

ÉDITO

Après plus d'un an de travail, nous aboutissons en juillet dernier à la signature du Projet social de la Croix-Rouge française.

Bien entendu, nous sommes satisfaits de cet aboutissement mais nous sommes conscients qu'il s'agit d'un début et non d'une fin.

Le ministère a agréé cet accord le 1^{er} décembre 2008, marquant son intérêt pour un dispositif novateur et ce au-delà d'aspects financiers, qui aujourd'hui ne sont plus simplement opposables aux financeurs.

Nous avons à faire la preuve de la réussite et de l'efficacité de notre mobilisation pour ce développement des emplois et des compétences dans notre association-entreprise.

Un Plan d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) de priorités d'action va se mettre en place d'ici la fin de l'année.

La diffusion du projet social avec ce numéro d'INFOS-RH marque notre volonté que chacun se l'approprie, l'utilise. Ce texte a beau être complet et concret, il n'atteindra ses objectifs que si nous le faisons vivre ensemble. Avec ce numéro 3 INFOS-RH, l'année 2008 s'éteint alors que l'année 2009 va s'allumer.

Bonnes fêtes à toutes et à tous.

Stéphane Barthuel

Directeur des ressources humaines

NUMÉRO
SPÉCIAL
PROJET
SOCIAL

■ PROJET SOCIAL FOCUS SUR L'ACCORD

Le Projet social de la Croix-Rouge française s'inscrit notamment dans la logique de la loi du 18 janvier 2005 qui prévoit une négociation sur le thème de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

La GPEC désigne un ensemble d'actions qui permet, dans un souci d'anticipation et dans le cadre des orientations stratégiques, de favoriser l'adaptation des salariés et des établissements

aux activités, évolutions organisationnelles et contraintes nouvelles auxquelles la Croix-Rouge française doit faire face. L'enjeu est de maintenir notre capacité à se préparer et à répondre avec efficacité et professionnalisme aux changements de nos secteurs d'activités et de nos emplois.

La mise en œuvre d'une politique de GPEC peut concerner plusieurs problématiques. Ainsi, il peut s'agir de palier à des difficultés de recrutement sur certains emplois ou d'accompagner les salariés soumis à une forte évolution de leur emploi (pour des raisons technologiques, légales, etc.).

La question est donc d'identifier les thèmes prioritaires pour la Croix-Rouge française, de définir les dispositifs permettant les traiter tout en accompagnant les salariés dans ces changements. →





EN BREF

Le Projet social a été diffusé dans toutes les structures de la Croix-Rouge française. Chaque salarié possède ainsi un exemplaire de cet accord. Un document de présentation simplifié vous sera également adressé avant la fin de l'année. Il aura pour but de simplifier la compréhension et de visualiser les différents « composants de cette boîte à outils ».

ON EN PARLE

L'accord Projet social a fait l'objet de parutions dans la presse professionnelle :

- *Liaisons sociales*, 10 octobre 2008 - Parution intégrale de l'accord
- *Hebdomadaire entreprises et carrières* du 23 au 29 septembre 2008 : annonce de l'accord GPEC au travers d'un article sur le Carrefour de l'emploi
- *Liaisons sociales*, 4 et 5 août 2008 - annonce de la signature de l'accord et grandes lignes du texte
- *TSA Hebdo*, 18 juillet 2008 ; annonce signature de l'accord et grandes lignes du texte
- *AEF (agence de presse : agence éducation emploi formation)* - dépêche du 28 juillet 2008 annonçant la signature de l'accord.

Cette nouvelle politique (qui est détaillée dans le Volet 2 du *Projet social*) a notamment pour objectifs :

- d'étudier l'évolution qualitative et quantitative des emplois et des compétences : analyser les situations ;
- de permettre d'organiser les reconversions des salariés en temps utile (évolutions fortes d'un emploi) ;
- d'utiliser au mieux les potentiels des salariés ;
- d'entreprendre les actions de formation nécessaires au développement des compétences (en lien avec les évolutions de l'association) ;
- de faciliter les mobilités du personnel ;
- d'adopter une politique de recrutement adaptée.

→ Le Projet social en 3 volets

VOLET 1

Il modifie le *Titre III de la Convention collective*. Anciennement nommé **Gestion des ressources humaines**, il s'intitule désormais **Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**. Il inscrit la Gestion des ressources humaines dans une nouvelle dimension anticipatrice et réactive. Il comprend quatre thèmes : l'entretien professionnel, la mobilité, la formation professionnelle « Tout au long de la vie » et l'adhésion au dispositif Obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH). Ces dispositifs sont précisés et développés dans le *Volet 2 du Projet social*

VOLET 2

Intitulé « **Accord parcours emplois compétences à la Croix-Rouge française. On peut construire son avenir sur une grande idée** », c'est le cœur du Projet social.

VOLET 3

Il garantit un traitement équitable de certaines situations exceptionnelles par l' **Accord de gestion sociale de l'emploi**.

→ Les outils novateurs

En tout premier lieu, la démarche de GPEC s'appuie sur un dispositif d'analyse. Pour la réaliser, un certain nombre d'outils novateurs ont été créés :

- **le volet ressources humaines** de la dynamique budgétaire permet d'anticiper l'évolution quantitative des emplois ;
- **l'observatoire des emplois et des compétences** analyse les métiers en évolution et étudie la création de parcours professionnels ;
- **les indicateurs de gestion sociale** suivront l'avancement et les effets de notre politique de GPEC ;
- **le baromètre social** est une enquête sociale auprès de l'ensemble des salariés de la Croix-Rouge française.

→ Les leviers d'action

Après avoir analysé la situation, il s'agit de mettre en œuvre les dispositifs de prévention et d'accompagnement. Pour cela, l'accord « Parcours emplois compétences » présente les leviers d'action suivants :

■ **L'entretien professionnel et la formation « Tout au long de la vie »**

Outils déjà mis en œuvre à la Croix-Rouge française, ils seront renforcés dans une logique d'anticipation et d'accompagnement des évolutions de nos secteurs.

■ **La mobilité**

Elle est un levier essentiel de la mise en œuvre de notre politique de GPEC. Elle favorise également, par l'enrichissement des connaissances et des compétences, le développement des carrières des salariés.

Après avoir mis en ligne son nouvel outil : **Carrefour de l'emploi**, la Croix-Rouge souhaite poursuivre le renforcement de sa politique de mobilité en créant les **comités de carrière et de mobilité** (plan régional et national). Ils auront pour mission d'étudier les mobilités et d'y apporter des réponses concrètes.

L'accord renforce également la logique de **parcours professionnels des salariés** au sein de notre association-entreprise.

La Croix-Rouge française s'engage également sur des **sujets majeurs**.

Le Projet social affirme la mise en œuvre d'une politique en faveur de la « **diversité des âges** ». Il formalise trois grandes périodes dans la vie professionnelle des salariés : l'intégration des nouveaux embauchés, la gestion de carrière et enfin la gestion spécifique de la deuxième partie de carrière (appelée également gestion des seniors).

■ PROJET SOCIAL

LES GRANDES ÉTAPES

La déclinaison du Projet social de la Croix-Rouge consiste principalement en la mise en œuvre des dispositions prévues dans son *Volet 2* intitulé *Parcours emplois compétences à la Croix-Rouge française*. Ces dispositions constituent le cœur du Projet social ; il regroupe les mesures visant à moderniser dans la durée les modalités de gestion des ressources humaines.

Dès le second semestre 2008, des évolutions ont été opérées :

- un **nouveau dispositif d'entretien professionnel** a été diffusé à l'ensemble des établissements ;
- **l'organisation de la mobilité professionnelle** est dynamisée via la mise en place du carrefour de l'emploi et la constitution du comité de carrière au niveau central ;
- **la mission handicap et la santé au travail** sont dorénavant prises en charge par un nouveau pôle au sein de la Direction des ressources humaines, des formations sur l'insertion et le maintien dans l'emploi de personnels handicapés seront déclinées en inter-régions dès 2009.

Confronter son projet professionnel à l'ensemble des opportunités de l'association constitue aujourd'hui une réalité pour les salariés et futurs salariés de la Croix-Rouge française. À terme, ces projets professionnels feront l'objet de validation via les comités de mobilité inter-régionaux ou bien d'accompagnement par la formation dans le cadre du Contrat d'Avancée Professionnel. →

→ Certaines dispositions s'inscrivent dans une logique de moyen terme visant à mieux prévoir l'évolution de nos métiers. Il s'agit notamment des Plans d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) et de l'observatoire des emplois et des compétences. Ce dernier aura pour vocation d'identifier et d'analyser la structure de nos emplois ainsi que les « passerelles » entre les différents métiers. Enfin, le plan d'adaptation des emplois et des compétences : il représente le plan d'action négocié face à des problématiques d'emplois très ciblées. Avant la fin de l'année, un premier PAEC sera identifié.

■ PROJET SOCIAL EN 12 QUESTIONS

1

Est-ce que toutes les entreprises françaises ont négocié un accord GPEC ?

Toutes les entreprises de plus de 300 salariés doivent entamer des négociations avec les partenaires sociaux sur le thème de la GPEC. Celle-ci est renégociée tous les trois ans. Aujourd'hui, bon nombre d'entreprises n'ont pas véritablement avancé.

2

Pourquoi la Croix-Rouge française s'est-elle lancée dans un tel projet ?

Notre environnement interne et externe évolue, il devenait donc indispensable pour notre association de pouvoir anticiper au maximum ces changements.

En effet, nos filières métiers sont soumises à des évolutions en matière de réglementation, gestion, organisation, mais également de financement ; nos missions sont ouvertes à la concurrence.

Pour maîtriser ces nombreuses évolutions, la Croix-Rouge française s'est dotée d'orientations stratégiques.

Le Projet social est donc indispensable puisqu'il est le volet social négocié de la mise en œuvre de la stratégie globale de l'association.

Par ailleurs, la Croix-Rouge française a eu des difficultés ces dernières années en matière d'emploi (Plan de sauvegarde de l'emploi, départs volontaires).

Nous passons maintenant d'une vision curative à une vision préventive.

3

Qu'est ce que le projet social Croix-Rouge française ? Qu'apporte le projet social en plus d'une GPEC classique ?

Le projet social a une vocation plus globale qu'une GPEC classique.

En effet deux volets viennent s'ajouter à un accord conventionnel :

- Le *Volet 1* qui modifie le *Titre III* de la Convention collective, texte fondateur de notre communauté de travail.
- Le *Volet 3* traite de la Gestion sociale de l'emploi (Plan d'adaptation sociale, Plan de sauvegarde de l'emploi).

Cet accord souhaite également préfigurer un certain nombre de dispositions qui pourraient être partagées demain par notre branche professionnelle.

Le Projet social a également créé les Plans d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC)

4

Le PAEC : qu'est ce que c'est ? À quoi ça sert ?

Un projet ou une problématique jugée comme prioritaire pour notre association pourra être intégré dans un plan spécifique : le PAEC.

Négocié chaque année en collaboration avec les partenaires sociaux, il permet d'analyser la situation, de se fixer des objectifs, de se doter de moyens : formation, recrutement, mobilité etc.

Le PAEC fera également l'objet d'une évaluation des résultats.

5

Qu'est ce que la le Projet social va changer pour les salariés ?

C'est un texte de référence que l'on peut utiliser comme boîte à outils. Les dispositifs qui le composent (mobilité, entretien professionnel, formation...) peuvent permettre aux salariés de faire évoluer et de prendre en main leur carrière.

6

Quelles sont les différentes thématiques et moyens d'action de cet accord ?

Les leviers d'action de notre politique de GPEC sont les suivants : les entretiens professionnels, le développement de la mobilité, la formation « Tout au long de la vie », le développement de parcours professionnels, la diversité des âges, la politique en faveur des personnels handicapés, la prévention des risques professionnels.

Les moyens mis en œuvre sont : un Observatoire des emplois et des compétences, le baromètre social, des indicateurs de gestion sociale et la communication interne.

7

L'entretien professionnel sera-t-il généralisé au niveau national et à quel rythme ?

Un nouveau dispositif a été mis en place à partir de juillet 2008. Il est à votre disposition sur le site intranet. Vous y trouverez les supports d'entretien ainsi que les guides qui vous aideront à vous y préparer. Les entretiens professionnels doivent avoir lieu tous les ans, sauf cas de dérogations, inscrits dans les guides.

La période de mise en œuvre est de juillet à octobre.

8

Quelles sont les modalités pour bénéficier ou anticiper une mobilité au sein de la Croix-Rouge française ?

Le Projet social renforce notre politique de développement de la mobilité à la Croix-Rouge.

Le Carrefour de l'emploi est une « première pierre » à cet édifice. Il permet aux salariés de suivre les offres disponibles, de postuler en ligne en se créant un compte.

Vous êtes ainsi alertés des postes disponibles dans les domaines recherchés.

Le Projet social crée des comités de mobilité inter-régionaux et un comité national qui étudient les mobilités et apportent des solutions concrètes et réelles. →

9

L'accès à la formation va-t-il être plus facile ?

Les secteurs d'activité de la Croix-Rouge française imposent un recours important à la formation qu'elle soit qualifiante ou non. Les dispositions prévues dans le domaine de l'entretien professionnel ont pour vocation de mieux évaluer les besoins en formation. Lorsque l'investissement se porte sur une formation qualifiante, les salariés pourront contractualiser le départ en formation ainsi que la reconnaissance de la qualification nouvellement obtenue par un « contrat d'avancée professionnelle ».

Enfin, l'accord prévoit un effort particulier pour les salariés peu ou pas qualifiés qui passe par un meilleur recensement de leurs projets professionnels.

10

Comment faire évoluer l'emploi des travailleurs handicapés dans nos établissements ?

La mission handicap, qui a été instituée par le Projet social, a pour mission de faire progresser notre politique d'insertion professionnelle de travailleurs handicapés et de sécuriser leur parcours. Cela passe par un programme intensif d'actions de communication/sensibilisation/formation sur le terrain auprès des directeurs d'établissement, des représentants du personnel, des salariés ou encore de la médecine du travail permettant de :

- développer une approche positive de la personne handicapée ;
- convaincre de la légitimité et de la faisabilité de l'intégration de collaborateurs handicapés ;
- faciliter le recrutement ou la Reconnaissance de la qualité de travailleurs handicapés (RQTH) dans les équipes existantes, puis d'aider à maîtriser les différentes étapes de l'intégration ;
- d'intensifier l'utilisation des mesures de l'OETH.

Des relais (référents) régionaux seront constitués afin de faciliter le déploiement de cette démarche.

11

Que va-t-on changer en matière de risque professionnel ?

L'objectif est de bâtir un système consolidé de recueil et d'évaluation des risques professionnels permettant de bâtir et d'identifier des plans de prévention par filière métier ou par emploi. Cela passe par le déploiement intensif de l'utilisation du document unique, mais aussi par une organisation, qui pour être efficace, devra associer de manière étroite et constante tous les acteurs de la prévention des risques professionnels, qu'il s'agisse : de la direction des ressources humaines, du secrétaire régional, du directeur filière métier, du directeur d'établissement, des responsables d'entreprises extérieures, des Institution représentatives du personnel (IRP), notamment des Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), des médecins du travail et des services de santé au travail ou des intervenants en prévention de risques.

Des fonctions de « préventeurs » seront mises en œuvre au niveau régional pour accompagner le déploiement de cette politique.

12

Diversité des âges : c'est un sujet d'actualité, que va-t-on faire à la Croix-Rouge ?

La Croix-Rouge française va s'attacher à gérer les carrières de tous ses salariés.

TÉMOIGNAGES DES SIGNATAIRES DE L'ACCORD

■ CFTC

Dans une note adressée à la direction des ressources humaines, la Fédération nationale des syndicats chrétiens des services de santé et sociaux (CFTC) exprimait sa volonté d'accompagner la Croix-Rouge française dans la négociation d'un accord sur la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ayant comme principaux objectifs l'emploi pérenne, l'employabilité toujours plus grande des salariés, la recherche permanente de solutions alternatives au licenciement. Dans un contexte actuel de mutations importantes et de forte mobilité, les équipes CFTC savent qu'anticiper, c'est donner aux salariés et aux entreprises les meilleures chances de comprendre ce qui se joue en matière d'adaptation et d'en maîtriser les effets sur le monde du travail. Nous voulions une bonne articulation entre la formation et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour permettre de répondre tant aux besoins de la Croix-Rouge française qu'aux aspirations des salariés en terme de carrière et en matière d'évolution professionnelle. Tout au long de ce processus, la CFTC a avancé plusieurs pistes de réflexion, reprises dans un premier temps par le rapport du cabinet Meignant, puis dans les différentes phases du projet social. Nous sommes conscients qu'il s'agit d'un accord ambitieux, qu'il faudra du temps pour que toutes les mesures prévues se mettent en place, et que chaque salarié présent et futur puisse en mesurer tous les effets.

■ CFE-CGC

La Fédération de la santé de la médecine et de l'action sociale (CFE-CGC) est signataire de l'accord sur la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Nous étions demandeurs depuis un certain nombre d'années d'un tel dispositif afin de répondre aux nombreux licenciements économiques qui intervenaient régulièrement dans les établissements de la Croix-Rouge française. Il convient de rappeler que le traitement de ces dossiers était effectué de façon très différente. Désormais, tous les salariés de la Croix-Rouge française devront être traités de manière identique. Il en va de même sur la façon de permettre à chaque salarié d'évoluer professionnellement. C'est pourquoi nous nous félicitons de la mise en place d'un tel dispositif.

Toutefois, il convient de garder présent à l'esprit que celui-ci ne résout pas tout. À cet égard, la mise en place des Pôles de Services Régionaux met en évidence des manques dans la stratégie de la Croix-Rouge française (embauches sans proposition de mutation aux personnels en place dans les unités, modifications de qualification, tests de capacité pour les personnels en place...) alors que la négociation sur la GPEC était déjà bien avancée.

Il nous faut donc faire attention à « l'effet d'affichage » mis en avant par la Croix-Rouge française au regard des réalités vécues au quotidien.

Ce dispositif ne sera efficient que si les Institutions représentatives du personnel (IRP) sont mises en place pour l'ensemble des structures et des personnels employés et, qu'elles se mobilisent afin de faire remonter les difficultés du terrain au niveau du Comité central d'entreprise (CCE). L'information donnée par la Croix-Rouge française ne doit pas être la seule.

■ CFDT

Bien que le bilan du premier Plan de sauvegarde pour l'emploi (PSE) à la Croix-Rouge française fût satisfaisant avec seulement six licenciements contraints au final, derrière ce chiffre ce sont des détresses individuelles qui ont été vécues et qui, elles, ne peuvent être quantifiables. Aussi il n'était plus question pour la CFDT d'être saisie de restructuration ou de fermeture alors qu'il était trop tard pour trouver et mettre en place des solutions alternatives au licenciement.

Notre volonté d'éviter les licenciements contraints, et donc le chômage, s'est traduit par notre fort engagement dans la négociation de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, avec une proposition complète faite sur cette thématique.

Le texte final est en deçà de ce que nous aurions souhaité. Notre plus grande déception tient au refus de la prise en compte des risques psychosociaux alors que le taux d'absentéisme est très élevé à la Croix-Rouge française. Il s'agissait pour nous d'un premier outil afin de travailler sur un objectif de présentéisme en lien avec le management pratiqué dans l'association.

Nous sommes cependant signataire de l'accord car il contient des avancées concrètes notamment en matière :

- de formation ;
- de politique en faveur des personnes handicapées ;
- de plan d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) qui est le volet social négocié des projets identifiés comme prioritaires ;
- de l'« Accord de gestion sociale de l'emploi » qui a pour objectif d'encadrer le processus de suppression de poste à la Croix-Rouge française, accès à la mobilité, et permettant éventuellement un départ volontaire à des conditions attractives.

Dans cette période de tourmente et de mise à mal des textes réglementaires, il n'était pas question pour la CFDT de priver les salariés de ces avancées mais surtout de la dynamique positive qu'induit cette démarche. Cependant, nous restons vigilants quant à la mise en œuvre de cet accord de GPEC.



■ ACTUALITÉS

RH : quoi de neuf ?

Un service social pour l'ensemble des personnels de tous les établissements de la Croix-Rouge française est en place depuis le 6 octobre 2008 au siège de l'association, rattaché à la direction des ressources humaines. Sa responsable, titulaire du diplôme d'État d'assistante de service social, intervient dans le cadre de la vie professionnelle et personnelle des salariés.

Historique du service social d'entreprise

- Le service social du travail est l'un des premiers services sociaux à s'être structuré en France à la fin de la Première Guerre mondiale.
- L'embauche massive de femmes et de jeunes filles dans les usines d'armement a mis en évidence la difficulté à cette époque, de concilier vie professionnelle et vie personnelle. En 1917 se créait, à Paris, l'école des Surintendantes d'usine, destinée à former les premiers cadres du service social en entreprise. L'objectif de ces professionnelles était de traiter les problèmes liés au travail.
- Aujourd'hui, en France, le nombre d'assistants sociaux du travail est estimé à environ 10 % de l'ensemble des assistants sociaux en activité, soit 3500 personnes, cependant il n'existe aucun recensement précis.
- Le service social est géré par une assistante sociale. Celle-ci se réfère à un code de déontologie qui vise au respect de la vie privée des salariés et elle est soumise au secret professionnel (*Loi L 411-3 du Code de l'action sociale et des familles et aux articles 226-13 et 226-14 du Nouveau Code pénal*).

Quels sont ses domaines d'intervention ?

- Au service de l'entreprise et de tous ceux qui y travaillent, l'assistante sociale du personnel est à l'interface entre la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés.
- L'assistante sociale du personnel de la Croix-Rouge française intervient sur le périmètre national auprès des salariés qui le souhaitent, afin de contribuer à leur bien-être, tout en accompagnant les changements de l'entreprise.

- Elle intervient sur les aspects administratifs, psychologiques, matériels, et/ou juridiques dans les cinq domaines d'activité suivants : le travail ; la famille ; le budget ; la santé ; le logement.

Les partenaires

L'action du service social en entreprise implique un travail de partenariat essentiel. L'action peut être :

- Individuelle (suivi personnalisé, entretiens avec les salariés)
- Collective (actions de prévention, information sur des thèmes ciblés)
- Concertée (avec les différentes directions, les partenaires sociaux, les services médicaux...)

Son rôle

- Contribuer au bien-être personnel et professionnel du salarié
- Apporter aide et soutien à la résolution de problèmes
- Conseiller et appuyer un certain nombre de démarches
- Être garante d'une meilleure qualité de travail
- Protéger les motivations professionnelles du salarié
- Conseiller sur des situations particulières liées à la vie professionnelle
- Apporter aide et conseil à la hiérarchie dans son action auprès du salarié en difficulté.

Ses missions

- Écouter la personne
- Évaluer les besoins et les attentes
- Rechercher des solutions avec le salarié
- Entreprendre les démarches nécessaires
- Informer et orienter le salarié
- Assurer le suivi du salarié
- Servir de relais entre le salarié, l'entreprise et les organismes

Dans tous les cas, l'intervention ne se fait qu'avec l'accord du salarié concerné

Comment la contacter ?

- Croix-Rouge française
- Laetitia BERTON - DRH - Assistante sociale
- Laetitia.Berton@croix-rouge.fr
- 98, rue Didot 75694 Paris Cedex 14
- Tél. : 01 44 43 32 44

Aller plus loin avec le site intranet <http://intra.croix-rouge.asso.fr>

Croix-Rouge française
98, rue Didot 75694 Paris Cedex 14
Tél. : 01 44 43 11 00 - Fax : 01 44 43 11 01
www.croix-rouge.fr