



NEGOCIER LA CLASSIFICATION DES EMPLOIS COMMENT FAIRE ?

Date de création du document : 13/04/2016



SOMMAIRE

Pourquoi un accord de classification dans l'entreprise ?	2
Comment mettre en place une démarche partagée ?	2
Les atouts d'une démarche négociée dans le domaine des emplois et des compétences	3



POURQUOI UN ACCORD DE CLASSIFICATION DANS L'ENTREPRISE ?

- Parce que cela répond à des besoins partagés par l'employeur (un outil de gestion des ressources humaines) et les salariés (un positionnement professionnel et des perspectives d'évolution).
- Parce que négocier un accord de classification permet de réfléchir à plusieurs aux enjeux de ce projet dans l'entreprise et à ses modalités pratiques.
- Parce que la compétence, critère objectif et mesurable, est décrite par plusieurs personnes : ceux qui exercent le métier, ceux qui l'évaluent, ceux qui le rémunèrent.

COMMENT METTRE EN PLACE UNE DEMARCHE PARTAGEE ?

Créer ou actualiser une grille de classification des emplois suppose de mener une réflexion sur les métiers pratiqués dans l'entreprise, l'évolution prévisible des emplois, les compétences exercées aujourd'hui et nécessaires demain.

Dans cette optique la GPEC peut s'avérer un outil précieux.

Les grandes étapes négociées de la GPEC

Etapes	Quoi	Comment	Qui
Mise en mouvement (lancement du projet)	Consultation, négociation et validation de la démarche par l'encadrement et les partenaires sociaux	Groupe de travail Désignation d'un pilote de projet	■ La direction ■ Le service RH ■ Les représentants du personnel ■ Les salariés
Compétences	■ Cartographie des emplois et des compétences ■ Analyse des postes et des tâches	■ Analyses des fiches de poste, évaluation de leur pertinence. ■ Construction du référentiel des emplois et des compétences	■ Le service RH ■ L'encadrement de proximité ■ Les salariés ■ Des experts en appui
Dialogue social	■ Concertation et négociation ■ Communication internes	■ Accompagnement de l'encadrement intermédiaire ■ Entretiens de restitution aux salariés ■ Validation du référentiel des emplois et compétences	■ La direction ■ Le service RH ■ L'encadrement de proximité ■ Les représentants du personnel ■ Les salariés
Plan d'action	Mise en œuvre	Plans de progrès individuels (promotion interne) entre salariés et leur encadrement de proximité, via des entretiens individuels : formation, tutorat, mises en situation, etc. Recrutement et promotions	■ Le service RH ■ L'encadrement de proximité ■ Les salariés

LES ATOUTS D'UNE DEMARCHE NEGOCIEE DANS LE DOMAINE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

Il est souhaitable d'associer les partenaires sociaux de l'entreprise. L'efficacité d'une démarche de GPEC en entreprise est conditionnée par le partage des informations entre l'employeur et les salariés à travers les instances représentatives du personnel (IRP).

Cela suppose :

- la mise en place d'un « comité de suivi » ou d'un « groupe de concertation » (en précisant le rôle et la place des représentants du personnel dans ce groupe de travail).
- la validation des objectifs, du calendrier et des moyens de la démarche de GPEC avec les instances représentatives du personnel (IRP).
- l'anticipation des éventuels problèmes dans le déroulement de la démarche de GPEC.

Analyser les postes et plus largement, cartographier les emplois et les compétences impliquent l'ensemble des salariés. Ils sont acteurs de l'analyse de leurs postes de travail et peuvent contribuer efficacement à une définition pratique des emplois-types.

Au-delà de la méthode et des processus, la GPEC induit une stratégie de communication interne et donc une activation du dialogue social dans l'entreprise.

La réussite du projet repose également sur le maillage des différents acteurs autour du projet, la circulation des informations et la communication dans l'ensemble des services.

Le comité de suivi (ou le groupe de concertation) intervient aux différents stades d'évolution de la démarche de GPEC. Le plan d'action est validé collégialement.

La GPEC, comme tout projet portant sur les ressources humaines, a des impacts sur l'organisation du travail et l'organisation de l'entreprise. L'approche collective permet une meilleure maîtrise du processus et une identification en amont des problèmes.

L'accord GPEC négocié entre l'employeur et les représentants du personnel est une « feuille de route ». Construit à partir d'un état des lieux partagé, l'accord indique les enjeux, la méthode et le calendrier.