



Concilier temps de travail et formation

Les contraintes économiques imposent une utilisation optimale des ressources mais, parallèlement, les dirigeants de PME doivent répondre aux exigences de flexibilité dans le temps de travail. Concilier les deux est-il possible ? Oui et les technologies de l'information y contribuent largement.

La gestion des ressources humaines se caractérise par un intéressant paradoxe, notamment dans les PME. D'un côté, dans une vision à court terme, les dirigeants d'entreprise sont soumis à des pressions économiques, commerciales qui incitent à une utilisation optimale des ressources afin de répondre efficacement aux exigences des clients. D'un autre côté, dans une vision à plus long terme, il importe de faire évoluer les compétences des collaborateurs, de manière à s'adapter à la commercialisation de nouvelles offres ou aux nouvelles données de l'environnement concurrentiel. La loi a institué un certain nombre de dispositifs pour favoriser l'aménagement du temps de travail et l'effort de formation. Ainsi, le DIF (Droit Individuel à la Formation), institué en 2005 permet à tout salarié en CDI, à temps plein ou à temps partiel, et justifiant d'une année d'ancienneté dans son entreprise de se former (rappelons que les conditions d'accès au Droit Individuel à la Formation ont été établies par la loi sur la formation professionnelle du 4 mai 2004). Fixés à une durée de 20 heures par an, les droits acquis peuvent être cumulés sur un maximum de six ans dans une limite absolue de 120 heures. La mise en œuvre du DIF relève de l'initiative du salarié en accord avec son employeur sur le choix de la formation.

Même si la formation se déroule en principe en dehors du temps de travail, elle peut induire certaines perturbations sur le temps de travail. C'est probablement l'une des raisons qui font que le DIF reste

encore peu répandu dans les PME. Le baromètre Agefos-PME publié fin 2006 révèle que 71% des salariés connaissent le nom de DIF, mais que seuls 56% savent ce qu'est réellement le DIF. Parmi les 55% des salariés qui pensent l'utiliser, les trois-quarts estiment qu'ils auront plus besoin de suivre une formation dans quelques années et près de la moitié (47%) évoquent une charge de travail trop importante actuellement. C'est notamment le cas pour les très petites entreprises, de moins de 9 salariés. Si l'on ajoute les contraintes liées au développement du temps partiel, qui concerne environ un actif sur cinq, selon l'enquête emploi de l'INSEE, la marge de manœuvre des dirigeants d'entreprises apparaît limitée.

Cependant, plusieurs pistes sont envisageables. La première est d'ordre organisationnel, à travers de nouvelles façons de travailler. Cela suppose un changement, même progressif et limité, dans les processus métiers. La seconde voie fait appel aux technologies de l'information : dès lors que « l'offre de temps de travail » diminue et se transforme, l'accent doit être mis sur l'accroissement de la productivité. Pour cela, les investissements dans les technologies de l'information sont incontournables, notamment pour les fonctions de back office (comptabilité, paie, gestion des ressources humaines...). Ce sont ces domaines où des progrès les plus significatifs peuvent être constatés, ces fonctions étant très consommatrices de

ressources humaines lorsqu'elles ne sont pas automatisées. Enfin, les investissements en technologies de l'information peuvent être prolongés pour mettre en place de gérer le temps de travail, par exemple avec le télétravail, qui permet de sortir d'un cadre rigide temporel (x heures par semaine quelle que soit la charge de travail) et géographique (obligation de travailler dans les locaux de l'entreprise). Il est donc possible de résoudre le paradoxe décrit plus haut : avec une dose d'anticipation (des charges de travail, des compétences...), et d'investissements en technologies. Tant les dirigeants de PME que leurs collaborateurs ont tout à gagner, les premiers en productivité, les seconds en conditions de travail, donc en motivation et fidélité !

Retrouvez tous les articles que Cegid met à la disposition des PME sur :
<http://www.cegid.fr/pme>

Contact

Siège Cegid SA
52 quai Paul Sédallian
69279 LYON CEDEX 09
FRANCE

Tél. : +33 (0)4 26 29 50 00
Fax : +33 (0)4 26 29 50 50
cegid@cegid.fr