

Parcours professionnels, sécurisation, renforcement...

la sécurisation des parcours
professionnels et les perspectives
d'innovation sociale



COMMISSION EUROPÉENNE
Fonds social européen



De quoi parle t-on?

Parcours professionnel;

- pas que la vie professionnelle mais aussi la vie hors travail
(pourquoi?)
- ...c'est l'histoire de la vie professionnelle
- C'est un processus ; formation initiale, premier emploi / job, mobilité, chômage, formation continue, arrêts divers...

Sécurisation ;

- ce n'est pas forcément éviter les ruptures dans le parcours professionnel
- mais les anticiper pour réduire les risques
- Les accompagner pour faciliter les transitions

SPP; le regard d'ARAVIS

SPP interne :

Causes:

- Adaptation aux marchés et clients
- Fidélisation et reconnaissance des salariés

Effets:

- Evolution métiers, compétences, organisation
- Promotion, y c. managériale

Sécurisation si processus organisé :

- identification et reconnaissance des SF
- organisation des moyens d'évolution et VAE
- Conditions de travail
- Information/implication dans les changements
- Processus d'intégration

SPP externe :

Causes :

- Régulation des besoins en MO sur un territoire ou un secteur (affronter une crise, partager du personnel, etc...)

Effets:

- Evolution des rapports au travail
- Conservation de la MO sur le territoire

Sécurisation si processus organisé :

- Diagnostic partagé entre acteurs (entreprises, décideurs locaux, acteurs de la formation et de l'insertion...)
- Coordination de l'action

Mobilité subie ou choisie?

1. Expérience de Mobilité Interne - le cas Bijoux

PME de fabrication de bijoux fantaisie, 35 personnes.

Fort e croissance, avec un doublement des effectifs en 5 ans.

problème initial : difficultés de recrutement (responsable qualité) →
demande de conseil via Sécurise'RA

Problèmes réels :

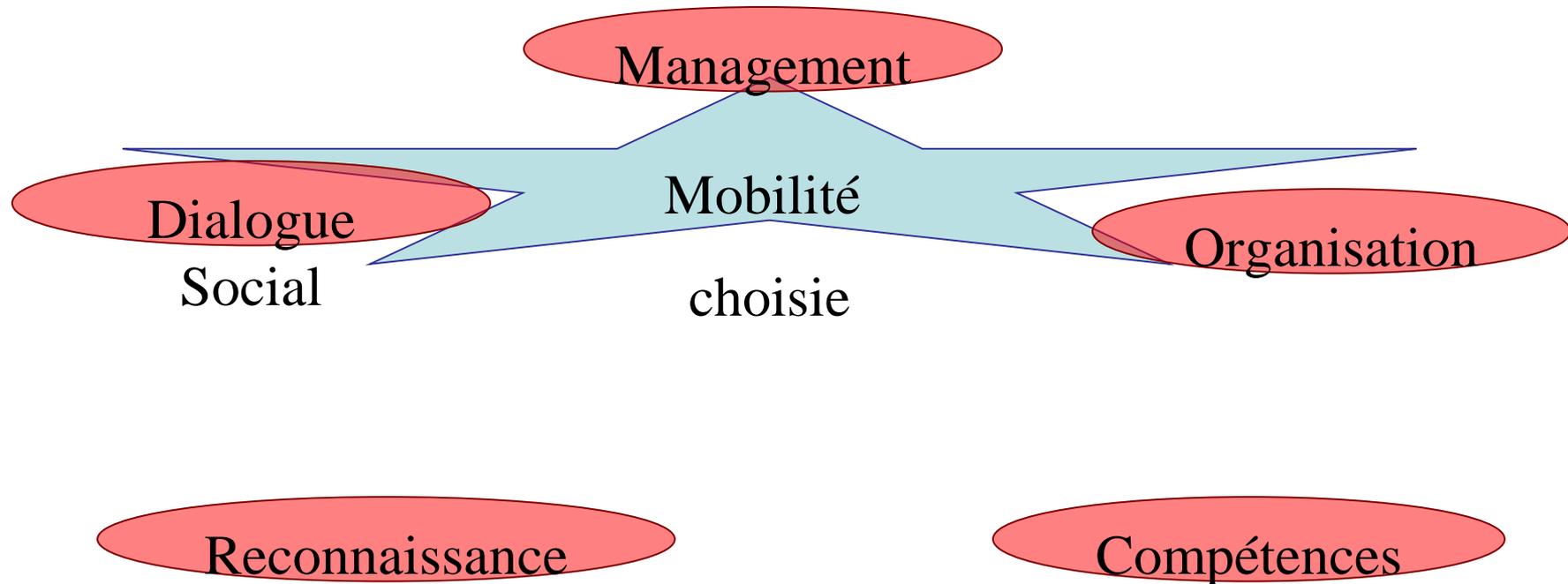
- Organisation non formalisée (5 étapes de fabrication sans contrôle qualité, 5 métiers non reconnus),
- Management non adapté à la croissance (mgmt en soleil, avec un dirigeant de plus en plus éloigné de la production),
- Gestion et transmission des savoir-faire informelle et centralisée sur le dirigeant ,
- Un dialogue social tendu qui ne permet pas de poser les pb (carence de DP).

1. Expérience de Mobilité Interne - le cas Bijoux

Les solutions développées :

- Réorganisation en 5 étapes / métiers reconnus : fonderie, bijouterie, traitement surface, revêtement surface, finition,
- Un responsable qualité et un référent métier par étape (assurant la formation),
- Des fonctions de dirigeant recentrées sur le mgmt et le développement ,
- Des recrutements internes pour les référents métiers (et donc un processus de formation renouvelé et intégré),
- Des actions de reconnaissance des évolutions métiers et compétences engagées
- Un DP élu ,
- La confiance a pu se retrouver grâce à une démarche de diagnostic et de conduite de changement partagée (associant les équipes).

1. Les enseignements tirés de ce cas



Ce que nous apprend Bijoux :

- Favoriser la mobilité nécessite une approche globale de l'entreprise,
- Sécuriser les parcours, c'est aussi sécuriser les entreprises.

Quelques expériences de mobilité externe...

Plateforme de mobilité Oyonnax

- Filière plasturgie. Territoire délimité. 600 entreprises, 12 000 salariés
- Objectifs : Coordonner des actions pour sauvegarder l'emploi, développer la formation, faciliter un nouvel accès à l'emploi... multi acteurs
- Volet offensif;
 - conseil aux entreprises, renforcement des acquis
 - Aide à la mobilité choisie des salariés, accompagnement, orientation
- Volet défensif
 - Accompagnement de salariés licenciés, formation, orientation...
 - Aide au reclassement, mise à disposition de personnels...

Quelques expériences de mobilité externe...2

Les médiateurs sociaux du travail

- Station de sports d'hiver. 300 entreprises. 3500 salariés saisonniers. Secteur des services Hôtellerie, restauration, commerce .
- Objectifs; faciliter la résolution, des litiges du travail entre employeurs et saisonniers, sécuriser le parcours des saisonniers, assurer l'activité des entreprises toute la saison, développer le dialogue social
- Commission paritaire locale
 - Partage d'un diagnostic de situation, recherche de solutions satisfaisantes pour les employeurs et les salariés
- Binôme de médiateurs : employeur / délégué syndical
 - Écoute des doléances et médiation auprès de la partie « adverse »

S structurer le dialogue social territorial pour sécuriser les parcours des saisonniers et la pérennité des entreprises

Quelques expériences de mobilité - sécurisation externe...3

Une commission de concertation pour réguler les relations entre entreprises donneur d'ordre et sous traitants

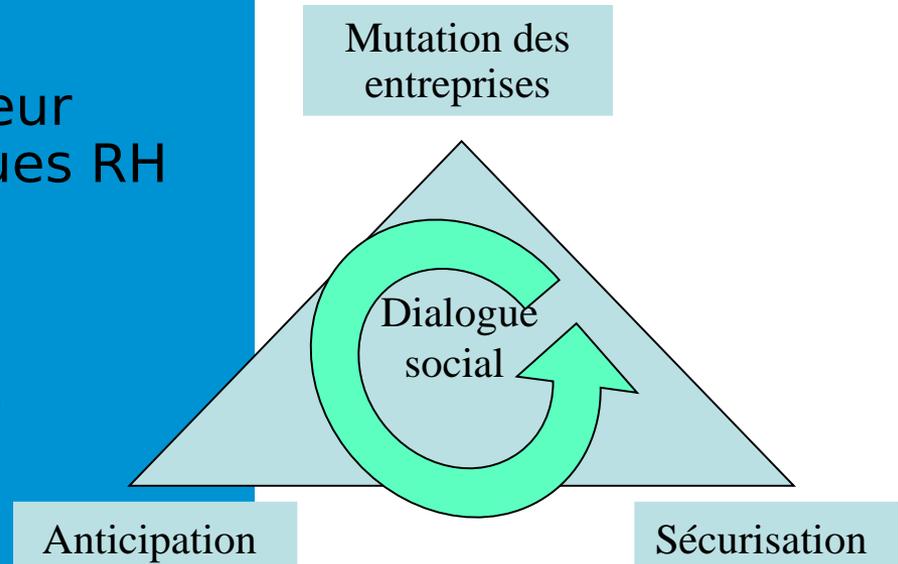
- 1 Entreprise DO et des entreprises sous traitantes.
- Objectifs; faciliter les relations entre DO et sstt pour améliorer la politique sécurité, protéger la santé des salariés, augmenter la valeur ajoutée des équipes de travail, faire reconnaître la sécurité dans les appels d'offre
- Commission paritaire locale
 - Partenaires sociaux, priorisation des problèmes à traiter avec le DO,
 - Formation sur les risques spécifiques du DO (milieu radioactif),
 - Elaboration d'avis pour améliorer la sécurité des salariés et renforcer la chaine de valeurs des sous traitants

S structurer le dialogue social pour sécuriser la santé des salariés et le savoir faire

Quelques enseignements ; La sécurisation des parcours suppose une approche globale des RH

La sécurisation des parcours professionnels se construit si les entreprises

- évoluent tant sur le plan de leur organisation que de leurs pratiques RH
- développent une capacité d'anticipation
- font des liens entre mutation, anticipation sécurisation ...
- et si le dialogue social sert d'appui, voire de moteur à cette articulation



Penser la sécurisation des personnes sans associer l'ensemble des acteurs de l'entreprise est impossible

Quelques enseignements ; construire une capacité d'anticipation dans les entreprises et sur les territoires

Développer les actions inter entreprises, travailler collectivement,

- Penser GPEC et Gestion des mobilités dans le territoire;
- inclure dans le processus de recrutement la notion de parcours et de progression
- Analyser les effets des GE- GEIQ
- Inventer des actions collectives entre entreprises et acteurs externes (« regards croisés » dans l'Est Lyonnais) pour les thèmes délicats (discrimination, précarité...)

Construire une véritable capacité d'anticipation au delà de 1 à 3 ans pour le territoire

- *Il y a des liens forts entre action dans les entreprises et action territoriale*
Accompagner et outiller les acteurs locaux (observatoire, veille territoriale, devenir industriel du bassin...)

Quelques enseignements; Favoriser la mobilité, c'est organiser des liens entre acteurs

Ce qui se fait dans les entreprises nourrit les acteurs du territoire

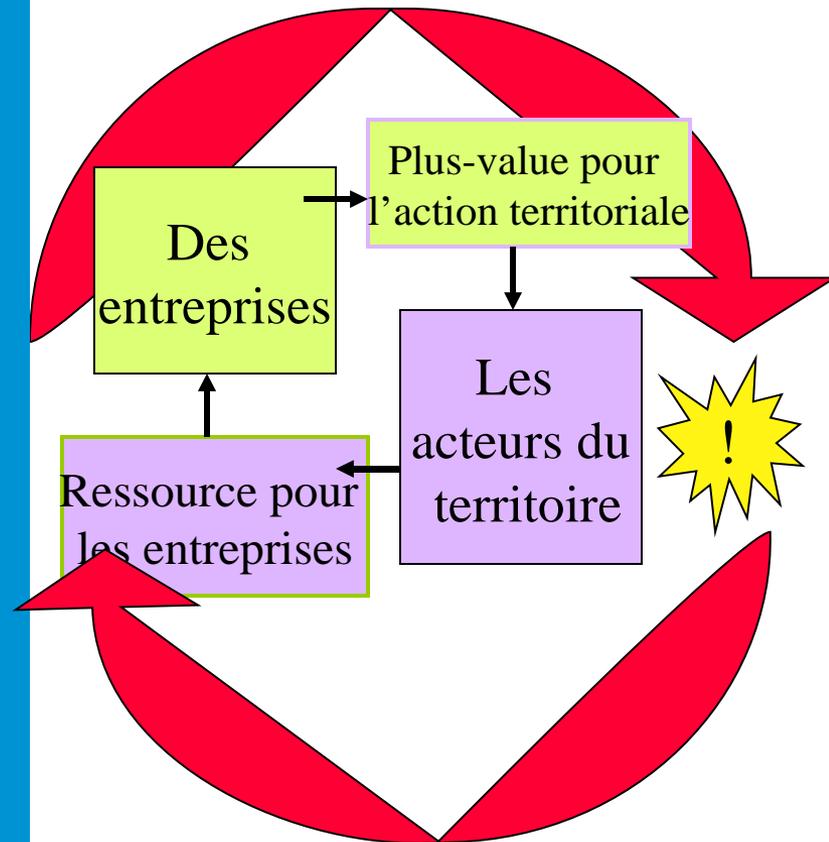
⇒ Des conditions favorables :

- ⇒ Organiser la remontée des informations dans les instances territoriales
- ⇒ Connecter aux enjeux globaux

Ce qui se fait dans les territoires nourrit les acteurs d'entreprises

⇒ Des conditions nécessaires :

- ⇒ La restitution à tous les niveaux , l'information
- ⇒ L'analyse et l'interprétation des données du travail , de la GRH, du dialogue social
- ⇒ La mise en place de la délégation



Penser le retour aux entreprises et aux personnes

Favoriser la mobilité, c'est organiser des liens entre acteurs (articuler)

