

# 1ères Rencontres richesses humaines associatives

*Lancer une démarche GPEC  
associative*

Paris, 2 et 3 décembre 2014



En partenariat avec :



GRUPE



Cette action  
est cofinancée par  
l'Union européenne

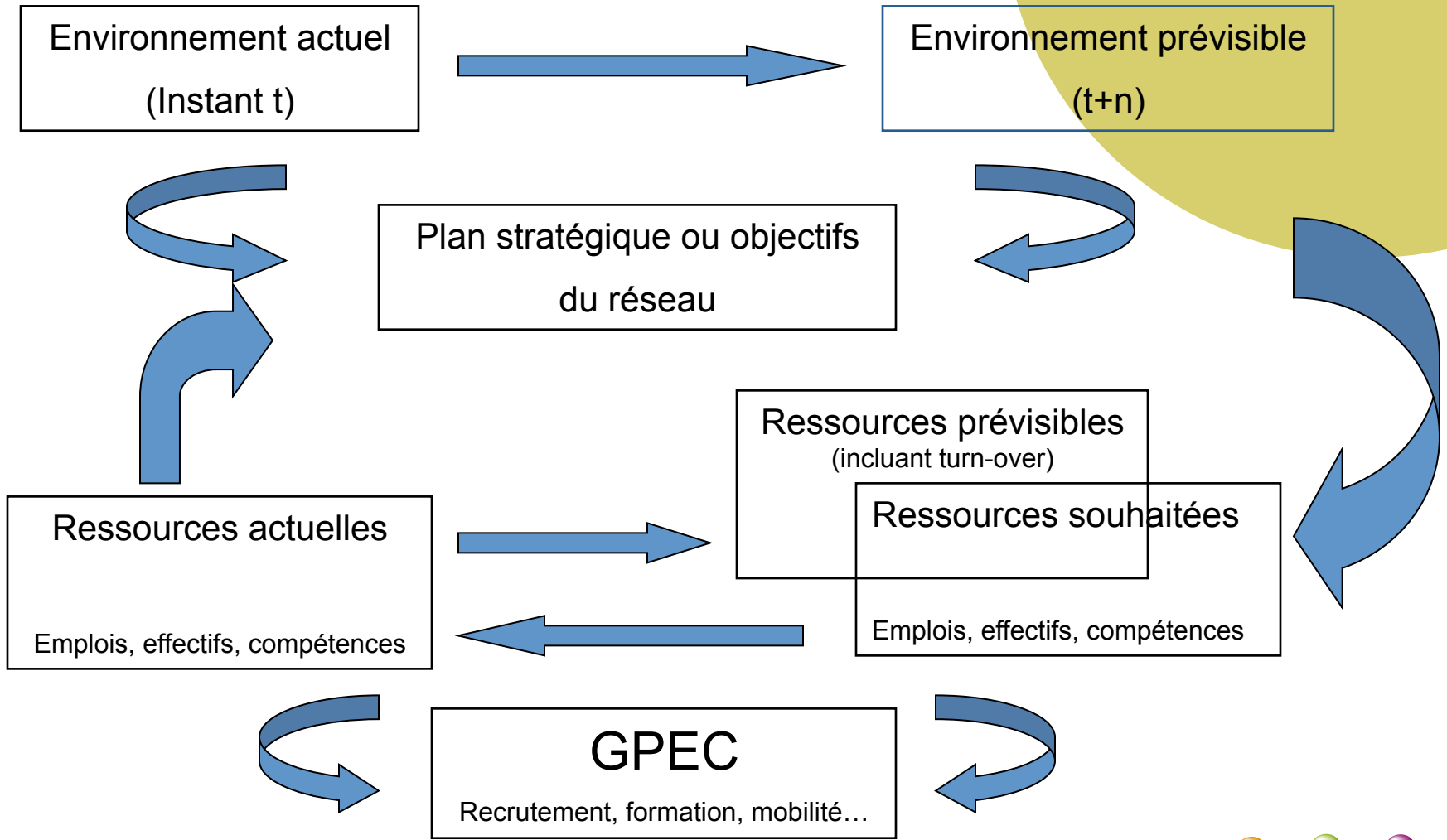


## La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

Une démarche d'anticipation des besoins en ressources humaines à 3-5 ans,  
en termes d'effectifs et de compétences,  
Au regard des évolutions de l'environnement  
et du projet stratégique de l'organisation

Un dispositif opérationnel impliquant autant les employeurs que les salariés  
dans ces changements





- Gestion prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences
- Anticipation, prévision, projection et comparaison
  - Transformation, accompagnement du changement



→ Un projet associatif et stratégique formalisé et actualisé  
La GPEC est élaborée au service du projet associatif et des orientations stratégiques associées.

→ Un portage politique par des instances

- Un administrateur référent du projet

- Une validation des orientations du projet en CA chaque année

→ Des moyens d'accompagnement adéquats

- Des ressources en interne (chargé de projet)

- Un DLA

- Un consultant



- Structurer et professionnaliser la gestion des ressources humaines dans les associations
- Renforcer et sécuriser la fonction employeur



- 5 réseaux concernés, dont 4 réseaux employeurs :
- Réseau Ecole et Nature
  - Comité de Liaison Energies Renouvelables-réseau pour la transition énergétique
  - France Nature Environnement
  - Union nationale des CPIE
  - Réseaux Territoires Environnement Emplois



## → Contexte

- Secteur récent
- Forte croissance d'emplois entre 2000 et 2011
- Professionnalisation des associations
- Nouveaux acteurs sur le secteur

→ Nécessité de s'adapter continuellement, de prendre davantage appui sur les ressources humaines et les compétences pour conduire plus efficacement le projet associatif et stratégique





## → Objectifs

### Pour les structures

- Structuration, mise en place d'outils de gestion des ressources humaines
- Stabilisation des emplois
- Adéquation ressources/besoins
- Développement de l'expertise des structures
- Développement mieux maîtrisé des structures

### Pour les salariés

- Développement professionnel (trajectoire et projet professionnel)
- Sécurisation et employabilité (dans et en dehors du réseau)
- Reconnaissance
- Utilisation de ses droits (ex: DIF)

**→ Prise en compte des enjeux de tous les acteurs  
(dirigeants, encadrement, personnel)**



→ Un projet pluri-annuel

→ Phases clés

Période	Phase	Contenu
2011-début 2012	Phase de mobilisation des réseaux et élaboration des programmes GPEC	Engagement des réflexions sur les problématiques emplois et compétences et de formalisation des besoins et des pistes d'action prioritaires pour chacun des réseaux
2012-2014	Phase de mise en œuvre des actions identifiées comme prioritaires	Elaboration de politiques de gestion des ressources humaines, construction d'outils et diffusion pour mise en place au sein des structures



## → Méthodologie

- Une démarche d'accompagnement sur mesure par un consultant externe, propre à chacun des réseaux
- Une démarche participative et terrain :
  - Elaboration du programme: groupe de travail, présentation en séminaire ou AG
  - Construction des outils: capitalisation des outils existants, groupes de projet, groupe de pilotage...



## → Les constats et besoins identifiés dans les réseaux du CRDLAE

- Formalisation des rôles
- Identification des tendances d'évolution des métiers
- Organisation interne
- Structuration des fonctions support
- Evaluation des compétences des salariés
- Formation, développement des compétences des salariés
- Recrutement
- Intégration des nouveaux arrivants
- Fidélisation des salariés, motivation
- Cohérence qualifications/emplois/rémunérations
- Evolution professionnelle
- Articulation bénévoles/salariés



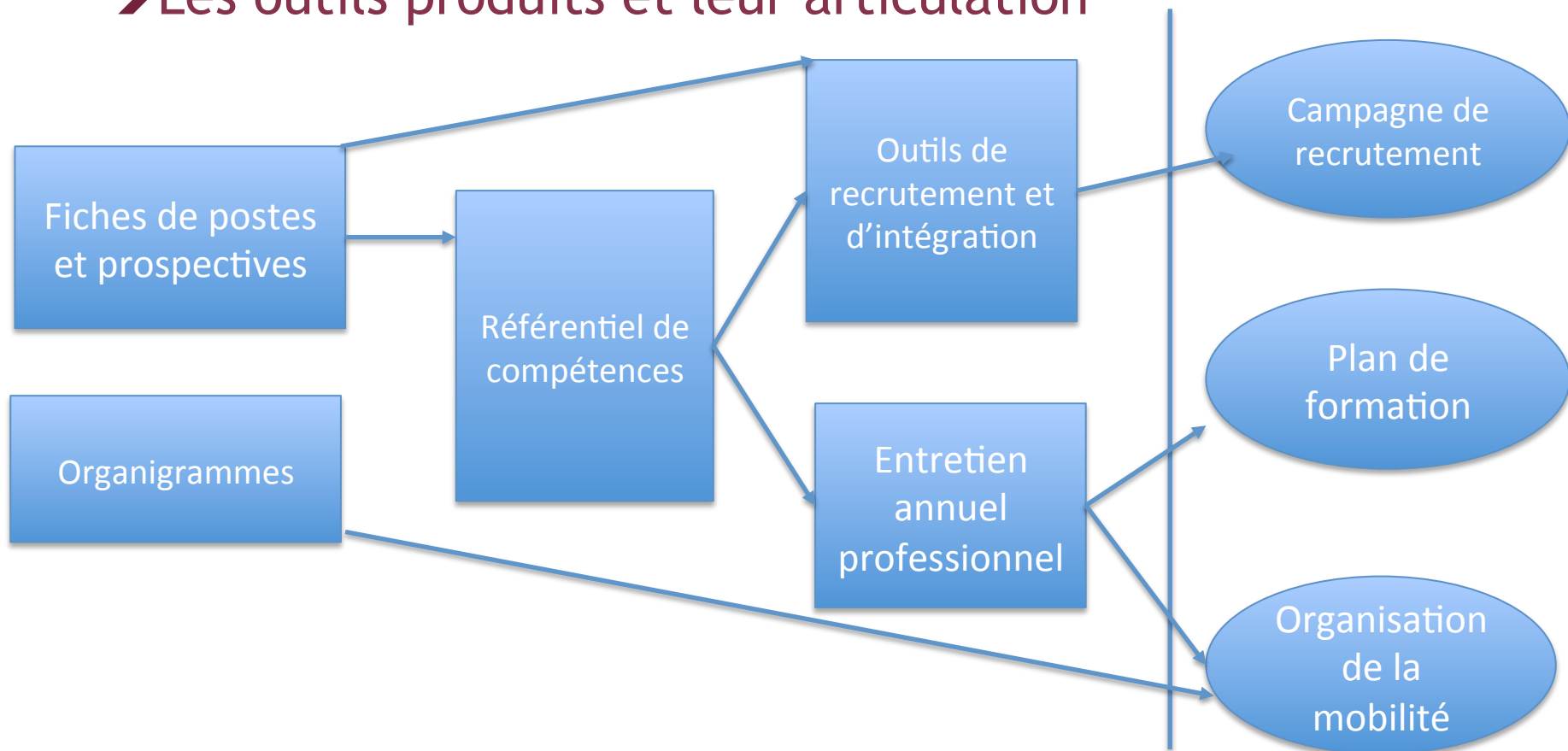
## → Méthodologie

- Existence de préalables, d'une logique de cohérence propre à la GPEC
- Une diversité d'entrée dans le dispositif, 2 grandes approches possibles :

GPEC progressive => GPEC intégrée



## → Les outils produits et leur articulation



## → Les perspectives pour la suite

Période	Phase	Contenu
2015-...	Phase de mise en dynamique de la GPEC	<ul style="list-style-type: none"><li>-Appropriation des outils</li><li>-Articulation entre les différents outils</li><li>-Charte employeur</li><li>-Organisation de la mobilité</li></ul>



- Projet associatif au cœur du projet GPEC
- Articulation projet GPEC/orientations stratégiques
- Démarche concertée (consensus direction/salariés)
- Maturité des acteurs sur la GRH
- Adaptation de la démarche à la structure et son contexte
- Accompagnement du changement
- Communication tout au long du projet
- Démarche participative, approche terrain
- Appropriation des outils
- Animation de la démarche
- Accompagnement (DLA, prestataire...)
- GPEC outil dynamique, non statique
- Articulation des dimensions politiques et techniques de la GPEC
- Validation technique et politique
- Appui sur un réseau, une fédération (démarche de coopération)
- Prendre le temps mais pas trop





→ 2 sites Internet

[www.crdlaenvironnement.org](http://www.crklaenvironnement.org)

[www.reseau-TEE.net](http://www.reseau-TEE.net)

Pour:

- Télécharger les 3 publications GPEC du CRDLAE (+ une 4<sup>ème</sup> à venir)
- Télécharger les outils GPEC des réseaux du CRDLAE déjà disponibles
- Retrouver l'actualité du programme GPEC du CRDLA Environnement
- Recruter du personnel qualifié en adéquation avec vos besoins



Décembre 2011



**La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences**



**dans les associations de l'environnement**  
une démarche innovante, une opportunité pour le projet associatif et stratégique

Trop souvent associée aux entreprises du secteur marchand et souffrant d'une image négative d'« usine à gaz », la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) est une démarche encore relativement méconnue et peu mise en place dans le secteur associatif environnemental.

Cette fiche a pour objectif de présenter, de manière très synthétique, tant aux acteurs des dispositifs d'accompagnement qu'aux dirigeants d'associations de l'environnement, ce qu'est la GPEC et de montrer que la mise en œuvre d'un tel projet présente un grand intérêt pour 3 raisons au moins.

- La GPEC n'est pas réservée aux seules entreprises. Dès lors que les associations ont des structures employées, elles sont concernées, au même titre que les entreprises, par la gestion des ressources humaines (recrutement, formation, évaluation professionnelle, fidélisation...) et doivent se doter de politiques et d'outils leur permettant de les valoriser au mieux, en prenant en compte leur spécificité qui consiste à combiner fonctions salariées et bénévoles.
- La GPEC peut être à la portée de toutes les associations, y compris des petites structures. Il s'agit de mettre en place des outils de gestion des ressources humaines (GPEC) simples mais cohérents et efficaces car adaptés aux spécificités des structures, du secteur, de l'environnement et de leur personnel salarié et bénévole.

avec le soutien de :



[www.cnarenvironnement.org](http://www.cnarenvironnement.org)

Décembre 2011



**Une Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences au sein d'un réseau associatif environnemental**



**L'expérience du réseau des CPIE**  
1. Élaboration et mise en place d'un programme

avec le soutien de :



[www.cnarenvironnement.org](http://www.cnarenvironnement.org)

Décembre 2012



**Une Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences au sein d'un réseau associatif environnemental**



**L'expérience du réseau des CPIE**  
2. Mise en œuvre d'un programme, élaboration de politiques de gestion des ressources humaines et d'outils adaptés.

avec le soutien de :



[www.cnarenvironnement.org](http://www.cnarenvironnement.org)





Accès à toutes les offres ▶



### CANDIDATS

- ▶ Je dépose mon CV
- ▶ Je consulte les offres
- ▶ Je gère mes candidatures

Nouveau candidat

[Je m'inscris](#)

### RECRUTEURS

- ▶ Je crée mon espace personnalisé
- ▶ Je dépose une offre
- ▶ Conditions générales

Nouveau recruteur

[Je m'enregistre](#)

### ACCÈS MEMBRE

Utilisateur :

Mot de passe :

[Accès](#) [Identifiants oubliés ?](#)

Bourse d'emploi du CRDLA Environnement, porté par l'Union nationale des CPIE

Reseau-tee.net en partenariat avec



	Récentes	CDI	CDD	Stages	Autres	Total
■ Agriculture / Bois / Forêt	13	28	24	21	9	82
■ Aquaculture / Pêche / Mer	2	1	1	1	-	3
■ Bâtiment / Eco-construction	-	1	3	4	-	8
■ Biodiversité / Services écologiques	44	8	19	167	15	209
■ Communication / Médias	-	-	1	3	1	5
■ Déchets / Recyclage	1	1	5	2	6	14
■ Développement durable	8	7	8	18	6	39
■ Développement territorial	3	5	8	4	1	18
■ Eau / Assainissement	7	4	15	17	3	39

▶ Ressources emploi

▶ Ils recrutent dans l'Environnement

