

GPEC

Thème 1 : Détection du besoin de GPEC

François GEOFFROY

francois.geoffroy@u-picardie.fr

Maître de Conférences – IAE d'Amiens

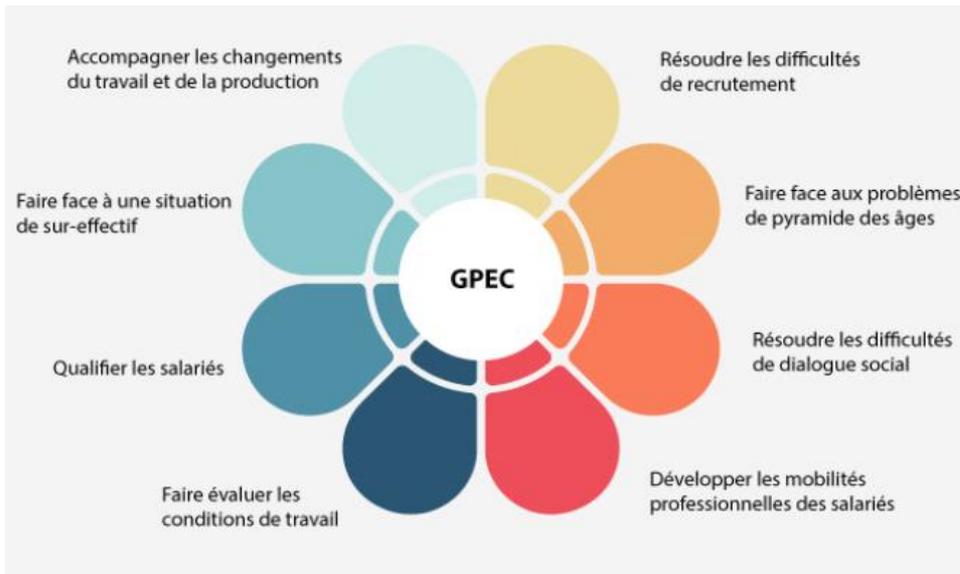
Docteur en Sciences de Gestion

Maj 16/07/20



- ▶ Repérer les évolutions externes et internes à l'entreprise. Pour ce faire, on se pose un certain nombre de questions : Quelles sont les évolutions significatives, connues ou prévisibles, dans l'environnement externe et interne de l'entreprise ?
- ▶ Comment l'entreprise peut-elle se préparer pour faire face aux évolutions repérées ? Quel est son projet ?
- ▶ Repérer les compétences clés à la vue de la stratégie.
- ▶ Mobiliser les parties prenantes.

Avantages et Inconvénients



- ▶ Anticiper les départs à la retraite ;
- ▶ Optimiser le recrutement et l'employabilité ;
- ▶ Rester compétitif face à la concurrence ;
- ▶ Motiver les collaborateurs ;
- ▶ Ajuster les emplois par rapport aux besoins stratégiques ;
- ▶ Avoir une meilleure organisation en interne afin d'améliorer les conditions de travail des salariés ;

- ✗ Les besoins de l'entreprise sont imprévisibles.
- ✗ La GPE est coûteuse et trop formelle,
- ✗ Peu ou pas d'accord GPEC.
- ✗ Intérêt discutabile.
- ✗ Cannibalisme des outils ou usine à gaz.
- ✗ Ne convient pas aux PME !

Autodiagnostic



Dans mon entreprise :	Plutôt oui	Plutôt non		
1. Les emplois ou fiches de fonction sont décrits ou j'utilise les fiches décrites par la Branche.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12. L'entreprise a une politique RH différenciée qui a pour objectif de fidéliser les personnes qui occupent des emplois stratégiques.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. La Direction générale met la compétence au cœur de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	13. Les managers développent des compétences en pédagogie et sont de réels développeurs de talents.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3. Le manager est convaincu qu'il est le premier développeur de compétences.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14. Le dirigeant et ses managers réfléchissent régulièrement aux évolutions de métiers.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4. Le manager conduit tous les 2 ans les entretiens professionnels avec ses collaborateurs et utilise les fiches compétences de l'entreprise ou de l'Observatoire des métiers de la Branche.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15. L'entreprise détecte l'ensemble des potentiels de l'entreprise et sait les fidéliser.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5. La direction de l'entreprise identifie chaque année, les axes stratégiques et les compétences clés à acquérir pour augmenter sa compétitivité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16. Le dirigeant de l'entreprise sait utiliser les grilles d'analyse stratégique de son organisation pour mieux anticiper l'évolution des emplois et des compétences.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6. Le manager favorise le départ en formation de ses collaborateurs car il est persuadé de l'importance des compétences pour atteindre les objectifs de son unité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17. Les managers évaluent chaque année les collaborateurs sur les compétences exigées par l'emploi.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7. Pour chaque métier, on connaît les compétences associées ou on sait les identifier.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18. Le dirigeant utilise les données de l'observatoire du marché de la Branche pour améliorer sa vision anticipatrice.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8. La Direction générale a pour préoccupation majeure la capitalisation des compétences stratégiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19. Les managers conduisent tous les ans les entretiens annuels.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9. Les managers utilisent régulièrement les référentiels compétences de l'entreprise quand ils souhaitent élaborer le plan de formation de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20. Des groupes d'échanges, de capitalisation de bonnes pratiques permettent de mettre sous contrôle les savoirs clés.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. L'entreprise utilise les référentiels de compétences pour organiser les mobilités et les recrutements.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21. L'entreprise sait optimiser la formation et utilise au mieux les financements proposés par la Branche.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. La Direction générale connaît ses métiers stratégiques et a une bonne connaissance des salariés qui les détiennent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22. Les managers veillent au développement des compétences de toute leur équipe et s'assurent de l'employabilité de chacun.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

⑤ Si votre score se situe entre 15 et 22 réponses positives

Bravo, vous êtes déjà largement engagé dans la démarche. Il vous reste à identifier les points à améliorer pour parfaire la démarche.

⑤ Si votre score se situe entre 8 et 15 réponses positives

A vous de repérer les situations récurrentes qui sont sous-exploitées. Est-ce un problème de Direction générale, de non implication des managers ou de manque d'outils et de méthodes.

⑤ Si votre score est inférieur à 8 réponses positives

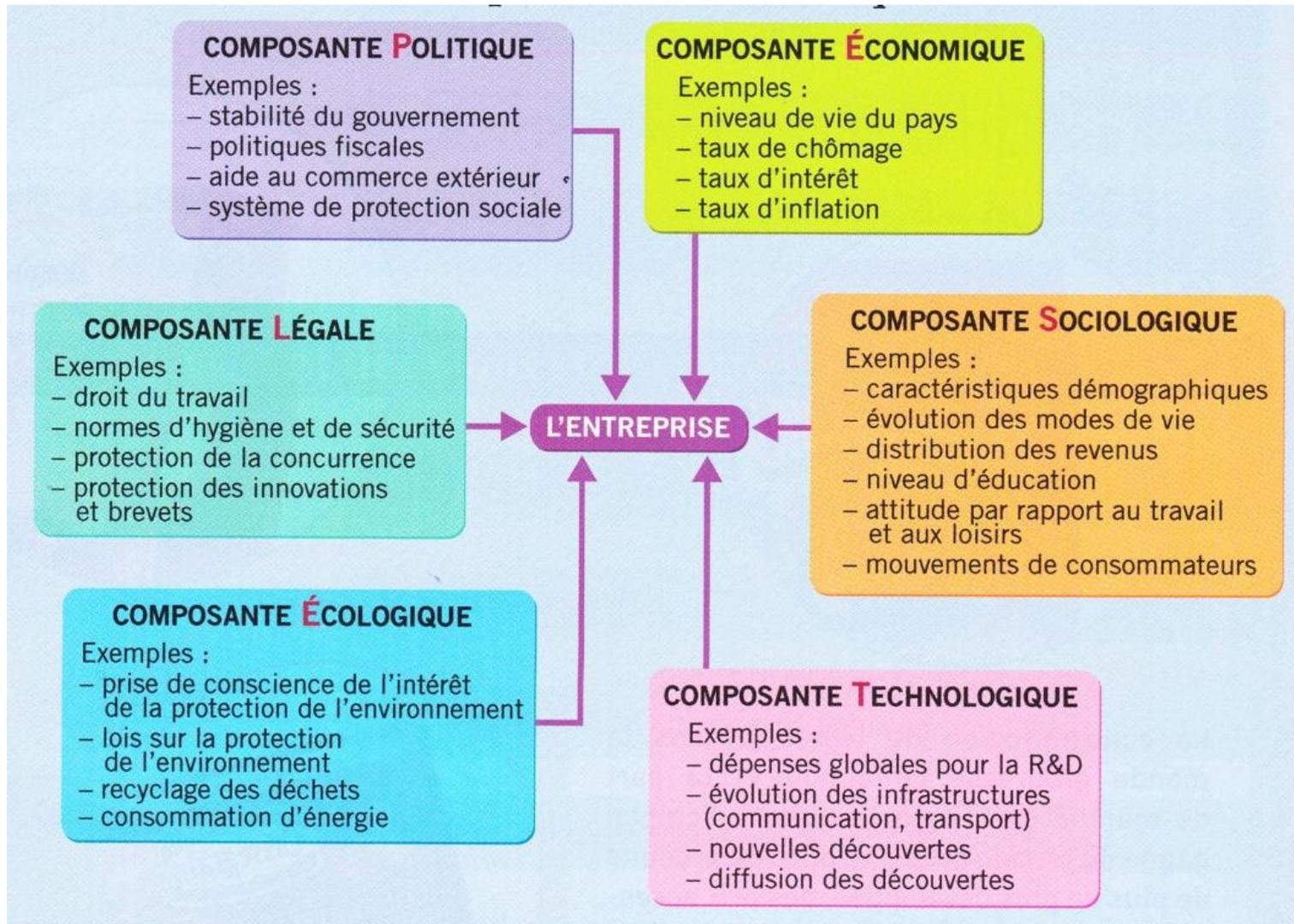
Tout reste à faire et vous pouvez gagner en performance et efficacité.



- ▶ Par exemple : difficulté de recrutement, émergence d'une nouvelle cliente, d'un nouveau service, nouvelle législation ou changements dans la législation, nouveau progiciel, innovation technologique, nouvelle activité, nouvelle répartition des activités et responsabilités, évolution du métier, promotions, recrutements, réorganisation, licenciements....

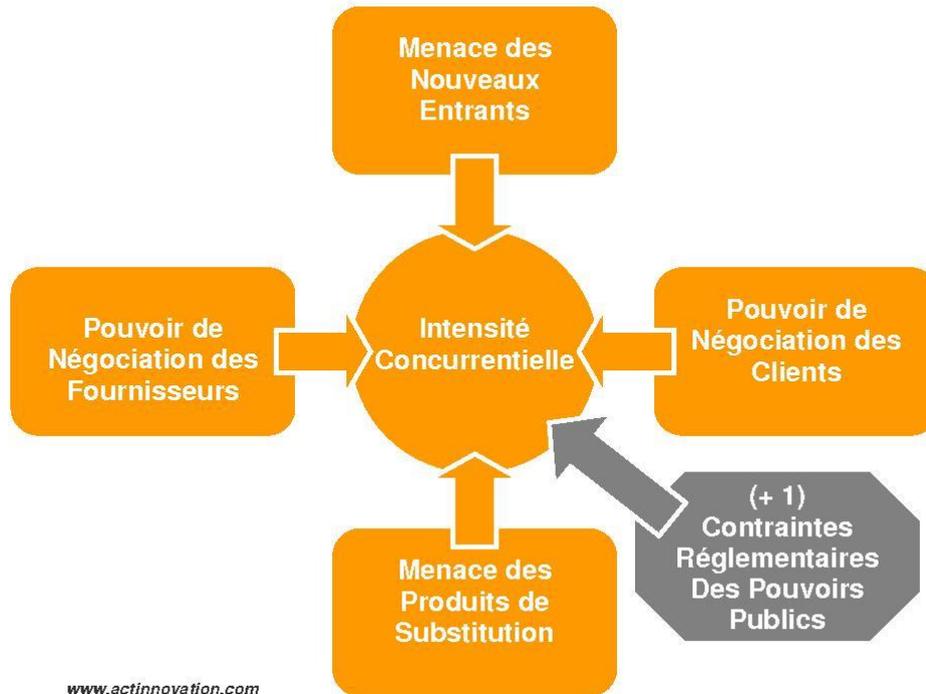


PESTEL :





6 forces de Porter :



www.actinnovation.com

Menace de nouveaux entrants :
barrières à l'entrée et riposte des entreprises ;

Intensité concurrentielle : nbre de concurrents, homogénéité, tx de croissance, différenciation relative ;

Pouvoir de négo des fournisseurs :
concentration, coûts de transfert, différenciation relative ;

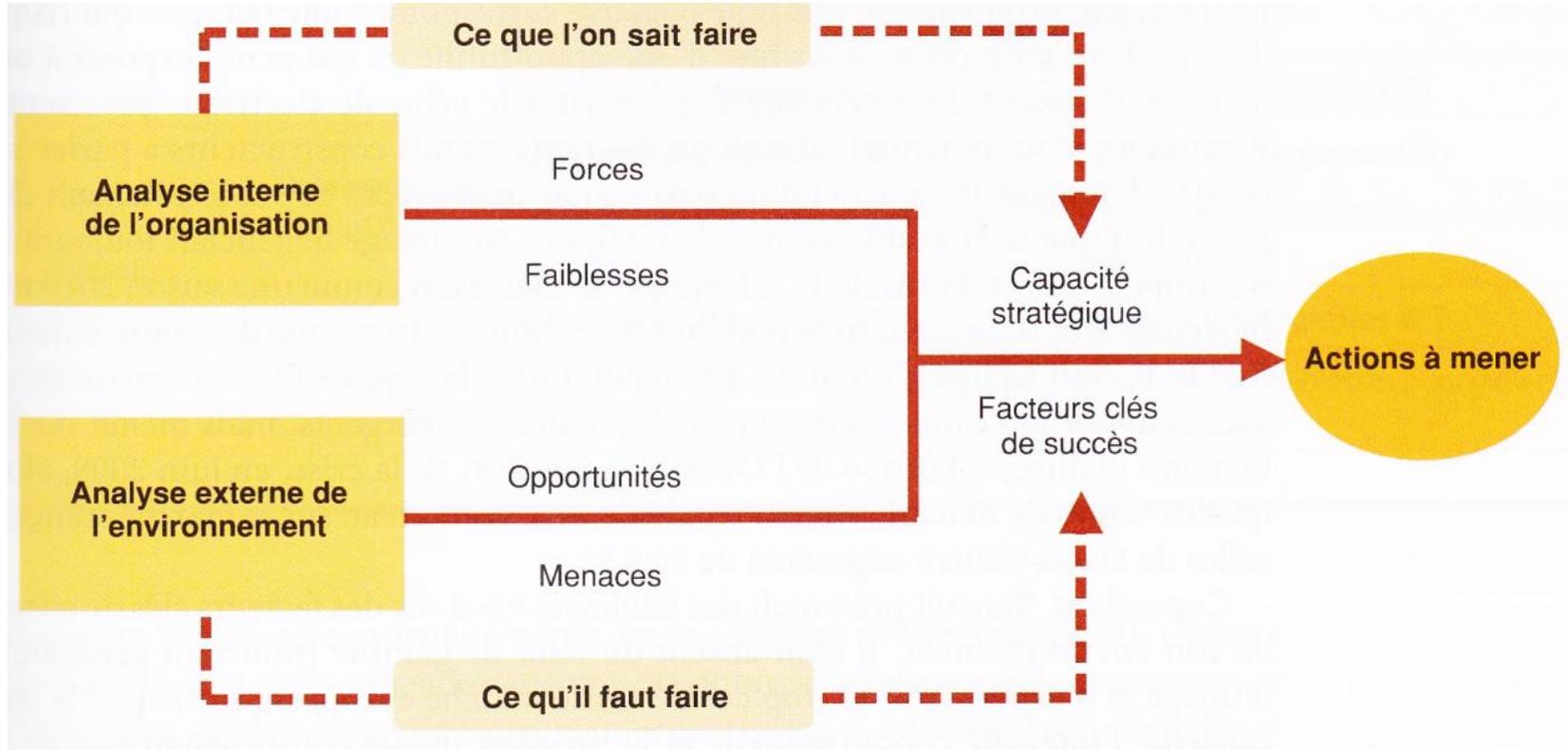
Pouvoir de négo des clients :
concentration, coûts de transfert, différenciation relative, quantités achetées ;

Menace de produits de substitution : même besoin ;

Etat : impôts, taxes, lois, contrôle, quotas.



SWOT





- ▶ Comment l'entreprise peut-elle se préparer pour faire face aux évolutions repérées ?
- ▶ Ce changement est-il impératif ? CT ? MT ? LT ?
- ▶ Quelles actions entreprendre ?
- ▶ Quels sont la stratégie et les objectifs de l'entreprise ?
- ▶ Quels postes doivent évoluer, être créés ou faire l'objet d'une reconversion ? Quelles actions nécessitent impérativement de la formation ?
- ▶ L'action envisagée concerne-t-elle les salariés de l'entreprise ? Si oui, lesquels ?
- ▶ Possèdent-ils les savoir-faire et les connaissances appropriés pour accompagner cette action efficacement ?
- ▶ Doivent-ils se perfectionner, changer leur façon de travailler ?
- ▶ L'action nécessite-t-elle de procéder à des recrutements ?
- ▶ Comment est organisé le travail dans l'entreprise (répartition du travail, flux, gestion des plannings et des tâches...) ?
- ▶ Est-il préférable d'externaliser certaines missions ?



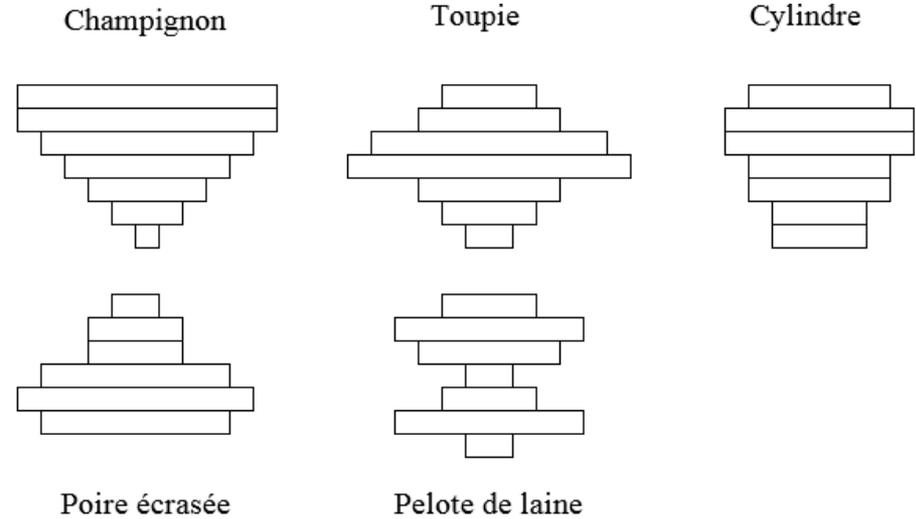
Partage des Rôles et des Responsabilités

Actions	RESPONSABLE	ACTEUR	CONSULTÉ	INFORMÉ
Orientations stratégiques				
Définition des chantiers prioritaires de la démarche de gestion anticipatrice				
Construction des outils d'analyse besoins/ressources				
Définition des besoins en emplois et compétences				
Evaluation des ressources en emplois et compétences				
Elaboration et suivi des plans d'action RH (Direction et RH)				
Mise en œuvre des plans d'action RH (les managers et les RH)				
Formation en matière de gestion anticipatrice des emplois et compétences				
Communication sur la démarche				
<i>Responsable : "La personne qui a un pouvoir de véto et est responsable en cas de probl</i>		<i>Consulté : "La personne qui doit être consultée avant toute décision"</i>		
<i>Acteur : "La personne qui doit faire"</i>		<i>Informé : "La personne qui doit être informée de toute décision prise"</i>		

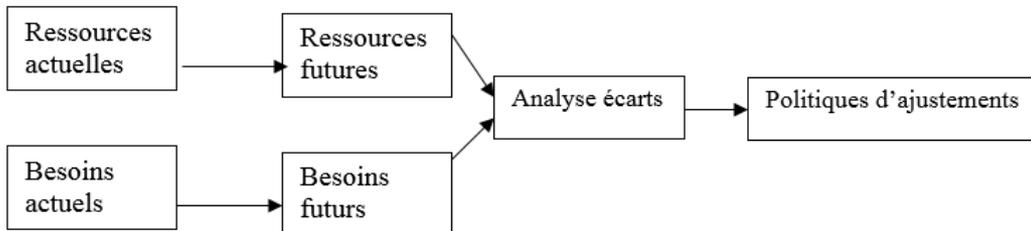
Quels sont les effectifs nécessaires pour demain ?



- La nature des contrats de travail par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle : CDD, CDI, temps partiel, temps plein
- L'âge et l'ancienneté des salariés par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle
- Le niveau et le type de diplômes par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle
- Le taux de turnover des salariés par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle
- Le taux d'absentéisme des salariés par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle
- Le taux de mobilité par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle (mobilité horizontale, géographique, ascendante)
- L'évaluation des performances des salariés par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle
- Le potentiel des salariés par métier, emploi et catégorie socio-professionnelle



Phase 1 Phase 2 Phase 3 Phase 4





GLHF

