
jeudi 2 avril 2009

Dossier thématique



LA Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, UN LEVIER POUR ANTICIPER LES MENACES SUR L'EMPLOI

>> « La GPEC en PME », nouvelle formation entièrement financée par le FAFIEC, OPCA de la Branche de l'informatique, de l'ingénierie, du conseil et des foires et salons

Sommaire

- p.2 : Rappel législatif, la GPEC : Que dit la loi ?
- p.4 : Quels outils de Branche autour de la GPEC ?
- p.5 : La formation « La GPEC en PME »
- p.6 : Entretien avec Lucie DESFOSSÉS, Chargée de mission RH chez VIF
- p.8 : Mode d'emploi des actions collectives FAFIEC

RAPPEL LEGISLATIF, LA GPEC : QUE DIT LA LOI ?

La Loi de Programmation pour la Cohésion Sociale du 18 janvier 2005, dite Loi Borloo (loin°2005-32) a instauré l'obligation de négociation triennale sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences pour aider l'entreprise à faire face aux changements multiples et éviter les restructurations brutales. En accord avec le PSE (Plan de Sauvegarde de l'Emploi), cette loi a pour finalité d'éviter les licenciements économiques ou du moins d'en réduire le nombre en créant un dialogue social et une meilleure anticipation des besoins.

Entreprendre une démarche de GPEC est donc rendu obligatoire pour les entreprises de 300 salariés et plus.

Les négociations doivent porter sur :

- les modalités d'information et de consultation du comité d'entreprise sur la stratégie de l'entreprise,
- la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, ainsi que sur les mesures d'accompagnement associées comme la formation, les bilans de compétences, ou encore l'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés

Les premières négociations devaient être engagées avant le 20 janvier 2008, soit trois ans après la promulgation de la loi.

L'Accord National Interprofessionnel du 14 novembre 2008 sur la GPEC a pour objectif, 3 ans après la promulgation de la loi, d'insuffler une nouvelle dynamique à cette démarche. Les objectifs de la GPEC sont rappelés : pour les entreprises la GPEC est avant tout un « outil d'anticipation [...] de préservation et de développement de leur compétitivité ». Pour les salariés, la démarche doit leur donner une « visibilité sur l'évolution des emplois [...] et de leur parcours professionnelle au sein de leur entreprise ou dans le cadre d'une mobilité externe. » Pour y parvenir l'ANI revient sur 2 actions présentes dans la loi Borloo : l'association des partenaires sociaux et la mise en place d'un dispositif RH adapté. S'y ajoute un diagnostic préalable. Les outils préconisés sont l'utilisation des données issues des observatoires des métiers des branches, les bilans d'étapes professionnels tous les 5 ans, une attention particulière portée aux publics prioritaires (les salariés travaillant dans des métiers en décroissance, les plus jeunes ou les seniors), le développement de la GPEC au niveau des territoires avec un accent mis sur la dimension régionale de la démarche.

L'accord de la Branche de l'informatique, ingénierie, du conseil et des foires et salons du 3 juillet 2008 sur la GPEC renforce ces dispositions pour les entreprises de la Branche. Les partenaires sociaux entendent en effet développer au sein de la Branche une politique de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences en y impliquant toutes les instances, notamment la CPNE. Afin d'accompagner la sécurisation des parcours professionnels des salariés, cet accord de Branche permet la mise en place d'outils et dispositions pour la mise en œuvre d'une démarche GPEC. La politique d'emploi et de formation, en articulation avec le référentiel métiers de la Branche, et la CPNE est ainsi initiée. Les partenaires sociaux souhaitent également dissocier, conformément à l'ANI du 11 janvier 2004, la GPEC et la gestion des procédures de licenciements collectifs et des PSE.

QUELQUES CHIFFRES AUTOUR DE LA GPEC

En 2009, **70%** des entreprises de moins de 300 salariés ayant bénéficié d'un appui conseil en GPEC devront avoir engagé une démarche de GPEC dans les 6 mois¹.

En 2007, 103 700 salariés étaient impliqués dans une démarche d'appui conseil en GPEC. Le « projet annuel performance 2009 » estime à **220 000 le nombre de salariés concernés par cette démarche en 2009**.

11M€, tel est la prévision d'engagements de l'Etat pour inciter et aider les PME à développer et organiser les actions de GPEC.

¹ Chiffres du « Projet annuel performance 2009 » annexé au projet de loi de finances 2009 <http://www.performance-publique.gouv.fr/>

QUELS OUTILS AUTOUR DE LA GPEC DANS LA BRANCHE?

Depuis 2004, la Branche de l'informatique, de l'ingénierie, du conseil, des études et des foires et salons souhaite inscrire ses priorités formation dans une logique d'anticipation, de prévention et de développement des compétences. Sur cette base, les partenaires sociaux ont souhaité, par le biais de l'Observatoire paritaire des métiers, étudier l'évolution des tendances des différents métiers qui composent la Branche. Se doter d'outils pour développer une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Un référentiel emplois et compétences

L'un des premiers outils dont s'est doté la Branche est un référentiel métiers. Ce référentiel est à la base de toute démarche GPEC, il permet de décrire les activités actuelles ou futures, d'identifier les passerelles de mobilité, ou encore de communiquer auprès des salariés afin qu'ils se situent en termes d'emplois et de compétences.

Pour consulter les référentiels métiers de la Branche :

<http://www.fafiec.fr/Documentation/Documents-utiles>

Des études prospectives sur les métiers

L'OPIIEC, Observatoire paritaire des métiers de la Branche, étudie les tendances des différents métiers et leurs évolutions. Ces études permettent d'identifier les risques à moyen terme du point de vue des emplois, des compétences attendues, des recrutements à prévoir, ... A ce jour, 11 études ont été réalisées. Métiers du nucléaire, éditeurs de logiciel, filière aéronautique, métiers du conseil en technologies.

Pour consulter les études de l'OPIIEC : <http://www.fafiec.fr/L/observatoire-des-metiers/etudes-opiiec>

La formation continue

Ecart constaté entre les compétences actuelles et les compétences nécessaires pour sécuriser l'emploi, évolution du métier, reclassement des collaborateurs, autant de situations qui nécessitent la mise en place d'actions de formations. Quelque soit les dispositifs choisis, des aides de financement sont disponibles pour les entreprises avec le concours du FAFIEC, OPCA de la Branche. De plus, forte des éclairages apportés par les études de l'OPIIEC, la Branche, via le FAFIEC, s'attache à mettre en place des programmes de formation correspondant aux besoins en compétences métiers identifiés, programmes de formation entièrement financés dans le cadre des actions collectives².

² Pour en savoir plus, page 8 « Mode d'emploi des actions collectives »

LA FORMATION « GPEC EN PME »

A la demande de la Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi de la Branche des métiers de l'informatique, de l'ingénierie, du conseil, des études et des foires et salons, du 18 septembre 2008, le FAFIEC a mis en place une action collective nationale «**GPEC en PME** ». Celle-ci s'inscrit dans une démarche d'anticipation des mutations et non de gestion des restructurations. La formation « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences en PME » est entièrement financée par le FAFIEC dans le cadre des actions collectives³.

Quels objectifs de formation ?

La formation doit permettre aux PME de maintenir leur compétitivité économique via une démarche GPEC par le biais de l'anticipation en s'appuyant sur des bases méthodologiques, des outils de pilotages, adaptés à une situation spécifique. Il y a également un objectif social dans la mesure où la mise en œuvre d'une démarche de GPEC donne aux entreprises la possibilité d'assumer leur responsabilité sociale en sécurisant les parcours professionnels de leurs salariés.

A qui s'adresse cette formation ?

Cette formation s'adresse principalement à des sociétés d'informatique, d'ingénierie, de Conseil et aux Organismes de Foires et Salons de moins de 300 salariés. Les responsables Ressources Humaines, responsables de la gestion de carrières, les responsables formation, les chefs de projets GPEC, les partenaires du dialogue social, ainsi que toute personne associée à la mise en œuvre d'une démarche GPEC, sont directement concernés.

Quel est le programme de la formation ?

La formation se compose de deux lots complémentaires. Il s'agit dans un premier module d'acquérir une connaissance globale de la démarche GPEC, des différentes étapes nécessaires à sa mise en œuvre, des outils de pilotages disponibles, du cadre législatif, réglementaire dans lequel s'inscrit la démarche, des spécificités des bassins d'emploi, ...

Le deuxième module « Faire vivre sa démarche GPEC » est plus avancé. Il vise à analyser, adapter et perfectionner une démarche GPEC déjà mise en place par le biais du partage d'expérience. C'est l'occasion pour le stagiaire de faire le point sur sa démarche et de voir comment rectifier concrètement les éventuelles erreurs. La formation a pour but de fournir aux entreprises les outils indispensables pour mettre en œuvre une démarche « sur mesure », adaptée à leur contexte.

Pour aller plus loin : <http://www.fafiec.fr/Financer-la-formation/formation-actions-collectives>

³ Pour en savoir plus, voir page 8 « mode d'emploi des actions collectives »

ENTRETIEN AVEC LUCIE DESFOSSÉS, CHARGÉE DE MISSION RH CHEZ VIF

Entretien avec Lucie DESFOSSÉS, Chargée de mission RH chez VIF, une PME de 130 salariés spécialisée dans l'édition de logiciels pour l'industrie agro-alimentaire. Lucie DESFOSSÉS a participé à la conception du cahier des charges de l'action de formation sur la GPEC mise en œuvre par le FAFIEC.

Quels sont selon vous les enjeux d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ?

La GPEC s'articule, à mon sens, autour de 2 enjeux majeurs, l'enjeu économique et l'enjeu humain. En anticipant l'évolution des compétences de ses collaborateurs, l'entreprise se met en capacité de mieux répondre aux attentes du marché, d'être plus performante, plus compétitive et concurrentielle. Dans notre secteur d'activité, l'édition de logiciels, notre savoir faire est avant tout un savoir faire humain. Or, plus l'humain est compétent, plus il est en adéquation avec les besoins du marché, meilleurs sont les résultats.

Il y a ensuite un enjeu humain. Entreprendre une démarche de gestion des emplois et des compétences permet de développer la mobilité des salariés, leurs compétences, leur employabilité, leurs postes. C'est un levier de motivation non négligeable. Il s'agit de maintenir les collaborateurs dans une dynamique professionnelle d'épanouissement pour, en quelque sorte maintenir l'épanouissement de l'entreprise.

Quels sont les leviers pour la réussite d'une démarche GPEC ?

Il est important d'inscrire sa démarche de gestion des compétences sur du long terme. Cette démarche doit s'inscrire dans une continuité, dans une culture d'entreprise qui s'appuie sur de l'existant. En effet une entreprise qui inscrit sa stratégie sur l'instant t trouvera moins d'intérêt à la gestion des compétences sur plusieurs années. Le deuxième levier est à mon sens l'implication. Tout le monde au sein de l'entreprise doit être impliqué. La direction, cela semble évident, mais également tous les salariés, les managers, ... J'insiste, la GPEC est avant tout une culture d'entreprise, tout le monde doit y croire. Enfin la démarche doit être envisagée de façon pragmatique, opérationnelle. Il faut rapprocher le terrain de la direction. Ceci est plus facile à mettre en place dans une PME que dans une grande structure.

De part votre expérience professionnelle, pensez vous que les salariés, de manière générale, sont en attente de cette démarche de gestion des compétences et des emplois ?

En effet, je pense que de manière générale c'est le cas. Derrière la démarche de GPEC on peut voir une reconnaissance des compétences, une dynamique professionnelle. Et les salariés, quelque soit leur métier, sont en attente de cette reconnaissance, motivation essentielle. De plus, la GPEC permet de se positionner, d'être en mouvement, d'être acteur de son parcours, et surtout

d'avoir une visibilité sur son emploi à moyen ou long terme. Et ce n'est pas négligeable dans le contexte économique et social actuel. Avec la GPEC, le salarié est accompagné dans son évolution, les deltas entre son poste et ses compétences sont anticipés, lui offrant ainsi la possibilité d'évoluer et de conserver son emploi. Enfin pour l'entreprise, entreprendre une telle démarche l'oblige à se responsabiliser vis-à-vis de ses collaborateurs, et là encore de reconnaître leur valeur ajoutée. La reconnaissance, voilà je pense, l'apport de cette démarche.

Venons-en à la formation « La GPEC en PME », proposée par le FAFIEC. Vous avez participé à la conception du cahier des charges dans le cadre de l'appel d'offres pour sélectionner les organismes de formation. Qu'est ce qui vous semble important dans cette formation ?

Nous avons, avec le groupe de travail, envisagé cette formation en 2 temps, qui je pense, sont importants à respecter, le temps de la découverte et celui de l'accompagnement.

Le premier temps est celui de la découverte. Il s'agit, au cours de ce module, d'apporter une vision globale de la démarche de GPEC et surtout de la démystifier. En effet dans les années 80 il y a eu beaucoup de travail intellectuel autour de cette démarche, et cela a eu tendance à effrayer les RH. Il est important de sensibiliser les RH à l'intérêt de cette démarche en la ramenant à de l'opérationnel, du pragmatique, du concret. Pour cela, il faut insister sur le travail de terrain, le travail quotidien de gestion des compétences et des emplois que la plupart font déjà. L'objectif est de montrer que la GPEC est un outil RH, un outil de management concret qui articule les outils existants comme l'entretien professionnel en les optimisant.

Le deuxième temps est celui de l'approfondissement. Comment faire vivre la démarche GPEC dans son entreprise ? Comment suivre cet outil ? Ce module vise à analyser, adapter et perfectionner une démarche GPEC déjà mise en place ou en cours de mise place par le biais du partage d'expérience. Approfondir sa démarche et voir comment en corriger les éventuelles erreurs avec des méthodes, des outils de pilotage.

Le mot de la fin ?

A mon sens, une démarche de GPEC se construit sur du bon sens, du concret et de l'opérationnel. Il n'y a pas de méthode fixe, préétablie. Et la formation le met bien en avant, c'est, je pense, son atout. Il n'existe pas une GPEC. Chaque démarche est unique, on en trouve autant que d'entreprises. Il faut profiter de la formation pour se poser les bonnes questions : Comment est votre entreprise ? Quelles sont ses spécificités ? Comment adapter les outils de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences à votre entreprise, à vos spécificités ? Il n'y a que comme cela que la GPEC deviendra un atout.

MODE D'EMPLOI DES ACTIONS COLLECTIVES

Qu'est ce qu'une action collective ?

La Branche de l'informatique, l'ingénierie, du conseil et des foires et salons, a renouvelé, lors de la publication de ses priorités formation 2009 -2011, son choix de proposer à ses adhérents des programmes de formations clés en main entièrement financés. Ce sont les actions collectives. Ces Actions Collectives ont pour objectif de répondre aux évolutions technologiques, aux nouvelles exigences du marché, au besoin d'évaluer et d'accompagner l'évolution des collaborateurs, mais aussi aux spécificités régionales, des besoins d'emploi. Elles sont déployées nationalement ou régionalement selon les besoins identifiés.

L'OPCA de la Branche, le FAFIEC, en accord avec la Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi (CPNE) a œuvré en ce sens en 2008 et compte d'ores et déjà quelques 50 actions collectives. **Ces actions sont largement plébiscitées par les entreprises de la Branche avec 17 481 demandes de prise en charge au 31 décembre 2008**, soit une augmentation de plus de 150% par rapport à l'année précédente.

Pour 2009, le FAFIEC prévoit le déploiement de près de 70 actions collectives (50 actions collectives nationales déployées en régions, et 20 actions collectives régionales).

Comment financer une action collective ?

Le FAFIEC offre aux entreprises une prise en charge à 100% des frais pédagogiques. En pratique, il suffit à l'entreprise de s'inscrire directement auprès de l'organisme de formation qu'elle a choisi et d'envoyer sa demande de prise en charge. Les entreprises peuvent également faire leurs démarches sur le portail de Services en ligne du FAFIEC.

L'intégralité du catalogue des actions collectives proposées par le FAFIEC est disponible sur <http://www.fafiec.fr/Financer-la-formation/formation-actions-collectives>

Contacts Presse
PARME COMMUNICATION
Valérie GARAUD & Nathalie WEINRYB
Tél. : 01 46 10 65 44
valerieg@parmecommunication.com
nathaliew@parmecommunication.com

FAFIEC
Julie HARY
Tél. : 01 77 45 95 26
jhary@fafiec.fr