

Annexe 1

Cahier des charges national de la prestation «Conseil en ressources humaines PME-TPE»

Objectifs de la prestation de «conseil en ressources humaines»

L'objectif général de la prestation de conseil est de proposer un accompagnement personnalisé aux TPE-PME pour répondre à leurs besoins en matière de gestion des ressources humaines (RH) et pour les encourager à faire évoluer leurs pratiques. Souvent considérée comme une contrainte par les entreprises par manque de temps, de moyens ou d'information, la gestion des RH constitue un véritable levier en matière de développement économique des entreprises et de gestion des transitions (recrutement, passage des seuils sociaux, anticipation des évolutions des métiers, fidélisation des salariés...). Elle permet également la sécurisation des parcours professionnelle des salariés et leur promotion.

Les entreprises peuvent également mobiliser la prestation pour trouver l'appui et les conseils nécessaires pour structurer et professionnaliser leur fonction RH ou pour organiser une mutualisation de certaines compétences, notamment RH, avec d'autres entreprises.

La prestation vise également à induire un changement au sein de l'entreprise se concrétisant par des actions relatives à des aides à la décision pour sa stratégie, son organisation, sa gestion des ressources humaines en faveur de la consolidation de l'emploi. Il s'agit d'outiller les entreprises pour exercer une gestion active des ressources humaines dans la durée.

La prestation de conseil doit permettre :

- prioritairement, de contribuer au développement de l'emploi ;
- d'aider l'entreprise à être en capacité de repérer les axes d'amélioration de sa gestion des ressources humaines et ses atouts en lien avec sa stratégie et son développement économique ;
- de co-construire des outils et un plan d'actions partagé par les acteurs de l'entreprise (direction-salariés-partenaires sociaux) sur des thématiques spécifiques identifiées avec l'entreprise ;
- d'accompagner la mise en œuvre des actions en rendant l'entreprise autonome et en lui, permettant l'appropriation des outils mis à sa disposition.

La prestation de conseil est adaptable et modulable en fonction des besoins de l'entreprise et au regard de l'offre de services présente sur le territoire.

Le présent cahier des charges définit le contenu de la prestation attendue de la part des consultants, leur posture et les principes déontologiques à respecter lors de leur intervention en entreprise.

*

I. Définition de la prestation attendue

1. Condition de recours au consultant

Le recours au prestataire pourra être demandé par l'entreprise ou par la DIRECCTE.

L'entreprise choisit le prestataire qui réalise l'intervention parmi une liste de prestataires référencés au préalable, disponible sur le site internet de la DIRECCTE dont elle dépend, ainsi que sur le site national (travail-emploi.gouv.fr).

Compte tenu du financement par une aide publique, ce choix est validé par la DIRECCTE lors de l'instruction de la demande.

Si l'entreprise n'a pas fait son choix parmi la liste des consultants référencés, la DIRECCTE peut lui faire une proposition d'intervention.

2. Modalités d'intervention

L'intervention comprend deux niveaux de prestation en fonction des besoins, de la demande et de la taille de l'entreprise :

- un accompagnement court et opérationnel de 1 à 10 jours d'intervention ;
- un accompagnement approfondi modulable de 10 à 20 jours sur des thématiques précises identifiées avec l'entreprise.

L'accompagnement de l'entreprise peut être individuel ou collectif.

Dans le cas d'un accompagnement collectif, il s'agit d'accompagner plusieurs entreprises issues d'une même filière, d'un même territoire ou partageant des problématiques similaires (constitution de filières, besoins de mutualisation des RH ou de compétences, nécessité d'une meilleure visibilité et coordination des entreprises pour accéder à de nouveaux marchés...).

Le nombre de jours de conseil est fixé par la DIRECCTE en lien avec l'entreprise sur proposition du consultant en fonction de la taille de l'entreprise, de la complexité de son organisation, des métiers et de ses enjeux spécifiques.

Les 2 niveaux de prestation (courte et longue) peuvent être au choix complémentaires ou dissociables. De même, les accompagnements individuels et collectifs sont modulables en fonction de la problématique rencontrée. Ainsi, un accompagnement collectif peut nécessiter ensuite une prestation individuelle personnalisée pour la mise en œuvre des actions par exemple.

3. Contenu de l'intervention

L'intervention consiste en un ensemble d'actions qui contribuent à améliorer la qualité des emplois et la politique de RH.

A ce titre, elle ne peut se réduire à une simple mise aux normes réglementaires des entreprises. Elle n'a pas vocation à financer des actions de formation ; l'objectif étant d'impliquer le chef d'entreprise et les salariés dans un plan de développement RH.

L'intervention sera réalisée par un prestataire référencé par la DIRECCTE et tenu au respect des principes de déontologie et de fonctionnement fixés au point II.

Cette prestation pourra se dérouler sur la base d'une première journée ou demi-journée (à ajuster selon la taille de l'entreprise et la complexité de la problématique rencontrée) consacrée à un court diagnostic individuel et personnalisé de l'entreprise pour recueillir ses besoins (diagnostic-action).

Le prestataire s'attache à identifier la problématique RH à travers les problèmes évoqués par l'entreprise (organisation de l'entreprise, management, montées en compétences des collaborateurs, recrutement...) et les leviers d'action en vue de la préparation du plan d'action ou de la co-construction de solutions.

Sur la base de ce diagnostic, le consultant construira l'accompagnement sur les dimensions ci-dessous.

o Intégration des ressources humaines dans la stratégie globale de l'entreprise :

- identification et levée des freins à la décision d'embauche/ évaluation des « risques » RH ;
- identification du potentiel de création d'emploi et de pérennisation des contrats de travail ;

- appui au processus de recrutement (définition des profils de poste, coût du recrutement, conduite de l'entretien de recrutement...);
 - conditions d'intégration des nouveaux arrivants ;
 - autodiagnostic de la situation de l'entreprise en matière de GPEC ;
 - élaboration d'un plan de développement des compétences des salariés et construction de parcours professionnels pour les salariés (évolution, fidélisation, attractivité) ;
 - processus d'élaboration du plan de formation et recherche d'optimisation du plan ;
 - gestion des âges et transmission des compétences ;
 - rôle que peut tenir chaque acteur de l'entreprise dans la mise en œuvre d'un plan de gestion active des ressources humaines et élaboration d'une stratégie RH.
- o Professionalisation de la fonction RH :
 - professionnalisation du dirigeant en matière RH et en management ;
 - mise en place de tiers employeur dans le cadre d'un collectif d'entreprises (par exemple groupements d'employeur) ;
 - sensibilisation/formation aux relations sociales, notamment lors de passage des seuils sociaux.

*

II. Principes et déontologie d'intervention du consultant dans le cadre de la prestation d'appui conseil RH

L'appui conseil RH est réalisé par un prestataire dont l'intervention est financée pour partie par l'Etat qui souhaite garantir une qualité de prestation et une approche globale des sujets RH.

1. Principes généraux d'intervention

Le consultant s'engage en outre à respecter les principes généraux d'intervention suivants :

- une approche intégrée des différents enjeux de l'entreprise concernant son développement économique, l'emploi, l'organisation du travail et les conditions de travail en fonction des besoins et de la taille des entreprises;
- une démarche associant l'ensemble des acteurs de l'entreprise (direction, représentants du personnel, encadrement et salariés) aux démarches engagées dans le cadre de sa mission en fonction des responsabilités de chacun et dans le respect des clauses de confidentialité prévues par l'entreprise ;
- le consultant s'engage à adopter une posture d'appui à l'ensemble des acteurs de l'entreprise. L'intervention doit garantir l'écoute de tous les acteurs et l'analyse de leurs enjeux et implique l'association de la direction, des institutions représentatives du personnel et des délégués syndicaux le cas échéant, l'encadrement opérationnel et les salariés concernés par le projet ;
- en début d'intervention, à faire connaître ses méthodes d'intervention à l'ensemble des partenaires (entreprise signataire de la convention, représentants du personnel, DIRECCTE, OPCA) et à leur restituer ses analyses et propositions d'actions sous des formes adaptées à la situation rencontrée ;
- à associer les services de l'Etat (DGEFP ou la DIRECCTE concernée) et l'OPCA dont relève l'entreprise à l'exécution de son intervention ;
- à leur transmettre les principaux documents produits au cours de son intervention, (les documents restent confidentiels et ne lient pas le chef d'entreprise et les représentants du personnel) ;

- à leur fournir également toutes informations qu'il juge nécessaires pour permettre d'évaluer l'impact des actions dans le cadre du déploiement de la prestation « Conseil en ressources humaines » ;
- l'intervention ne doit pas se résumer à une étude de faisabilité ou à un diagnostic mais doit permettre l'apport de solutions immédiates et opérationnelles, la construction de solutions concrètes et d'un plan d'actions adapté aux besoins de l'entreprise et à sa taille (niveau d'effectif) ;
- le prestataire s'engage à orienter l'entreprise vers d'autres dispositifs d'accompagnement lorsque ses préoccupations sortent des thématiques de l'appui conseil RH ;
- le prestataire s'engage à participer aux réunions de suivi ou aux groupes de travail organisés par la DIRECCTE ou par la DGEFP et à leur fournir des éléments quantitatifs et qualitatifs de suivi de son intervention (fiche de signalisation lors du démarrage du projet, fiche de diagnostic et fiche de synthèse en fin d'intervention). Ces documents restent confidentiels et n'ont pas vocation à être opposés à l'entreprise par les services de l'Etat. Ils porteront mention de l'aide financière apportée par le Ministère en charge de l'emploi;
- le prestataire s'engage à alimenter une base de données nationale via internet (cf le nouveau système d'information et/ou outil de reporting et de suivi en construction par la DGEFP) et à capitaliser les effets des interventions.

2. Conditions d'intervention :

Le prestataire devra avoir acquis une expérience en matière de conseil et de gestion des ressources humaines en entreprise.

Il devra également disposer de connaissances en matière de droit du travail, de formation professionnelle et des aides à l'emploi. Il devra en outre avoir une bonne connaissance du territoire, de l'environnement institutionnel et des secteurs d'activités de la région.

Le prestataire s'engage à respecter une posture de neutralité et de confidentialité à l'égard de l'entreprise et des salariés.

Les prestataires qui souhaitent être référencés doivent également satisfaire aux conditions suivantes :

- avoir une durée d'existence d'au moins 3 ans ;
- ne pas sous-traiter la prestation à un organisme tiers ; ils peuvent toutefois co-concevoir et co-animer avec un autre prestataire consultant, dès lors qu'ils ne réuniraient pas toutes les compétences techniques nécessaires,
- recourir à des intervenants ayant une expérience d'au moins 2 ans dans le conseil ou l'accompagnement des petites entreprises ;
- être en mesure sur le plan humain et matériel d'organiser et de mener un appui individuel et collectif d'entreprises ;
- disposer de moyens effectifs (partenaires, réseaux, ...) pour pouvoir agir sur le territoire régional;

De plus, les prestataires ne doivent pas être :

- un organisme de formation : la part d'activité liée à la formation ne doit pas dépasser plus de 30 % du chiffre d'affaire,
- sous-traitant d'un autre prestataire référencé pour conduire la prestation conseil en RH,
- une association recevant des financements publics.

En cas de non respect des engagements du présent cahier des charges, constaté par l'entreprise, la DGEFP et/ou les DIRECCTE, il pourra être décidé:

- de ne pas verser le solde de l'intervention ;
- de sortir de la liste de référencement le prestataire en question.

*

Le présent cahier des charges est annexé à la circulaire relative au déploiement de la prestation en conseil RH.

Il est diffusé auprès des consultants candidats par les DIRECCTE, l'ANACT, les ARACT et tout autre partenaire co-financeur de la prestation via leur réseau et/ou leur site internet respectif.