



Aide à la négociation d'un accord de GPEC



Novembre 2007

A l'approche de l'échéance de janvier 2008, qui pose l'obligation pour les entreprises d'ouvrir les négociations sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les discussions s'intensifient dans les entreprises, les groupes et les projets d'accords fleurissent partout.

Les éléments d'information ci-après peuvent aider les syndicats CGT à adopter une démarche offensive qui vise à faire de la GPEC un outil de mise en œuvre d'une Sécurité sociale professionnelle, de développement de l'emploi et d'anticipation des enjeux démographiques et technologiques.

Documents joints :

- contenu de la loi,
- trame d'accord GPEC,
- éléments sur les responsabilités des employeurs.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Que dit la loi ?

I - Le cadre de la négociation (article L320-2)

Quand négocie-t-on ?

L'article L320-2 impose d'ouvrir des négociations tous les trois ans, il s'agit donc d'une obligation triennale de négocier. Actuellement les négociations doivent être ouvertes avant le 20 janvier 2008 (puisque la loi date de janvier 2005) mais il n'y a pas obligation d'aboutir à un accord.

A quel niveau se passent les discussions ?

L'obligation de négocier concerne :

- l'entreprise employant au moins 300 salariés.
- le groupe d'entreprises dès lors que l'effectif cumulé atteint au moins 300 salariés.
- le groupe ou l'entreprise de dimension communautaire soumis à l'obligation de constitution d'un comité d'entreprise européen (au moins 150 salariés en France et 1000 dans l'Union européenne).

Attention :

Si un accord de groupe est conclu sur les thèmes prévus par l'article L320-2, alors les entreprises comprises dans le périmètre d'application de cet accord sont réputées avoir négocié.

Contrairement à d'autres textes du code du travail, cet article L320-2 ne prévoit

pas de négociation sur la GPEC au niveau des établissements.

II - Les sujets de négociations obligatoires

1^{er} thème : les modalités d'information et consultation du comité d'entreprise sur la stratégie de l'entreprise et ses effets prévisibles sur l'emploi et les salaires

C'est l'élément essentiel d'un accord de GPEC : on ne peut pas faire de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences si on n'obtient pas d'information sur la stratégie de l'entreprise qui permet d'arriver à un diagnostic partagé. Plusieurs points peuvent étayer cette discussion :

- **le niveau de consultation** : attention à ne pas se limiter à une simple information du CE européen, la loi parle bien du comité d'entreprise (au sens national). Il peut alors s'agir du CCE uniquement ou alors avec une déclinaison au niveau des comités d'établissement.

- **la fréquence de consultation** : il s'agit d'établir la période et le nombre de réunions du CE sur cette question de stratégie. Nous devons être vigilants et obtenir au moins deux réunions l'une consacrée à l'information et l'autre à la consultation du CE.

- **les documents fournis** : il est important d'obtenir les documents originaux et non une simple note rédigée par la direction. La liste suivante non

exhaustive peut nous aider à élaborer nos exigences : stratégie produits, marchés visés y compris choix d'implantation géographique (délocalisations), politiques de croissance externe (réciproquement politique de cession des filiales), politique de recherche-développement, stratégie d'investissement, politique financière : stratégie d'endettement, augmentations de capital envisagées, émissions obligataires, modalités de gestion de trésorerie, obtenir le business plan...

attention : l'employeur ne peut pas fixer une clause de confidentialité générale. Selon la jurisprudence, l'obligation de confidentialité s'applique aux informations explicitement définies comme telles par l'entreprise.

- **les moyens d'analyse** : l'analyse de la documentation relative à la stratégie peut s'avérer difficile pour des non initiés. C'est pourquoi nous devons exiger, dans l'accord GPEC, l'assistance du CE par l'expert de son choix dans le cadre d'une nouvelle mission financée par l'entreprise.

2^{ème} thème : la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

L'efficacité à notre sens d'un dispositif de GPEC est étroitement liée à la connaissance de la stratégie de l'entreprise puisque c'est cette dernière qui conditionne notamment les besoins d'emploi et de compétences pour l'avenir.

Le dispositif de GPEC doit donc permettre d'établir les emplois actuels et la main d'oeuvre disponible (volume et compétences). Ce travail peut passer par la création d'une commission métiers (ou observatoire des métiers) qui sera

chargée de répertorier l'ensemble des métiers qui existent dans l'entreprise avec les compétences mobilisées et les qualifications requises pour chacun.

Ce travail peut être réalisé par la commission formation du CE lorsqu'elle existe mais il ne faut pas oublier d'y associer les salariés. L'analyse des métiers peut également mobiliser le CHSCT puisque répertorier les métiers et les compétences peut révéler un écart entre travail prescrit et travail réel et donc amener la discussion sur les conditions de travail (cf. 3^{ème} thème).

Une fois l'analyse de la situation existante réalisée, le dispositif de GPEC, donc la commission métiers, doit s'attacher à l'étude des besoins futurs : évolution ou disparition de métiers, compétences nouvelles...

Ces besoins futurs sont bien évidemment complètement dépendants de la stratégie financière et industrielle qui aura préalablement été discutée.

La confrontation entre main d'oeuvre actuelle et besoins futurs aboutira à définir les mesures d'accompagnement du dispositif de GPEC.

3^{ème} thème : les mesures d'accompagnement du dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

L'article L320-2 fixe une liste non exhaustive de ces mesures d'accompagnement.

Pour comprendre l'importance de celles-ci, il nous faut faire le lien avec l'article L930-1 qui oblige l'employeur à veiller à l'adaptation des salariés à leur poste de

travail. Les dispositifs de formation professionnelle apparaissent comme les éléments essentiels pour respecter cette obligation. Ils constitueront donc le cœur des mesures d'accompagnement de la GPEC. Le rôle de la commission formation du CE ne devra donc pas être négligé afin que les besoins de formation de chaque salarié soient pris en compte.

Mais ils ne sont pas la seule piste de réflexion. Ainsi maintenir l'adaptation des salariés à leur poste de travail peut aussi être regardé sous l'angle des conditions de travail et donc de la pénibilité des postes. Eviter de rendre les salariés physiquement ou mentalement inaptes à leur poste ressort de l'obligation d'adaptation. Les mesures d'amélioration des conditions de travail et de départs anticipés font donc partie d'une bonne GPEC.

III - Les sujets facultatifs ou pièges à éviter

Dans la négociation d'un accord de GPEC, la loi prévoit 3 sujets facultatifs de négociation qui, selon nous, sont à éviter.

1^{er} sujet piège : les matières mentionnées à l'article L320-3, l'accord de méthode.

L'article L320-3 permet de déroger par accord collectif à la procédure légale d'information et de consultation du CE en cas de restructuration (au moins 10 licenciements économiques sur une même période de 30 jours). Cet accord peut prévoir le calendrier des réunions de CE, les conditions de formulation de propositions alternatives par le CE... Il est même prévu par la loi la possibilité de négocier les mesures du plan de sauvegarde de l'emploi (ex plan social).

L'intégration de ce type de mesures dénature l'accord sur la GPEC qui risque alors de se transformer en gestion du plan de suppression d'emplois (GPSE). Il est donc particulièrement important de refuser de s'engager dans la négociation de l'accord de méthode lors de discussions sur la GPEC.

2^{ème} sujet piège : la qualification des catégories d'emplois menacés

Cette possibilité a été ajoutée au texte initial par la loi du 21/12/2006 relative au financement de la Sécurité sociale.

Il s'agit d'établir dans l'accord la liste des emplois menacés par les évolutions économiques ou technologiques ce qui permettra d'organiser les départs volontaires dans ces catégories. La loi prévoit alors l'exonération fiscale des indemnités de départ versées dans ce cadre là.

Intégrer ce sujet dans l'accord GPEC permet à l'employeur de gérer la restructuration qu'il a prévu sans passer par la procédure légale d'information consultation du CE en cas de restructuration. Cette mesure simplifie largement pour les employeurs les suppressions d'emplois (sécurisation juridique) et dénature elle aussi la GPEC.

3^{ème} sujet piège : le « congé » de mobilité article L320-2-1

Ce dispositif a été créé par la loi du 30/12/2006. Le « congé » de mobilité peut être mis en œuvre dans les entreprises de plus de 1000 salariés qui ont conclu un accord de GPEC.

Selon la loi l'objectif de ce « congé » est de « favoriser le retour à un emploi stable

par des mesures d'accompagnement, des actions de formation et des périodes de travail ». Toutes les modalités pratiques sont fixées par l'accord collectif (conditions d'adhésion, durée, rémunération...).

Mais le « congé » de mobilité pose un problème majeur pour le salarié qui l'accepte puisque son contrat de travail est alors rompu d'un commun accord (impossibilité de contester devant le juge la cause de la rupture, ce n'est pas un licenciement). La rupture intervient à la fin du congé de mobilité donc pendant la durée de congé où le contrat de travail du salarié est suspendu.

Le salarié peut alors conclure un nouveau contrat de travail (CDI, CDD...) avec une autre entreprise mais il peut aussi le faire

avec l'employeur initial qui vient de lui proposer le « congé » de mobilité suspendant son contrat de travail initial. A priori ce nouveau contrat avec la même entreprise n'est pas subordonné aux garanties acquises par l'ancienneté notamment.

Il existe là une insécurité juridique réelle pour les employeurs qui pourraient se retrouver devant le juge saisi d'une demande de requalification du contrat de travail.

Ce dispositif à notre connaissance n'est pour l'instant pas utilisé par les entreprises mais nous devons rester vigilants. Il déresponsabilise une fois de plus l'entreprise et reste à mille lieues de notre projet de sécurité sociale professionnelle.



Propositions CGT

Trame pour un accord GPEC offensif

Préambule

Conformément à la loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005, la direction et les organisations syndicales conviennent sur le périmètre de la négociation, son champ, son calendrier prévisionnel et les moyens dont disposent les représentants des salariés pour cette négociation.

L'anticipation des évolutions de l'entreprise pour les 3 prochaines années nécessite un véritable dialogue social.

La négociation sur la GPEC ne peut être confondue avec l'anticipation des restructurations, au sens d'annonce de projets de réduction d'emplois dans les entreprises pour les 3 années d'exécution du présent accord.

Les signataires reconnaissent leur volonté de ne pas faire de la négociation une procédure de PSE et de rester dans l'esprit de la loi de cohésion sociale.

La direction affirme donc par cet accord, son engagement dans une démarche d'anticipation des emplois et des compétences, en lien avec sa stratégie.

L'accord vise en priorité et de manière partagée à maintenir et/ou développer l'emploi dans l'entreprise ou le groupe.

La GPEC doit ainsi prendre en compte l'évolution des métiers et favoriser le développement professionnel des salariés, en garantissant à chacun les moyens nécessaires à l'évolution de son parcours professionnel.

Pour une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences efficace, des leviers tels que la formation professionnelle doivent être mis en place en vue d'anticiper le niveau nécessaire individuel, adapté à l'évolution des métiers, et permettre le développement professionnel.

Un budget dédié à l'ensemble des actions sera élaboré au cours du processus de consultation et réévalué annuellement en fonction des mesures à prendre. Ce budget s'ajoute à l'effort annuel en matière de formation.

Cela doit se traduire :

- Pour l'entreprise, le groupe, par une conscience collective des enjeux stratégiques et de leurs conséquences en matière d'emploi et de compétences.
- Pour chaque salarié, comme un levier de sa reconnaissance dans le collectif social pour devenir un élément de sécurité dans son parcours professionnel et aboutir à une revalorisation de ses compétences.

I - Modalités d'information et consultation du CE, CCE, sur la stratégie et ses effets prévisibles sur l'emploi

a) Champs de l'information et son contenu :

L'appréhension des enjeux de l'entreprise, avec la notion de stratégie

comme l'élabore la loi, nécessite un niveau d'information clair et approfondi de la stratégie de l'entreprise, du groupe. Afin d'avoir tous les éléments nécessaires pour anticiper les évolutions prévisibles, il sera communiqué aux représentants des salariés, par la direction, les éléments objectifs, argumentés, qui permettent d'apprécier la stratégie et sa vision de l'avenir à trois ans.

La Direction fournira les documents suivants :

- Stratégie des produits,
- Les marchés visés (y compris choix d'implantation géographique ou des délocalisations, cessions de filiales...),
- Politique de croissance externe,
- Politique de recherche et de développement,
- Politique d'investissements avec évolution dans l'innovation, les techniques nouvelles,
- Politique financière, stratégique d'endettement, de gestion de trésorerie, de financement, d'évolution du capital...
- Politique de coopération, de sous-traitance,
- Politique du niveau de l'emploi,
- Le «business plan» donné aux actionnaires et aux marchés financiers,
- Le rapport fait lors des Assemblées Générales des actionnaires / sociétaires.

b) Procédure d'information et de consultation :

Dans cette perspective, le processus de consultation suivant sera organisé chaque année au mois de janvier sur l'analyse de la stratégie de l'entreprise, du groupe. Lors de la première année de l'application de l'accord, la Direction convoquera le CE ou CCE à une réunion plénière d'information pour donner et présenter les documents.

A l'issue de cette réunion de présentation, une seconde réunion du CE ou CCE se tiendra dans un délai de 6 mois maximum afin de recueillir l'avis du CE ou CCE sur les orientations et les conséquences sociales prévisibles.

Durant cette période intermédiaire entre les deux réunions, la commission économique du CE ou CCE se réunira avec la possibilité de se faire assister d'experts. La commission élaborera des propositions d'adaptation et/ou d'orientations stratégiques.

Compte-tenu de la vocation d'anticipation du présent accord, le CE ou CCE ou la commission économique peut demander toute information complémentaire.

Lors de la deuxième réunion plénière du CE ou CCE, la Direction s'engage à répondre aux observations de la commission économique par une note documentée sur l'analyse économique, stratégique et sociale afin de permettre au CE ou CCE de donner un avis.

Le budget sera établi lors de ces deux réunions plénières du CE ou CCE (cf. alinéa 9 du préambule).

La prise en compte de l'impact de celle-ci sur les entreprises sous-traitantes, ainsi que sur les emplois intérimaires doit se traduire par la réunion des représentants du personnel de ces entreprises durant la période intermédiaire avec la direction de l'entreprise donneur d'ordre.

La Direction s'engage à informer les Comités d'Entreprise des entreprises sous-traitantes des orientations stratégiques et des dispositifs de GPEC mis en œuvre.

II - Dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et compétences sur lequel le CE ou CCE est informé

a) Mise en place d'un Comité des métiers (ou Observatoire des métiers)

Le présent accord crée une instance pour faire un état des lieux en termes d'emploi, de compétences afin de dégager une réflexion et des perspectives en lien avec les évolutions des métiers.

Cette commission est composée de représentants de la direction, des CE ou CCE, et des organisations syndicales représentatives au niveau de l'entreprise, du groupe. Si la commission est constituée au niveau du groupe, elle est alors également déclinée au niveau des entreprises.

La commission des métiers peut inviter à la majorité de ses membres, des représentants d'organismes extérieurs comme la direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), l'agence régionale d'amélioration des conditions de travail (ARACT), l'AFPA...

b) Fonctionnement du Comité :

La commission des métiers peut solliciter les CHSCT dans le cadre de leur prérogative afin de relever leur avis sur l'organisation du travail, de l'emploi et des conditions de travail.

La commission des métiers peut également demander leur avis aux commissions de formation des CE et éventuellement les inviter.

La commission des métiers a pour objectif de faire un état des lieux sur

les métiers, les compétences et l'emploi existant dans l'entreprise, le groupe.

Indépendamment de l'élaboration d'un référentiel « métiers » (voir ci-après), il sera procédé à des évaluations de postes, dans le but d'identifier les éventuelles évolutions de qualification qui seraient susceptibles de déclencher des évolutions de classification.

La direction donnera les éléments suivants : les effectifs, l'âge et l'ancienneté, la répartition géographique et les catégories, classifications et qualifications.

Pour chaque grande famille de métiers dans l'entreprise (ex : marketing, recherche et développement, production...), la commission établira, avec l'aide des salariés concernés, une fiche pour chacun des métiers compris dans ces familles.

Dans les fiches métiers seront inscrites les compétences et les qualifications mobilisées par le métier décrit. Les fiches feront part aussi des passerelles qui existent avec d'autres métiers de l'entreprise avec les éventuels compléments de formation nécessaires.

La réalisation des fiches est aussi l'occasion de se pencher sur les conditions de travail, sur les différences qui peuvent alors apparaître entre travail prescrit et travail réel, sur la pénibilité des postes...

Une fois l'état des lieux établi, le lien avec le plan stratégique de l'entreprise va permettre aux membres de l'observatoire d'analyser et anticiper les évolutions

prévisibles comme sauts technologiques, disparition ou émergence d'un métier, renouvellement de compétences, départs naturels (exemple : retraite de la génération baby boom)...

Par ce travail prospectif, l'observatoire pourra préconiser les mesures nécessaires pour faire face à ces évolutions.

III - Les mesures d'accompagnement du dispositif de GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences collective et individuelle doit déboucher sur un plan d'actions durant trois ans.

Le plan d'actions vise à maintenir et à faire évoluer le niveau de l'emploi et des compétences. Permettre l'adaptation des compétences aux besoins, en lien avec la stratégie de l'entreprise ou du groupe, peut avoir des conséquences sur les différents métiers mais tout en garantissant au salarié la sécurité de son parcours professionnel.

- A cet effet le plan d'actions peut prévoir la mise en œuvre de mesures sur une période de trois ans telles que :
 - plan d'embauches en CDI
 - plan de formation
 - mobilité géographique et professionnelle
 - bilan de compétences
- Validation des acquis de l'expérience (VAE),
- Dispositif d'accompagnement des « seniors » notamment au regard des conditions de travail et de la pénibilité,
- Le tutorat (transmission des savoir faire),

- Gestion des inaptitudes et amélioration des conditions de travail,
- Mise en œuvre d'un entretien annuel de développement professionnel (Le responsable hiérarchique a pour rôle de recueillir l'expression des salariés afin de favoriser leur développement professionnel. A cette fin, l'entretien portera sur les compétences actuelles et potentielles des salariés afin de les aider à redéfinir éventuellement une nouvelle direction de carrière).

NB : l'accord national interprofessionnel sur la formation parle de l'entretien professionnel.

IV - Clauses administratives

Commission de suivi

La commission de suivi du présent accord est composée de la direction et de l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans l'entreprise ou le groupe.

Durée d'application

Le présent accord est conclu pour trois ans. Il prendra effet dès sa signature.

Dénonciation

Le présent accord peut être dénoncé à tout moment par l'une ou l'autre des parties signataires avec un préavis de trois mois.

La dénonciation s'effectue dans les conditions prévues à l'article L132-8 du Code du travail.



Quelques responsabilités des employeurs

Le contrat de travail est un contrat synallagmatique* qui fait naître à la charge des co-contractants des obligations réciproques.

La relation entre l'employeur et le salarié est fondée sur un rapport déséquilibré (dominant – dominé) entre celui qui possède les moyens de production et celui qui n'a que sa force de travail à vendre, relation qui se traduit notamment par l'existence d'un lien de subordination.

Le droit du travail vise à protéger les salariés des excès de cette relation déséquilibrée et légitime, de ce fait, leur exploitation par le capital. Cette protection peut être appréhendée au travers des obligations mises à la charge de l'employeur par la conclusion du contrat de travail. Certaines sont inscrites dans le Code du travail, d'autres ressortent plutôt des principes généraux du droit du travail :

- l'obligation de **fournir du travail et de rémunérer la prestation** du salarié
- l'obligation d'**exécuter le contrat de travail de bonne foi**, article L120-4 CT
- l'obligation de **protéger la santé physique et mentale du salarié**, article L230-2 CT. Elle comprend notamment l'adaptation du travail à l'homme, « en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et

des méthodes de travail et production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé »

- l'obligation d'**assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail**, article L930-1 CT. L'employeur doit veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. Il peut proposer des formations qui participent au développement des compétences ».

- l'obligation de ne **procéder au licenciement économique d'un salarié que « lorsque tous les efforts de formation et d'adaptation ont été réalisés » et le reclassement est impossible**, article L321-1 CT.

Cette liste n'a pas la prétention d'être exhaustive mais peut être utile dans les différents champs d'intervention de la GPEC.



* Synonymes : bilatéral, mutuel, réciproque

