

LA GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

La GPEC est une notion ancienne (présente dès l'accord national interprofessionnel sur la sécurité de l'emploi de 1969), consacrée par la loi de programmation de cohésion sociale du 18 janvier 2005, tandis que la loi de sécurisation de l'emploi a créé de nouveaux thèmes de négociation triennale et que la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale du 5 mars 2014 complète encore la liste des thèmes de la négociation d'entreprise et est venue renforcer la négociation et l'articulation entre la GPEC et le plan de formation.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est une démarche permettant d'anticiper et de gérer les besoins en ressources humaines pour assurer et développer les activités des établissements afin d'accompagner et de soigner au mieux les personnes accueillies. Elle constitue à la fois une démarche prévisionnelle et opérationnelle.

La GPEC vise donc à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines de l'entreprise ou de l'établissement en termes d'effectif et de compétence, en fonction de son plan stratégique à moyen terme.

Ce faisant, elle s'appuie sur des actions qui servent la performance de l'établissement et contribue au développement des compétences des salariés. Elle permet d'assurer l'employabilité des salariés et de faciliter leurs parcours professionnels.

- 1. Quelles sont les entreprises concernées par la GPEC ?**
- 2. Que permet la GPEC ?**
- 3. Quels sont les éléments sur lesquels porte l'obligation de négocier ?**
- 4. Sur quels éléments la négociation peut-elle également porter ?**
- 5. Quelles sont les modalités de négociation au niveau de l'entreprise ?**
- 6. Quelles sont les aides à la mise en place d'un dispositif de GPEC ?**
- 7. Quel rôle en termes de GPEC joue l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale ?**

En complément de cette fiche pratique, vous pouvez consulter sur le site de la FEHAP le modèle GPEC et la fiche RH Quel est l'intérêt d'une démarche GPEC ?

1. Quelles sont les entreprises concernées par la GPEC ?

Articles L 2331-1, L2341-1, L 2341-2 du code du travail

Toutes les entreprises peuvent s'engager dans une démarche de GPEC, même si l'obligation de négocier ne concerne que les entreprises et les groupes d'entreprises employant plus de 300 salariés. Les effectifs de l'entreprise sont calculés conformément à l'article L. 1111-2 du Code du Travail.

Si une démarche GPEC est conduite dans une entreprise de moins de 300 salariés, le code du travail prévoit que le comité d'entreprise doit être informé et consulté sur ces prévisions. La consultation porte sur l'évolution de l'emploi et des qualifications dans l'entreprise au cours de l'année passée. Le CE est aussi informé et consulté sur les prévisions annuelles ou pluriannuelles et les actions, notamment de prévention et de formation.

2. Que permet la GPEC ?

- réduire des difficultés de recrutement,
- faire face à un problème de pyramide des âges,
- résoudre une situation de sureffectif,
- optimiser les dispositifs de formation,
- développer la qualification des salariés,
- valoriser les compétences individuelles et/ou collectives,
- accompagner des changements dans l'organisation du travail et de la production,
- développer les mobilités professionnelles des salariés,
- favoriser l'implication des salariés dans un projet d'évolution professionnelle.
- anticiper l'adaptation des compétences aux emplois.
- maîtriser les conséquences des changements technologiques et économiques.
- améliorer la gestion des carrières.
- réduire les risques et les coûts liés aux déséquilibres.

Un plan de GPEC permet à l'entreprise d'anticiper les conséquences des évolutions liées à ses environnements interne et externe et à ses choix stratégiques. Il a pour finalité de déterminer les actions à mettre en œuvre à court et à moyen terme, pour faire face aux évolutions d'effectifs, tout en répondant aux besoins de l'entreprise.

3. Quels sont les éléments sur lesquels porte l'obligation de négocier ?

Article L. 2242-15 (article L2242-13 à compter de janvier 2016) et L2245-16 du Code du travail

Article L. 2242-21

Articles L. 1233-21 et L. 1233-22

L'employeur, visé par l'obligation de négocier, engage tous les trois ans, notamment sur le fondement des orientations stratégiques de l'entreprise¹ une négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers portant sur :

1° La mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, ainsi que sur les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, d'abondement du compte personnel de formation, de validation des acquis de l'expérience, de bilan de compétences ainsi que d'accompagnement de la mobilité

¹ Chaque année, le comité d'entreprise est consulté sur les orientations stratégiques de l'entreprise et sur leurs conséquences sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à la sous-traitance, à l'intérim, à des contrats temporaires et à des stages.

professionnelle et géographique des salariés autres que celles prévues dans le cadre des articles L. 2242-21 et L. 2242-22 (voir infra point 2°).

2° Le cas échéant, les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise prévue à l'article L. 2242-21, soit les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise dans le cadre de mesures collectives d'organisation courantes sans projet de réduction d'effectifs² qui doivent, en cas d'accord, faire l'objet d'un chapitre spécifique.

3° Les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise et les objectifs du plan de formation, en particulier les catégories de salariés et d'emplois auxquels le plan est consacré en priorité, les compétences et qualifications à acquérir pendant la période de validité de l'accord ainsi que les critères et modalités d'abondement par l'employeur du compte personnel de formation.

Ce thème de négociation est issu de la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 qui a renforcé la place de la formation professionnelle au sein de la négociation triennale de GPEC. Désormais, la définition des orientations de la formation professionnelle fait l'objet d'une négociation collective, alors qu'elle relevait auparavant du pouvoir de direction de l'employeur, qui devait seulement recueillir l'avis des représentants du personnel. La négociation sur la GPEC est à articuler avec la consultation du comité d'entreprise sur les orientations de la formation dans l'entreprise et sur le plan de formation.

4° Les perspectives de recours par l'employeur aux différents contrats de travail, au travail à temps partiel et aux stages, ainsi que les moyens mis en œuvre pour diminuer le recours aux emplois précaires dans l'entreprise au profit des contrats à durée indéterminée ;

5° Les conditions dans lesquelles les entreprises sous-traitantes sont informées des orientations stratégiques de l'entreprise ayant un effet sur leurs métiers, l'emploi et les compétences ;

6° Le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions.

4. Sur quels éléments la négociation peut-elle également porter ?

La négociation peut également porter :

1° Sur les modalités d'information et de consultation du comité d'entreprise applicables lorsque l'employeur envisage de prononcer le licenciement économique d'au moins dix salariés dans une même période de trente jours.

2° Sur la qualification des catégories d'emplois menacés par les évolutions économiques ou technologiques.

3° Sur les modalités de l'association des entreprises sous-traitantes au dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de l'entreprise.

² L'accord comporte notamment (article L2242-22) :

1° Les limites imposées à cette mobilité au-delà de la zone géographique d'emploi du salarié, elle-même précisée par l'accord, dans le respect de la vie personnelle et familiale du salarié ;

2° Les mesures visant à concilier la vie professionnelle et la vie personnelle et familiale et à prendre en compte les situations liées aux contraintes de handicap et de santé ;

3° Les mesures d'accompagnement à la mobilité, en particulier les actions de formation ainsi que les aides à la mobilité géographique, qui comprennent notamment la participation de l'employeur à la compensation d'une éventuelle perte de pouvoir d'achat et aux frais de transport.

4° Sur les conditions dans lesquelles l'entreprise participe aux actions de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences mises en œuvre à l'échelle des territoires où elle est implantée.

5° Sur le contrat de génération. La négociation de la GPEC peut porter sur le contrat de génération. Si c'est le cas, l'accord GPEC vaut accord sur le contrat de génération et exonère l'entreprise de la pénalité (voir fiche pratique sur le Contrat de génération page 4 et sq.).

6° Et en réalité, également sur le 2° cité infra au point 3 (*Les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique*) : si elles sont bien citées dans l'article définissant les thèmes sur lesquels doit négocier l'employeur (article L2242-15), l'article précise cependant bien : « le cas échéant ». La mobilité interne peut donc faire l'objet d'une négociation triennale autonome ou peut (et non doit) également être rattachée à la négociation sur la GPEC.

5. Quelles sont les modalités de négociation au niveau de l'entreprise ?

Articles L 2242-1, L 2242-15, L 2242-18 et L 2242-2 du Code du travail

Articles L. 2323-47 et L. 2323-57 du Code du travail

articles L 2242-4 et R 2242-1 du Code du travail

Articles L 2231-6 et D 2231-4

L'employeur engage tous les trois ans la négociation sur la GPEC. La négociation au niveau du groupe s'il existe est recommandé dans la mesure où si un accord de groupe est conclu sur le thème de la GPEC, les entreprises comprises dans le périmètre de l'accord de groupe sont réputées avoir satisfait aux obligations de négocier et sont donc dispensées de mener des négociations.

Ouverture des négociations

La négociation s'engage en principe au niveau de l'employeur. A défaut d'une initiative de l'employeur depuis plus de trois ans suivant la précédente négociation, celle-ci s'engage obligatoirement à la demande d'une organisation syndicale représentative.

La demande de négociation formulée par l'organisation syndicale est transmise dans les huit jours par l'employeur aux autres organisations représentatives.

Dans les quinze jours qui suivent la demande formulée par une organisation syndicale, l'employeur convoque les parties à la négociation annuelle.

Lors de la première réunion sont précisés : le lieu et le calendrier des réunions, les informations que l'employeur remettra aux délégués syndicaux sur les thèmes relevant de la négociation triennale. Ces informations doivent permettre une analyse de la situation comparée entre les femmes et les hommes, compte tenu de la dernière mise à jour des données prévues dans le rapport écrit sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise³.

Issue de la négociation

- Si un accord est conclu, il est déposé auprès de la Direccte du siège de l'entreprise. Si l'accord porte sur la qualification des catégories d'emplois menacés par les évolutions économiques et technologiques, l'employeur le transmet aussi au Préfet du département du siège social de l'entreprise.
- Si un accord de GPEC ne peut être signé, un procès-verbal de désaccord doit être établi et déposé auprès de l'autorité administrative compétente. Ce procès-verbal contient les propositions respectives des différentes parties à la négociation et les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement.

³ Obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés, ce rapport permet d'identifier les inégalités et de définir les actions à mener pour aller vers l'égalité des hommes et des femmes en entreprise.

En effet, en l'absence d'accord, la mise en place d'un dispositif de GPEC et de ses mesures d'accompagnement s'impose à l'employeur.

Le procès-verbal peut servir de base pour formaliser le dispositif de GPEC et le communiquer aux salariés.

A l'issue de la négociation, et à défaut d'accord, le comité d'entreprise est consulté sur les cinq thèmes obligatoires de la négociation.

Le comité d'entreprise doit être consulté avant la conclusion de l'accord sur la GPEC. Il doit l'être également après, si certaines des modalités de l'accord sont modifiées (exemple d'un entretien prévu dans le cadre d'un accord GPEC et dont on modifie les modalités).

Validité de l'accord

La validité d'un accord d'entreprise ou d'établissement est subordonnée :

- à sa signature par une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli au moins 30 % des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections des titulaires au comité d'entreprise ou de la délégation unique du personnel ou, à défaut, des délégués du personnel, quel que soit le nombre de votants,
- et à l'absence d'opposition d'une ou de plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli la majorité des suffrages exprimés à ces mêmes élections, quel que soit le nombre de votants.

L'opposition est exprimée, par écrit, dans un délai de huit jours à compter de la date de notification de cet accord. Notifiée aux signataires, elle doit être motivée et doit préciser les points de désaccord.

Durée de l'accord

En principe, la durée de l'accord est calée sur la périodicité de la négociation. L'accord est ainsi conclu pour trois ans (jusqu'à la prochaine négociation).

Rien n'interdit toutefois la conclusion d'un accord fixant une durée d'application supérieure, voire d'un accord à durée indéterminée.

Cependant, cette éventualité ne dispenserait pas l'employeur d'engager une nouvelle négociation tous les trois ans.

Bilan de l'accord

Celui-ci constitue une obligation à l'échéance de l'accord de GPEC. Il s'agit d'assurer un suivi de l'accord pour mesurer la mise en œuvre effective ou non des objectifs déclarés. Il s'agit également, ce faisant, de préparer la négociation triennale à venir, en mettant en évidence les atouts ou insuffisances ou inefficacités des dispositions de l'accord précédent.

6. Quelles sont les aides à la mise en place d'un dispositif de GPEC ?

Articles L 2121-3, D.5121-6, D. 5121-7, D. 5121-8, D. 5121-9 du Code de travail

Loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2007

Circulaire DGEFP du 29 mars 2004

Seules les entreprises de moins de 300 salariés, non soumises à l'obligation de négocier, bénéficient d'aides pour la mise en place d'un dispositif GPEC.

Pour accompagner celles-ci dans l'élaboration d'un dispositif de GPEC, l'Etat peut prendre en charge une partie des coûts liés au recours à un conseil extérieur à l'entreprise.

L'octroi de l'aide de l'Etat est subordonné à la signature de conventions

1. qui soit incitent et aident les entreprises à s'engager dans l'élaboration d'un plan de GPEC par la prise en charge d'une partie de leurs coûts de conseil
2. ou visent à les faire accompagner en confiant à des organismes professionnels ou interprofessionnels la mission de les sensibiliser aux enjeux de la GPEC.

Dans le premier cas : les conventions individuelles et les conventions de projet interentreprises

L'État peut prendre en charge jusqu'à 50 % du coût prévisionnel d'intervention du consultant, lequel est librement choisi par l'entreprise, sans dépasser :

- 12 500 € par entreprise dans le cadre d'une convention inter-entreprises (aucun seuil d'effectif n'est prévu pour bénéficier de ces conventions : le projet peut donc intégrer des entreprises excédant 300 salariés, même si les PME sont la cible prioritaire du dispositif).
- 15 000 € dans le cadre d'une convention conclue avec une seule entreprise dont l'effectif ne dépasse pas 300 salariés.

La demande de convention fait l'objet d'un formulaire type et doit être transmise :

- au préfet du département où est située l'entreprise demandeuse préalablement à l'intervention du consultant ;
- au préfet de région lorsqu'il s'agit d'une convention interentreprises et si les entreprises demandeuses sont localisées dans plusieurs départements de la même région.

Pour décider de la conclusion de la convention et de son montant, les services chargés de l'appréciation de la demande jugent de l'intérêt du projet au regard de l'environnement économique, social et local de l'entreprise.

La convention signée détermine le montant de la participation de l'État par rapport au coût d'intervention du cabinet de conseil ainsi que sa durée qui ne peut excéder 12 mois.

Dans le deuxième cas : Convention avec un organisme professionnel ou interprofessionnel :

Le ministre chargé de l'emploi au niveau national ou le préfet au niveau régional peuvent également conclure des conventions avec des organismes professionnels pour confier à ces organismes signataires la mission de sensibiliser un réseau d'entreprises à l'engagement d'actions de GPEC.

La convention est directement signée avec un organisme professionnel ou interprofessionnel qui a la responsabilité de piloter et de valoriser le projet collectif et de veiller à l'élaboration par un consultant d'un plan de GPEC dans chacune des entreprises bénéficiaires. L'Etat peut prendre en charge jusqu'à 70% du coût global des actions, en prenant en compte le nombre des entreprises visées, leurs effectifs et l'intérêt des actions envisagées.

Diagnostic court de l'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) :

Enfin, les entreprises qui négocient un dispositif de GPEC peuvent bénéficier par l'ANACT d'un diagnostic court de 1 à 3 jours, sur leur situation en matière d'organisation du travail, d'emploi et de formation.

Ce diagnostic court s'adresse en priorité aux PME de moins de 500 salariés.

Ce diagnostic doit être demandé par le chef d'entreprise directement à l'ANACT, à la direction départementale ou régionale du travail ou à la direction régionale de la formation professionnelle.

Ce diagnostic donne lieu à un rapport remis au chef d'entreprise dont les conclusions doivent être présentées au comité d'entreprise ou, à défaut, aux délégués du personnel.

7. Quel rôle en termes de GPEC joue l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale ?

Article L2241-4

La négociation ou démarche GPEC peut s'appuyer sur les travaux prospectifs de l'Observatoire des métiers et des qualifications mis en place par la commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle de la Branche.

Créé en 2005, l'observatoire de la Branche est une structure paritaire, chargée par la CPNE-FP de produire des informations et des analyses pour anticiper et accompagner les évolutions en termes d'emploi et de qualification dans la branche. Il permet d'anticiper la transformation des métiers, d'assurer une veille démographique des personnels et de préparer le renouvellement des qualifications et des compétences.

Il permet d'assurer également une veille démographique des professionnels, dans le souci de favoriser une démarche politique de GPEC dans les établissements de la branche.

Tous les cinq ans, une enquête emploi est menée auprès des établissements pour collecter des informations sur les besoins en emplois, et en qualifications. Des études régionales sont ensuite conduites qui permettent d'affiner les données recueillies par l'Observatoire et de faire apparaître les spécificités locales.

Ces informations permettent à l'Observatoire de se doter d'outils afin de répondre au mieux à l'obligation de mise en œuvre de la GPEC dans les établissements de la branche.

Sont consultable aujourd'hui notamment, outre les résultats de l'enquête emploi 2012,

- les portraits secteurs
[http://www.unifaf.fr/attached_file/componentId/kmelia24/attachmentId/e45de13a-23db-42b5-9980-ce747f7a2d36/lang/fr/name/UNIFAF-FichesSecteurs_interactif%20\(2\).pdf](http://www.unifaf.fr/attached_file/componentId/kmelia24/attachmentId/e45de13a-23db-42b5-9980-ce747f7a2d36/lang/fr/name/UNIFAF-FichesSecteurs_interactif%20(2).pdf)
- et les portraits métiers de notre branche
http://www.unifaf.fr/attached_file/componentId/kmelia24/attachmentId/e32aacc5-f20a-48ba-835c-1effa65b197b/lang/fr/name/UNIFAF-FichesMETIERS-Numerique_interactif.pdf.

Une nouvelle enquête emploi est actuellement en cours et ses premiers résultats seront connus fin 2017.