

## **ACCORD NATIONAL INTERPROFESSIONNEL DU 14 NOVEMBRE 2008 SUR LA GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES**

La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est une démarche favorable aux entreprises et aux salariés. Sans modifier les dispositions légales en vigueur, il s'agit de lui insuffler une nouvelle dynamique, avec l'objectif que chaque salarié puisse bénéficier d'une visibilité sur les évolutions des emplois, des métiers et des qualifications ainsi que sur les parcours professionnels possibles.

Comme l'ont souligné les partenaires sociaux dans le relevé de discussions relatif aux politiques industrielles de mai 2007, les mutations industrielles, porteuses de fortes conséquences sur l'emploi, sont sources d'incertitudes et d'instabilité pour les salariés. *"C'est dire l'importance, dans les branches professionnelles et dans les entreprises, de l'information et de la négociation sociale en amont. Il n'est pas non plus de stratégie industrielle viable qui n'intègre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, laquelle reste encore embryonnaire."*

La finalité de la GPEC est d'anticiper les évolutions prévisibles des emplois et des métiers, des compétences et des qualifications, liées aux mutations économiques, démographiques et technologiques prévisibles, au regard des stratégies des entreprises, pour permettre à celles-ci de renforcer leur dynamisme et leur compétitivité et aux salariés de disposer des informations et des outils dont ils ont besoin pour être les acteurs de leur parcours professionnel au sein de l'entreprise ou dans le cadre d'une mobilité externe.

Pour atteindre ces objectifs, les signataires du présent accord considèrent qu'il convient d'aborder la GPEC sous l'angle de l'anticipation de l'évolution des métiers, des compétences et des qualifications.

Lorsqu'elle est ainsi conçue et mise en œuvre dans le cadre d'un dialogue social et d'un processus de concertation, la GPEC doit être tout à la fois :

- pour les entreprises, un outil d'anticipation de leurs besoins en compétences et ainsi de préservation et de développement de leur compétitivité,
- et pour les salariés, le moyen d'aborder de façon maîtrisée et positive les évolutions des métiers et des qualifications tout au long de leur carrière, ce qui doit contribuer à sécuriser leur parcours professionnel.

Elle doit se caractériser par la construction et la conduite d'une démarche collective permettant la définition, l'élaboration et la mise en œuvre d'actions individuelles.

A cet effet, elle doit mobiliser les différents outils existants ou à créer en application du présent accord et les articuler de façon dynamique dans une approche active d'anticipation.

Sur ces bases, il convient de rechercher :

- comment renforcer l'utilité et la mise en œuvre de la GPEC, conçue conformément aux principes définis ci-dessus, dans les entreprises où la négociation sur la GPEC est obligatoire,
- et comment inciter et aider les autres entreprises à s'engager dans une telle démarche.

## **TITRE I – LA DEMARCHE DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES DANS L'ENTREPRISE**

La GPEC et l'anticipation dans la gestion des compétences et des carrières, impliquent en amont un effort de prévision et de partage des informations relatives aux évolutions technologiques, démographiques et économiques, articulées avec la stratégie que l'entreprise entend mettre en œuvre.

Cette démarche globale d'anticipation doit favoriser la gestion des compétences en couplant les données prospectives retenues avec la disponibilité des compétences des salariés afin de faciliter les évolutions de carrière interne ou externe. Elle doit également contribuer à l'atteinte de l'objectif visant à permettre à chaque salarié de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle.

Dans cette optique, une attention particulière doit être portée aux personnes les plus exposées au risque de rupture de leur parcours professionnel et à celles qui ont des difficultés à accéder à l'emploi stable. Ainsi la mise en œuvre de la GPEC doit s'appuyer sur une identification préalable des emplois et des métiers possibles au sein de l'entreprise, en l'associant à une vision plus globale de l'évolution des emplois et des métiers de la branche professionnelle et / ou du territoire.

S'il n'existe pas de méthodologie unique pour la mettre en œuvre, celle-ci doit cependant respecter certaines étapes essentielles et recourir à un certain nombre d'outils collectifs et individuels qui en assurent la cohérence.

### **Article 1 – Phase de diagnostic**

#### **1.1 – Diagnostic global**

La construction d'une démarche de GPEC implique nécessairement la réalisation d'un diagnostic qualitatif et quantitatif de l'emploi, des métiers et des compétences dans l'entreprise. Ce diagnostic, réalisé au moyen d'instruments collectifs et individuels, permet d'établir un état des lieux des métiers et des compétences disponibles ou nécessaires dans le cadre des évolutions des activités de l'entreprise, en mobilisant différents outils, en fonction de la taille et des caractéristiques de l'entreprise, tels que :

- la cartographie des emplois, des métiers et des compétences par famille de métiers (en termes quantitatifs et qualitatifs, par CSP, par site, par service, ...);

- le référentiel des compétences transversales ou transférables vers d'autres métiers ou d'autres sites/services ;
- les passerelles entre les métiers et les familles professionnelles ;
- les études et informations émanant des observatoires professionnels et territoriaux ;
- l'analyse prospective des métiers en développement ou en décroissance ;
- les éléments d'information fournis par le bilan social (pyramide des âges, entrée / sortie de l'entreprise, niveaux de qualifications, etc.) ainsi que l'ensemble des informations existantes et utiles pour le diagnostic comme le rapport de situation comparée entre les hommes et les femmes, le rapport sur l'emploi remis chaque année et certains des éléments fournis par le CHSCT.

## **1.2 – Diagnostic individuel**

La réalisation d'un diagnostic global, permettant de disposer d'une vision d'ensemble des compétences disponibles afin de pouvoir anticiper les besoins de compétences et de qualification, doit prendre appui notamment sur un diagnostic individuel des compétences des salariés.

Le bilan d'étape professionnel, qui ne constitue pas un élément exclusivement dédié à la GPEC, doit contribuer à la réalisation de ce diagnostic.

Cette phase de diagnostic individuel doit permettre au salarié de disposer d'un état de ses compétences professionnelles. Offrant l'opportunité d'identifier les souhaits et les possibilités de mobilité, il permet, d'une part, au salarié de définir son projet professionnel et, d'autre part, à l'entreprise de déterminer les besoins et les objectifs de professionnalisation de ce dernier dans une optique de sécurisation des parcours professionnels.

Ce bilan est de nature distincte de l'entretien annuel d'évaluation qui constitue un acte de management. A cet effet, lorsqu'il est réalisé dans l'entreprise et que la taille et la structure de l'entreprise le permettent, il ne peut être fait par la hiérarchie directe de l'intéressé.

Exception faite de la VAE, du passeport formation et de l'entretien de deuxième partie de carrière qui se substitue au bilan d'étape professionnel, il ne se cumule pas avec les autres dispositifs d'orientation et de bilan mis en place par l'accord national interprofessionnel du 5 décembre 2003 sur la formation tout au long de la vie professionnelle et par l'accord national interprofessionnel du 13 octobre 2005 relatif à l'emploi des seniors qui ne sont mis en œuvre que si le bilan d'étape professionnel en fait apparaître la nécessité. Les textes des accords précités seront modifiés en conséquence.

Ce bilan doit permettre aux salariés d'être acteurs de leur déroulement de carrière, favoriser leur engagement dans le développement de leurs compétences et de leur qualification et leur donner des outils susceptibles de les aider dans la construction de leur parcours professionnel.

Il bénéficie tous les cinq ans aux salariés<sup>1</sup> qui le souhaitent. La demande du salarié ne peut être refusée par l'entreprise. Tous les salariés sont informés par leur entreprise du droit qui leur est ainsi ouvert.

---

<sup>1</sup> ayant au moins deux ans d'activité dans l'entreprise

L'année où le bilan d'étape professionnel est réalisé, et au vu de ses conclusions, le salarié envisage avec l'entreprise les moyens à mettre en œuvre (formation, mobilité...).

Cette prestation doit être simple d'utilisation et réalisable quelle que soit la taille de l'entreprise.

Les modalités de sa mise en œuvre et son contenu, qui doit porter sur l'état des lieux des compétences et de l'expérience professionnelle de l'intéressé ainsi que sur ses besoins, seront définis par un groupe de travail paritaire qui prévoira aussi les modalités d'évaluation de sa mise en œuvre et entamera ses travaux dès la fin de la présente négociation. Il fera l'objet d'un avenant au présent accord.

Ce groupe veillera en particulier à ce que les conditions de la mise en œuvre du bilan d'étape professionnel, qui doivent être financièrement neutres pour les entreprises, n'entravent pas, dans le cadre de son financement sur les budgets de la formation professionnelle, l'objectif de sa généralisation.

Les éléments du bilan d'étape professionnel figurent, à l'initiative du salarié, dans son passeport formation.

### **1.3 - – Les données prévisionnelles et prospectives**

Pour mener une politique de GPEC, il est nécessaire de croiser les éléments de diagnostics dans l'entreprise, tels que prévus ci-dessus, avec les données prévisionnelles et prospectives, qu'elles soient de portée générale (économique, démographique, technologique) ou qu'elles relèvent des orientations résultant de la stratégie économique définie par l'entreprise.

Ces données prospectives doivent donc coupler les informations propres à l'entreprise avec l'ensemble de celles qui peuvent être lui fournies tant par sa branche professionnelle qu'au niveau territorial et qui sont issues notamment des travaux réalisés au sein des Observatoires régionaux et de branches.

## **Article 2 - Mise en œuvre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

### **2.1 – Les moyens**

Pour la détermination des actions à engager dans le cadre de la GPEC, il convient de mettre en cohérence et d'articuler les éléments suivants :

- les accords (notamment ceux conclus dans le cadre de la négociation obligatoire sur la mixité et l'égalité professionnelle), les outils et les dispositifs déjà existants dans la branche et dans l'entreprise (diversité, seniors...);
- les modes d'organisation du travail ;
- les dispositions relatives à la mobilité professionnelle et géographique ;
- les mesures envisagées en matière de formation professionnelle (plan de formation, périodes de professionnalisation,...) en réponse aux besoins identifiés lors de la phase de diagnostic, notamment au regard des besoins spécifiques des publics prioritaires;
- les outils ou les dispositifs existants d'identification des compétences et qualifications propres au secteur d'activité et le cas échéant aux catégories d'emploi ;

- les politiques de recrutement.

## **2.2 – Les publics prioritaires**

De plus, il convient de porter une attention particulière à certains salariés. La GPEC, qui concerne tous les salariés, doit en effet conduire à prendre en compte de manière prioritaire les personnes les plus exposées au risque de rupture de leur parcours professionnel et celles qui ont des difficultés à accéder à l'emploi stable. Elle doit donc avoir entre autres objectifs de :

- porter une attention particulière aux salariés les plus exposés aux conséquences des évolutions économiques ou technologiques et notamment les salariés qui travaillent dans des métiers qui sont potentiellement en décroissance ;
- améliorer la gestion des âges (jeunes et seniors) ;
- prendre en compte la mise en œuvre de la mixité professionnelle et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- contribuer à une utilisation responsable des contrats (y compris des contrats de travail à temps partiel).

Le bilan d'étape professionnel est un des outils permettant d'identifier les salariés éligibles aux moyens spécifiques prévus à l'article 15 de l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008.

Ainsi, les actions collectives conduites dans le cadre de la GPEC doivent permettre, par une approche transversale, de donner une visibilité commune à l'entreprise et à ses salariés.

## **Article 3 - Place du dialogue social et rôle des institutions représentatives du personnel**

Le dialogue social, sur la base de l'ensemble des éléments ci-dessus, doit favoriser une lecture globale et prospective de l'évolution de l'emploi et des compétences ainsi que sa compréhension par les salariés de l'entreprise et leurs représentants.

Quelle que soit sa forme, le dialogue social doit conduire à préciser les moyens et la méthode à suivre pour la mise en œuvre des étapes mentionnées ci-dessus, en tenant compte de la taille et des caractéristiques de l'entreprise concernée.

### **3.1 - Le rôle de la négociation collective**

Dans les entreprises soumises à l'obligation triennale de négocier sur la GPEC, la négociation porte notamment sur :

- la mise en place d'un comité de suivi et de pilotage de la démarche de GPEC ;
- les modalités d'association des institutions élues du personnel et des délégués syndicaux au processus de GPEC ;
- les conditions de suivi des actions mises en œuvre.

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de l'accord GPEC, l'employeur consultera les organisations signataires de l'accord et informera les institutions élues du personnel sur les

moyens d'information mis en place à l'intention des salariés et de leur hiérarchie en particulier sur l'évolution prévisible des emplois et des compétences ;

Les entreprises de moins de 300 salariés qui souhaiteraient s'engager dans une démarche concertée de GPEC sont encouragées à s'inspirer des dispositions ci-dessus. Les branches les informeront à cet effet.

### **3.2 - Le rôle des institutions représentatives du personnel**

L'association dans l'entreprise des institutions représentatives du personnel, lorsqu'elles existent, notamment au regard du rôle qui est le leur en matière d'information sur la marche générale de l'entreprise, d'emploi et de formation professionnelle constitue un facteur déterminant de la réussite d'une démarche de GPEC.

Les institutions représentatives du personnel doivent par ailleurs être associées au suivi des dispositifs mis en place. Ce rôle de suivi sera confié à la commission formation dans les entreprises, d'au moins 200 salariés, dans le cadre de ses attributions ou à défaut au comité d'entreprise.

Par ailleurs, les entreprises veilleront à ce qu'une articulation efficace soit mise en place entre les commissions économique, les commissions emploi et les commissions formation des comités d'entreprise lorsqu'elles existent.

En outre, la mise en œuvre des dispositions relatives au rôle des institutions représentatives du personnel prévues par les accords nationaux interprofessionnels, de branche et d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, l'emploi des seniors, la diversité et la modernisation du marché du travail, sera l'occasion de la prise en compte de ces problématiques dans la GPEC.

## **TITRE II – L'ENTREPRISE DANS SON ENVIRONNEMENT**

### **Article 4 – Rôle des branches professionnelles**

Les branches professionnelles ont un rôle majeur d'information d'incitation et d'appui à remplir. Celui-ci est initié en priorité dans le cadre de la négociation triennale sur la GPEC et se poursuit dans le cadre des travaux des CPNE.

- **4.1** - Pour faciliter la mise en œuvre des politiques de GPEC dans les entreprises, elles mettront à la disposition des entreprises, des salariés et de leurs représentants des informations sur les évolutions démographiques, technologiques, l'évolution des politiques industrielles, la détermination des besoins en qualifications et compétences.

En liaison avec les CPNE, elles diffuseront des modules adaptés d'information et de sensibilisation s'adressant en 1<sup>er</sup> lieu au chef d'entreprise pour le convaincre de l'intérêt de s'inscrire dans la démarche de GPEC.

Elles mettront également en place :

- des outils simples, pratiques, adaptés aux caractéristiques et à la taille des entreprises tels que, notamment, des modes d'emploi et des guides d'action (définition des enjeux, établissement d'un diagnostic, modalités de passage à l'action...),
- une information aux PME et aux TPE sur les outils et dispositifs de financement existants,
- une mise en réseau des informations existant au niveau national interprofessionnel ou dans la branche, en matière de prospective des métiers et des qualifications,
- des moyens de suivi et d'évaluation des actions mises en œuvre dans la branche (notamment pour les TPE et les PME) et de diffusion des bonnes pratiques

permettant ainsi à la branche de jouer un rôle structurant dans l'accompagnement des TPE/PME.

De plus, les résultats des travaux des CPNE et des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications mis en place par les branches professionnelles seront rendus accessibles aux institutions représentatives du personnel lorsqu'elles existent, aux salariés et aux entreprises quelles que soient leur taille et leurs éventuelles relations juridiques entre elles.

A cet effet, il appartiendra aux CPNE de veiller à l'effectivité des travaux confiés à ces observatoires.

Les branches inciteront les observatoires à croiser leurs données prévisionnelles en vue de l'identification de passerelles entre les différents secteurs d'activité.

**4.2 -** Afin d'ancrer la démarche de GPEC dans la perspective de sécurisation des parcours professionnels initiée par l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008, les branches veilleront au respect, dans les conditions prévues au III B dudit accord, des engagements pris concernant :

- l'utilisation responsable des contrats ;
- l'embauche des jeunes ;
- le renouvellement de la période d'essai ;
- l'accès aux droits ;
- la formation des salariés à temps partiel ;
- les outils de GPEC ;
- le CDD pour la réalisation d'un objet défini ;
- la portabilité.

**4.3 -** Les branches enrichiront les différents éléments ci-dessus au vu du contenu des accords d'entreprise conclus dans leur champ professionnel et recensés par les observatoires paritaires de la négociation collective.

## **Article 5 – Dynamique d'accompagnement au niveau territorial**

Sans préjudice des dispositifs mis en place et financés par les pouvoirs publics auxquels les acteurs territoriaux peuvent faire appel, il appartient à ces derniers de conduire les actions ci-après, notamment en vue de développer la GPEC dans les PME/TPE.

**5.1** - Afin de faciliter à tous les salariés, quelque soit leur situation d'emploi et quelque soit la taille des entreprises, l'accès au bénéfice d'une GPEC, les branches et les organisations interprofessionnelles territoriales doivent développer, en liaison entre elles et avec les différents bassins d'emplois, une logique d'étude qualitative et quantitative sur l'évolution des métiers, des emplois, des compétences et des qualifications qui éclaire les différents acteurs. Elles sont, en effet, les mieux à même de mutualiser les informations existantes sur les évolutions prévisibles en matière d'environnement économique, d'activité des entreprises, et en matière de métiers et de compétences.

Dans ce cadre, il appartiendra aux COPIRE et aux Commissions Paritaires de Branche Territoriales Régionales, lorsqu'elles existent, de faire, tous les ans, une analyse de ces évolutions, dans le ressort de leur champ territorial en identifiant notamment les besoins de main d'oeuvre et les métiers en tension.

Elles feront également connaître les expériences en cours (pôle de mobilité, filières d'activité ...).

Les COPIRE prendront l'initiative de coordonner l'ensemble des informations et données prospectives propres à leurs territoires ainsi que celles émanant notamment des branches, susceptibles d'éclairer les partenaires sociaux au niveau régional, les entreprises et les salariés sur l'évolution des métiers et des compétences.

Les branches et les organisations territoriales interprofessionnelles inciteront les entreprises ayant développé des pratiques réussies de GPEC, à mettre en commun leurs expériences pour faciliter les développements de carrière et les mises en relation des offres et besoins de compétences.

Enfin, elles rechercheront, dans toute la mesure du possible, la mise à disposition des entreprises, des informations communes à celles d'entre elles ayant des relations industrielles (y compris de sous-traitance, notamment, afin de permettre aux entreprises concernées d'en tenir compte dans leur démarche).

**5.2** - Pour développer l'efficacité de la GPEC en améliorant la compréhension et l'adhésion des salariés, il est souhaitable de renforcer, au niveau territorial, l'information en direction des salariés et de s'attacher à faire jouer pleinement leur rôle, en la matière, aux institutions représentatives du personnel lorsqu'elles existent.

**5.3** – Au-delà de ces dispositifs d'accompagnement, lorsque la mise en relation, sur un territoire, d'entreprises conduisant des GPEC paraît opportune, des expérimentations doivent être encouragées (par exemple : pôles de compétitivité, périmètres conventionnels au niveau des filières d'activités) pour que la GPEC puisse tenir compte de l'ensemble des acteurs du processus de production et permettre de ce fait de prendre en compte les caractéristiques propres à des entreprises faisant partie d'une chaîne de production, notamment par la mise en place d'outils communs de GPEC.

## **Article 6 - Mise en place d'un dispositif interprofessionnel d'information et d'orientation**

De façon à permettre aux entreprises et aux salariés d'accéder aux différentes études réalisées en la matière par les organismes spécialisés tant au plan national qu'au plan professionnel ou territorial, et de pouvoir procéder à des études prospectives, les signataires du présent accord mettront en place un portail internet permettant l'accès direct à l'ensemble de ces éléments d'information.

Ils veilleront à ce que la mise en place de ce portail contribue progressivement au renforcement de la cohérence et de l'homogénéité des résultats des travaux des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications mis en place par les branches professionnelles.

Ils s'attacheront par ailleurs, dans un souci de rationalisation et d'efficacité, à ce que ce portail puisse être accessible non seulement aux entreprises et à leurs salariés mais également aux jeunes, à leurs familles et aux demandeurs d'emploi de façon à contribuer à l'orientation scolaire et professionnelle et à en devenir un élément pivot.

Un groupe de travail paritaire déterminera les modalités de mise en œuvre de ce dispositif.

## **TITRE III – DISPOSITIONS DIVERSES**

### **Article 7 - GPEC et licenciements économiques**

Si la GPEC doit prendre en compte la prospective des métiers (métiers en croissance, stables, en décroissance, en forte modification de contenu ou encore en renouvellement démographique) elle ne doit pas être un outil favorisant les licenciements collectifs.

Ainsi conçue elle n'est donc pas une étape préalable aux procédures de licenciements collectifs et aux PSE qui obéissent à des règles spécifiques et doit, de ce fait, être dissociée de leur gestion.

Pour autant, une GPEC conduite dans l'esprit et les conditions du présent accord doit permettre de consolider l'emploi et, le cas échéant, de mieux armer les salariés confrontés à des restructurations.

### **Article 8\_ – Articulation avec les accords antérieurs**

Les dispositions du présent accord ne remettent pas en cause les dispositions des accords antérieurs à sa signature conclus en matière de GPEC jusqu'à leur renégociation à l'échéance triennale.

Il ne peut être dérogé par accord de branche ou d'entreprise aux dispositions des articles 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 3, 4, 5 et 7 du présent accord.

### **Article 9 – Entrée en vigueur**

Le présent accord constitue un nouvel élément de référence dans la mise en œuvre des parcours professionnels tels que définis par l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008.

Sans en modifier le contenu et la portée, les négociations en cours sur la formation professionnelle s'articuleront avec le présent accord.

Il entrera en vigueur au moment de la conclusion des négociations en cours sur la formation tout au long de la vie professionnelle et de l'avenant au présent accord définissant le contenu du bilan d'étape professionnel.

### **Article 10 – Evaluation**

Les parties signataires du présent accord se rencontreront à l'issue d'un délai de 3 ans suivant son entrée en vigueur pour procéder à un bilan et à une évaluation de son application.

Fait à Paris, le 14 novembre 2008

Pour le MEDEF

Pour la CFDT

Pour la CGPME

Pour la CFE-CGC

Pour l'UPA

Pour la CFTC

Pour la CGT

Pour la CGT-FO