

## Annexe 1

### **Cahier des charges de la prestation de conseil en ressources humaines TPE-PME**

L'objectif général de la PCRH est de proposer un accompagnement personnalisé aux TPE-PME pour répondre à leurs besoins en matière de gestion des ressources humaines (RH). 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 et de gestion des transitions dans la vie d'une entreprise : croissance, difficultés conjoncturelles, projets de développement, passage de seuils sociaux, accompagnement autour des enjeux de mutations économiques (tels que les transitions numérique et écologique). Elle permet également la sécurisation des parcours professionnels des salariés.

Ces besoins sont renforcés dans la période de crise actuelle. La prestation de conseil doit notamment permettre :

- de contribuer au maintien et au développement de l'emploi et des compétences dans la période de crise et de reprise économique, notamment pour les entreprises dont les salariés ont été indemnisés au titre de l'activité partielle ou qui ont bénéficié d'une convention de FNE formation ;
- d'aider l'entreprise à adapter son organisation du travail et sa gestion des ressources humaines au contexte de crise et de reprise progressive, en lien avec sa situation financière et sa stratégie de développement économique ;
- de co-construire des outils et un plan d'actions partagé par les acteurs de l'entreprise (direction-salariés-représentants des salariés lorsqu'ils existent) 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.

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 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.

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

#### **I. Définition de la prestation attendue**

##### **1. Conditions de recours au consultant**

L'entreprise choisit un prestataire qui respecte les conditions précisées dans l'instruction n° DGEFP/MADEC/2020/90 du 4 juin 2020 relative à la prestation « conseil en ressources humaines » pour les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME), ainsi que dans le présent cahier des charges.

Ce choix est contrôlé par la DI(R)ECCTE lors de l'instruction de la demande. Si l'entreprise n'a pas choisi de prestataire, la DI(R)ECCTE peut l'orienter vers des organismes ou vers un opérateur de compétences (OPCO) dont relève l'entreprise et qui pourra la conseiller.

## **2. Modalités d'intervention**

La prestation peut se décliner selon **deux modalités** :

- accompagnement individuel d'une entreprise ;
- accompagnement d'un collectif d'entreprises issues d'une même branche ou d'une même filière, d'un même territoire (démarche interprofessionnelle) ou partageant des problématiques communes. Cette modalité permet d'organiser les échanges entre les entreprises accompagnées et de favoriser le partage de bonnes pratiques dans la durée.

L'intervention comporte **deux niveaux de prestation** en fonction des besoins et de la taille de l'entreprise :

- un accompagnement court de 1 à 10 jours d'intervention « diagnostic-action »
- un accompagnement approfondi de 10 à 20 jours

Le nombre de jours total de conseil est fixé par la DI(R)ECCTE en lien avec l'entreprise et sur proposition du prestataire. La convention indiquera la durée prévisionnelle de l'intervention.

Les deux 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.

La durée maximale d'intervention est de 30 jours au total pour une même entreprise ou pour un collectif d'entreprises. Les journées d'intervention pourront être échelonnées dans le temps sans dépasser une période totale d'accompagnement de 12 mois pour une même entreprise.

**Dans le contexte de reprise d'activité liée à la crise sanitaire, les accompagnements courts seront privilégiés et l'accompagnement pourra être réalisé en partie à distance.**

## **3. Contenu de l'intervention**

L'intervention consiste en un ensemble d'actions qui contribuent à améliorer la qualité des emplois et la politique en matière de RH. A ce titre, elle ne peut se réduire à une simple mise aux normes règlementaires des entreprises. Elle n'a pas vocation à financer des actions de formation.

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

Les thématiques d'intervention devront s'inscrire dans les dimensions suivantes :

### Accompagnement à la reprise de l'activité économique dans le contexte de la crise Covid-19

- évaluation de l'impact de la crise sur les emplois et les compétences, en lien avec la stratégie économique de l'entreprise : dans ce cadre un diagnostic économique pourra être proposé au démarrage de la prestation s'il n'a pas été préalablement réalisé ;

- adaptation de l'organisation de travail ;
- enjeux RH liés à la réorganisation de l'activité, notamment en cas de diversification et de relocalisation ;
- gestion RH en situation de crise ;
- renforcement du dialogue social en situation de crise ;
- organisation et management du télétravail ;
- définition d'un plan d'accueil et d'intégration de personnels de renfort ;
- élaboration d'un plan de développement des compétences liées à la situation de crise ;
- mise en œuvre de solidarités interentreprises (mutualisation de services par exemple) ...

#### Recrutement et intégration des salariés dans l'entreprise

- identification et levée des freins à la décision d'embauche ;
- identification du potentiel de création d'emplois 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...);
- lutte contre toute forme de discrimination à l'embauche et au cours de la carrière ;
- appui à l'intégration des salariés dans l'entreprise ;
- amélioration de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- amélioration de l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale des salariés ;
- promotion de la diversité au sein de l'entreprise ;
- maintien et valorisation des seniors dans l'entreprise.

#### Organisation du travail

- amélioration de la qualité de vie au travail et prévention des risques psycho-sociaux ;
- impacts de l'organisation du travail sur la gestion des RH ;
- gestion RH des problématiques organisationnelles (absentéisme, turn-over..);
- accompagnement dans la mise en place des processus RH permettant la mise en œuvre des notions d'entreprise inclusive, de responsabilité sociale de l'entreprise et de marque employeur ;
- adaptation des ressources humaines à la transition numérique (développement du télétravail, des outils de travail à distance...);
- adaptation des ressources humaines à la transition écologique.

#### Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

- diagnostic de la situation de l'entreprise en matière de GPEC ;
- élaboration d'un plan de développement des compétences des salariés (notamment pour accompagner la transition numérique et la transition écologique) ;
- construction de parcours professionnels pour les salariés ;
- mise en place d'un plan de gestion des âges et/ou de transmission des savoir faire et des compétences.

#### Amélioration du dialogue social

- amélioration des relations sociales dans l'entreprise ;
- développement du dialogue social ;
- accompagnement des acteurs de l'entreprise à la mise en place d'un CSE et à la gestion des seuils sociaux (en dehors du seul respect des obligations incombant à l'entreprise).

#### Professionnalisation de la fonction RH dans l'entreprise :

- professionnalisation du dirigeant en matière RH ;

- mise en place de tiers employeur dans le cadre d'un collectif d'entreprises (par exemple groupements d'employeur) ;
- sensibilisation aux relations sociales, notamment lors de passage des seuils sociaux.

La prestation devra conduire l'entreprise à développer un plan d'action en matière RH, intégrant par exemple un plan de développement des compétences, en lien avec sa stratégie de développement économique, dans une perspective de moyen terme.

Les salariés et les représentants du personnel seront systématiquement associés à la démarche par le prestataire. Les approches participatives dans les entreprises seront privilégiées, notamment dans le contexte de crise économique, pour accroître l'impact de la démarche d'accompagnement sur l'ensemble du collectif de travail. Cette démarche doit constituer un levier pour faire progresser le dialogue social dans l'entreprise.

## **II. Principes et déontologie d'intervention du prestataire dans le cadre de la PCRH**

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 prestataire s'engage 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 prestataire s'engage également :

- 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 ;
- à ne pas résumer son intervention à une étude de faisabilité ou à un diagnostic : elle doit permettre la construction de solutions concrètes et d'un plan d'actions adapté aux besoins de l'entreprise et à sa taille ;
- en début d'intervention, à faire connaître ses méthodes d'intervention à l'ensemble des partenaires (entreprise signataire de la convention, représentants du personnel, DI(R)ECCTE, OPCO) 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 et l'OPCO 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 ;
- à orienter l'entreprise vers d'autres dispositifs d'accompagnement lorsque ses préoccupations sortent des thématiques de l'appui conseil RH ;
- à participer aux réunions de suivi organisées par la DI(R)ECCTE et à leur fournir des éléments quantitatifs et qualitatifs de suivi de son intervention : notamment une fiche synthétique présentant les axes et la durée de l'intervention, une fiche de synthèse en fin d'évaluation.

## 2. Conditions d'intervention

Les prestataires qui souhaitent pouvoir intervenir dans le cadre de cette prestation doivent avoir une expérience en matière de conseil et de gestion des ressources humaines en entreprise et disposer de connaissances sur l'environnement institutionnel et territorial, d'une expertise en matière de droit du travail, d'emploi et de formation professionnelle et d'une bonne connaissance des aides publiques.

Ils doivent satisfaire aux conditions suivantes :

- avoir une durée d'existence d'au moins 3 ans ;
- recourir à des intervenants ayant une expérience d'au moins 2 ans dans le conseil ou l'accompagnement des petites entreprises ;
- 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) ;
- être en mesure sur le plan humain et matériel d'organiser et de mener un appui individuel et collectif d'entreprises ;
- être en capacité d'intervenir sur site comme à distance.

Les OPCO, les chambres consulaires, les organisations professionnelles, les cabinets d'experts comptables et les cabinets d'avocats ne peuvent pas être prestataires.

De plus, les prestataires ne doivent pas être :

- un organisme de formation : la part d'activité du prestataire liée à la formation ne doit pas dépasser plus de 30 % de son chiffre d'affaire (exceptionnellement cette part peut aller jusqu'à 40% à la libre appréciation de la DI(R)ECCTE en fonction du contexte local) ;
- une association ou tout autre organisme recevant des financements publics.

Le prestataire fournira à la DI(R)ECCTE, ou à tout autre organisme avec lequel cette prestation est assurée, un dossier accompagnant la demande de l'entreprise et comportant :

- une fiche d'identité ;
- une présentation de son organisation et de son fonctionnement sur le plan administratif ;
- ses domaines d'intervention, son expérience et ses références « clients » ;
- sa situation financière ;
- un acte d'engagement à respecter ce cahier des charges, à fournir à la DI(R)ECCTE les documents de suivi de mise en œuvre de la prestation (notamment une fiche

présentant les axes et la durée de l'intervention et une fiche de synthèse en fin d'évaluation) et à participer aux réunions d'animation et d'évaluation du dispositif.

En cas de non-respect des engagements du présent cahier des charges, constaté par l'entreprise, la DGEFP et/ou la DI(R)ECCTE, il pourra être décidé de ne pas verser le solde de l'intervention.

\*

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 par les DI(R)ECCTE, l'ANACT, les ARACT, les OPCO et tout autre partenaire co-financeur de la prestation via leur réseau et/ou leur site internet respectif.