

11-octobre-2011

3 PR : Performance, Parcours Professionnels, Reconnaissance

Un nouveau dispositif Agefos PME / Aract

Une démarche innovante de gestion du capital humain qui prend en compte les orientations stratégiques de l'entreprise. Retours d'expériences dévoilés lors de la manifestation régionale du 23 septembre dernier à la Cité des congrès d'Angers qui rassemblait près d'une centaine de personnes.

Florence Drouet, Agefos Pme

« *Le capital humain est la force de l'entreprise, notamment dans la PME. À la vitesse du progrès, une TPE-PME qui ne fait pas de prospective est une entreprise condamnée ; elle ne peut trouver du sens que dans la durée* », affirme Philippe Moreau, président de l'Agefos Pme. C'est dans ce contexte que, depuis 2008, les réseaux Agefos Pme et Aract conduisent l'action partenariale *3PR. Performance* pour une compétence mieux construite et mieux affirmée ; *Parcours professionnels* pour la construction des parcours des salariés et *Reconnaissance* pour l'éthique du travail et son épanouissement. L'action s'appuie sur les valeurs communes des deux partenaires : l'accompagnement des TPE-PME, la gestion paritaire et la volonté de compléter l'apport de la Gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) dans l'entreprise prenant en compte le salarié.

L'appel d'offres 2008 de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) « *Capital humain, gagner en compétences pour gagner en compétitivité* », auquel ont répondu les Agefos Pme et les Aract des régions Franche-Comté, Nord Pas de Calais et Pays de la Loire, en lien avec leur échelon national, a permis de concrétiser leur action dans le projet expérimental. La DGCIS a retenu le projet et la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) des Pays de la Loire a soutenu l'action avec, notamment, pour objectif la professionnalisation des conseillers en formation Agefos Pme.

3PR porte sur de nouvelles pratiques de management. Dans l'entreprise, l'action est portée par le dirigeant et fait le lien entre la stratégie et les parcours professionnels de ses salariés dans un objectif de reconnaissance. Le triptyque *Performance, Parcours Professionnels, Reconnaissance* est le fil rouge de toute la démarche et sert de référence à chaque étape : diagnostic, plan d'action, construction des parcours. Autre point fort de la méthode : pas d'interruption de l'accompagnement entre le conseiller en formation de l'Organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) et le consultant, mais une réelle coopération au service des développements de l'entreprise et de ses salariés.

Concrètement, l'intervention s'organise en deux phases : la formalisation par le conseiller de la problématique de l'entreprise. Puis, pour les entreprises entrant dans le projet, une intervention complémentaire du consultant et du conseiller pour la réalisation du diagnostic, la construction et la mise en œuvre du plan d'action. La relation permanente des acteurs Agefos Pme-Aract-Consultant a permis l'apport d'un conseil opérationnel à l'entreprise et aux salariés en matière de parcours professionnel et de formation : construction de parcours et valorisations de dispositifs, comme la Validation des acquis de l'expérience (VAE), le bilan de compétences, des périodes de professionnalisation. Dans les Pays de la Loire, 85 entreprises ont été sensibilisées sur l'action, 36 ont bénéficié d'une analyse de la demande et 8 ont été accompagnées.

L'accompagnement doit se faire dans la durée

« En 2008, la réalité montrait des paradoxes alors que nous sommes convaincus que miser sur le capital humain permet de contribuer à la compétence de l'entreprise, explique Philippe Moreau. Lors de la construction de 3PR, nous sommes partis du postulat que l'individu est un acteur qui s'engage dans l'entreprise. » Selon Frédéric Doreau, directeur de l'Aract Pays de la Loire, « l'enjeu majeur est bien de créer des bonnes conditions dans l'entreprise. La compétence est raccrochée au contexte de l'entreprise ». 3PR apporte des enseignements sur la manière dont les entreprises de taille modeste peuvent mettre le capital humain au cœur de leur stratégie. Six entreprises accompagnées dans ce dispositif en témoignent. Toutes s'accordent à dire que l'accompagnement doit se faire dans la durée : avant, pendant mais aussi après 3PR. Les salariés sont impliqués dans la démarche et participent à l'identification des compétences pour la définition et la mise en œuvre des parcours professionnels.

Par exemple, pour l'entreprise GEVES, Groupe d'étude et de contrôle des variétés et des semences, le diagnostic est posé. De nombreux salariés sont très spécialisés, ce qui leur confère un haut niveau d'expertise. Mais se pose la question suivante : quelles compétences transmettre ? Comme en témoigne Madame Moriceau, directrice des ressources humaines de GEVES, « on est entré dans 3PR pour se tenir prêt puisque l'on tend vers une évolution pas toujours prévisible puisque nous dépendons d'évolutions réglementaires ». L'accompagnement a permis la définition avec Agefos PME de parcours de formation individuels et collectifs.

Gilles Tremblay, dirigeant de l'entreprise Tremblay Déménagement, après le rachat de plusieurs structures et la crise en 2009, reconnaît : « je me retrouve tout seul aux commandes avec une équipe de 40 personnes, je suis partout et nulle part. Aussi, j'ai appelé Maryline Delahaye, conseillère Agefos Pme, car il y avait urgence ». Après le diagnostic, un plan d'action est mis en œuvre pour améliorer le process de déménagement avec définition du rôle et des compétences de chacun, le développement de la fonction tutorale et la procédure pour l'intégration d'un nouveau salarié. Bref, il y a « l'avant 3PR et l'après 3PR », confie-t-il.

Contact : Agefos PME, Florence Drouet, 02 41 49 14 40

Paroles d'acteurs des entreprises

« L'avantage d'avoir travaillé sur une méthode permet au salarié de s'approprier son propre parcours. La fin de 3PR est le début d'une vraie démarche ».

« L'objectif 2012 est de mettre en place du tutorat qu'on nommera séniorat. On met davantage en avant le sénior qui va être tuteur. Le fait d'avoir été choisis signifie qu'ils sont compétences clés ».

« 3PR a révélé des talents en interne ».

« Chacun s'est senti important là où il était. Si l'on n'est pas accompagné, on risque de manquer d'objectivité ».