

Avril 2019

Le secteur du contrôle, de l'inspection et de la certification se transforme. Avec quels impacts sociaux ?

Face aux modifications des modes de production des services aux entreprises, le secteur du contrôle, de l'inspection et de la certification est en cours de mutation. Si chaque acteur tente de s'y adapter en fonction de son histoire ou de sa structure actionnariale, ces changements organisationnels ont des conséquences pour les salarié-e-s, qu'il s'agisse d'évolutions des compétences, des conditions de travail, ou de pratiques RH.

Le secteur est traversé depuis plusieurs années par des transformations multiples.

En premier lieu, une course à la croissance s'effectue, par des acquisitions d'entreprises et un fort développement international (à l'image de Bureau Veritas). Elle entraîne une forte concentration des acteurs du secteur. Ces politiques nécessitent des moyens financiers importants, et donc une stratégie de retour sur investissements qui se traduit par la réduction des coûts et la recherche d'une optimisation des organisations. Sur ce dernier point, le phénomène est particulièrement marqué chez les leaders du secteur ces dernières années.

Ensuite, l'offre évolue, d'une part avec la rationalisation des prestations

« mass market », induisant une productivité accrue, d'autre part vers une recherche de développement sur des segments à plus forte valeur ajoutée. Cette transformation de l'offre, adossée ou non à des outils « numériques » (plate-forme BIM dans le bâtiment, data « inspection », GMAO¹ externalisée, services en ligne et digitaux, etc.), entraîne de fortes évolutions des métiers et des compétences pour les salarié-e-s concerné-e-s.

Enfin, et comme dans d'autres secteurs (finances, industrie, etc.), les acteurs du contrôle, de l'inspection et de la certification doivent désormais faire face à la transformation numérique. Sous couvert d'amélioration de la productivité et de simplification des tâches, mais aussi de plus grande autonomie des opérateurs, de nouveaux outils informatiques

1. Gestion de maintenance assistée par ordinateur.

sont mis entre les mains des salariés. L'automatisation des process (réalisation des rapports et mise en ligne, planifications, etc.) modifie les conditions d'exercice du métier et donc la mesure de la performance. Les organisations de travail mutent, les relations avec les clients et les donneurs d'ordre sont redéfinies... Cela conduit à la suppression de bon nombre d'emplois administratifs, qui peuvent évoluer vers d'autres fonctions (commerciales par exemple)

sous réserve d'un accompagnement réel via la formation. D'autre part, le « nomadisme » des intervenants de terrain s'accroît et accentue la perte de lien social avec ses collègues de travail.

Que ce soit dans l'inspection, les services liés au bâtiment, les tests et contrôles, ou la formation réglementaire, toutes les activités sont potentiellement touchées par ces mutations.

Face à ces évolutions les représentantes des salarié·es doivent se donner les moyens d'anticiper les conséquences sociales, qu'il s'agisse de peser sur le plan de développement des compétences, d'instaurer une véritable négociation GPEC, ou de s'outiller au travers des expertises légales dans le cadre des consultations sur la situation économique et financière, la politique sociale ou les orientations stratégiques de leur entreprise.

Adapter la politique sociale aux évolutions du secteur

Conditions de travail, adaptation et maintien des compétences, recrutement, les impacts du numérique sur les effectifs rendent nécessaire une évolution de la politique sociale des entreprises.

CONDITIONS DE TRAVAIL. Le contenu des tâches évolue fortement, des emplois administratifs sont menacés par l'automatisation et la digitalisation, la charge de travail s'intensifie, aussi bien pour les fonctions de « terrain » que pour les fonctions administratives. Les conditions de travail sont donc au cœur de cette mutation, car les nouvelles technologies peuvent avoir des effets sur la santé des salarié·es et l'équilibre vie privée / vie professionnelle. Ces nouveaux risques sont à recenser pour les intégrer dans le Document unique d'évaluation des risques. Mais ils doivent surtout inciter à négocier des accords sur la qualité de vie au travail, sur le droit à la déconnexion. Comme l'explique A. Taillandier, expert SSCT à Syndex, « *Le nomadisme des intervenants, à travers leur travail sur le terrain, les contraint à de nombreuses connexions en dehors de leurs heures de travail, empiétant sur leur vie privée. Si en plus le réseau et/ou l'équipement informatique est défaillant, les pertes de temps pénalisent la productivité,*

qui constitue pourtant un indicateur de performance du salarié. »

COMPÉTENCES ET PARCOURS. Pour les politiques RH, la question des compétences devient centrale. D'une part, il y a besoin d'assurer le transfert de savoir-faire entre générations de

Les employeurs ne prennent pas toujours en compte ces enjeux à leur juste mesure

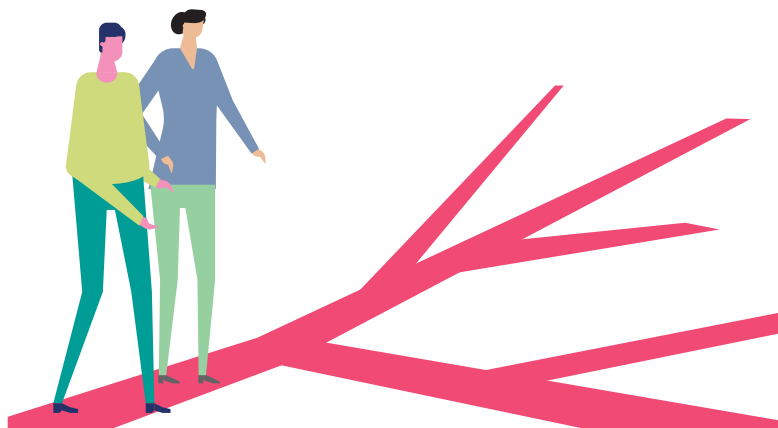
salariés, nombre d'entre eux arrivant à l'âge de la retraite. C'est particulièrement le cas pour les mono-métiers spécifiques. D'autre part, les évolutions technologiques et les nouveaux marchés nécessitent de nouvelles compétences. Le recrutement est, pour l'entreprise, l'un des moyens de les acquérir. Cela suppose qu'elle soit attractive et qu'elle sache fidéliser. La formation des salarié·es déjà dans l'entreprise constitue un second moyen.

D'autant qu'il est de sa responsabilité d'assurer le maintien et le développement des compétences des effectifs. C'est ainsi que la transformation numérique pose plus largement la question du parcours des salarié·es : comment faire évoluer les compétences ? par quelles formations ? quel repositionnement pour les salarié·es dont l'évolution est compliquée ? Entretiens professionnels, plan de développement des compétences et GEPPMM occupent une place centrale.

RÔLE DES IRP. Les employeurs ne prennent pas toujours en compte ces enjeux à leur juste mesure. Différentes consultations du CE/CSE/CHSCT sont l'occasion de sensibiliser les employeurs au travers des avis demandés sur la politique sociale ou les orientations stratégiques, qui intègrent notamment la formation. Un dialogue entre les directions et les représentants du personnel doit donc s'instaurer pour éviter que les enjeux sociaux passent au second plan, derrière les objectifs économiques.

La GEPPMM, une négociation à préparer !

La mise en place d'une bonne GEPPMM (gestion des emplois, des parcours professionnels et de la mixité des métiers) reste un véritable défi dans de nombreuses entreprises du secteur. Les représentants du personnel doivent se mobiliser pour en préparer la négociation et le suivi.



CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS.

Certains métiers peuvent être amenés à se transformer, d'autres à disparaître progressivement. Une bonne négociation GEPPMM suppose donc en préalable une cartographie des métiers. Réalisée de manière exhaustive, en amont des négociations, la cartographie permet d'identifier les emplois en croissance, stagnants, voire menacés, mais aussi les passerelles entre les métiers. Elle permet aux salariés d'imaginer leur parcours professionnel au sein de l'entreprise, sachant que pour un métier donné les impacts seront différents selon la population concernée (jeune ou moins jeune, bien formée ou peu qualifiée, etc.). C'est à l'occasion des entretiens professionnels, obligatoires tous les deux ans, que chacun doit l'aborder individuellement.

IDENTIFIER LES BESOINS POUR FAIRE DES PROPOSITIONS.

L'analyse des métiers en tension aide à déterminer l'accompagnement le plus adapté dans chaque situation. Le CSE s'appuiera utilement dessus

pour faire des propositions dans le cadre de la négociation.

Dans certains cas, il existe des possibilités d'évolution professionnelle, mais ce n'est pas toujours le cas, car il arrive que les nouveaux métiers soient moins attractifs. L'entreprise peut aussi choisir d'embaucher. Dès aujourd'hui, il est utile de repérer les passerelles entre les métiers actuels et les métiers futurs pour accompagner et former les salarié-e-s.

Certain-e-s salarié-e-s pourront atteindre la retraite avant d'être touchés, d'autres non. Pour ces derniers, se préparer à ces évolutions suffisamment tôt leur permettra de sécuriser leur parcours vers d'autres métiers et, par exemple constituer un public prioritaire du plan de développement des compétences et des outils de sécurisation des parcours professionnels (formation, bilan de compétences, VAE¹, CPF et CPF de transition professionnelle², etc.).

1. Validation des acquis de l'expérience.

2. Compte personnel de formation et compte personnel de formation de transition professionnelle. Ce dernier remplace le CIF.



LA NÉGOCIATION SUR LA GEPPMM DANS LA LOI

Pour anticiper ces évolutions, l'employeur doit engager tous les 3 ans une négociation sur la GEPP (entreprises de plus de 300 salarié-e-s). L'entreprise doit identifier les métiers menacés, en développement, en tension, etc. résultant de ses choix stratégiques sans attendre de savoir exactement ce que seront les métiers futurs.

L'accord GEPP vise la mise en place d'une gestion des parcours associée à des mesures d'accompagnement (formation, mobilité, abondement CPF, VAE, etc.) et ainsi veiller à l'employabilité de chacun-e des salarié-e-s, dans ou hors l'entreprise.

Il doit permettre des parcours professionnels et de qualifications pour les CDI mais aussi pour les CDD (y compris les stagiaires), pour les salarié-e-s à temps partiel, les jeunes, les plus âgé-e-s car l'ensemble sera concerné par la numérisation, avec des évolutions de métiers, de tâches, des organisations et des conditions de travail.

Les sous-traitants sont informés des négociations puisque les orientations stratégiques auront des répercussions sur leur activité et donc leurs métiers, leur niveau d'emploi et les compétences et qualifications nécessaires à terme.

Six points de vigilance pour les représentants du personnel

Alors que l'environnement évolue fortement, les orientations stratégiques sont porteuses de risques pour l'emploi et les conditions de travail. Quels sont les points sur lesquels porter votre vigilance ?

Enjeux pour l'employeur	Stratégies adoptées	Risques potentiels pour les salariés
Réactivité face aux concurrents et les contraintes de la rentabilité économique, recherche de gains de productivité, économies sur les coûts de structure	• Adoption de nouveaux modes d'organisation du travail	• Augmentation de la charge de travail 2
	• Recours aux nouvelles technologies	• Formation professionnelle insuffisante 4
	• Recherche de gains de productivité	• Optimisation des coûts et répercussion sur l'évolution des rémunérations 2 3
	• Automatisation	• Intensification du travail 2
	• Externalisation	• Difficulté de reclassement 1 • Changement de statuts 5
Acquisitions de nouvelles compétences, diversification de l'offre	• Recrutement ou formation	• Évolution du parcours professionnel, voire maintien de l'employabilité 1
		• Accentuation des disparités salariales (sur-valorisation des compétences nouvelles) 3
	• Optimisation des organisations	• Évolution du périmètre de représentation du personnel 6
		• Nivellement par le bas des accords et avantages 5 • Suppression des postes « doublons » 1 2



POINTS DE VIGILANCE

- ① *Employabilité et parcours professionnel*
- ④ *Formation professionnelle*
- ② *Conditions de travail*
- ⑤ *Évolution des accords*
- ③ *Évolution des rémunérations*
- ⑥ *Représentation des salariés*

VOS CONTACTS SYNDEX

Rabia Chibani-Jacquot : r.chibani-jacquot@syndex.fr / Agnès Taillandier : a.taillandier@syndex.fr
 Stéphane Vuillier : s.vuillier@syndex.fr / Eva Cornaton : e.cornaton@syndex.fr
 Olivier Quaglio : o.quaglio@syndex.fr / Céline Legrand : c.legrand@syndex.fr