

**MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE DE GPEC (GESTION
PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES) AU SEIN
DE LA BRANCHE DES ACTEURS DU LIEN SOCIAL ET FAMILIAL**

CAHIER DES CHARGES

1. OBJET DU CAHIER DES CHARGES

Cette consultation, par appel d'offres, est réalisée par la Commission Paritaire Nationale Emploi, Formation (CPNEF) de la branche professionnelle des acteurs du lien social et familial (Alisfa).

La consultation vise à mettre en place d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) au sein de la branche professionnelle.

2. LA BRANCHE PROFESSIONNELLE DES ACTEURS DU LIEN SOCIAL ET FAMILIAL (Alisfa)

La branche professionnelle des acteurs du lien social et familial (Alisfa) regroupe l'ensemble des structures relevant du champ d'application de la convention collective nationale du 4 juin 1983 (IDCC n°1261). Il s'agit d'organismes de droit privé à but non lucratif, principalement des associations, qui ont pour activités principales :

- L'accueil et l'animation de la vie sociale et familiale,
- L'intervention sociale et/ou culturelle,
- L'accueil de jeunes enfants.

Positionnées à l'échelle d'un quartier ou d'une commune, ces structures placent l'habitant au cœur de leur projet, mettent en œuvre une démarche participative et sont ainsi porteuses de développement territorial. Les activités réalisées par les salariés de la branche ont une vocation éducative, familiale et pluri-générationnelle : la volonté est de renforcer les dynamiques sur un territoire par le maintien et la structuration des liens entre les habitants.

L'observatoire de la branche recense 3690 structures :

- 1 835 structures gestionnaires d'un ou plusieurs établissements d'accueil de jeunes enfants (EAJE),
- 967 structures gestionnaires d'un ou plusieurs centres sociaux,
- 817 structures gérant une ou des associations de développement social local (ADSL),
- 71 fédérations de centres sociaux ou petite enfance.

La majorité de ces structures sont de petites tailles : 74 % comptent moins de 10 salariés en ETP.

La branche compte 36 400 salariés en équivalent temps plein (ETP). 52% des salariés sont embauchés en CDI, contre 44% en CDD et 4% en Contrat à Durée Indéterminée Intermittente (CDII). Une des caractéristiques de notre branche est sa forte féminisation : 84% des salariés sont des femmes.

3. LA COMMISSION PARITAIRE NATIONALE EMPLOI, FORMATION (CPNEF) DE LA BRANCHE ALISFA

La Commission Paritaire Nationale Emploi, Formation (CPNEF) de la branche est chargée de définir la politique d'emploi et de formation en réponse aux besoins en compétences des centres sociaux, des associations de développement social local et des structures d'accueil de jeunes enfants.

Ses principaux objectifs sont de :

- Favoriser l'émergence des formations collectives,
- Encourager l'effort de formation individuel et collectif,
- Favoriser l'accès à la qualification par des démarches de partenariat,
- Renforcer la qualification des salariés en situation de précarité,
- Soutenir les démarches régionales de développement de la formation.

La CPNEF est composée paritairement :

- D'un collège « employeurs » représenté par le Snaesco (Syndicat employeur des acteurs du lien social et familial),
- D'un collège « salariés » regroupant les organisations syndicales de salariés représentatives au niveau de la branche (USPAOC-CGT, CFDT, CFTC et FO).

La Présidence paritaire est assurée par :

- Un(e) Président(e),
- Un(e) Vice-président(e).

Pour mener à bien ses missions et répondre à ses enjeux, la CPNEF dispose :

- D'un Observatoire prospectif des métiers et des qualifications, outil d'analyse et d'aide à la décision, collectant des données sur la branche, réalisant des études et des enquêtes sur les emplois, les métiers et les qualifications de la branche,
- D'une équipe composée de quatre personnes dédiée au fonctionnement technique de la CPNEF,
- D'un réseau de référents en régions chargés de décliner les orientations prises par la CPNEF dans les territoires et au plus près de structures,
- De l'appui des services techniques de l'opérateur de compétences (Opc) de l'économie sociale, de l'habitat social et de la protection sociale : Uniformation.

4. CONTEXTE DE LA DEMANDE

Depuis quelques années, les structures de la branche Alisfa doivent faire face à de nombreux changements :

- La baisse des financements publics (baisse des subventions de fonctionnement des centres sociaux, baisse des dotations des collectivités territoriales...),
- L'émergence de nouveaux modèles économiques (nouvelles stratégies financières, diversification des financements : appels d'offre, tarification à l'activité, mise en concurrence, financement partenarial, ...),
- La baisse des contrats aidés depuis fin 2017,
- L'évolution du cadre légal et réglementaire (agrément de la CAF pour les centres sociaux, règles strictes pour les lieux d'accueil du jeune enfant en termes de santé, d'hygiène, d'alimentation, accueil des enfants en situation de handicap...),
- L'évolution des besoins des personnes accueillies (besoins spécifiques des familles et des enfants {horaires atypiques, accueil d'urgence, accueil d'enfants porteurs de handicap}, évolutions sociologiques des familles, paupérisation et isolement de certains publics, montée du chômage, ...),
- Les mutations technologiques et numériques.

Les salariés de la branche sont, par ailleurs, exposés à des risques professionnels pouvant être liés à la nature des activités développées par les structures parmi lesquels :

- Des risques physiques (postures de travail contraignantes notamment dans les EAJE peuvent entraîner des troubles musculo squelettiques {TMS}...),
- Des risques psychosociaux pouvant être engendrés par plusieurs facteurs (charge émotionnelle liée au contact avec les personnes accueillies, relations de proximité, niveau d'exigence de plus en plus élevé, imprévus et urgences, contraintes économiques ...).

Les employeurs sont, quant à eux, confrontés à des difficultés de recrutement sur certains postes (ex : directeurs.rices, éducateurs.rices, auxiliaires de puériculture ...). À ces difficultés s'ajoutent le manque d'attractivité des métiers de la branche (ex : déficit d'image de certains métiers, idées reçues sur l'emploi associatif {faible reconnaissance sociale, emplois aidés, temps partiel subi, mauvaises conditions de travail, rares perspectives d'évolution...}).

Le contexte et les nombreux changements vécus dans la branche engendrent des conséquences sur les emplois, les formations mais aussi sur les organisations du travail et interrogent à la fois les besoins en compétences mais aussi la place des diplômés et plus généralement des certifications professionnelles.

Compte tenu de ces évolutions, il est essentiel de renforcer l'effort de prospective de la branche afin de disposer d'une lecture plus fine des évolutions des métiers et des compétences de nos structures.

Or, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés, est très peu développée dans les très petites et petites structures majoritaires dans la branche Alisfa. Soulignons que ces structures, pour des raisons organisationnelles ou économiques, ne disposent pas ou peu de ressources dédiées à la gestion des ressources humaines (GRH). Les fonctions RH sont souvent assumées par le/la Directeur.rice de la structure, un.e comptable ou un bénévole. Cette situation impacte leur quotidien et présente plusieurs difficultés notamment en matière de recrutement, d'intégration et de formation des salariés.

Soulignons que depuis la loi n°2008- 1330 du 17 décembre 2008, le rôle des branches professionnelles en matière de GPEC est renforcé. Elles doivent négocier sur la GPEC au moins une fois tous les trois ans. La loi n° 2018-771, du 5 septembre 2018, pour la liberté de choisir son avenir professionnel » prévoit que les branches professionnelles doivent mettre en place des démarches de GPEC pour appréhender et anticiper les évolutions des emplois et des compétences de leurs secteurs.

Au regard de ces constats, la mise en place d'une démarche de GPEC apparaît donc comme une nécessité pour la branche professionnelle, les employeurs et les salariés.

- Pour les structures, il s'agit d'un outil d'anticipation de leurs besoins en compétences et de développement.
- Pour les salariés, il s'agit d'un outil permettant de mieux appréhender l'évolution ou la transformation de leurs métiers et les compétences à mettre en œuvre, et contribuant à la sécurisation des parcours professionnels et concourant à l'employabilité.

A travers la mise en place de démarche de GPEC, il s'agira également de promouvoir la santé au travail et de prévenir les risques professionnels.

La branche doit donc créer les conditions pour mettre en œuvre une GPEC de branche, et ainsi ancrer les politiques d'emploi et de formation arbitrées par les partenaires sociaux dans une réalité actuelle et à venir. Enfin, la branche doit, enfin, impulser et favoriser la mise en œuvre de démarches GPEC dans les structures en mettant à disposition l'information et les outils propres à analyser les besoins en compétences, et/ou à mettre en œuvre les actions nécessaires.

La branche a donc un rôle de levier et d'accompagnement des structures dans la mise en œuvre des politiques de GPEC.

Dans ce contexte, les membres de la CPNEF ont décidé d'agir et d'initier une démarche de GPEC au niveau de la branche professionnelle. Cette démarche permettra notamment :

- D'analyser de façon prospective les évolutions qui impactent la branche, les activités et/ou emplois émergents ou à développer, les besoins en compétences des structures.
- De définir les axes prioritaires en matière d'alternance, de formation et certification professionnelle,
- D'aider les structures à mettre en place des démarches de développement des compétences.

Cette démarche permettra également d'apporter un éclairage et d'étayer la réflexion des partenaires sociaux de Commission Paritaire Permanente de Négociation et d'Interprétation (CPPNI) chargés de négocier l'accord GPEC.

5. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE ET PRESTATIONS ATTENDUES

5.1 Les objectifs de la démarche

A travers la mise en place de cette démarche de GPEC, il s'agira notamment de

- Placer les travaux de la branche dans une démarche prospective et de soutenir la négociation,
- Professionnaliser les partenaires sociaux de la branche (compréhension partagée, appropriation des concepts et des outils...),
- Outiller les structures de la branche afin qu'elles puissent disposer de moyens dimensionnés pour les aider à anticiper et organiser leurs besoins en compétences au regard de l'évolution et des mutations de leurs activités.

5.2 Modalités d'intervention

La durée des travaux après une réunion de cadrage est approximativement estimée à 6 mois. Il **appartiendra au prestataire de proposer une méthodologie précise, assortie d'un calendrier permettant la réalisation de la mission.**

La méthodologie d'intervention proposée devra, toutefois, comporter les étapes suivantes :

- Un état des lieux de la structuration actuelle de l'emploi dans la branche précisant les indicateurs à suivre à moyen et long terme,
- Une analyse prospective, permettant d'identifier les métiers et les compétences sensibles/menacés, en mutation, en tension, ou en développement/émergence,
- Un examen de l'écosystème de la branche professionnelle,
- Une analyse des dispositifs de formation,
- Un examen de l'appareil de formation initiale et continue afin notamment de savoir s'il répond aux évolutions des métiers de la branche.
- Une analyse des passerelles possibles entre les différents métiers de la branche.

Le prestataire devra, à minima, réaliser une analyse documentaire, des entretiens et enquêtes auprès des structures, des professionnels, des fédérations, des référents en régions et des partenaires sociaux de la branche.

Parmi les ressources à exploiter devront, notamment, être pris en compte :

- Les productions de l'Observatoire de la branche (les panoramas nationaux emploi et formation, les panoramas régionaux, les études sur la branche...),
- Le contrat d'étude prospective (CEP) de juin 2013,
- Les travaux menés dans le cadre de l'Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC) pour la Petite Enfance conclu pour la période 2015-2018,
- Le système de classification et les emplois-repères prévus dans la Convention Collective Nationale (CCN) de la branche.

5.3 Livrables attendus

Les livrables attendus sont notamment les suivants :

- Les référentiels emplois / compétences des métiers de la branche,
- Une cartographie qualitative et quantitative des emplois, métiers, compétences de la branche à cinq ans,

- Les aires de mobilité professionnelle et les passerelles envisageables entre les différents métiers de la branche,
- Une cartographie de l'offre de formation initiale et continue,
- Des préconisations d'actions à déployer par la branche professionnelle,
- Des outils d'aide à la mise en place de démarche de GPEC adaptés à toutes les structures de la branche.

Les livrables intermédiaires et finaux devront être transmis, à la Responsable Emploi, Formation, en format électronique au minimum 7 jours ouvrés avant la date des réunions. Cette dernière sera chargée de les transmettre aux membres du comité de pilotage paritaire.

5.3 Suivi de la mission

Un comité de pilotage paritaire composé de membres de la CPNEF sera mis en place pour assurer le suivi de la mission.

Dans ce cadre, il sera demandé au prestataire :

- D'animer les réunions du comité de pilotage paritaire (le nombre de réunions sera à définir),
- Animer des éventuels groupes de travail,
- Formaliser les comptes-rendus des réunions.

La Responsable Emploi, Formation de la CPNEF sera l'interlocuteur privilégié du prestataire, pour toute question relative à la mission.

5.4 Restitution des travaux

Les résultats feront l'objet d'une présentation orale aux membres du comité de pilotage paritaire, aux membres de la CPNEF, aux membres de la Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) et au réseau des référents en régions.

Les résultats des travaux feront l'objet :

- Un rapport d'étude complet,
- Une synthèse en version PowerPoint,
- Une synthèse communicante.

6. DOSSIER DE CANDIDATURE

Le cabinet candidat explicite précisément la prestation proposée pour mener la mission définie dans le présent cahier des charges.

6.1 Présentation du cabinet

La présentation devra comporter les éléments suivants :

- La raison sociale,
- L'adresse complète,
- Le numéro SIRET,
- L'effectif global,
- L'expérience acquise dans des domaines similaires.

6.2 Présentation de la proposition

Le cabinet candidat formalise une offre technique détaillée présentant chaque phase de la mission :

- L'analyse du besoin exprimé,
- Le déroulement de la prestation (méthodologie, phases du projet...),
- Le planning prévisionnel des travaux,
- Les moyens techniques affectés à la réalisation des livrables ainsi que les éléments garantissant la qualité de la prestation.

6.3 Présentation de l'équipe d'intervention

Les moyens humains pour la réalisation la mission et son suivi devront être présentés :

- Les références du cabinet sur des projets similaires,
- Les nom/prénom et fonction de chaque consultant et/ou intervenant associé à la mission,
- Les profils et expériences professionnelles de chaque consultant et/ou intervenant,
- Les CV de chaque consultant et/ou intervenant.

L'équipe d'intervention comportera un responsable chargé de piloter la mission.

6.4 Proposition financière

La proposition financière devra indiquer de manière très précise le tarif en euros TTC de la prestation et faire apparaître de façon détaillée les éléments suivants :

- Le nombre de jours estimés pour la réalisation de la mission,
- Le coût de la journée d'intervention/consultant intégrant les frais de déplacement et d'hébergement du consultant.

Elle devra distinguer :

- Les coûts liés à la mission d'accompagnement,
- Les coûts liés à la préparation et l'animation de comité de pilotage paritaire.
- Les coûts liés à la conception des outils proposés.

7. SÉLECTION DES CANDIDATURES ET DÉPÔT DES DOSSIERS

7.1 Sélection des candidatures

Les propositions seront étudiées au regard des critères suivants (susceptibles d'être complétés le cas échéant) :

➤ Qualité formelle de la réponse :

- La réponse adressée devra être complète, soignée et permettre la bonne compréhension de la méthode d'intervention proposée par le cabinet.

➤ Qualité technique de la proposition :

- La proposition technique adressée devra satisfaire aux exigences du cahier des charges.

➤ Expertise et compétence du cabinet :

- Expérience du cabinet en matière de GPEC :
 - o Le cabinet devra impérativement avoir accompagné des branches professionnelles sur des projets similaires,
 - o Les équipes de consultants susceptibles d'intervenir devront disposer d'une expertise avérée en matière de GRH et de GPEC,
- Connaissance de l'économie sociale et solidaire (ESS) et idéalement de la branche des acteurs du lien social et familial.

➤ Rapport qualité/prix :

- Le prix proposé sera évalué au regard de la qualité de la proposition technique.

7.2 Dépôt des candidatures et calendrier

Les dossiers de candidature devront être adressés par courrier électronique à l'adresse suivante : cpnef@cpnef.com

Les dossiers de candidature devront être remis à la date définie soit le **30 avril 2019**.

Un accusé de réception sera envoyé à chaque structure candidate. Tout dossier incomplet ne sera pas pris en compte.

Les cabinets dont le dossier de candidature aura été retenu seront convoqués dans un délai de 5 semaines maximum pour soutenir leur candidature devant des représentants de la CPNEF.