

Changer les systèmes, changer les vies



Tout le monde s'accorde pour dire que toute personne qui fait preuve de flexibilité et de capacité d'adaptation améliore ses possibilités d'emploi. En revanche, affirmer que les entreprises doivent, elles aussi, changer pour encourager une main-d'œuvre plus diversifiée et inclusive est plus audacieux. Alors que les systèmes de recrutement sont généralement considérés comme n'ayant aucune influence ou une influence limitée sur la main-d'œuvre, le partenariat de développement (PDD) «Equal at Work» a démontré que cela n'était pas toujours le cas.

Le travail réalisé par l'organisation chef de file du PDD, le Pacte pour l'emploi de Dublin, a fourni à Equal at Work l'hypothèse de départ: les pratiques de gestion des ressources humaines (RH) peuvent ralentir ou empêcher le recrutement et la progression des groupes vulnérables sur le marché de l'emploi – qui continuent ainsi à «faire leur boulot» sans songer à «faire carrière». Le PDD s'emploie résolument à modifier les systèmes au lieu d'améliorer la capacité d'insertion professionnelle des individus. Comme l'explique Philip O'Connor, directeur de Equal at Work: «... Au cours de ces dernières années, un très grand nombre de nos actions se sont presque exclusivement concentrées sur la capacité d'insertion professionnelle.» Cette approche s'est avérée efficace jusqu'à un certain point, mais nous avons pris conscience de la nécessité de modifier les approches utilisées par les organisations et les entreprises. EQUAL nous a donné la chance d'adopter une approche de type «big-bang» pour faire bouger les choses.

Une approche transsectorielle pour éliminer les obstacles

Equal at Work s'est donné comme objectif de passer en revue tous les aspects du système – prérecrutement, recrutement et avancement – dans les trois principaux secteurs du marché du travail: le marché public, privé et bénévole. La prise en compte des différences dans la gestion des RH de ces secteurs a joué un rôle essentiel dans la transférabilité du travail: il aurait en effet été irréaliste de s'attendre à ce qu'un employeur du secteur privé adopte la même approche que le secteur bénévole/communautaire.

Les actions et les solutions ont été spécifiques à chaque secteur, avec toujours un même objectif fédérateur: le développement de politiques et de pratiques ouvertes et inclusives en matière de RH, l'élimination des obstacles artificiels et la promotion d'un marché du travail plus diversifié, inclusif et ouvert.

Dans le secteur public, le PDD a commencé par examiner les méthodes de recrutement utilisées par les autorités locales. Un

accent tout particulier a été mis sur les conditions d'accès car elles peuvent constituer un obstacle majeur pour les personnes peu qualifiées. Grâce à l'intervention d'EQUAL, les candidats à l'emploi sont à présent évalués sur la base d'un système de recrutement axé sur les compétences, qui tient davantage compte des connaissances et des compétences informelles.

De nouvelles solutions pour le secteur privé

Un modèle de rotation des postes a été expérimenté dans le secteur privé, après que le PDD a convaincu deux grandes entreprises de rejoindre le partenariat. En encourageant les travailleurs à expérimenter de nouveaux environnements de travail, et de nouvelles tâches et habitudes, le partenariat les a aidés à développer de nouvelles compétences et à mieux comprendre le fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble. D'autre part, les entreprises ont été en mesure de mieux affecter les employés aux tâches et aux fonctions leur convenant le mieux. Grâce à ce projet, dix personnes – pour la plupart des réfugiés ou de nouveaux immigrants – se sont vu offrir un emploi à temps plein. Un membre du groupe avait acquis dans son pays d'origine une qualification de comptable. Il étudie actuellement afin d'obtenir, avec le soutien de son nouvel employeur, les qualifications irlandaises équivalentes. Le modèle a été recommandé par EQUAL Irlande, en vue de son intégration dans les politiques et pratiques générales.

Le secteur bénévole et communautaire est extrêmement diversifié en termes de thèmes, de dimensions et de structures des organisations. Le PDD a souhaité se faire une idée plus précise de leurs systèmes et procédures des gestion de RH et a donc lancé une étude en vue d'identifier les bonnes pratiques dans ce domaine. Une formation a été développée pour s'assurer que d'autres organisations bénévoles et communautaires puissent tirer des enseignements de ces bonnes pratiques.

Toutes les actions lancées par EQUAL at Work ont été soutenues par un groupe de travail transsectoriel qui s'est attaché à développer des modules de formation et qui s'est fait le défenseur d'une plus grande égalité et d'une diversité accrue sur le lieu de travail.

Une attention particulière accordée à la demande

Le PDD Equal at Work avait pour objectif de regrouper près d'une cinquantaine d'organisations des trois secteurs concernés. La création d'un partenariat de développement s'est donc avérée indispensable pour la mise en œuvre d'un tel éventail d'activités. Parmi les nombreux acteurs clés, citons: deux autorités locales, un grand hôpital, cinq agences gouvernementales, trois syndicats, quatre organisations patronales et réseaux, huit organismes de formation/éducation, 11 entreprises de partenariats territoriaux, ainsi que 14 ONG ou organisations communautaires.



© DailyLife

Claire, une femme de plus de 50 ans qui devait retourner sur le marché de l'emploi après une longue absence pour s'occuper de son mari malade, a participé à une formation en entreprise offerte par Equal at Work. Elle occupe à présent un emploi à temps partiel dans une organisation de santé mentale. Diane, une jeune itinérante sans diplôme de l'enseignement secondaire travaille à présent au conseil municipal de Dublin, en tant qu'employée de bureau. L'accès à cet emploi résulte directement de sa participation aux activités de stage et de formation du projet EQUAL.

D'importants partenaires du PDD, comme le conseil municipal de Dublin, des entreprises du secteur privé, des organisations bénévoles et communautaires, ont également représenté l'aspect «demande» de l'intégration. Ces partenaires souhaitaient identifier des approches permettant d'améliorer leurs méthodes de gestion des RH, et grâce à leur participation directe, ils ont appris comment le faire en pratique.

*Une version plus détaillée de ce projet et d'autres succès d'EQUAL sont disponibles à l'adresse:
http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/activities/search_fr.cfm*

Pays: Irlande
Région: Dublin
Nom du projet: EQUAL at Work – Dublin
Employment Pact
Durée du projet: juin 2002 – septembre 2004
Domaine prioritaire du FSE: capacité d'adaptation
Financement du FSE: 751 340 €
Financement total: 1 149 375 €
Partenaires nationaux EQUAL: Pacte pour l'emploi de Dublin et 28 partenaires nationaux
Partenariat transnational avec: Irlande du Nord, Allemagne, Espagne, Hongrie, Pologne
Coordonnées:
 Dublin Employment Pact
 Mary Bigley
 Project Manager, Equal at Work
 7 North Great Georges Street
 Dublin 1, Ireland
 Tél.: +353 (0)1 878 8900
 E-mail: mbigley@dublinpact.ie
 Site Internet: www.dublinpact.ie