



Sensibilisation à la GPEC dans les services à la personne

Petit-déjeuner employeurs - 16 déc 2008

Ce petit-déjeuner visait à sensibiliser des entreprises parisiennes de services à la personne à la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Il s'inscrit dans le cadre d'une action menée par la Maison de l'Emploi de Paris, avec la Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

10 entreprises de services à la personne ont participé aux échanges de la matinée avec les intervenants suivants :

Intervenants :

- *Maison de l'Emploi de Paris* : Nathalie Roux, responsable de l'observation, veille, évaluation
- *Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle – DDTEFP 75* : Ababacar N'Diaye, responsable de bureau, accompagnement des mutations des entreprises et M. Perez;
- *Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail - ARACT Ile-de-France* : Saïd Arezki, chargé de mission;
- *Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris - Délégation de Paris* : Elise Saillet.

I. Les problématiques récurrentes du secteur des services à la personne

Données de cadrage parisiennes

486 structures agréées sont actives en octobre 2008.

- 76 % ont été créées depuis 2002.
- 70 % sont des entreprises, ce qui est une caractéristique parisienne.

Cependant, en 2005, 80,8 % du marché des services à la personne concernait les particuliers employeurs.

Lors de l'enquête MEP 2007, 67,4 % des structures avaient l'intention de recruter mais soulignaient leurs difficultés de recrutement ou de rotation de personnel. D'une façon générale, les clients des structures interrogées souhaitaient des services très ponctuels ou de quelques heures non consécutives, très fragmentées, ce qui rendait difficiles l'organisation du travail et la gestion de personnel pour l'employeur et parallèlement, des conditions de travail, difficiles pour les intervenants à domicile.

Source : MEP, Les services à la personne à Paris, sept. 2007

Données de cadrage Paris et petite couronne (92, 93, 94), enquête 2008 du CROCIS auprès des entreprises SAP :

- 73 % sont prestataires.
- 61 % ont moins de 20 salariés et plus de la moitié n'ont aucun salarié en équivalent temps plein.
- Le temps partiel est la norme : 80 % des effectifs sont concernés.
- Le taux d'encadrement est de moins de 3 %.
- 88 % déclarent rencontrer des difficultés d'embauche.

Pour les jeunes entreprises, il existe une faible visibilité de l'activité à moyen terme en raison du caractère aléatoire de la demande.

Source : CROCIS, La question des ressources humaines toujours plus cruciale pour les entreprises de services à la personne. Enquête auprès des entreprises de la région parisienne (46 % de réponse auprès d'un effectif de 629 entreprises), Les cahiers du CROCIS, n° 29, juillet 2008

En matière de ressources humaines et d'organisation du travail, on observe des problématiques récurrentes :

- **du point de vue du dirigeant** : difficulté à recruter, à gérer et à former le personnel ; difficulté à fidéliser les intervenants, à gérer les déplacements, à optimiser les plannings.
- **du point de vue des intervenants** : la main d'œuvre « *apprécie certains aspects du travail comme l'autonomie, le sens des responsabilités et l'utilité sociale. Dans le même temps, ces salariés souffrent dans un certain nombre de cas du manque de reconnaissance de leur métier lié en partie à ses conditions objectives d'exercice : temps de travail trop faibles, insuffisamment structurés, parfois fragmentés et rémunérations maigres.* » (in ARACT Ile de France, Les temps fragmentés. Analyse, points de vue et expériences, in Les cahiers de l'observatoire, n° 6-7, mai 2007).
- **du point de vue des usagers / clients** : demande de services ponctuels, fractionnés dans le temps

➔ **L'enjeu est de questionner ces problématiques de ressources humaines et d'organisation du travail en confrontant et en questionnant ensemble ces trois angles de vue pour anticiper à moyen terme la gestion des emplois et des compétences au sein d'une entreprise.**

II. Présentation de la démarche de GPEC

L'ARACT Ile-de-France et la DDTEFP de Paris ont présenté globalement la démarche de GPEC.

L'ARACT, structure paritaire, a rappelé ses thématiques d'intervention : santé et prévention des risques ; changements technologiques ; gestion des âges ; gestion des compétences. Elle intervient en accompagnement, conseil, auprès des entreprises en vue d'améliorer les conditions de travail et la performance économique. Elle capitalise les expériences et diffuse les pratiques innovantes. **En savoir plus** : <http://www.aractidf.org>

La GPEC est une réflexion prospective qui doit permettre à l'entreprise d'anticiper ses évolutions et non pas seulement de gérer ses ressources humaines.

Les questions clés abordées dans une démarche de GPEC touchent à :

- l'évolution des métiers et l'acquisition de nouvelles compétences ;
- la gestion des parcours professionnels : recruter, fidéliser, évaluer et faire évoluer les compétences ;
- l'anticipation des évolutions démographiques de la structure ;
- la gestion de l'égalité des chances, de la diversité hommes-femmes, de cultures professionnelles différentes, de l'inter-culturalité ;
- la création d'une organisation du travail qui permette le développement des compétences.

La GPEC fonctionne à condition que :

- elle soit rattachée au projet stratégique de l'entreprise,
- elle équilibre l'anticipation et la réponse aux besoins immédiats,
- elle s'appuie sur une objectivation de la situation, avec l'appui d'un intervenant extérieur.

III. Présentation par la CCIP des pré-diagnostic RH

La CCIP propose gratuitement des pré - diagnostics Ressources Humaines depuis 2 ans. Cette offre de service s'inscrit dans le cadre ou en dehors d'une démarche de GPEC. Il s'agit de répondre aux besoins immédiats d'un dirigeant (élaboration de fiches de postes, d'outils de gestion de planning, par exemple). Le pré-diagnostic est :

- Un premier entretien avec le dirigeant sur les différents aspects de l'entreprise (activités, perspectives de développement et ressources humaines).
- Partant de l'analyse du premier entretien, un second entretien de restitution présente les préconisations.

A noter : L'offre de service de l'ARACT IDF et de la CCIP peuvent se compléter mais se distinguent en ce que la première est une démarche qui appréhende globalement la problématique d'une entreprise et prend en compte l'ensemble de ses parties prenantes, tandis que la seconde, plus ponctuelle et centrée sur les ressources humaines, s'adresse au seul dirigeant.

IV. Echanges avec les employeurs

Les échanges avec les employeurs ont permis de voir émerger trois thématiques :

- **l'inter-culturalité** qui est à raisonner avec le mode de management : *Comment gérer des personnels qui appartiennent à des cultures différentes de celle du dirigeant et/ou de celle des clients chez qui ils interviennent ?*
- **la fidélisation des intervenants via la formation** versus leur mobilité professionnelle hors de la structure qui les a formés : *Est-ce que je forme mes intervenants pour les fidéliser à ma structure ou est-ce que je les forme pour le secteur ?*
- **la formation de l'employeur** pour appréhender ces différents aspects

Des entreprises ont présenté ce qu'elles mettent en place pour fidéliser leurs intervenants :

- **gestion de ressources humaines** : plan de formation (gestion du stress, postures à adopter, etc.), entretiens annuels, évolution professionnelle possible vers des fonctions de tuteurs auprès des autres intervenants (« auxiliaire référente »)
- **avantages mis en place** : 1 % logement, tickets restaurant
- **rémunération** : salaire modulé et lissé sur l'année pour une garantie de revenu mensuel

Les entreprises ont souligné l'importance de la dimension humaine de ces métiers.

Des questions ont porté sur l'articulation possible entre la démarche de GPEC et d'autres dispositifs (EDEC, Thétis). La DDTEFP a précisé que les finalités se complètent mais que la démarche de certification de la qualité du programme Thétis s'inscrit plutôt dans le prolongement d'actions destinées à améliorer la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail.

Conclusion

Il a été rappelé que la démarche de GPEC n'est pas une démarche clé en main immédiate, que l'anticipation requiert de prendre le temps de la réflexion et qu'elle requiert l'implication des employeurs intéressés.

Ce petit-déjeuner était un premier temps de sensibilisation à la démarche de GPEC. **En 2009, la Maison de l'emploi de Paris poursuit son action de sensibilisation en proposant aux entreprises parisiennes de services à la personne l'intervention gratuite d'un consultant** afin qu'il réalise un diagnostic de leur structure, mette en évidence les problématiques auxquelles elles sont confrontées et les aide à s'approprier les enjeux et le contenu de la démarche GPEC.

Enfin, des temps collectifs de restitution et d'échange autour des thématiques qui posent question seront organisés. Les problématiques d'interculturalité, de fidélisation des intervenants, de formation pourront ainsi être approfondies.