences
- 2** : Répond partiellement aux exigences
- 3** : Répond aux exigences
- 4** : Surpasse les exigences

## Gestion de la relève : organigramme prévisionnel

Exemple fictif  
d'une entreprise  
de 10 employés



### LÉGENDE

- |          |                             |          |                                    |
|----------|-----------------------------|----------|------------------------------------|
| <b>A</b> | Prêt à être promu           | <b>1</b> | Ne répond pas aux exigences        |
| <b>B</b> | Nécessite plus d'expérience | <b>2</b> | Répond partiellement aux exigences |
| <b>C</b> | Ne convient pas à ce poste  | <b>3</b> | Répond aux exigences               |
|          |                             | <b>4</b> | Surpasse les exigences             |