

Que signifie exactement la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) ?

Professionnels RH, où en êtes-vous sur la mise en place de la GEPP ?

Les difficultés de recruter les personnes en adéquation avec les postes et qui sont en mesure de s'intégrer dans l'entreprise, travailler avec les équipes existantes, font porter aux RH une responsabilité énorme qu'elles ont de plus en plus de mal à assurer ; Anticipation des besoins, évolution des métiers, adaptation des compétences, gérer les emplois et les parcours professionnels, suivre chaque salarié et savoir proposer les évolutions au bon moment... Plus qu'un enjeu c'est un défi quotidien.

Un outil existe pour aider à gérer les parcours et les personnes ; la GEPP

Vous dirigeant, pour aider vos RH, faire en sorte qu'ils soient soutenus, il vous faut connaître quelques basics mais qu'en est-il de vos connaissances sur ce sujet ?

La GEPP s'impose comme un levier stratégique pour anticiper les besoins et faire évoluer les compétences en entreprise. Identifier les métiers en transformation, prévoir les besoins futurs et adapter les parcours professionnels sont autant d'enjeux auxquels la GEPP répond.

Voici un petit questionnaire pour évaluer vos connaissances sur le sujet.

1°) Dans une démarche GEPP, quel est l'objectif principal du diagnostic initial ?

A Évaluer la performance individuelle des collaborateurs

B Identifier les écarts entre compétences existantes et besoins futurs

C Définir immédiatement un plan de formation

D Prioriser les budgets RH

2°) Quels éléments doivent impérativement être pris en compte dans un diagnostic GEPP ?

- ☐ Les évolutions stratégiques de l'entreprise
- ☐ Les résultats financiers à court terme
- ☐ Les compétences détenues et mobilisables
- ☐ Les préférences individuelles des managers

3°) À quel moment le diagnostic GEPP doit-il être réalisé ?

- A** Après la mise en œuvre des actions RH
- B** En parallèle des entretiens annuels
- C** En amont de la définition du plan d'actions
- D** Uniquement lors d'une réorganisation

4°) L'analyse des emplois dans une démarche GEPP permet principalement de :

- A** Mesurer la charge de travail individuelle
- B** Comprendre l'évolution des missions et des compétences associées
- C** Comparer les niveaux de rémunération
- D** Évaluer la satisfaction des collaborateurs

5°) Quels types d'écarts sont généralement identifiés lors d'un diagnostic GEPP ?

- ☐ Écarts entre compétences disponibles et compétences requises
- ☐ Écarts entre objectifs individuels et collectifs
- ☐ Écarts de performance entre équipes
- ☐ Écarts liés à l'évolution des métiers

6°) Pourquoi la priorisation des actions est-elle essentielle après un diagnostic GEPP ?

- A** Pour limiter le nombre d'actions RH
- B** Pour répondre uniquement aux attentes des collaborateurs
- C** Pour concentrer les efforts sur les enjeux les plus stratégiques
- D** Pour standardiser les parcours professionnels

7°) Quelles actions peuvent être directement issues d'un diagnostic GEPP ?

- ☐ Des actions de formation ciblées
- ☐ L'élaboration d'un plan stratégique de recrutement global
- ☐ Des mobilités internes ou évolutions de parcours
- ☐ L'ajustement des fiches de poste

8°) Dans une démarche GEPP, à quoi sert la segmentation des populations ?

- A** Adapter les actions RH aux enjeux métiers et compétences
- B** Identifier les profils les plus performants
- C** Classer les collaborateurs par ancienneté
- D** Uniformiser les parcours professionnels

9°) Quel outil est particulièrement pertinent pour exploiter les résultats d'un diagnostic

- A** Un tableau de suivi des compétences individuelles
- B** Un baromètre d'engagement des collaborateurs
- C** Une matrice de positionnement des talents
- D** Un tableau de suivi des budgets de formation

LE DOSSIER

10°) Quel est le principal risque d'une démarche GEPP menée sans diagnostic structuré ?

- A Un manque d'adhésion des managers
- B Une complexité administrative excessive
- C Une augmentation des coûts de formation
- D Des actions RH déconnectées des besoins réels

LES REPONSES

1- Dans une démarche GEPP, quel est l'objectif principal du diagnostic initial ?

Bonne réponse : B. Identifier les écarts entre compétences existantes et besoins futurs

Explication : Le diagnostic GEPP vise avant tout à établir un état des lieux des compétences actuelles et à les comparer aux besoins futurs liés à la stratégie de l'entreprise. Il constitue une base d'analyse avant toute décision opérationnelle.

2- Quels éléments doivent impérativement être pris en compte dans un diagnostic GEPP ?

Bonnes réponses :

A. Les évolutions stratégiques de l'entreprise

C. Les compétences détenues et mobilisables

Explication :

La GEPP repose sur l'anticipation. Elle s'appuie sur la stratégie de l'entreprise et sur une cartographie fiable des compétences existantes. Les indicateurs financiers ou les préférences managériales ne suffisent pas à structurer un diagnostic pertinent.

LE DOSSIER

3- À quel moment le diagnostic GEPP doit-il être réalisé ?

Bonne réponse : C. En amont de la définition du plan d'actions

Explication : Le diagnostic intervient en amont afin d'éclairer les décisions RH. Sans cette étape préalable, les actions mises en place risquent de ne pas répondre aux enjeux réels de l'organisation.

4- L'analyse des emplois dans une démarche GEPP permet principalement de :

Bonne réponse : B. Comprendre l'évolution des missions et des compétences associées

Explication : L'analyse des emplois vise à anticiper leur transformation dans le temps. Elle permet d'identifier les compétences appelées à évoluer, disparaître ou émerger.

5- Quels types d'écarts sont généralement identifiés lors d'un diagnostic GEPP ?

Bonnes réponses :

A. Écarts entre compétences disponibles et compétences requises

D. Écarts liés à l'évolution des métiers

Explication : Le diagnostic GEPP met en évidence les écarts de compétences, notamment ceux liés aux transformations des métiers. Il ne s'agit pas d'un outil d'évaluation de la performance individuelle.

6- Pourquoi la priorisation des actions est-elle essentielle après un diagnostic GEPP ?

Bonne réponse : C. Pour concentrer les efforts sur les enjeux les plus stratégiques

Explication : La priorisation permet d'orienter les ressources RH vers les actions ayant le plus d'impact sur la stratégie et la pérennité des compétences, plutôt que de multiplier des initiatives dispersées.

LE DOSSIER

7- Quelles actions peuvent être directement issues d'un diagnostic GEPP ?

Bonnes réponses :

A. Des actions de formation ciblées

C. Des mobilités internes ou évolutions de parcours

Explication : Le diagnostic GEPP débouche sur des actions d'adaptation des compétences, notamment via la formation et la mobilité. Les décisions structurelles relèvent d'autres processus.

8- Dans une démarche GEPP, à quoi sert la segmentation des populations ?

Bonne réponse : A. Adapter les actions RH aux enjeux métiers et compétences

Explication :

La segmentation permet de tenir compte des réalités métiers et des niveaux de compétences pour proposer des actions adaptées, plutôt qu'une approche uniforme.

9- Quel outil est particulièrement pertinent pour exploiter les résultats d'un diagnostic GEPP ?

Bonne réponse : C. Une matrice de positionnement des talents

Explication : Les matrices de positionnement, facilitent la lecture croisée des compétences, du potentiel et des enjeux de développement issus du diagnostic GEPP.

10- Quel est le principal risque d'une démarche GEPP menée sans diagnostic structuré ?

Bonne réponse : D. Des actions RH déconnectées des besoins réels

Explication : Sans diagnostic, la GEPP repose sur des hypothèses. Les actions mises en place peuvent alors manquer de cohérence avec les besoins futurs et les priorités de l'entreprise.

EXPLICATIONS ET BILAN

Que signifie exactement la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) ?

Vous entendez souvent parler de la GEPP sans vraiment savoir ce que cet acronyme ne signifie ni ce qu'il recouvre ?

La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), anciennement nommée gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), est uniquement **obligatoire pour les entreprises de plus de 300 salariés**.

Mais cet outil peut parfaitement être utilisé et mis en œuvre au sein de plus petites entreprises. Utile aux salariés comme à leur employeur, la GEPP aide à renforcer la compétitivité et la productivité des entreprises.

Mieux gérer ses ressources salariales, sans attendre que les difficultés se présentent, est devenu incontournable dans un contexte économique mouvant et souvent compliqué. Notre article vous dit tout ce que vous devez savoir sur la gestion des emplois et des parcours professionnels.

Qu'est-ce que la GEPP ?

Tour d'horizon des définitions incontournables en matière de GEPP.

Définition de la GEPP

La gestion des emplois et des parcours professionnels en entreprise (GEPP) est une démarche proactive de gestion des compétences des salariés pour répondre aux attentes du marché du travail.

La GEPP est une évolution de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Instaurée par les ordonnances Macron de 2017, elle adopte une vision plus ambitieuse en matière de gestion des emplois et des compétences, développée dans les articles L. 2242-20 et suivants du Code du travail.

Définition de la GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permettait à l'entreprise d'établir un plan pour organiser en amont ses stratégies de recrutement et de formation.

Les ordonnances Macron de 2017 sont venues sonner le glas de la GPEC.

Quelle est la différence entre la GPEC et la GEPP ?

La GEPP remplace la GPEC avec 3 apports majeurs :

- La formation professionnelle fait place au parcours professionnel, avec une approche plus globale de la vie professionnelle du salarié dans la nécessité d'une formation professionnelle continue.
- La périodicité de la négociation de la GPEC a évolué : les partenaires sociaux ont la possibilité de la fixer par accord collectif. Pour autant, le délai est de 4 ans maximum.
- Une approche économique plus dynamique, en phase avec le contexte actuel de transition énergétique et les nouvelles technologies.

Que dit la loi sur la GEPP ?

Sont concernées par la GEPP :

- Les entreprises de plus de 300 salariés.
- Les entreprises possédant un établissement communautaire de plus de 150 salariés en France.

Tous les 3 ans, l'employeur et les partenaires sociaux doivent engager une négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers.

Aucune précision supplémentaire n'est donnée concernant la manière de négocier la GEPP avec les partenaires sociaux.

La GEPP en cas d'accord d'entreprise

Après la négociation, l'accord collectif GEPP doit être signé par l'employeur et par les partenaires sociaux.

Les modalités de vote et de formalisation de l'accord dépendent des effectifs de l'entreprise.

La GEPP en cas d'absence d'accord d'entreprise

Si la négociation n'a pas abouti à un accord d'entreprise, il convient d'établir un procès-verbal en y mentionnant les propositions émises et les mesures que l'employeur fera appliquer.

Quels sont les avantages de la GEPP ?

La GEPP n'est pas obligatoire dans toutes les entreprises, mais c'est une démarche collective précieuse pour s'adapter aux changements, optimiser les RH et valoriser les compétences en entreprise.

Les avantages pour les salariés

La GEPP donne aux salariés une meilleure prise en compte de leur parcours professionnel.

Ces derniers pourront bénéficier :

- d'une formation continue régulière pour développer et renforcer leurs compétences ;
- d'un suivi et d'une progression de leur carrière ;
- d'évolutions professionnelles en interne adaptées à leurs capacités professionnelles.

Les avantages pour l'employeur

Définir un plan de GEPP permet aux dirigeants de l'entreprise d'ouvrir un dialogue avec les partenaires sociaux concernant la vision stratégique de l'entreprise, mais également la ligne de conduite à suivre. L'intérêt de la société est toujours en ligne de mire.

La GEPP permet un regard plus précis pour adapter l'entreprise au marché et anticiper les évolutions.

Pourquoi mettre en place la GEPP ?

Une entreprise correctement organisée dans sa gestion RH possède une meilleure productivité, plus d'adaptabilité et donc de compétitivité.

Mettre en place la GEPP présente donc de nombreux intérêts :

- Réfléchir en avance sur la transformation des métiers permet de prévoir leur évolution et anticiper les compétences à développer en interne.
- Gérer correctement la formation et les plans de carrière en interne va donner aux salariés envie de s'investir et de produire un travail qualitatif.
- Travailler sur le développement de nouvelles compétences procure à l'entreprise davantage de souplesse en matière économique et technologique, mais aussi environnementale.
- Prévoir et anticiper les départs en retraite et les besoins à venir de l'entreprise facilite l'organisation de recrutements pertinents et qualitatifs.

Comment mettre en place la GEPP ?

Voici les 3 étapes à respecter pour mettre en place la GEPP dans une société.

Listing et diagnostic des ressources internes

L'employeur qui désire mettre en place une GEPP doit commencer par étudier de près les ressources disponibles au sein de l'entreprise.

Il s'agit bien sûr de tous ses salariés, mais aussi des ressources financières (aides au recrutement et/ou à la formation) et technologiques (savoir-faire et outils spécifiques de l'entreprise).

Définition des objectifs stratégiques

Pour définir des objectifs stratégiques, les employeurs doivent analyser le marché actuel et anticiper ses tendances.

Il convient de tenir compte des difficultés comme des ouvertures, à court, moyen et long terme, en confrontant chacune des pistes étudiées aux ressources en présence.

Élaboration d'un plan d'action

Pour faire face aux besoins actuels et futurs, les entreprises doivent prévoir un certain nombre d'actions à mettre en œuvre dans les prochaines années.

Il peut s'agir de campagnes de formations internes, de recrutements, d'évolution des postes, de promotion, etc.

Quels outils pour mettre en place la GEPP ?

Les outils utilisés dans la gestion des emplois et des carrières sont adaptés pour mettre en œuvre la GEPP.

On retrouve par exemple :

- le référentiel métiers et compétences ;
- les fiches de postes et d'emploi ;
- les projets de mobilité interne ;
- les bilans d'entretiens annuels ;
- la cartographie des compétences internes ;
- les entretiens d'évolution ;
- la pyramide des âges salariaux ;
- le dispositif Transco ;
- les différents outils digitaux et d'évaluation de l'efficacité interne ;
- etc.

Existe-t-il des aides pour mettre en place la GEPP ?

Les employeurs peuvent déléguer la mise en place de la GEPP à des entreprises ou consultants spécialisés.

Certaines aides publiques peuvent être accordées dans ce cadre :

- au niveau étatique, avec par exemple l'aide au conseil RH TPE/PME ou le FNE formation ;
- au niveau régional, avec notamment l'accompagnement individuel aux entreprises.

Conclusion : les éléments à retenir de la GEPP

La GEPP, nouvelle GPEC, n'est obligatoire que pour les grandes entreprises de plus de 300 salariés.

Cet outil est cependant utile pour toutes les entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité.

Établir une GEPP nécessite du temps, mais peut apporter beaucoup pour les collaborateurs. Elle permet aussi de renforcer l'attractivité et la compétitivité d'une structure. En plus d'ouvrir le dialogue stratégique entre les dirigeants et les partenaires, le plan de GEPP apporte une vision, un gain de temps et une facilité de gestion non négligeables aux responsables opérationnels.