



## **Plan d'action relatif à la gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des parcours professionnels (GPEC)**

L'A.E.I.M. entend poursuivre sa démarche volontariste en matière de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Compétences et des Parcours Professionnels. Il est dans l'intérêt commun – employeur et salariés – d'organiser, au profit du salarié, et en lien étroit avec la formation professionnelle, un parcours professionnel satisfaisant et diversifié, tout en répondant aux besoins d'adaptation de l'Association au sein d'un secteur social et médico-social en constante évolution. Les compétences individuelles et collectives des salariés représentent un atout majeur de réussite pour le projet associatif global ainsi que pour les projets d'établissements qui en découlent.

L'A.E.I.M. a conscience que la constante évolution des pratiques professionnelles et du secteur ne peut se faire sans une préparation anticipée et continue des salariés. Dans ce sens, l'A.E.I.M. reconnaît que le développement et la recherche continue d'adéquation des compétences aux évolutions des besoins des populations accueillies, constituent une composante majeure de la politique des ressources humaines.

La poursuite d'une politique d'offre de services innovante et la proposition de solutions et services adaptés aux besoins des usagers, ne seront possibles que grâce à la mobilisation des savoirs, des savoir-faire et des expertises de tous les salariés de l'Association. Pour que cette mobilisation soit opérante, l'employeur s'engage à mettre en place des conditions de travail le permettant. Dans ce cadre, la Direction des Ressources Humaines souhaite depuis plusieurs années, se doter d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) permettant de rationaliser et de mieux maîtriser toutes les composantes d'une politique de ressources humaines efficiente. Cet outil aura un impact fort sur la politique ressources humaines de l'Association. Ce projet d'envergure est aujourd'hui à l'œuvre. L'employeur a pu trouver les ressources financières nécessaires et le Pôle Ressources Humaines est depuis la fin de l'année 2018 entièrement mobilisé sur cette question. La phase d'étude est lancée et l'année 2019 devrait être l'année du choix du SIRH. Les références à ce nouvel outil seront donc nombreuses dans ce document car le dispositif de GPEC est un élément structurant dans l'utilisation d'un SIRH.

W

## CHAPITRE 1 : MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est une méthode conçue pour anticiper les besoins en ressources humaines à court et moyen termes. Elle vise à adapter les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, social, juridique. La GPEC est un outil de gestion prospective des ressources humaines qui permet d'accompagner le changement.

Par sa dimension prospective, la première finalité de notre démarche de GPEC est de mettre en adéquation les compétences des salariés :

- Avec les évolutions des besoins des personnes accueillies
- Avec les exigences et les perspectives de nos projets d'établissement
- Avec les besoins de l'Association déclinés dans Notre Projet Associatif Global (PAG).

Par la lisibilité sur les emplois et les compétences qu'elle apporte, notre démarche de GPEC poursuit une seconde finalité : nous permettre d'être en capacité d'organiser un parcours professionnel satisfaisant et diversifié pour tous les salariés soit :

- Soutenir le développement des compétences
- Développer et encourager la mobilité interne
- Prévenir et améliorer la gestion des ruptures de parcours (inadéquation aux nouveaux enjeux d'un poste, usure professionnelle, inaptitude...)
- Améliorer nos processus de recrutement

Enfin, par la nécessaire réflexion sur les processus qu'impose le bon déroulement d'une démarche de GPEC, la troisième finalité est de garantir la cohérence de notre politique Ressources Humaines au sein de l'association et de renforcer ainsi le sentiment d'appartenance de tous les salariés à l'AEIM. En effet, si la Direction des Ressources Humaines est garante de la politique de gestion des ressources humaines à l'échelle de l'Association, la gestion quotidienne des ressources humaines s'exerce sur le terrain, par les directions d'établissement et les managers de proximité.

### Article 1.1. Le dispositif de GPEC

Les dispositifs de GPEC\* reposent sur des notions qu'il est nécessaire de maîtriser comme celle du métier\*, du poste\*, de l'emploi\* et des compétences\*. Les définitions de ces notions sont exposées dans le glossaire en fin de document.

Un projet de GPEC représentant un travail d'envergure notamment à l'échelle d'une association importante comme l'AEIM, la Direction des Ressources Humaines a fait le choix d'être accompagnée dans cette démarche par un cabinet extérieur. Ce choix a été possible par l'obtention d'un financement spécifique suite à la réponse à un appel à projets de l'ARS\* sur cette dimension.

Le travail avec le cabinet Ulteira s'articule autour de 2 grands axes constituant notre dispositif de GPEC :

1. Cartographier les métiers d'aujourd'hui et identifier les métiers de demain :
  - Identifier les métiers à risques aujourd'hui et les métiers clés de demain
  - Analyser les risques encourus par chaque métier et définir une stratégie RH afin de sécuriser les compétences
2. Piloter les compétences :
  - Identifier pour chaque métier les compétences clés
  - Identifier les besoins en compétences de l'association
  - Construire un système d'évaluation au service du développement des compétences et de la mobilité des collaborateurs.

La cartographie ou répertoire\* des métiers constitue l'outil pivot de la gestion des compétences et organise la Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences. Il permet notamment de :

- détecter les métiers sensibles ou stratégiques ;
- hiérarchiser les emplois dans un métier ou dans une famille professionnelle ;
- gérer les effectifs ;
- servir de base à la construction des autres outils : référentiels de compétences, fiches emplois...
- déterminer les espaces de mobilité au sein de l'entreprise ;
- concevoir et organiser des dispositifs pertinents de formation initiale ou continue ;

Ce répertoire des métiers inventorie, à un moment donné, les métiers, les emplois et les postes de l'association. Lié à l'organisation et à l'évolution des métiers, il devra pouvoir être actualisé pour prendre en compte les évolutions des activités et des métiers.

#### **Nos engagements :**

L'AEIM s'engage ainsi pour les années 2019-2020 à produire :

- Le répertoire des métiers de l'association (Famille professionnelle/Métier/ Emploi), outil pivot de la GPEC
- Le référentiel des compétences de base pour tous les métiers de l'association
- Les fiches de tous les emplois de l'association qui devront permettre (à une plus longue échéance) la création de toutes les fiches de poste

Par ailleurs, toutes ces données (répertoire des métiers, référentiel des compétences et fiches emplois) seront intégrées au futur SIRH dont l'association va se doter : elles constitueront toute l'ossature de la gestion des parcours professionnels des salariés.

#### **Article 1.2. Traduction de la stratégie de l'AEIM en besoins en ressources humaines**

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences est un processus qui décline les conséquences de la stratégie de l'entreprise en termes :

- D'évolution des effectifs,
- D'évolution des métiers et des contenus d'emplois,
- D'évolution des compétences requises,
- D'activité,
- D'organisation du travail,
- De recours à la sous-traitance, à l'intérim et aux stages,
- De gestion des mobilités et des parcours professionnels.

Le dispositif de GPEC doit traduire la stratégie de l'association en matière de besoins en ressources humaines. Ainsi **les engagements** de l'association sont les suivants :

- L'employeur s'engage à organiser une consultation annuelle du Comité Social et Economique sur les orientations stratégiques de l'AEIM et sur leurs effets collectifs prévisibles sur l'emploi, les métiers et les compétences. Cette consultation aura lieu lors d'une réunion extraordinaire au cours de laquelle le Comité Social et Economique émettra un avis.
- Toutes les informations concernant la situation de l'emploi (évolution des effectifs, bilan social, DOETH, rapport de situation comparée hommes-femmes, etc) seront communiquées tous les ans à la Commission Politique Sociale du Comité Social et Economique et mises à disposition sur la BDES.

L'employeur souligne l'importance des dispositifs et outils permettant à chaque salarié d'être acteur de son parcours professionnel. Ils sont en majeure partie abordés dans ce chapitre. Par ailleurs, l'acquisition du SIRH devrait permettre une meilleure efficacité de l'utilisation de ces dispositifs ou outils ; pour certains déjà mis en place depuis plusieurs années.

### Article 2.1. L'intégration des nouveaux salariés

L'intégration réussie des nouveaux salariés constitue une étape clé pour assurer l'attractivité de l'Association et renforcer le sentiment d'appartenance à l'AEIM. Ainsi nous entendons poursuivre le dispositif des « Journées d'Accueil des Nouveaux Salariés » mis en place depuis plusieurs années. Ces journées d'accueil ont une double finalité :

- Faire découvrir l'Association dans son ensemble, par un temps d'échange direct avec la Présidence et la Direction Générale de l'AEIM et une présentation de l'ensemble du périmètre d'activité de l'Association,
- Permettre aux salariés de se situer dans leur environnement professionnel et mieux appréhender les perspectives d'évolution pour construire leur projet professionnel.

Les journées d'accueil sont organisées sur une journée avec le déroulé suivant :

- o Présentation de l'Association, de son histoire, de ses valeurs
- o Présentation des différents Pôles et des métiers
- o Présentation du CSE et des instances représentatives du personnel existantes au sein de l'association
- o Présentation des aides d'Action Logement
- o Déjeuner au sein d'un établissement
- o Visite de cet établissement.

### Nos engagements :

- L'employeur s'engage à organiser a minima deux journées d'accueil par année civile.
- Par ailleurs, le futur SIRH devrait comporter un portail RH, soit une page d'accueil permettant d'accéder à toutes les fonctionnalités du SIRH. L'employeur s'engage à organiser sur cette page un espace dédié répertoriant des documents et informations de base à destination principale des nouveaux salariés mais qui pourra, bien entendu, être consulté également par tout salarié de l'association.

### Article 2.2. L'entretien professionnel

L'entretien professionnel est un temps d'échange sur la situation professionnelle du salarié afin d'identifier ses éventuelles perspectives d'évolution (en termes notamment de qualification et d'emploi) et son éventuel projet professionnel au sein ou en dehors de l'association. De ce fait, l'entretien professionnel doit contribuer à la construction du plan de développement des compétences.

W

L'employeur doit faire bénéficier chaque salarié d'un entretien professionnel tous les 2 ans ou a minima de 3 entretiens en 6 ans. Cet entretien professionnel doit également être proposé à l'issue d'un mandat syndical ou des périodes d'interruption suivantes :

- Au retour de congé maternité, de congé parental d'éducation, congé d'adoption,
- Au terme d'une période d'activité à temps partiel après un congé de maternité ou d'adoption,
- Avant et après un congé de soutien familial,
- Au retour d'une période de mobilité volontaire sécurisée,
- Au retour d'un congé sabbatique,
- Au retour d'un arrêt de travail pour longue maladie.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, cet entretien peut également avoir lieu à l'initiative du salarié à une date antérieure à la reprise de poste.

Les points obligatoirement abordés au cours de l'entretien professionnel concernent :

- o l'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualification et d'emploi,
- o les questions relatives au suivi des actions de formation, de certification et de progression salariale ou professionnelle du salarié,
- o l'évaluation de son employabilité,
- o la réflexion sur l'avenir du salarié, le poste occupé et son projet professionnel.

En amont ou à l'occasion de cet entretien, l'employeur doit informer les salariés de la possibilité de recourir à des services de conseil en évolution professionnelle\* (CEP). Ces services sont gratuits, dispensés par des opérateurs CEP qui pourront à des fins de préparation de l'entretien aider les salariés à faire le point sur leurs situations et leurs compétences professionnelles ou encore les accompagner dans leurs projets professionnels.

Enfin, l'entretien professionnel doit dorénavant comporter des informations relatives à la validation des acquis de l'expérience, à l'activation par le salarié de son compte personnel de formation\* (CPF), et aux abondements de compte que l'employeur est susceptible de financer.

Tous les six ans de présence du salarié dans l'entreprise, l'entretien professionnel comporte un objectif spécifique : élaborer un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié. Cet état doit permettre de s'assurer que le salarié au cours des six dernières années :

- o a bénéficié d'un entretien professionnel tous les deux ans ou au retour de certaines absences (ou de 3 entretiens en 6 ans) ;
- o a suivi au moins une action de formation (autre qu'une formation qui conditionne l'exercice d'une activité ou d'une fonction en application d'une convention internationale ou de dispositions légales et réglementaires – Art 6321-2 du code du travail).

#### **Nos engagements :**

- Créer en 2020 de nouveaux supports pour répondre aux nouvelles exigences de l'entretien professionnel :
  - o une trame d'entretien
  - o un guide et une formation pour les managers
  - o un guide pour le salarié
- Créer un support spécifique pour l'entretien professionnel « bilan » tous les 6 ans
- A terme, les campagnes et les supports d'entretien seront totalement dématérialisés et gérés par le biais du SIRH. Dans l'attente, le salarié sera destinataire en copie du support d'entretien.

- Fournir des indicateurs de suivi et de réalisation des entretiens professionnels au sein de chaque établissement (nombre d'entretiens réalisés, à réaliser, nombre d'entretiens après des périodes d'interruption)

### **Article 2.3. L'entretien individuel**

L'entretien individuel se distingue de l'entretien professionnel. Il est question d'y aborder la situation des salariés dans leur poste actuel : échanger sur la réalisation des activités du poste, les difficultés rencontrées, réaliser le bilan de la période passée depuis le dernier entretien. Pour ce faire, une évaluation des compétences du salarié (points forts/points faibles/axes d'amélioration) sera réalisée sur la base du référentiel de compétences de l'emploi.

Ainsi l'entretien individuel doit contribuer à la construction du plan de développement des compétences et permettre la construction du parcours professionnel des salariés au sein de l'association.

A compter de 2021, un entretien individuel sera obligatoirement réalisé tous les 2 ans pour tous les salariés. Cet entretien pourra être réalisé conjointement à l'entretien professionnel mais ces 2 entretiens seront à bien distinguer. En dehors de ces périodicités, l'entretien individuel pourra être déclenché à la demande du salarié ou du manager.

#### **Nos engagements :**

- Créer des supports spécifiques à l'entretien individuel (en 2020) :
  - une trame d'entretien
  - un guide et une formation pour les managers
  - un guide pour le salarié
- A terme, les campagnes et les supports d'entretien seront totalement dématérialisés et gérés par le biais du SIRH. Dans l'attente, le salarié sera destinataire en copie du support d'entretien.
- Fournir des indicateurs de réalisation des entretiens individuels par établissement (nombre d'entretiens réalisés, nombre d'entretiens à l'initiative des salariés, des managers...)

### **Article 2.4. La mobilité professionnelle et géographique**

La diversité des activités de l'AEIM permet de créer des opportunités de mobilité interne pouvant répondre aux aspirations des salariés et aux besoins de l'Association. L'AEIM entend donc encourager la mobilité en faisant perdurer les outils existants et en les renforçant par une meilleure gestion de l'information et des données par le biais du futur SIRH.

Les outils existants qui seront renforcés :

- La diffusion des publications de postes en CDI : aujourd'hui à l'affichage dans les établissements et sur le site Internet de l'AEIM sera renforcée par la création d'un espace dédié sur le portail RH ;
- En cas de vacance de poste, l'AEIM s'engage à réserver une priorité d'accès aux candidatures internes ;
- Les salariés ayant un projet de mobilité professionnelle ou souhaitant construire un projet professionnel particulier, pourront solliciter une rencontre individuelle avec la Responsable RH ou la Responsable Formation ;
- L'association s'engage à étudier toutes les demandes de salariés visant à permettre des permutations entre personnels. Ces permutations ne peuvent s'exercer que sur la base du

volontariat. Elles sont à adresser à la Direction des Ressources Humaines qui définira les conditions de la permutation envisageable entre les salariés et les directions d'établissement concernées ;

- Afin de permettre à un salarié de conforter son projet professionnel, l'association s'engage à organiser des détachements temporaires de découverte soit d'un autre secteur d'activité en conservant le même métier soit d'un autre métier. Ce détachement temporaire sera organisé conjointement par la Direction des Ressources Humaines et les directions d'établissement ;
- Sous réserve de disponibilité d'un poste adéquat, l'association pourra proposer à un salarié une mise en situation professionnelle temporaire sur un poste de qualification supérieure. Cette mise en situation permettra, au salarié ainsi qu'à l'employeur, d'apprécier les compétences et aptitudes du salarié sur de nouvelles fonctions pour pouvoir confirmer ou infirmer le projet professionnel envisagé. Cette mise en situation se fera dans le cadre de l'article 40 de la CCN66.

Par ailleurs, l'association souhaite développer de nouveaux outils en terme de mobilité. Ainsi elle reconnaît le bénéfice que peut apporter pour les salariés un congé de mobilité volontaire sécurisée, c'est pourquoi elle s'engage à étudier toutes les demandes de congé de ce type.

L'employeur souhaite également promouvoir et renforcer un dispositif qui a été testé en 2018 : la commission Rh.

La commission Rh est une réunion hebdomadaire d'environ 1 heure entre le Pôle RH et les Pôles accompagnement dont les objectifs sont de :

- Fluidifier et optimiser la gestion des postes
- Optimiser la gestion des emplois
- Travailler en transversalité la mobilité des salariés et optimiser la gestion des situations individuelles problématiques
- Assurer le suivi des situations temporaires

Cette commission se déroule donc en 3 temps distincts :

**1. Gestion des postes :** il s'agit de présenter et de valider les demandes de création, modification, adaptation des postes (plateaux techniques).

**2. Gestion de l'emploi :** il s'agit de valider les demandes de recrutement en CDI et CDD longs (supérieurs à 2 mois) adressés par les établissements : validation des conditions d'emploi et de recrutement, validation de la publication de poste et de son mode de diffusion.

**3. Gestion de la mobilité :** il s'agit d'étudier d'une part les situations individuelles prioritaires et d'autre part les situations temporaires. On entend par situations individuelles prioritaires les salariés inaptes en recherche de reclassement, les salariés qui s'orientent vers une inaptitude si leurs conditions de travail ne sont pas modifiées, les salariés devant faire face à une situation personnelle impactant leur vie professionnelle ou ne pouvant plus exercer dans leur établissement d'origine (pour cause de tensions/conflits trop importants). On entend par situations temporaires les postes mis en place pour régler des situations personnelles ou des besoins ponctuels de service.



## **Article 2.5. L'aménagement des fins de carrière**

L'association s'engage à faire perdurer les actions mises en place en faveur du maintien dans l'emploi des salariés âgés prévus par l'ancien contrat de génération et qui ont été appréciées des salariés :

- L'organisation de réunions d'informations sur les règles applicables en matière de retraite ;
- La possibilité de solliciter un rdv « Bilan Retraite » auprès de la Direction des Ressources humaines à partir de 60 ans et plus (des exceptions seront faites pour les salariés âgés de 58 ans pouvant répondre au dispositif « carrière longue ») ;
- Une priorité d'accès au temps partiel pour les salariés âgés de 55 ans et plus qui en font la demande ;
- Un dispositif avantageux dans le cadre des départs en retraite progressive puisque l'employeur s'engage à maintenir l'assiette des cotisations d'assurance vieillesse sur la base d'un salaire « temps plein » et à prendre en charge les cotisations patronales afférentes. Ce dispositif nécessite un accord écrit, daté et signé par l'employeur et le salarié. A ce titre, cet accord est formalisé par la rédaction d'un avenant au contrat de travail.

Enfin, l'employeur rappelle ici la contractualisation d'un accord d'entreprise en 2018 sur la mise en place d'un Compte Epargne Temps Senior (C.E.T.S). Le CETS est un dispositif qui permet aux salariés, de 50 ans et plus, qui le souhaitent d'épargner du temps (congrés divers) afin de pouvoir aménager leur fin de carrière en leur permettant de prendre leur retraite de manière anticipée ou de diminuer leur temps de travail en vue de leur prochain départ à la retraite.

## **Article 2.6. Intégration et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés**

Compte tenu de son objet social, l'AEIM est sensible à la question de l'emploi des travailleurs handicapés et confirme sa volonté de favoriser l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Elle poursuit notamment ses relations partenariales avec des acteurs de l'emploi tels que Cap Emploi.

Une attention particulière sera aussi portée aux situations d'inaptitude et/ou de licenciement des travailleurs relevant d'une RQTH : un accompagnement spécifique sera assuré par la Responsable Ressources Humaines. Cet accompagnement prendra la forme d'un ou plusieurs entretiens individuels afin d'étudier toutes les pistes de reclassement envisageables, en lien étroit avec la médecine du travail.

Enfin, l'employeur désigne comme « Référent Handicap » de l'association, la Responsable des Ressources Humaines. Le référent handicap est chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les personnes en situation de handicap dans leur parcours professionnel au sein de l'entreprise.

Une communication par affichage (ou tout autre moyen) sera réalisée en la matière courant 2020.

## **Article 2.7. Maintien dans l'emploi des salariés inaptes**

L'employeur s'engage, dans les limites de son champ de responsabilité, à organiser l'activité des salariés afin de prévenir des situations d'inaptitude probables. Pour ce faire, tout salarié en difficultés de santé ou tout cadre hiérarchique alerté d'une situation préoccupante peut solliciter un rendez-vous auprès de la Direction des Ressources Humaines afin d'étudier les possibilités d'évolution, de mutation du salarié ou de réorganisation de son activité. Dans ces cas, la Direction des Ressources Humaines se réserve le droit de se rapprocher de la Médecine du travail ou de tout autre partenaire extérieur susceptible de l'accompagner dans cette démarche.

Dans l'hypothèse d'une inaptitude constatée par le Médecin du Travail, l'employeur s'engage également à rechercher un poste de reclassement sur l'ensemble du périmètre de l'Association, en fonction des compétences, de l'expérience et des qualifications du salarié mais également des réserves émises par le Médecin du travail. Cette recherche débutera par un entretien individuel entre un membre de la Direction des Ressources humaines et le salarié afin de co-construire un parcours vers un nouvel emploi au sein de l'AEIM, ou à défaut vers l'extérieur.

## CHAPITRE 3 : LA FORMATION

### Article 3.1. La réforme de la formation professionnelle

La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel promulguée le 5 septembre 2018, apporte un profond bouleversement en matière de formation professionnelle avec pour objectif premier : la simplification du système de la formation professionnelle dans son ensemble. Les principaux axes de la réforme sont les suivants :

- Le développement massif des formations en alternance,
- Le développement de la formation des demandeurs d'emploi,
- La responsabilisation des actifs au travers d'un CPF monétisé et désintermédié,
- La transformation des OPCA\* en OPCO\* et l'émergence de France Compétences,
- La réforme complète du financement de la formation,
- La redéfinition de l'action de formation et l'instauration d'un plan de développement des compétences.

Tous les décrets d'application étant récemment ou pas encore publiés, toutes les modifications instaurées par cette nouvelle loi ne sont pas encore tout à fait appréciables et maîtrisables à ce jour. Nous ne développerons donc ici que quelques points particuliers dont l'association s'est d'ores et déjà saisie.

#### La modification du financement de la formation

Les fonds de la formation professionnelle pour les associations de la taille de celle de l'AEIM ne seront pas collectés par un futur OPCO mais par l'URSAFF en 2020, des fonds qui seront ensuite affectés et répartis par France Compétences. La volonté étant de renforcer l'accès à la formation des salariés des TPE et PME, les entreprises de la taille de celles de l'AEIM pourraient probablement sortir du champ de compétences des OPCO. Ainsi les leviers d'optimisation financières sont sensiblement modifiés :

- Remplacement de la période de professionnalisation par le dispositif Pro A « reconversion ou promotion par alternance » ;
- Suppression des possibilités de financement sur la contribution légale obligatoire des plans de formation dans les associations de 50 à 299 salariés ;
- Suppression du financement du CPF par l'OPCO ;
- Augmentation sensible de l'enveloppe CPF.

L'accès à des fonds mutualisés afin d'optimiser le financement de notre plan de formation tel que nous l'avons connu serait a priori compromis.

#### La redéfinition de l'action de formation et l'instauration du plan de développement des compétences

La réforme instaure un élargissement de la définition légale de l'action de formation. La nouvelle définition de l'action de formation est un « Parcours pédagogique permettant l'atteinte d'un objectif professionnel ». Cette nouvelle notion offre de nouvelles perspectives de modalités d'acquisition de compétences et un cadre d'apprentissage moins contraint. La réforme encourage ainsi nettement le

développement de la formation en ligne (ou e-learning) en réaffirmant la possibilité d'être formé à distance. Par ailleurs, elle reconnaît aussi un autre mode d'acquisition des compétences : l'action de Formation En Situation de Travail (FEST ou AFEST).

Enfin, le plan de formation est renommé « plan de développement des compétences » et entraîne la suppression des deux catégories d'actions du plan :

- Cat 1. actions d'adaptation au poste ou liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi
- Cat 2. actions de développement des compétences

### Les nouveaux dispositifs et le maintien des anciens

- Le CPF

Le Compte Personnel de Formation (CPF) est un droit à la formation unique attaché à la personne, acquis et mobilisable sur toute la durée de sa vie active. C'est un dispositif accessible en ligne, sans intermédiation géré par la caisse des dépôts et consignations. La réforme a prévu une simplification et un élargissement des actions éligibles au CPF. Enfin la loi a prévu la monétisation du CPF, il s'agit donc d'un compte valorisé en euros (et non plus en heures) permettant de financer les frais pédagogiques d'une formation.

- Le CPF de Transition

Le CPF de Transition remplace le CIF (Congé Individuel de Formation). Il s'agit d'une modalité particulière de mobilisation du Compte Personnel de Formation, permettant aux salariés souhaitant changer de métier ou de profession de financer des formations certifiantes en lien avec leur projet.

Les conditions d'accès au CPF de Transition ainsi que celles de son financement ont été prévues par la loi. Cependant, l'ensemble des impacts financiers de la réforme de la formation professionnelle étant à ce jour encore mal connus, l'association n'est pas en mesure de prendre des engagements par rapport à la mobilisation de ce dispositif pour les salariés.

- La Pro A

Il s'agit d'un nouveau dispositif de reconversion ou de promotion en alternance. Il remplace la période de professionnalisation. Il est accessible aux salariés en CDI (ou CUI à durée indéterminée), notamment ceux dont qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies ou de l'organisation du travail. L'objectif de la Pro A est de permettre de « changer de métier ou de profession, ou de bénéficier d'une promotion sociale ou professionnelle par des actions de formation ». Ce dispositif s'adresse particulièrement aux salariés n'ayant pas atteint le grade de la licence en leur permettant d'accéder aux diplômes suivants : Certification enregistrée au RNCP, Qualification reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche, Qualification ouvrant droit à un certificat de qualification professionnelle de branche ou interbranche.

- La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)

La VAE est un dispositif qui est peu impacté par la réforme de la formation professionnelle. Toutefois, l'employeur ne souhaite pas à ce jour prendre de positionnement particulier par rapport à ce dispositif. Comme tout autre composante de la formation professionnelle, la Responsable Formation pourra apporter les informations nécessaires aux salariés pour les aider à mener à bien cette démarche. Les Directions d'établissement pourront également, en fonction de leurs possibilités, offrir des terrains d'étude et d'analyse aux salariés engagés dans cette démarche.

- Le bilan de compétences

Le bilan de compétence demeure un des outils de la formation professionnelle peu impacté par la réforme. L'association reconnaît l'utilité du bilan de compétences pour les salariés dans la définition de leur projet professionnel, c'est pourquoi la Direction des Ressources Humaines en assure la promotion auprès des salariés dès que nécessaire. De même que pour la VAE, la Responsable

Formation peut également apporter les informations nécessaires aux salariés pour mobiliser ce dispositif.

### **Article 3.2. Nos engagements**

L'AEIM considère que la formation professionnelle est un levier et un outil très important dans l'adaptation et le développement des compétences, ainsi l'association s'engage à maintenir une enveloppe dédiée au plan de développement des compétences des salariés correspondant à 1,5% de la masse salariale.

L'employeur souhaite également renforcer l'information des salariés sur les dispositifs de formation notamment suite aux importants bouleversements engendrés par la réforme. Deux actions sont envisagées :

- L'organisation de réunions d'information sur la formation (ou ateliers, interventions dans des réunions de service...) à destination des salariés afin notamment de les accompagner dans l'ouverture de leur compte CPF ;
- Une meilleure mise à disposition de l'information et du contact avec le Service Formation par le biais du SIRH

Face aux perspectives offertes par la redéfinition de l'action de formation, le Service Formation s'engage à conduire des réflexions autour de la mise en œuvre de nouvelles modalités d'acquisition des compétences :

- Le développement de la formation à distance (e-learning)
- La mise en place des Actions de Formation en Situation de Travail (AFEST) et leurs articulations possibles avec la formation interne développée par l'association

Enfin, en partenariat avec les Directions de Pôle, le Service Formation a pour projet la construction de parcours de développement des compétences (ou parcours d'apprentissage) pour certaines catégories d'emplois. Par exemple, la construction d'un parcours de développement des compétences pour les professionnels accompagnant au quotidien des personnes présentant des troubles du spectre autistique.

## **CHAPITRE 4 : LES PERSPECTIVES DE RECOURS AUX DIFFERENTS CONTRATS DE TRAVAIL**

Compte tenu du recours important aux Contrats à Durée Déterminée, au regard de la nature des activités et fonctions exercées par les salariés auprès des personnes accueillies, l'AEIM reconnaît l'importance de pouvoir proposer, aux salariés en CDD, des perspectives de travail et de les rendre prioritaires sur des embauches.

Aussi l'acquisition d'un SIRH constitue un vecteur important de promotion du principe énoncé ci-dessous par deux biais :

- Une meilleure visibilité du nombre et du parcours des salariés en CDD par la possibilité d'effectuer des requêtes plus efficaces que nous le permettent les outils à notre disposition aujourd'hui
- La possibilité de créer une candidathèque accessible à tous les établissements et dans laquelle les candidats pourront davantage faire connaître leur souhait de recrutement (zone géographique, secteur d'activité, temps de travail souhaités ...)

CW

## CHAPITRE 5 : LES CONDITIONS DANS LESQUELLES LES ENTREPRISES SOUS-TRAITANTES SONT INFORMÉES DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Les entreprises sous-traitantes seront informées des orientations stratégiques de l'AEIM par le biais de la communication effectuée dans le cadre de la réunion extraordinaire du Comité Social et Economique sur les orientations stratégiques.

## CHAPITRE 6 : LES CARRIÈRES SYNDICALES

### Article 6.1. Entretien de prise de mandat

Tout délégué syndical ou tout titulaire d'un mandat syndical peut demander à bénéficier, en début de mandat, d'un entretien individuel avec son employeur.

Cet entretien se déroule avec un membre de la Direction des Ressources Humaines (DRH, RRH).

Le salarié peut se faire accompagner par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise (art. L2141-5 du code du travail).

### Article 6.2. Conditions d'exercice du mandat

Il est rappelé qu'il est de la responsabilité des responsables hiérarchiques directs (chefs de service, chefs d'atelier, directions) à procurer des conditions d'exercice du mandat permettant de concilier vie syndicale, vie professionnelle et vie personnelle.

Il est donc important que ces responsables hiérarchiques soient formés et informés sur les droits et obligations de l'employeur et du salarié pour chaque type de mandat. L'A.E.I.M. s'engage à ce qu'ils soient informés et formés en ce sens.

Enfin, ces responsables hiérarchiques peuvent être accompagnés de façon spécifique par la Direction des Ressources Humaines selon les besoins.

De même, tout salarié porteur de mandat a la possibilité de se rapprocher de la Direction des Ressources Humaines s'il rencontre des difficultés à concilier vie syndicale, vie professionnelle et vie personnelle.

### Article 6.3. Déroulement de carrière

Il est rappelé l'interdiction, pour l'employeur, de prendre en considération le fait d'appartenir à une organisation syndicale, politique ou philosophique, de solliciter, d'exercer ou d'avoir exercé un mandat dans ces organisations, pour arrêter ses décisions en ce qui concerne :

- l'embauche
- l'organisation du travail
- la promotion
- la fixation et l'évolution de tout élément de rémunération
- les mesures de discipline
- la formation
- de manière générale, l'évolution de carrière

En conséquence, l'A.E.I.M. garantit que l'exercice d'un mandat de représentant du personnel, élu ou désigné, n'entrave pas la carrière professionnelle. Par ailleurs, l'exercice d'un mandat de représentant du personnel (élu ou désigné) est reconnu à tous les salariés, quels que soient leur âge, leur sexe, leur emploi, la forme de leur contrat de travail ou de leur rémunération, sous réserve des dispositions fixées par le Code du Travail et le Code Electoral.

Enfin, compte tenu des grilles de rémunération existantes au sein de la CCN 66 et de l'évolution des rémunérations par augmentation de la valeur du point CCN 66, il est garanti à tout salarié (y compris aux représentants du personnel, désignés ou élus) une égale application des règles en matière d'évolution salariale.

Tout détenteur d'un mandat peut solliciter, tous les trois ans, auprès de la Direction des Ressources Humaines un contrôle de conformité de ce principe de non-discrimination, le concernant.

#### **Article 6.4. Fin d'exercice de tout mandat**

En fin d'exercice de tout mandat, tout ancien titulaire de mandat(s) peut demander à bénéficier, en fin de mandat, d'un entretien avec son employeur. Cet entretien prendra la forme d'un entretien professionnel et se déroulera avec un membre de la Direction des Ressources Humaines (DRH, RRH).

### **CHAPITRE 7 : SUIVI DES DISPOSITIONS PRISES**

Dans le cadre d'instances dédiées (réunions de NAO ou réunions de la Commission Politique Sociale), l'employeur convient de fournir chaque année les indicateurs de suivi suivants :

- Réalisation des engagements de l'article 2.1 : création d'une trame d'entretien, d'une guide et d'une formation pour les managers, d'un guide pour les salariés
- Indicateurs liés à la mobilité interne : nombre de permutations, de détachement temporaire, de mise en situation professionnelle temporaire sur un poste de qualification supérieure
- Nombre de journées d'information « retraite » réalisées
- Nombre de rendez-vous « Bilan retraite » effectués

### **CHAPITRE 8 : MODALITES DE DIFFUSION DU PLAN D'ACTION AUPRES DES SALARIES**

Le présent plan d'action fera l'objet d'un affichage au sein de tous les établissements et services.

Il est demandé à chaque Direction de relayer auprès du personnel l'information sur l'existence du présent plan d'action.

### **CHAPITRE 9 : NOTIFICATION, DEPOT ET PUBLICITE**

Le présent plan d'action fera l'objet des mesures de publicité légale auprès de la DIRECCTE et des Conseils de Prud'hommes de Meurthe-et-Moselle.

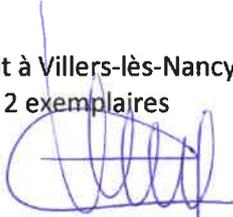
CW

## CHAPITRE 10 : DUREE DU PLAN D'ACTION

Le présent plan d'action est conclu pour une durée déterminée de 3 ans à compter de sa signature. Il annule et remplace tout accord antérieur ayant le même objet.

Fait à Villers-lès-Nancy, le 28 novembre 2019

En 2 exemplaires

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line across the middle.

LE PRESIDENT DE L'A.E.I.M.

Ca

## GLOSSAIRE

**ARS :** Agence Régionale de Santé

**CEP :** Conseil en Evolution Professionnelle

**CPF :** Compte Personnel de Formation

**E-learning** ou formation en ligne, désigne l'ensemble des solutions et moyens permettant l'apprentissage par des moyens électroniques (sites ou applications web...)

**GPEC :** les notions utilisées à maîtriser dans une démarche de GPEC

- **Le poste** représente l'unité élémentaire de la division du travail et correspond à une situation individuelle de travail limitée dans le temps et dans l'espace. Il s'agit de l'ensemble ordonné des tâches, des activités et des missions effectuées par un individu en particulier au sein d'une structure donnée.
- **Le métier** désigne un ensemble évolutif de situations professionnelles auquel est associé un corpus de valeurs et de ressources nécessaires pour pouvoir le gérer.

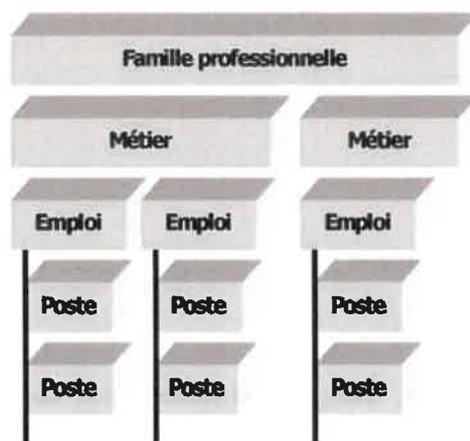
Les notions de métier et de poste relèvent de deux approches différentes. Le poste relève de l'approche organisationnelle, il peut d'ailleurs combiner des activités multiples faisant appel à des technicités différenciées et être de ce fait rattaché à plusieurs métiers. Le métier, quant à lui, relève de l'approche centrée sur le professionnalisme et fait référence à une technicité unique, à un espace homogène de savoirs et de pratiques professionnelles. L'objet de travail de la démarche compétences est donc **le métier et non le poste** car il faut pouvoir analyser une activité au travers de sa technicité, de ses savoir-faire et de ses exigences professionnelles. C'est donc au niveau du métier que se construit la démarche.

Toutefois, pour être en mesure de répertorier les métiers de l'association, il est indispensable au préalable d'identifier les postes. Une fois les postes identifiés, ils sont regroupés progressivement en métiers. Enfin, pour parfaire cette structuration, deux niveaux d'analyse complémentaire sont intégrés : l'emploi et la famille professionnelle. Ils sont définis ainsi :

- **L'emploi** désigne un ensemble de situations de travail présentant des contenus d'activités identiques ou similaires. L'emploi regroupe un ensemble de postes de travail très proches les uns des autres, du fait de missions et d'activités communes, mettant en œuvre des compétences proches ou similaires.
- **La famille professionnelle** désigne un ensemble de métiers ayant des domaines d'activité communs selon deux critères : la technicité dominante et la culture socioprofessionnelle.

Ainsi le répertoire des métiers s'articulera de la façon suivante :

CW



Pour illustrer ces notions, voici deux exemples :

Notions	Exemple 1	Exemple 2
<b>Famille Professionnelle</b>	Ressources Humaines	Accompagnement éducatif, social et professionnel
<b>Métier</b>	Gestion et Administration paie	Accompagnement éducatif
<b>Emploi</b>	Gestionnaire de paie	Educateur spécialisé
<b>Poste</b>	Gestionnaire de paie au siège de l'association	Educateur spécialisé à l'IME de Toul

- **La compétence** est une pratique (comportement ou action) **observable** et **mesurable**, reproductible au fil du temps, issue de la mise en œuvre pertinente et **volontaire** d'un ensemble de **savoirs et d'aptitudes** permettant d'atteindre un **résultat** défini dans un **contexte** donné.

La compétence désigne donc une combinaison de connaissances, de traits de personnalité, d'expériences, de savoir être relationnel, de savoir-faire opérationnel et d'aptitudes cognitives.

Un référentiel facilite l'inventaire des compétences existantes, généralement d'ordre technique (spécifiques au métier), fonctionnel et comportemental. Il ne doit pas présenter un grand nombre de compétences. En effet, dans la mesure où celles-ci doivent être évaluées, il est important qu'elles soient peu nombreuses, concrètes et faciles à comprendre. Le référentiel de compétences doit permettre d'identifier les compétences attendues par métier, ainsi que leur niveau de maîtrise requis.

**OPCA** : Organisme Paritaire Collecteur Agréé

**OPCO** : Opérateur de Compétences

W