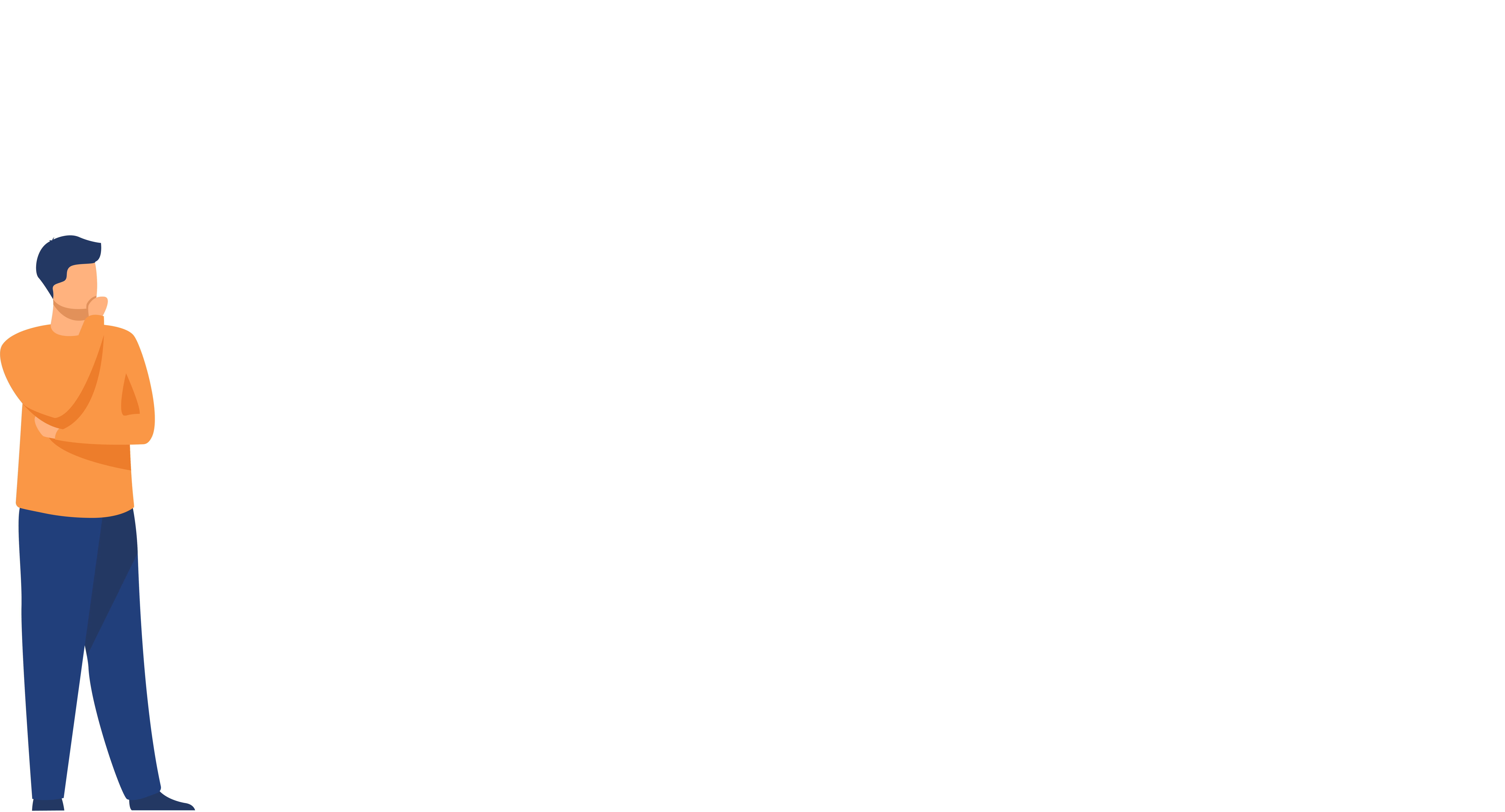
**Livret stagiaire**



**Cas pratique**

**« Volare »**

Une image contenant flèche

Description générée automatiquement

## I- Préalable

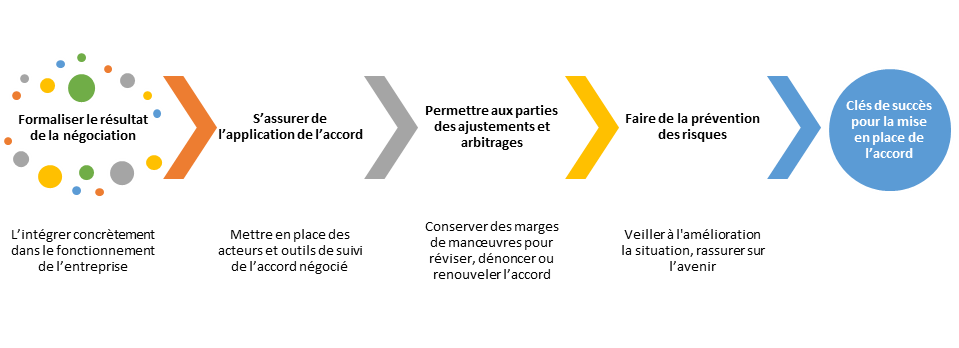
La signature d’un accord n’est pas une fin en soi, elle est une étape dans le processus d’amélioration continue et de performance globale : quel que soit l’accord (GPEC, télétravail, qualité de vie au travail, …), un accord négocié et entériné n’est pas une finalité, c’est le début d’un projet de changement important à organiser et accompagner.

Ainsi plusieurs dimensions doivent être cadrées pour donner vie à un accord :

1. **Organiser le suivi de l'accord**
2. **Identifier et coordonner les différents acteurs en charge du suivi de l’accord**
3. **Veiller à la prévention des risques et aux RPS :** mise en retrait, départs de l’entreprise, absentéisme, perte de confiance dans l’entreprise, sentiment de déconsidération, etc.

### I.1- Pourquoi organiser le suivi

Organiser le suivi de l’accord doit permettre de **mettre en œuvre concrètement les modalités de l’accord**, organiser et accompagner le déploiement, mobiliser des moyens et plans d’actions. En effet, la **communication**, les **acteurs** (partenaires sociaux, managers, groupes spécifiques, salariés), **les outils de suivis** (indicateurs) et *in fine* **la participation des salariés** sont garants de la traduction effective et réussie de l’accord.



### I.2- Comment organiser le suivi de l’accord

Pour parvenir à une « traduction opérationnelle de l’accord », il faut établir un plan d’action permettant de suivre en continu son application. Pour cela, le plan d’action doit prévoir :

* **La communication** auprès des différents acteurs
* La diffusion des informations auprès des **salariés et de l’encadrement**
* Le suivi de l’**application réelle au niveau collectif et individuel**
* Le suivi des **indicateurs** sur le tableau de bord des actions mises en place, des résultats obtenus et des améliorations nécessaires

Pour se faire, le plan d’action s’appuie ainsi sur 2 plans :

* **Un plan de communication** dont l’objectif est de **communiquer aux différents publics** de l'entreprise et hors entreprise. La communication doit s’adapter aux différents publics, aux différents positionnements (salariés, encadrants, décisionnaires, etc.) et prendre en compte le vécu des personnes en contexte de changement d’organisation.
* **Un plan d’accompagnement** dont l’objectif est de **veiller au bon déroulement du déploiement et du suivi** : il doit regrouper des actions organisationnelles (élaboration de fiches de postes, revue de l’organigramme, des process, des objectifs, etc.), collectives (par équipes / services, pesée de la charge du service, organisation et répartition de l’activité, mise en place de réunions *ad hoc* ou institutionnalisées) voire individuelles (formations, etc.)

Cela permettra in fine d’intégrer l’accord au fonctionnement de l’entreprise, de mettre en place les moyens et temps nécessaires à sa mise en œuvre effective et de s’assurer de l’adéquation entre modalités de l’accord et besoins réels des salariés.

## II- Cas pratique : Atelier « Réfléchir et Imaginer ce qui peut être fait … »

### II.1- Présentation du cas

En fin avril 2018, l’entreprise « Volare » est parvenu à un accord GPEC/GEPP. Cet accord était structuré de la manière suivante :

|  |  |
| --- | --- |
| **PREAMBULE** | |
| **CHAPITRE I** | **Modalités d’information et de consultation du CSE sur les orientations stratégiques et leurs conséquences sur l’activité, l’emploi, l’évolution des métiers et des compétences, sur la GPEC/GEPP et les orientations de la formation professionnelle** |
| **CHAPITRE II** | **Orientations et priorités de la formation professionnelle de l’entreprise** |
| Titre 1 | Formation obligatoire / prévention / sécurité |
| Titre 2 | Formation maintien / adaptation dans l’emploi |
| Titre 3 | Formation développement des compétences |
| **CHAPITRE III** | **Démarche de GEPP/GPEC au sein de l’entreprise** |
| Titre 1 | Principes et finalités |
| Titre 2 | Construction et diagnostic de l’existant |
| *Article 1* | *Etude de la population et focus sur l’âge* |
| *Article 2* | *Catégorisation et référentiels des filières, métiers et emplois* |
| *Article 3* | *Identification et qualification des métiers : décroissance, stable, évolution* |
| Titre 3 | Recrutement en fonction des orientations stratégiques |
| *Article 1* | *Recrutement de « jeunes » (âgés de 30 ans et moins)* |
| *Article 2* | *Recrutement de « séniors » (âgés de 55 ans et plus)* |
| *Article 3* | *Maintien dans l’emploi des séniors et transfert de compétences intergénérationnel* |
| Titre 4 | Parcours d’accompagnement professionnel |
| *Article 1* | *Parcours d’accueil, d’intégration, de tutorat* |
| *Article 2* | *Entretien de développement professionnel (EDP)* |
| *Article 3* | *Bilan professionnel récapitulatif tous les 7 ans* |
| *Article 4* | *Entretien de seconde partie de carrière* |
| *Article 5* | *Aménagement de la « fin de carrière » : transmission des savoirs et compétences, tutorat, transition entre activité et retraite* |
| *Article 6* | *Accompagnement de la carrière des salariés disposant d’un mandat de représentant du personnel* |
| Titre 5 | Possibilités d’évolution et encouragement des mobilités professionnelles (internes, géographiques, fonctionnelles) |
| **CHAPITRE IV** | **Perspectives de recours aux différents contrats de travail et conditions d’information des entreprises sous-traitantes sur les orientations stratégiques** |
| **CHAPITRE V** | **Realisation et Suivi de l’accord** |
| Titre 1 | Calendrier prévisionnel de réalisation et de suivi de l’accord |
| Titre 2 | Communication aux différents acteurs internes et externes |
| Titre 3 | Commission de suivi paritaire |
| Titre 4 | Evaluation de la réalisation des objectifs de l’accord |
| Titre 5 | Clause de rendez-vous |
| Titre 6 | Durée et Révision de l’accord |

#### b- Consignes

**Il s’agit d’une analyse d’un cas en plusieurs étapes, avec 2 questions de réflexion ainsi qu’une phase d’imagination, en utilisant une formule du type « *Qu’est-ce qui peut être fait ? …* »**

* **Question 1** : les différents chapitres, titres et articles de l’accord indiquent des sujets importants, tels que les types de formation, le suivi des âges, des tranches d’âges pour lesquels des efforts de recrutement doivent être faits, des dispositifs, etc. Ces éléments représentent des objectifs de l’accord. Aussi, au regard de ces derniers, quels indicateurs en lien pourraient être identifiés et suivis par la commission de suivi, pour veiller au bon déploiement de l’accord ?
* **Question 2** : le chapitre V et ses différents titres indiquent les différents actions pour déployer et suivre l’accord. Pour les titres 2/3/4 de ce chapitre, imaginer ce qui a pu être prévu dans le contenu de l’accord, relatif à son suivi
* **Question 3** : quels sont les risques que vous identifiez dans le suivi de l’accord ?

Pour rappel, voici le déroulement de la séquence :

* Phase introductive : le formateur doit créer des sous-groupes de 5 personnes et présenter la consigne
* Phase 1 : prendre 5 minutes, en groupe pour répondre à la question 1 et mettre toutes les idées à l’écrit. Le groupe pourra identifier un rapporteur / un rédacteur pour retranscrire le travail puis le partager en grand groupe
* Phase 2 : prendre 10 minutes, en groupe pour répondre à la question 2, en mettant chaque idée sur des post-it (1 idée = 1 post-il)
* Phase 3 : prendre 5 minutes pour dans le sous-groupe pour organiser afin de présenter ensuite à l’ensemble du groupe
* Phase 4 : prendre 20 minutes pour que chaque groupe expose le résultat de son imaginaire collectif
* Phase 5 : le formateur synthétise et conclut par le partage de messages importants