

APPEL À PROJETS

Accords d'entreprise sur la GPEC : réalités et stratégies de mise en œuvre

L'appel à projets *Accords d'entreprise sur la GPEC : réalités et stratégies de mise en œuvre* proposait deux niveaux d'analyse à articuler :

1. la compréhension des modalités de mise en œuvre des accords dans les entreprises ;
2. le positionnement des accords GPEC dans la transformation des modes de gestion des ressources humaines des entreprises.

Le texte de l'appel à projets est disponible sur le site Internet du ministère :
http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/AaP_GPEC_2010-3.pdf

Durée des recherches : entre décembre 2010 et octobre 2012.

Deux recherches ont été retenues.

- Accords d'entreprises sur la GPEC : réalités et stratégies de mises en œuvre (IAE de Paris, laboratoire Gregor).
- Accords d'entreprises sur la GPEC : réalités et stratégies de mises en œuvre (Alpha Secafi).

Unités responsables du suivi de l'appel à projets à la Dares :

Mission animation de la recherche et département Formation professionnelle et insertion professionnelle des jeunes ; contact : dares.mar@travail.gouv.fr

Organisme de recherche ou d'étude :	Laboratoire Gregor – IAE de Paris
Coordination scientifique :	Patrick Gilbert
Autres membres de l'équipe :	Frédéric Bruggeman Xavier Baron Carine Chemin
Disponibilité du rapport :	Rapport final en ligne

Objectif et déroulement de la recherche

Objectif

L'objectif de ce projet de recherche est d'analyser deux champs définis par l'appel à projets :

- l'influence réciproque de la GPEC et de la GRH (c'est-à-dire entre les accords de GPEC et les pratiques de GRH), notamment pour discerner, dans les pratiques sociales, celles qui sont mises en œuvre du fait de l'accord et les autres ;
- l'évaluation de l'influence effective des accords de GPEC sur la sécurisation des parcours professionnels.

Sur chacun de ces champs et à l'occasion de chacune des monographies, l'équipe s'est attachée particulièrement à décrire et comprendre trois points :

1. pourquoi signer un accord ou engager une démarche concertée de GPEC ?
2. quelles transformations des pratiques ont-elles produites ou induites ?
3. peut-on mesurer ces résultats et comment ?

Méthodologie

Au total 12 monographies ont été réalisées selon le découpage suivant : 4 dans des filiales de grande taille (plus de 2000 salariés) de grands groupes industriels, 7 dans des entreprises de moindre taille (entre 1000 et 2000 salariés) et une seule a moins de 300 salariés.

Au total l'équipe a réalisé 196 entretiens : 30 avec des représentants du personnel, 56 avec des représentants de la direction et 110 avec d'autres salariés.

Structure du rapport

Le rapport final est composé de deux volumes, le premier, d'une longueur de 103 pages, présente les analyses transverses réalisées par l'équipe, et le second, d'une longueur de 179 pages, est constitué des 12 monographies d'entreprises. Dans chacune d'elles sont décrits : les origines de l'accord, le contenu de l'accord, la manière dont cet accord a été perçu par les différents acteurs (représentants des salariés, de la direction et salariés eux-mêmes), le bilan de l'accord avec mention d'indicateurs chiffrés lorsqu'ils existent, et une synthèse du cas.

Dans la plupart des monographies réalisées, le lien entre GPEC et GRH se fait via 3 supports : le recrutement, la mobilité et la formation. Les auteurs analysent comment, pour chacun de ces supports, le GPEC permet d'atteindre ou non les objectifs assignés par le législateur, à savoir compétitivité économique et sécurisation des parcours.

La partie d'analyses transverses est composée de deux parties : une partie sur les effets de la GPEC présentant notamment la méthodologie et les principaux enseignements tirés des monographies, et une partie revenant spécifiquement sur les hypothèses initiales proposées dans le projet de départ.

Organisme de recherche ou d'étude :	Alpha Secafi – CEREGE (Université de Poitiers)
Coordination scientifique :	Matthieu Malaquin
Autres membres de l'équipe :	Amaury Grimand Ewan Oiry ainsi que : Stéphane Bellini, Thierry Colomer, Jacky Fayolle, Nicolas Fleury, Agnès Fredy-Planchot, Marcus Kahmann, Florence Laval, Thomas Le Guellec, Jean-François Lejeune, Florine Martin, Antoine Rémond, Sabine Vincent
Disponibilité du rapport :	Rapport final en ligne publié sur le site du groupe Alpha sous le titre « Accords GPEC : de la loi aux pratiques - Leçons tirées de 12 études de cas ».

Objectif et déroulement de la recherche

Objectif

Ce projet de recherche vise à étudier les processus de signature et de mise en œuvre des accords de GPEC suite à la loi du 18 janvier 2005. La loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005 impose en effet une négociation triennale dans les entreprises de plus de 300 salariés « portant sur les modalités d'information et de consultation du comité d'entreprise (CE), sur la stratégie de l'entreprise et ses effets prévisibles sur l'emploi ainsi que sur les salaires ». Cette négociation porte également sur la mise en place d'un dispositif de GPEC, sur « les mesures d'accompagnement associées, en matière de formation, validation des acquis de l'expérience, bilan de compétences, accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés » (Art. L. 320-2), ainsi que sur « les conditions d'accès et de maintien dans l'emploi des salariés âgés et de leur accès à la formation professionnelle » (Art. L. 132-27). Au-delà de la signature des accords, c'est bien l'impact conjoint de la GPEC sur les pratiques de GRH et sur la stratégie de l'entreprise que l'équipe a approfondi.

Méthodologie

Douze monographies d'entreprises ont été réalisées dans 5 secteurs (la banque, la grande distribution, les hautes technologies, l'énergie, l'automobile) et un territoire pour analyser un cas de Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences (GTEC). 10 sont de grandes entreprises de plus de 2000 salariés et les 2 entreprises étudiées dans le cadre de l'étude territoriale sont des PME. Au total l'équipe a réalisé 120 entretiens, 10 en moyenne dans chaque entreprise.

Structure du rapport

Le rapport final est composé de deux volumes, le premier, d'une longueur de 95 pages, présente les analyses transverses réalisées par l'équipe, et le second est constitué des 12 monographies d'entreprises.

La partie d'analyses transverses est découpée en 4 parties : une partie présentant notamment la méthodologie et les entreprises retenues, une deuxième mettant en avant les points de convergence entre ces accords et les pratiques des entreprises, une troisième analysant au contraire la diversité des textes et des pratiques à travers l'élaboration de 4 idéaux types de GPEC, et une quatrième partie revenant spécifiquement sur les tensions et les paradoxes liés à la mise en œuvre de cette GPEC.