

Anticipez les évolutions métiers – Synthèse de l'accord GPEC

Le contexte du projet

TransConseil est un cabinet de conseil. L'entreprise connaît une transformation interne importante liée à un marché très concurrentiel. L'année dernière, TransConseil a signé un accord de GPEC qui a pour objectif d'accompagner l'évolution de ses métiers.

Mon rôle et ma contribution

Je viens d'intégrer TransConseil dans le département Talent Development, en tant que responsable Learning & Development. Gabrielle, la directrice de mon département, me demande pour ma 1^{ère} mission :

- d'identifier et de définir le contenu des dispositifs de formation inscrits dans l'accord, et leurs destinataires;
- des recommandations pour alléger la gestion de la formation dans le cabinet, tout en répondant aux obligations de l'accord.

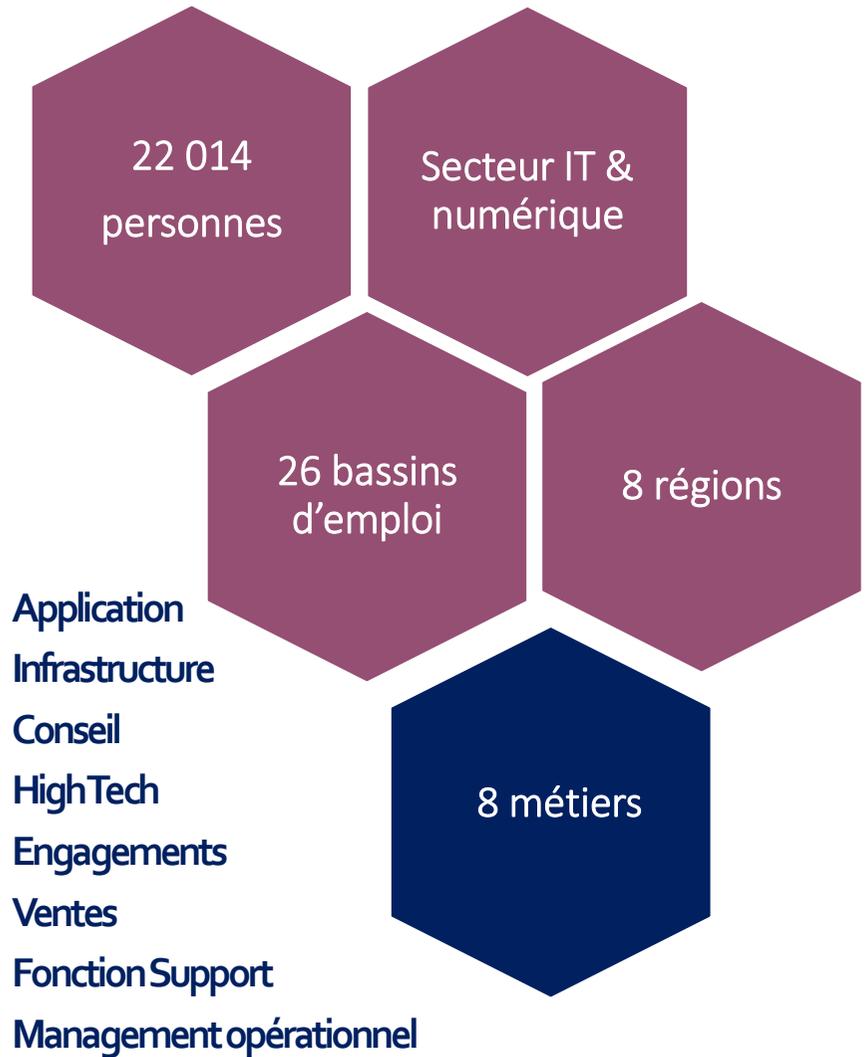
Livrables attendus

- Un rapport sur l'évolution des secteurs et des métiers mentionnés dans l'accord avec l'impact sur les processus RH.
- Une synthèse de l'accord avec ses acteurs, et son schéma global.
- 5 recommandations d'allègement de la formation.

Les compétences mobilisées

- ✦ Sécuriser les parcours professionnels des collaborateurs
- ✦ Comprendre les enjeux et projets de l'entreprise et l'intérêt d'un accord GPEC
- ✦ Comprendre l'actualité et les évolutions de l'entreprise, du secteur
- ✦ Construire une relation de partenariat avec le management, les IRP et la direction

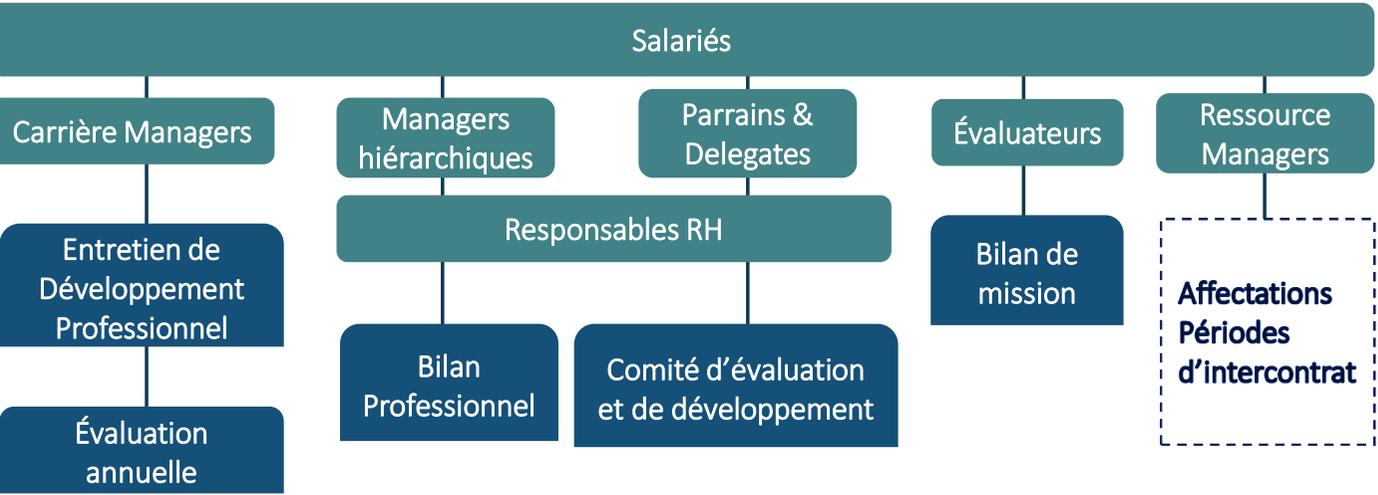
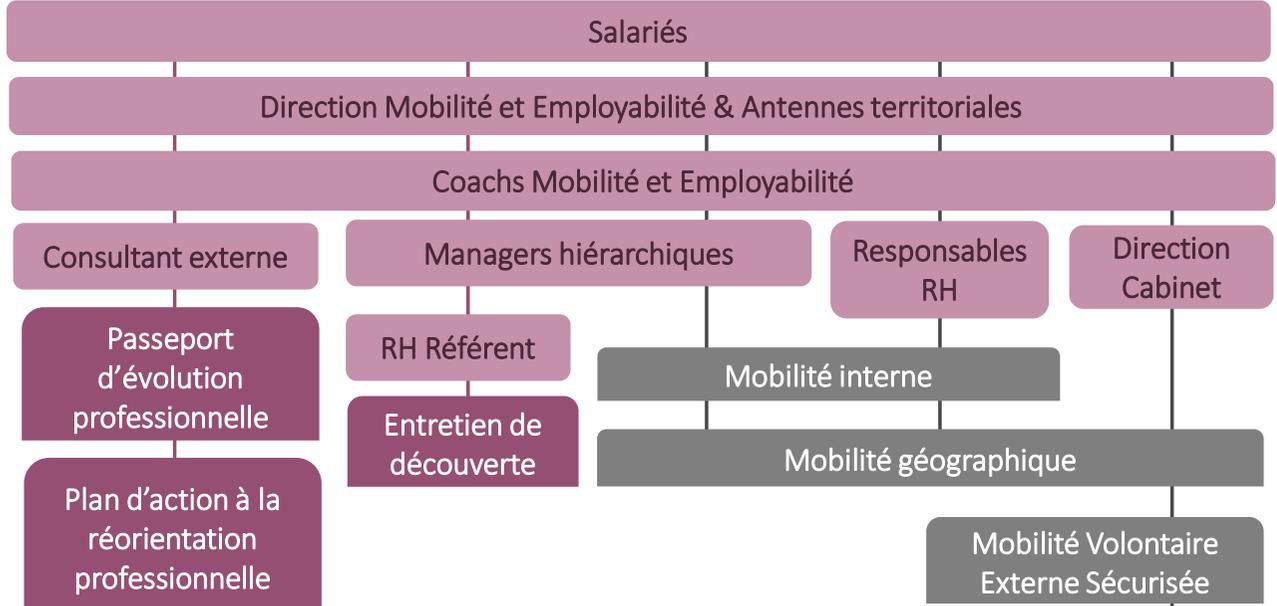
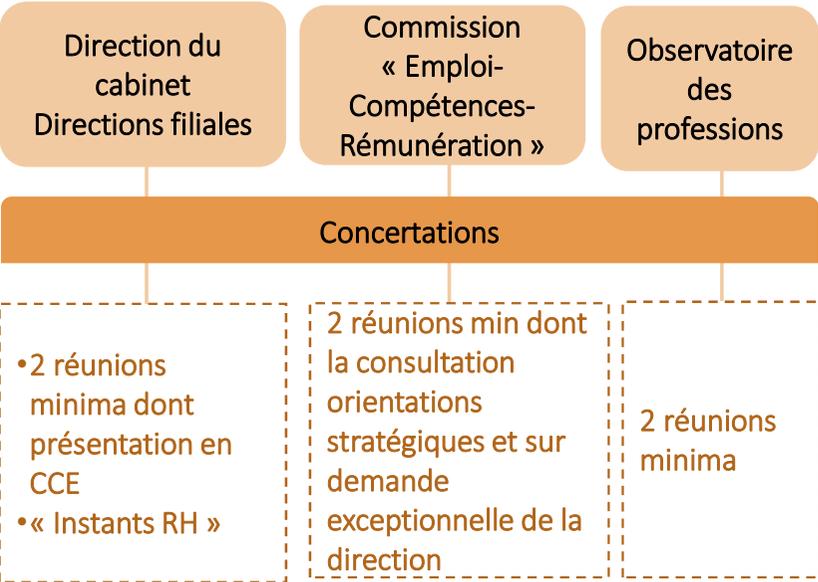
L'accord Gpec





Dispositifs et acteurs de l'accord GPEC

Schéma global des acteurs et des dispositifs



Acteurs de la concertation (1)

Acteurs	Modalités et outils	Rôles
Direction du cabinet, directions filiales	<ul style="list-style-type: none"> • 1er trimestre de l'année • Présentations des données en CCE • « Instants RH » pour communiquer la vision stratégique aux Carrière Managers 	<ul style="list-style-type: none"> - Présente les orientations stratégiques de l'entreprise et un et leurs conséquences sur l'activité et l'emploi avec un bilan à 3 ans qui contient : <ul style="list-style-type: none"> • l'évolution des offres et des technologies, et leurs impacts sur nos métiers et compétences • l'évolution des bassins d'emploi de TransConseil compte tenu des impératifs clients, des orientations stratégiques de l'entreprise et des choix de stratégie industrielle • l'impact sur l'évolution des emplois et ses conséquences sur les politiques RH
Commission « Emploi-Compétences-Rémunération »	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion a minima 2 fois/an : <ul style="list-style-type: none"> - 1 er trimestre de l'année au moment de la consultation sur les orientations stratégiques en fonction des sujets d'actualité sur convocation de la Direction - sur demande de la direction 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse l'état de l'emploi, des compétences et des rémunérations remis par la Direction de l'établissement en suivant : <ul style="list-style-type: none"> • les évolutions et é les déséquilibres en matière d'emploi • les plans d'accompagnement pour gérer les évolutions, les mobilités, les phases transitoires, les actions de reclassement (si nécessaire), • les décisions et actions sur les rémunérations en fonction des données recueillies lors des CED, • les situations d'employabilité prioritaire • es plans d'actions issus de l'Observatoire des Professions - Communique sur les orientations stratégiques de l'entreprise - Échange sur les perspectives d'évolution

Acteurs de la concertation (2)

Acteurs	Modalités et outils	Rôles
Observatoire des professions	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion a minima 2 fois/an : courant sem. 1 pour examiner l'évolution des différentes professions en fin d'année pour dresser le bilan de l'année écoulée • Utilise la taxonomie et le référentiel métiers, les travaux des Observatoires de branche, des orientations stratégiques de l'entreprise présentées aux CE et au CCE, des remarques des commissions « Emploi-Compétences-Rémunération » de chaque CE et des rapports d'experts internes ou externes • Met à disposition le document de synthèse sur l'intranet de la société 	<ul style="list-style-type: none"> - Fournit une vision globale des métiers et des préconisations en adéquation avec les tendances du marché et les orientations stratégiques de l'entreprise - Identifie le plus en amont possible les tendances du marché (évolutions technologiques, environnement concurrentiel, attentes des clients...) pouvant impacter les métiers et les compétences - Évalue l'impact de ces tendances et de la stratégie de l'entreprise tant sur le contenu des métiers et des rôles que sur le niveau de l'emploi - Analyse chaque année l'évolution de la pyramide des grades et des durées dans le grade - Effectue une analyse sur l'évolution quantitative et qualitative de l'ensemble des métiers, rôles et compétences - Précise et suit les plans d'actions concernant les Situations d'Employabilité Prioritaire - Fournit un document de synthèse permettant d'avoir une vision des orientations stratégiques au niveau du Groupe

Acteurs du parcours professionnel

Acteurs	Modalités et outils	Rôles
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens professionnels et d'évaluation • Mobilité • Recours aux outils (cartographies métiers, catalogue de formation, MyJob) et aux analyses disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Gère sa carrière en exprimant ses souhaits d'évolution - Considère les propositions faites en retour(formation, mobilité, affectation...)
Carrière Manager	<ul style="list-style-type: none"> • Rendez- vous trimestriels pour les remontés des besoins d'accompagnement, des souhaits de changement de mission, de rôle • 3 jours/an minimum par salarié 	<ul style="list-style-type: none"> - Diffuse les valeurs de l'entreprise - Accompagne les salariés dans leur développement - Informe, conseille, guide, évalue, s'assure de l'adéquation des compétences du salarié et de l'évolution de son emploi - Prépare et mène les entretiens de développement professionnel (EDP), - Participe aux comités d'évaluation et de développement (CED) et en réalise la restitution
Managers	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens de recrutement et d'intégrations post mobilité interne 	
Responsables RH	<ul style="list-style-type: none"> • Non spécifiées dans l'accord 	<ul style="list-style-type: none"> - Propose aux salariés les moyens d'accompagnement nécessaires pour assurer leur évolution professionnelle - Anime la communauté des Carrière Managers pour garantir le travail des managers dans l'accompagnement des salariés
Ressources Manager	<ul style="list-style-type: none"> • Non spécifiées dans l'accord 	<ul style="list-style-type: none"> - Gère les affectations des salariés suivant leur développement, les décisions concernant leur et les besoins de l'entreprise - Gère les périodes d'intercontrat et les actions à mener par le salarié pendant cette période - Assure un suivi individualisé des salariés en intercontrat de longue durée

Dispositifs du parcours professionnel (1)

Dispositifs	Modalités et outils	Acteurs
L'évaluation annuelle	Fixation d'objectifs standards et spécifiques annuels en début d'année Entretien de restitution avant la fin du 1 ^{er} trimestre	Entre le salarié et le Carrière Manager (cf page 5)
Le bilan de mission	Entretien de Performance sur Projet pour l'entité Technology Services échange de mails entre le salarié et son évaluateur pour les autres entités 1 mois max. après la fin de la mission Si mission > 6 mois , évaluation annuelle	Entre le salarié et un évaluateur
Entretien de développement professionnel	Entretien face/face en 2 parties: volet évaluation et volet développement professionnel	Entre le salarié et le Carrière Manager (cf page 6)
Le Comité d'évaluation et de développement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluation collégiale ▪ Attribution d'une note de performance = évaluation des réalisations effectuées dans le cadre des missions confiées, des travaux internes et des contributions au développement de l'entreprise ▪ Attribution d'une note de potentiel = les aptitudes du salarié à prendre des responsabilités et/ou à diversifier ses compétences 	Équipe de management d'une entité (managers, Carrière Managers, parrains, delegates) et la communauté RH
Bilan Professionnel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien face/face tous les 6 ans de présence continue ▪ Tracé dans un outil spécifique 	Salariés de toutes les entités avec le manager hiérarchique ou le responsable RH

Acteurs de la Mobilité (3)

Acteurs	Modalités et outils	Rôles
<p>Direction Mobilité et Employabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recours à une taxonomie commune et partagée pour toutes les entités conçue autour de 2 dimensions: métiers/compétences et bassins d'emploi • À partir des métiers en croissance et en décroissance identifiés • Aires de mobilité • Dispositifs et outils de mobilités prévus dans l'accord 	<ul style="list-style-type: none"> - Recense et analyser les compétences de l'entreprise - Travaille sur la prévision des besoins en termes d'emplois et de compétences - Élabore des aires de mobilité fonctionnelle via la formalisation de parcours de compétences - Décline les évolutions des besoins en emplois et en compétences par site, et préciser les aires de mobilité géographique par bassin d'emploi - Veille à la cohérence, l'harmonisation des différents dispositifs quelles que soient les régions françaises et les entités de TransConseil - Facilite et encourager les mobilités internes inter-entités - Pilote les Coachs Mobilité et Employabilité en local ainsi que les activités du cabinet spécialisé - Transmet chaque année à l'Observatoire des Professions une analyse chiffrée et prédictive quant aux mobilités réalisées au sein du Groupe.
<p>Antennes territoriales via les Coach Mobilité et Employabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2.500 salariés en moyenne sur un territoire défini par Coach • Entretien de découverte • Mobilité interne dans le cadre d'un Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantit la dynamique de mobilité inter-entités - Veille à la confidentialité des échanges avec les salariés - Assure les échanges avec les interlocuteurs clés : Responsable Ressources Humaines et Carrière Manager - Travaille en étroite collaboration avec le cabinets spécialisé

Dispositifs de mobilité (1)

Dispositifs	Modalités et outils	Acteurs
Mobilité interne	<ul style="list-style-type: none"> - Postuler sur le site MyMobility - Rencontre entre le manager de l'entité d'accueil et le RH - Validation & suivi post intégration 	Le/la salarié(e) Le responsable RH Les managers hiérarchiques
Mobilité externe et/ou géographique	<ul style="list-style-type: none"> - Demande par le salarié ou l'entreprise 	Tout salarié(e) Salarié SEP ou reclassement
Congé de mobilité volontaire externe sécurisée (MVES)	<ul style="list-style-type: none"> - Exercer une activité dans une autre entreprise hors du Groupe avec la sécurité d'un retour possible au sein d'une des entités de TransConseil - 12 à 24 mois max / renouvelable 1 x 	Le/la salarié(e) > 2 ans anc. Min.35 ans
Congé ou temps partiel de création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Durée d'1 an renouvelable 1 fois - Par avenant au contrat de travail - Suspension du contrat de travail et de la rémunération - Si congé partiel, conditions contractuelles d'un temps partiel 	Le/la salarié(e) > 2 ans anc.
Congé de mobilité	<ul style="list-style-type: none"> - Mesures d'accompagnement, des actions de formation et des périodes de travail accomplies en dehors de l'entreprise - Justifier d'un projet externe validé par la D.R.H. de son entité d'appartenance - Durée max. : 9 mois avec dispense de préavis 	Le/la salarié(e) Min 5 ans anc. sans rupture de contrat

Tous les dispositifs doivent être sollicités par lettre recommandée avec accusé de réception (AR) ou remise en main propre contre décharge à sa hiérarchie et à la D.R.H. de son entité d'appartenance au plus tard 2 mois avant la date de départ envisagée

Dispositifs de mobilité (2)

Dispositifs	Modalités et outils	Acteurs
Entretien de découverte	<ul style="list-style-type: none"> - À tout moment, à l'initiative du salarié - Suite au bilan professionnel tous les 6 ans - Sur proposition du RH ou du Carrière Manager - À l'initiative de l'entreprise à l'initiative de l'entreprise dans le cadre de Situations d'Employabilité Prioritaire - Analyses de pistes d'exploration suite à l'entretien (crédit de 3h) 	<ul style="list-style-type: none"> - Direction Mobilité et Employabilité - Coach Mobilité et Employabilité - les salariés en cdi <p>Si action de formation:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RH référent - Responsable formation
Passeport d'évolution professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Après analyse des pistes d'exploration par la DME - Bilan d'orientation de carrière par un cabinet externe spécialisé - Crédit de 18 heures - Après accord de l'entité d'appartenance si à l'initiative du salarié - Accompagnement en plusieurs phases: <ol style="list-style-type: none"> 1. d'orientation par entretiens individuels 2. d'évaluation des compétences 3. de restitution du Passeport en entretien bipartite 4. de clôture du passeport en entretien tripartite 	<ul style="list-style-type: none"> - Direction Mobilité et Employabilité - Coach Mobilité et Employabilité - Les salariés en situation : de bilan professionnel tous les 6 ans; d'entretien de découverte sur proposition du RH ou du Carrière Manager d'Employabilité Prioritaire - Consultant externe d'un cabinet spécialisé
Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilité interne avec accompagnement du Coach Mobilité et Employabilité - Mobilité externe suite au Passeport d'évolution professionnel avec accompagnement du cabinet externe spécialisé en 20 jours sur 6 mois max. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les salariés en Situation d'Employabilité Prioritaire Les salariés non SEP avec accord de l'entité d'appartenance - Direction Mobilité et Employabilité - Coach Mobilité et employabilité - Cabinet spécialisé