



Union Nationale des
Missions Locales

Union Nationale des Missions Locales

WEBINAIRE N°1 : Qu'est-ce que la GPEC ?

Mardi 27 mai 2025 – 14h-15h30

Laurent DUFOURT – Directeur de mission, CALIA Conseil

Contexte de l'intervention

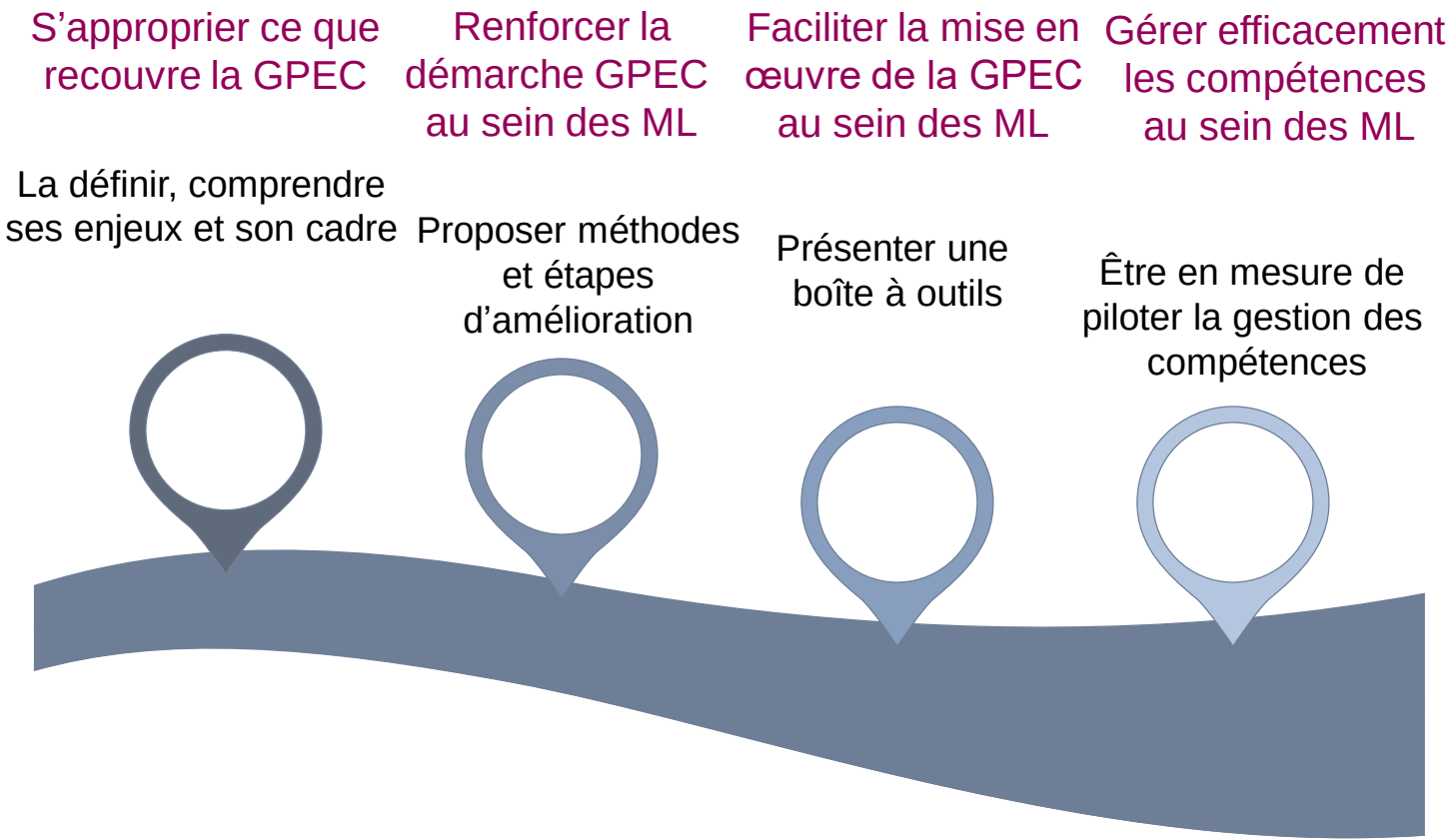
Les audits de labellisation ont montré des besoins communs en matière de GPEC au sein des Missions Locales :

- Renforcer la **formalisation** et la **structuration** de la GPEC
- Mettre en place des **outils** permettant **d'évaluer** l'impact des formations et d'**intégrer** le développement des compétences dans une **perspective d'amélioration** des services.
- Mettre en **exergue** les moyens alloués au développement des compétences (de la CCN mais aussi des savoirs, savoir-faire et savoir-être) et de **communiquer** à ce sujet.

A noter : Tout au long du support, le terme « compétences » désignera les compétences de la CCN mais aussi des savoirs, savoir-faire et savoir-être.

La série des 3 webinaires qui vous sont proposés aujourd'hui dépasse le cadre stricto sensu de la labellisation : elle a pour but de vous aider à **optimiser** ce que peut apporter une GPEC à votre structure et à la **piloter** à court, moyen et long terme.

Objectifs du webinaire



Introduction

Ce que recouvrent les politiques de GPEC

Les enjeux de la GPEC

Outils et moyens pour renforcer sa GPEC

Les facteurs de réussite des politiques GPEC

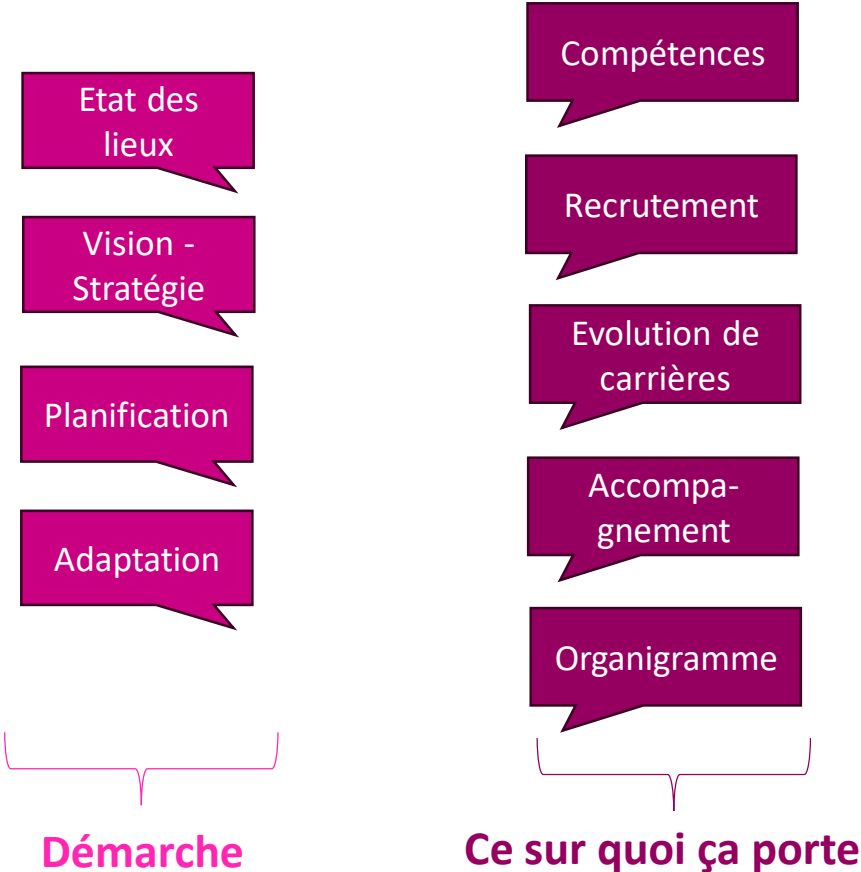
4 grandes phases d'une démarche GPEC

Ce que recouvrent les politiques GPEC

La GPEC, c'est quoi ?

La **GPEC** (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) est une démarche **stratégique** en gestion des ressources humaines qui vise à **anticiper les besoins en compétences et en effectifs** d'une organisation à court, moyen et long terme.

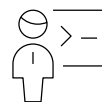
Elle permet d'adapter les ressources humaines aux **objectifs stratégiques** de l'entreprise tout en **accompagnant les évolutions professionnelles** des salariés.



Ce que recouvrent les politiques GPEC

Les 4 niveaux dans la labellisation UNML

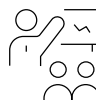
4- Stratégie collective de développement des compétences basée sur le recensement des besoins des salariés **et des besoins liés aux évolutions à venir du métier**. Elle en assure le **suivi** et favorise sa **capitalisation** dans les pratiques. Elle structure des **démarches de gestion prévisionnelles** des emplois et compétences



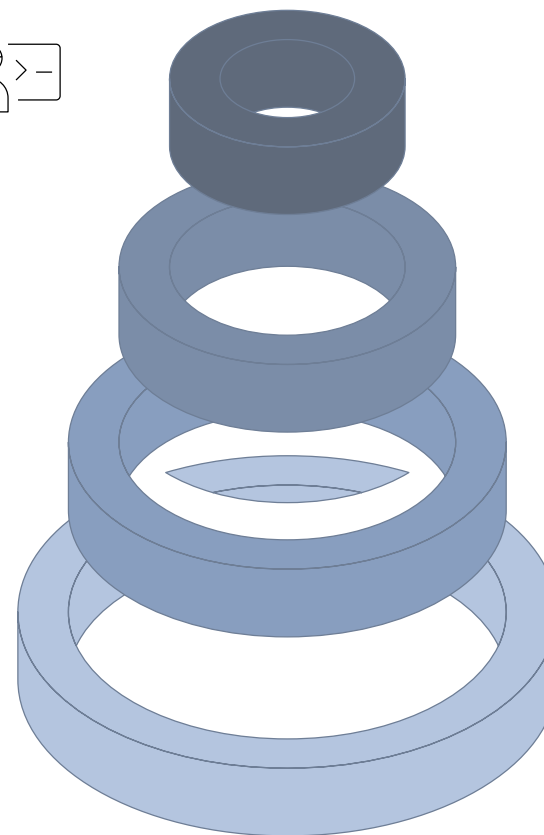
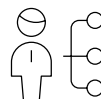
3- Stratégie **collective** de développement des compétences basée sur le **recensement des besoins** des salariés et **connectée à l'offre de services**. Elle **communique** dessus



2- Plan de développement des compétences **peu connecté à l'offre de services**



1- Plan de développement des compétences **pas formalisé**



Les enjeux de la GPEC

La GPEC, ça sert à quoi ?



Se conformer à la réglementation du Code du travail



Développer les compétences



Aligner les ressources avec les objectifs stratégiques



Anticiper les besoins



Planifier les recrutements



Accompagner le changement



Rendre l'organisation plus flexible



Accompagner les besoins d'évolution des salariés



Renforcer la satisfaction des salariés



Favoriser le dialogue social

Outils et moyens pour renforcer sa GPEC

Les outils pour renforcer la formalisation et de la structuration de la GPEC

4- Stratégie collective de développement des compétences basée sur le recensement des besoins des salariés **et des besoins liés aux évolutions à venir du métier**. Elle en assure le **suivi** et favorise sa **capitalisation** dans les pratiques. Elle structure des **démarches de gestion prévisionnelles** des emplois et compétences



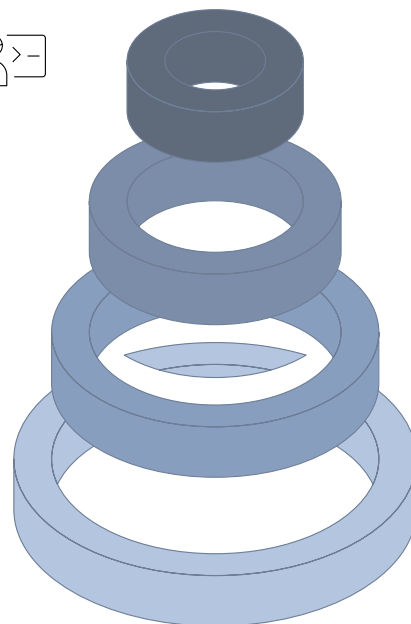
3- Stratégie **collective** de développement des compétences basée sur le **recensement des besoins** des salariés et **connectée à l'offre de services**. Elle **communique** dessus.



2- Plan de développement des compétences **peu connecté à l'offre de services**



1- Plan de développement des compétences **pas formalisé**



Organigramme ou schéma organisationnel cible
Évaluer l'impact Formations diplômantes
Centraliser les outils de suivi



Tableau de présentation des formations
Formation continue
Formations internes Échanges de pratiques



Plan de développement des compétences
Synthèse des entretiens
Livret de formation
Processus d'intégration
Livret d'accueil

Outils et moyens pour renforcer sa GPEC

Une vingtaine de bonnes pratiques

- ❑ Attention à ne pas seulement lister/récapituler les formations demandées en EAE
- Disposer les formations dans un **calendrier**, pour formaliser un plan de formation
 - Regrouper les formations demandées par plusieurs personnes pour **constituer des groupes**
 - Compléter les formations demandées en se demandant quelles sont les **9 compétences majeures à maîtriser collectivement**
 - Veiller à travailler les **3 types de compétences** : savoirs, savoir-faire, savoir-être en plus de celles de la CCN.
 - Identifier **d'autres manières que la formation** pour développer les compétences : atelier collectif d'échanges de bonnes pratiques ou de résolutions, webinaires, Mooc, témoignages de personnes extérieures à la ML en réunion de service, tutorat, binomat, groupes de travail....

											9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
			Nb pers	Coût total logique	Durée	X	Y	Total	Coût 2023	Coût 2024											
2ème sem 2023	Approfondissements individuels des compétences métiers	Politique documentaire	2	2	-	-	-	-	-	-	X										
		Approfondir les compétences « numérique » : un socle pour tous, les ressources,	3	2	-	-	-	-	-	-	X										
		Médiation des ressources numériques, utilisation SIGB	1	2	-	-	-	-	-	-		X									
		Droits numériques et diffusion	1	2	-	-	-	-	-	-			X								
	Renforcement de l'accueil des publics	Connaissance des publics			-	-	-	-	-	-											
		Vivre l'accueil des publics : Encadrement et gestion des personnels d'accueil	10	2	-	-	-	-	-	-	X										
		Accueil, posture d'accueil et médiation		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-		X									
		Gérer les situations de tension à l'accueil		1	1 350	-	1 350	-	1 350	-			X								
	Approfondissements pour les encadrants	Gérer les tensions dans son équipe ou en relation avec le public		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-			X								
		Ingénierie de projet et action culturelle	3	2	-	-	-	-	-	-		X									
Création journalistique (éditorial, podcast...)		1	1,5	-	-	-	-	-	-		X	X									
Management d'équipe		1	2	-	-	-	-	-	-			X									
1er sem 2024	Renforcer la capacité à travailler ensemble	Travailler en équipe de façon efficace		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-				X							
		Vivre les changements		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-						X					
	Renforcement managérial	Accompagner les changements		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-							X				
		Gérer un projet		2	2 700	-	2 700	-	2 700	-							X				
	Progresser ensemble	Faire collectivement le point sur le fonctionnement de l'équipe et identifier en équipe les axes :	0,5	675	-	675	-	675	-	675	-							X			
		Etablir collectivement le projet de service et le plan d'actions :	1	1 350	-	1 350	-	1 350	-	1 350	-									X	
Total								6 750	12 825												

Listez les 9 compétences majeures que va nécessiter selon vous le futur poste ou activité	où en êtes vous, de 1 à 10	Pistes pour monter en compétence

Outils et moyens pour renforcer sa GPEC

Une vingtaine de bonnes pratiques

- ❑ **Formaliser un parcours d'intégration des nouveaux conseillers :**
 - la **1ère** journée, les **2 premières semaines**, les **100 premiers jours**
 - Prévoir des **tests** sur l'acquisition des compétences / connaissances à **chacune de ces 3 dates jalons**
- ❑ **Scénariser l'importance donnée à la montée en compétences**
 - Echanger régulièrement avec vos collaborateurs sur leurs **perspectives d'évolution professionnelle** et les **encourager** à suivre des formations
 - Communiquer en **réunion de service** sur le plan de développement des compétences et ses **objectifs**
 - **Annoncer** qu'un bilan du plan de développement des compétences sera fait en fin d'année
 - De retour de formation, **inviter chacun à partager en réunion d'équipe** les points/ outils essentiels qui l'ont intéressé
 - Présenter les formations essentielles collectivement **de façon attractive** en formalisant un point de focale
 - Communiquer dans le bilan annuel d'activités en direction des partenaires sur l'effort fait en formation

Les 15 premiers jours



Jusqu'à J7+ - J+15 :

- ❑ Entretiens en binômes pour entretien de suivi ou inscription (changer de binôme dans la journée ou le lendemain)
- ❑ Débriefing après chaque entretien (idéalement), ou en fin de journée
- ❑ Sanctuarisation de l'agenda à partir de 16h30 au démarrage
- ❑ Prise de notes, saisie du dossier sur I-Milo (expliquer l'importance de ce qu'on y met, parce que sert de base pour les financements)
- ❑ Prévoir dans le planning des temps dans les ateliers en tant qu'observateur et un temps à l'accueil plutôt au début
- ❑ Prévoir du temps pour utiliser sur les outils courants (agenda, prescription des ateliers, notes de service qui décrivent les process)
- ❑ Prévoir un temps d'échange sur le livret d'accueil et insister sur les règles (confidentialité, posture, vouvoiement)
- ❑ Quand la personne se sent prête, positionner la personne sur des entretiens d'inscription, en débriefer, débriefer et la rassurer
- ❑ **Auto-évaluation avec le tuteur au bout des 15 jours (liste à déterminer)**
- ❑ Débriefing (informel ou à formaliser) entre le tuteur et l'encadrant
- ❑ Débriefing entre l'encadrant et le nouvel arrivé

Les 80 premiers jours



Jusqu'à J+15 – J+80 :

- ❑ Entretiens en binômes pour entretien de suivi ou inscription (changer de binôme dans la journée ou le lendemain)
- ❑ Débriefing après chaque entretien (idéalement), ou en fin de journée
- ❑ Sanctuarisation de l'agenda à partir de 16h30 au démarrage
- ❑ Prise de notes, saisie du dossier sur I-Milo (expliquer l'importance de ce qu'on y met, parce que sert de base pour les financements)
- ❑ Prévoir dans le planning des temps dans les ateliers en tant qu'observateur et un temps à l'accueil plutôt au début
- ❑ Prévoir du temps pour utiliser sur les outils courants (agenda, prescription des ateliers, notes de service qui décrivent les process)
- ❑ Prévoir un temps d'échange sur le livret d'accueil et insister sur les règles (confidentialité, posture, vouvoiement)
- ❑ Quand la personne se sent prête, positionner la personne sur des entretiens d'inscription, en débriefer, débriefer et la rassurer
- ❑ **Auto-évaluation avec le tuteur au bout des 15 jours (liste à déterminer)**
- ❑ Débriefing (informel ou à formaliser) entre le tuteur et l'encadrant
- ❑ Débriefing entre l'encadrant et le nouvel arrivé

Outils et moyens pour renforcer sa GPEC

Une vingtaine de bonnes pratiques

❑ Challenger votre organigramme actuel et futur

- **A chaque départ**, se demander si le poste doit être à l'identique ou si un nouveau profil doit être formalisé
- **Identifier les personnes** qui ont une réelle capacité d'évolution professionnelle, les compétences sur lesquelles elles doivent progresser, les sensibiliser sur les possibilités d'évolution professionnelle et les conditions nécessaires pour cela (formations, obtention de diplôme...). **Projeter** votre organigramme futur ou schéma organisationnel. **Parier** sur ces personnes.
- **Mettre à jour** les fiches de poste

❑ Outiller / automatiser le processus de mise en oeuvre

- Formaliser un **tableau de suivi** des besoins remontés en EAE, des besoins collectifs complémentaires, de la mise en œuvre réelle des formations et de l'impact réel des formations sur l'évolution des compétences
- Centraliser / **automatiser les outils de suivi** liés aux compétences (souvent plusieurs tableaux récapitulatifs : entretiens professionnels salariés, dossier salarié avec fiche de poste et parfois déclinaison des compétences, tableau des demandes de formation...)

❑ Evaluer en fin d'année l'appropriation réelle des compétences travaillées au cours de cette année

Les facteurs de réussite des politiques GPEC

Aligner stratégie avec l'organisation, les outils, les moyens

- Réussir sa GPEC nécessite de procéder à un véritable alignement

Stratégie

Gouvernance

Activités

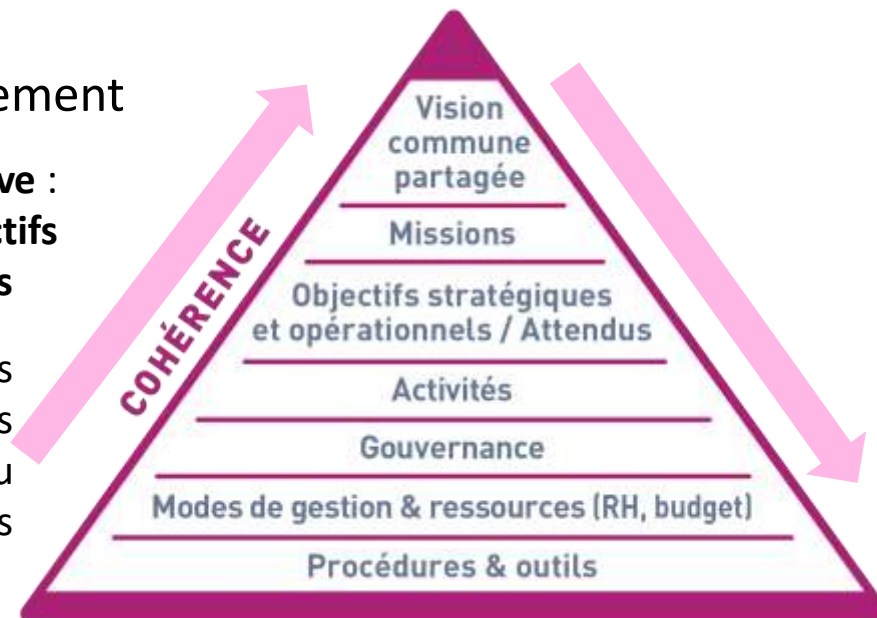
Organisation

- **Alignement stratégique et analyse prospective** : être en cohérence avec les **objectifs stratégiques** et l'évaluation des **besoins futurs**

- **Implication** : **co-construction** avec les différentes parties prenantes (Codir, chefs d'équipe, tuteurs, représentants du personnel) et **communication** vers les équipes (sur les enjeux, les objectifs et les résultats)

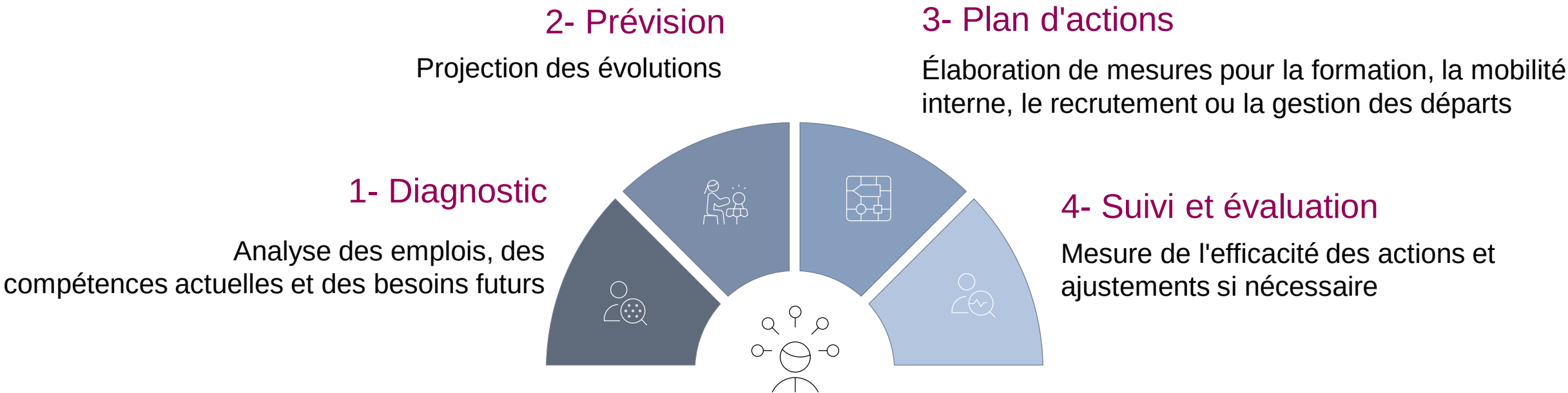
- **Culture d'anticipation et d'agilité**, à la fois dans la gestion de la mobilité interne, l'ajustement de la GPEC en temps réel, l'interrogation des besoins réels de renouvellement des postes en cas de départ, mais aussi dans le **credo réaffirmé** dans la formation, la reconversion

- **L'outillage**, pour utiliser des **systèmes d'information RH** performants pour collecter, analyser et suivre les données RH et mettre en place des **indicateurs de performance** pour mesurer l'efficacité de la GPEC et l'ajuster



Les 4 grandes phases d'une démarche GPEC

Les grandes phases



Conclusion

Un grand merci pour votre participation !



Avez-vous des questions ?

Conclusion

Ne manquez pas les prochains rendez-vous !

Mardi 27 mai –

14h-15h30

Webinaire n°1 :

Qu'est-ce que la GPEC

Mardi 1^{er} juillet –

14h-15h30

Webinaire n°2 :

Outillage / facteurs
clés de succès

•Mardi 23 septembre

–

•10h30-12h

Webinaire n°3 :

Pilotage et
communication

Animés par Laurent DUFOURT, et intégrant des retours d'expérience de différentes missions locales

CALIA Conseil : 24 rue Michal 75013 Paris

 +33.1.76.74.80.20

 contact@caliaconseil.fr

Paris - Lyon - Bordeaux - Cayenne - Dakar - Papeete