



Fiche pratique

GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

UN OUTIL RH STRATÉGIQUE POUR LES ÉCO-ENTREPRISES

Vous devez anticiper les mutations de votre marché et l'évolution de votre activité ?

Vous souhaitez harmoniser votre stratégie d'entreprise et votre gestion des Ressources Humaines ?

Les éco-activités bénéficient actuellement d'un contexte qui tend à favoriser l'émergence de nouveaux débouchés dans le cadre de la transition écologique et du développement de l'économie circulaire. Les éco-entreprises ont un besoin important de visibilité sur les compétences à mobiliser pour soutenir leur développement dans les prochaines années. Les dirigeants des éco-PME doivent gérer les évolutions de leurs activités, et donc s'interroger sur l'adaptation de leurs collaborateurs, des profils à recruter et la politique de formation. Or, avec l'évolution rapide des métiers, ils sont confrontés à ces enjeux en temps limité.

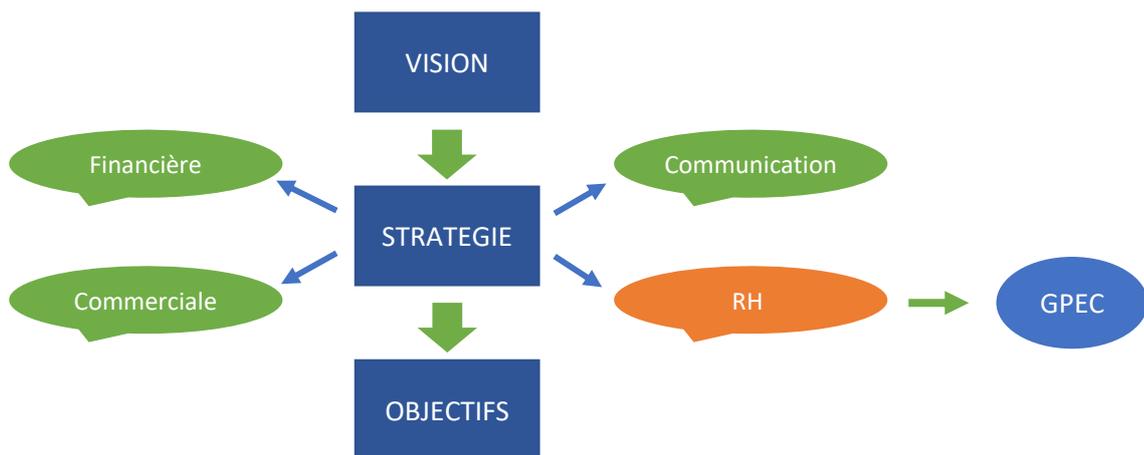
La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est la déclinaison de la stratégie de l'entreprise appliquée au niveau des RH. Elle vise à déterminer les besoins en compétences et en effectifs à court et moyen termes de votre entreprise, et à anticiper les évolutions économiques, sociales ou autres qui pourraient l'impacter.

Selon une étude que le PEXE a mené avec la DIRECCTE IDF et l'ADEME IDF en 2018, seulement 8% des dirigeants interrogés ont déclaré avoir une GPEC. 60% avaient déclaré qu'ils ne savaient pas comment la mettre en œuvre. Le PEXE, appuyé par l'ADEME et par des experts en RH, a réalisé cette fiche pratique afin de vous donner les outils et envie de la mettre en œuvre.

POURQUOI ADOPTER UNE GPEC ?

La GPEC fait partie intégrante de la stratégie de l'entreprise. Vous devez prévoir comment mobiliser vos ressources humaines pour atteindre vos objectifs et pour faire évoluer votre entreprise. Dans les startups, il est parfois difficile de se projeter sur plusieurs années. La stratégie RH n'est souvent pas jugée prioritaire dans les petites entreprises. Pourtant elle est tout aussi importante que la déclinaison de la stratégie sur d'autres volets.

La place de la GPEC dans la stratégie de l'entreprise



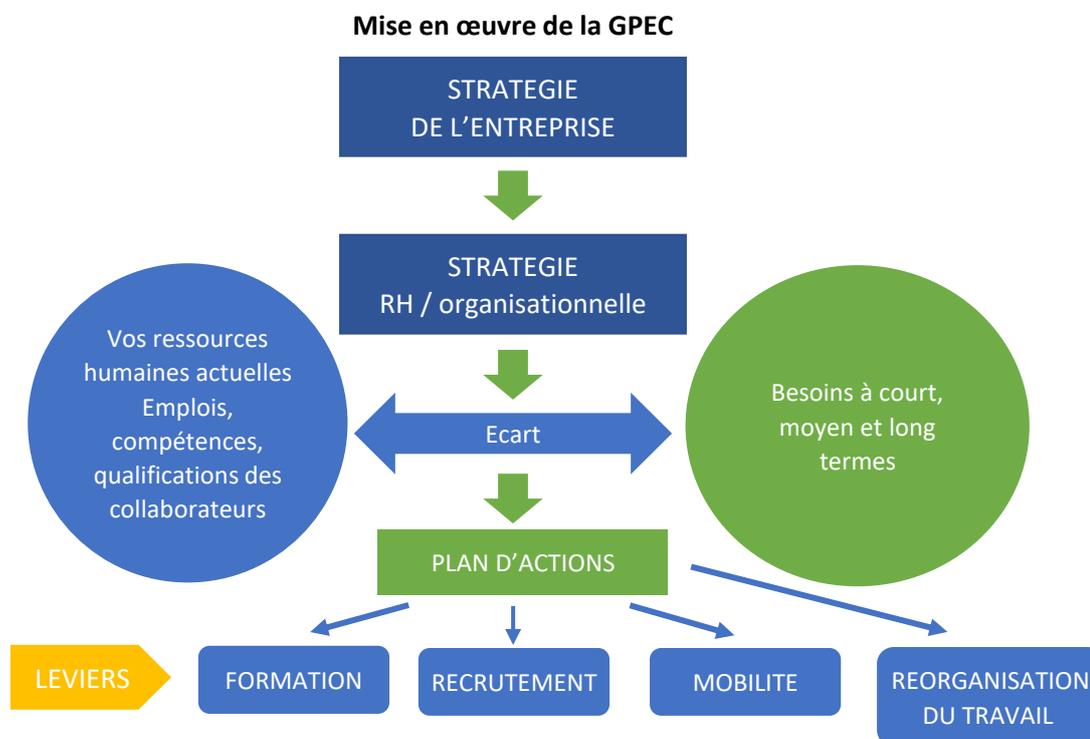
Si l'accord de GPEC n'est obligatoire que pour les entreprises de 300 salariés et plus, toutes les entreprises quelle que soit leur taille doivent gérer la carrière de leurs collaborateurs, nécessité renforcée depuis la Loi « Avenir professionnel » (2018).

Avoir une démarche de GPEC vous permet de :

- gérer les mutations (numérique, croissance, innovation, réglementation, export...);
- accroître votre performance (les entreprises ayant adopté une GPEC augmente en moyenne de 20% leur performance);
- évaluer s'il est réaliste de se positionner sur un marché (et s'il va falloir recruter, former...);
- ne pas perdre vos expertises ou compétences (en anticipant les départs par exemple);
- fiabiliser vos recrutements (vos besoins seront clairement identifiés et pourront être anticipés);
- fidéliser vos collaborateurs (vous aurez une vision claire en terme de plan de carrière, d'accompagnement à la formation de vos collaborateurs, de valorisation de leurs compétences);
- améliorer votre marque employeur.

LA GPEC : COMMENT LA METTRE EN ŒUVRE ?

Dans le cadre de votre démarche de GPEC vous devez dresser l'état des lieux des métiers, qualifications, et compétences existants et mesurer l'écart entre ressources disponibles et besoins prévisibles. Afin de réduire cet écart vous devrez élaborer un plan d'actions.



Avant d'élaborer mon plan d'actions :

- J'établis mon référentiel de compétences, une cartographie des emplois, une pyramide des âges.
- J'élabore les fiches métiers de mon entreprise (à croiser avec votre convention collective).
- J'évalue les compétences de mes collaborateurs ; j'échange avec eux sur leurs projets de carrière ou montée en compétences lors des entretiens professionnels.
- J'élabore en parallèle mon plan de développement des compétences (voir Fiche pratique « La formation »)

Référentiel de compétences ?

Il répertorie toutes les compétences de vos collaborateurs en termes de savoir, savoir-faire et savoir-être

Cartographie des emplois ?

Elle identifie les emplois, les effectifs existants dans votre entreprise, les compétences clés et les savoir-faire stratégiques

Fiche métier ?

Elle définit par métier et par tâche les compétences et niveaux de compétences nécessaires

Mon plan d'actions

Il se décline sur 3 grands volets : le recrutement, la formation et la mobilité. Pour chaque volet soyez innovant. Vous devez vous poser des questions. Parlez à vos collaborateurs. Conciliez vos besoins et leurs besoins. Donnez du sens à leur travail en partageant avec eux votre vision de l'entreprise.

Le recrutement

- Quelle est ma politique de recrutement ? (CDI, CDD, apprentissage...)
- Quelle est ma politique de rémunération ?
- Quelle est ma politique sociale ? (qualité de vie au travail, équilibre vie privée/vie professionnelle, télétravail, bénéfices hors rémunération, Plan d'épargne Entreprise..)

→ Pour en savoir plus : voir Fiche pratique « Le recrutement »

La formation

→ Voir Fiche Pratique « La formation »

La mobilité interne et externe

La mobilité se joue à différents niveaux.

- La mobilité externe consiste à muter géographiquement un collaborateur vers un autre établissement de l'entreprise, par exemple dans le cadre d'une politique d'export. Cela vise à localiser les compétences là où vous en avez besoin et correspond idéalement à un souhait de carrière ou personnel du collaborateur.
- La mobilité interne peut être une promotion, un changement de métier (ex un ingénieur qui deviendrait commercial), ou bien un changement de statut. Par exemple, un collaborateur qui deviendrait expert/ référence, qui pourra jouer un rôle de tuteur.

ACCOMPAGNEMENT / AIDES DISPONIBLES

Il n'y a pas d'aides financières à l'accompagnement dans l'élaboration de la GPEC. Cependant, la DIRECCTE et votre opérateur de compétences (OPCO) peuvent financer jusqu'à 50% un accompagnement par un cabinet conseil. Cette aide s'adresse en priorité aux PME et aux TPE qui n'ont pas de service RH en interne. Il s'agit d'un diagnostic sur l'une ou plusieurs de vos problématiques RH, ce sera ensuite à vous de mettre les moyens pour avoir une GPEC efficace.

Pour en savoir plus : <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi/accompagnement-des-tpe-pme/tpe-pme/>

L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) met également plusieurs outils à disposition sur son site pour vous aider à mettre en place votre GPEC.

Plus d'informations : www.anact.fr

Pensez au temps partagé d'un expert RH – spécialiste de la GPEC !