

## GPEC et stratégie d'entreprise : changement de management RH

### ► Effectif

- › 2 000 personnes

### ► Nombre de jours

- › 200 jours

### ► Équipe

- › 5 consultants
- › 1 directeur de projet

### ► Domaines

- › Conduite du changement
- › RH et GPEC
- › Pratiques managériales

### ► Objectifs poursuivis

La mission se déroule dans un double contexte de tension du secteur d'une part, et de recherche d'une plus grande performance de l'organisation de l'entreprise d'autre part.

L'entreprise formule trois objectifs : anticiper l'évolution des métiers dans un contexte de restructurations répétées, engager l'organisation et les équipes dans un processus d'adaptation permanente, rendre les salariés acteurs de leur évolution professionnelle en leur proposant des outils et des services performants.

L'entreprise fait appel à BPI pour définir sa stratégie RH, lancer sa négociation GPEC et mettre en œuvre sa nouvelle politique de GPEC.

### ► Faits marquants / Démarche déployée

**Réaliser un diagnostic prospectif emploi** partagé direction, managers, organisations syndicales :

- › Identifier les problématiques emploi/compétences
- › Repérer et valoriser les pratiques existantes
- › Définir un plan de modernisation des pratiques et de management RH
- › Lancer la négociation GPEC sur des bases qui permettent la signature « simultanée » de l'accord GPEC et d'un PSE.

**Construire un projet d'entreprise « Développement 2010 » qui relie la démarche GPEC et les politiques RH aux objectifs stratégiques de l'entreprise.** Le projet comporte les dimensions suivantes :

- › Processus RH (mobilité, évaluation, recrutement)
- › Pratiques managériales (entretiens de performance et de développement)
- › Communication RH (La notion de Développement au cœur)
- › Outils RH et posture des équipes RH (support aux managers)

**Déployer le projet « Développement 2010 »**

- › Piloter le projet (suivi, animation, formalisation des outils de reporting).
- › Aider les RH et managers à construire une « boîte à outils » destinée aux salariés : aires de mobilité, référentiel de compétences transverses, fiches fonctions harmonisées, nouveaux process RH...
- › Déployer et communiquer sur le projet : formation des RRH, réalisation des actions de communication (notes, kit de communication, Forum des visiteurs médicaux)...

## Enseignements

L'impact du projet auprès des équipes a été possible grâce à plusieurs facteurs :

- › Le projet est porté par la Direction Générale qui en maintient le cap dans un contexte incertain.
- › La demande initiale concernant la « GPEC » est élargie et intégrée au projet global de transformation de l'entreprise.
- › L'attitude avec les partenaires sociaux est à la fois réaliste et « courageuse » en leur proposant une GPEC à moyen terme sans exclure d'éventuels PSE à court terme.
- › Une communication forte sur les tendances d'évolution de l'entreprise et de ses métiers est mise en œuvre pour responsabiliser les salariés.