



**CONSTRUCTION  
ET BOIS**

S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS

## Pourquoi une GPEM chez LAFARGE ?

**LA CFDT A SIGNÉ UN ACCORD GPEM CHEZ LAFARGE.**

**QUELS SONT LES ENJEUX DE CET ACCORD ?**

### Qu'est-ce qu'une GPEM ?

C'est une Gestion de Promotion des Emplois et de la Mobilité (GPEM) issue de la GPEC.

### Qu'est-ce que la GPEC ?

La GPEC est une démarche de gestion des ressources humaines consistant à prévoir l'évolution des métiers chez LAFARGE afin d'anticiper les changements d'organisation et développer et adapter les compétences des salariés pour les maintenir dans l'emploi.

Fusion ou pas, Lafarge était dans l'obligation de négocier un accord GPEM.

Les négociations pour aboutir à cet accord se sont donc déroulées sur 4 séances (11 journées) du 2 décembre 2014 au 10 mars 2015 en présence de la Direction et des organisations syndicales mais sans la CGT qui n'est plus venue après la 2ème séance de janvier 2015.



### Un encadrement par la loi

Depuis la loi de Cohésion sociale de 2005, les entreprises ont l'obligation de négocier avec les représentants du personnel tous les 3 ans un accord GPEC. Cette loi a été renforcée en 2008 dans le cadre de la loi de modernisation du marché du

travail par les obligations portant sur :

- La stratégie de LAFARGE et ses effets prévisibles sur l'emploi et les salaires.
- Les mesures d'accompagnement susceptibles d'être associées à la GPEC (VAE, formation,

bilan de compétences, mobilité professionnelle et géographique).

- Les conditions d'accès à la formation professionnelle et de maintien dans l'emploi des salariés âgés.



## La GPEM, un outil de gestion des ressources humaines

Aujourd'hui dans les entreprises, la GPEM est trop souvent limitée à un simple dialogue social (obligation de négocier mais aucune obligation de conclure un accord). De plus, l'amalgame entre GPEM et plans sociaux lui confère une image négative.

Or, la GPEM est un formidable outil de pilotage car elle permet à l'entreprise de projeter la gestion de ses ressources humaines dans le temps. Elle incite les responsables RH à dépasser les problématiques du quotidien (formation, recrutement).

Pour se développer, une entreprise a besoin d'un plan stratégique.

La GPEM en est sa déclinaison ; elle permet d'anticiper les besoins en compétences des salariés pour accroître la compétitivité de l'entreprise.

### Concrètement, 4 étapes sont nécessaires à la mise en place d'un dispositif GPEM :

- Cartographier les postes de l'entreprise et identifier les plus stratégiques et sensibles.
- Définir les compétences attendues.

- Faire l'état des lieux des compétences actuelles.
- Définir et déployer des actions de développement des compétences.

### La démarche GPEM possède deux volets :

Un **volet collectif**, qui se traduit par la mise en place d'un plan de formation ayant pour objectif une meilleure gestion de la mobilité.

Ce plan de formation est établi, par exemple, sur la base de données d'évaluation notamment à travers un référentiel des métiers et des

compétences permettant de repérer les écarts entre les compétences attendues et les compétences réelles et ainsi construire un plan d'action adapté en matière de formation et de mobilité.

Et un second **volet individuel** visant à faire de chaque salarié un acteur du développement de ses compétences et de son propre parcours professionnel à l'aide de divers outils tels que le bilan de compétences, l'entretien d'évaluation et professionnel ou encore le compte personnel de formation (CPF), etc...



## Les bénéfices de la GPEM

Les partenaires sociaux ont donc tout intérêt à rendre opérationnelle la gestion des emplois et des compétences car les opportunités sont nombreuses pour les salariés :

- Les enjeux de développement professionnel.
- Les enjeux de sécurisation et employabilité.
- Les enjeux de visibilité des mutations et des évolutions des métiers de LAFARGE.
- Les enjeux de la reconnaissance.
- Les enjeux d'utilisation de ses droits (compte personnel de formation).



## Pourquoi le M ?

### Cela veut dire Mobilité.

Le terme Mobilité est un terme ambigu et comportant plusieurs sens. Il peut être perçu comme un élément assez péjoratif pour les salariés, car évoquant souvent le licenciement ou la précarité.

### Il y a plusieurs formes de mobilité :

**La mobilité professionnelle ou horizontale :** elle correspond à un changement de métier. Ce changement demande aux salariés de faire appel à des compétences qu'ils n'exerçaient pas auparavant ou du moins pas de la même manière.

**La mobilité d'environnement ou géographique :** elle

correspond à ce qui est le plus couramment appelé mutation : le même type d'activité, dans la même qualification, avec le même grade hiérarchique, est exercé dans un autre lieu de travail, dans une autre équipe, avec un autre responsable.

**La mobilité catégorielle ou verticale :** il s'agit de la promotion. C'est une mobilité qui conduit un salarié à quitter un emploi pour un autre, impliquant un accroissement de responsabilités. Elle est le plus souvent sanctionnée par un changement de même catégorie, de classification mais aussi par une augmentation de la rémunération.

*Au-delà de ses différentes formes, la mobilité vise 4 objectifs :*

- Répondre à des souhaits ou impératifs personnels (la mobilité volontaire).
- Répondre à des objectifs de développement individuel et collectif, ce qui correspond à la gestion de carrière.
- Améliorer le système de communication et la cohésion interne entreprise.
- Permettre un redéploiement des ressources, bien sûr le plus anticipé possible, en fonction de l'analyse des besoins, cet objectif rejoint la problématique de la gestion de l'emploi.



## Négocier un accord GPEM : une démarche mobilisatrice et articulée

**Pour la CFDT, signer l'accord n'est pas une fin en soi.**

Signer l'accord GPEM permet de préciser le rôle de chacun des acteurs chez LAFARGE : l'employeur, la DORH, les IRP (institutions représentatives du personnel), l'encadrement et les salariés.

- L'accord inscrit les engagements des partenaires sociaux sur l'emploi, le développement des compétences, l'amélioration des conditions de travail, l'égalité professionnelle etc...

- L'accord crée du dialogue social et permet la confrontation entre l'employeur et les organisations syndicales sur la stratégie et les objectifs de LAFARGE.

- L'accord est basé sur la concertation pour éviter un PSE.

## C'est pourquoi la CFDT signe l'accord de la GPEM chez Lafarge

### Cet accord répond aux objectifs suivants :

- Sécuriser les parcours professionnels des salariés (*dispositifs de la formation professionnelle*).
- Permettre aux salariés de développer et adapter les compétences des salariés pour les maintenir dans l'emploi (*dispositifs de la formation professionnelle et VAE*).
- Améliorer le processus de formation professionnelle sur l'ensemble du périmètre.
- Gérer l'anticipation des emplois, des compétences, des mobilités prenant en compte les emplois et les salaires (*création d'un observatoire des métiers*).
- Construire un dialogue social pour réussir les anticipations (*Mise en place d'un comité paritaire et possibilité de négociation d'une période de transition d'activité*).
- Contribuer au développement dans le groupe d'une politique sociale dynamique

(*négociation pour renforcer le dialogue social*).

- Renforcer la qualité d'information (*plus d'informations aux IRP*).
- Impliquer les représentants du personnel et les organisations syndicales (*dispositif de gestion des réorganisations*).
- Impliquer le management à la mise en œuvre et au fonctionnement de la GPEM.
- Améliorer l'articulation des différentes politiques RH (*création d'un pôle RH*).
- Responsabiliser les salariés sur la prise en charge de leur parcours professionnel et du développement de leurs compétences (*dispositif d'orientation individuel*).

**Les parties signataires ont souhaité compléter ce dispositif par la construction d'un outil performant et innovant de gestion, en faveur de la**

### promotion de l'emploi et de la mobilité :

- Création d'un observatoire des métiers avec un comité composé des organisations syndicales et IRP.
- Encadrement des mobilités en privilégiant les mobilités interne avec un dispositif complet et incitatif, réservant une large part au volontariat
- Préservation de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle et familiale ainsi que les situations liées aux contraintes de handicap et de santé.
- Création d'une commission de suivi paritaire.
- Mise en place d'une clause de sauvegarde sur les mesures d'accompagnement plus favorables aux salariés dans les accords ou usages des entités concernées par l'accord GPEM.

L'accord est avantageux pour les salariés: il leur permet d'être accompagné dans leurs choix d'évolution professionnelle, dans et hors de l'entreprise, de bénéficier de mesures compensatrices en cas de réaffectation dans leur zone géographique d'emploi, de bénéficier des mesures d'un PSE même si la réorganisation implique moins de 10 licenciements ou si leur contrat de travail comporte une clause de mobilité et de bénéficier d'une période de transition d'activité (PTA) pour les salariés en fin de carrière appartenant à un métier critique.

**Les évolutions économiques, technologiques et environnementales auxquelles doivent s'adapter les salariés de LAFARGE sont réelles. Les clauses de mobilité, quant à elles, existent déjà dans les contrats de travail de salariés du groupe.**

**Cet accord GPEM permet de sécuriser et d'encadrer davantage la majorité des salariés qui ont des clauses de mobilité mais également les salariés qui pourraient être concernés par une éventuelle réorganisation au vue des différentes évolutions les impactant.**

**Cet accord améliore le cadre législatif actuel et permet de mieux protéger les intérêts des salariés.**

**La responsabilité de la CFDT est de protéger au quotidien les intérêts des salariés. Ne pas prendre ses responsabilités en refusant de signer cet accord, c'est laisser la maîtrise totale à LAFARGE des stratégies liées à l'emploi avec des conséquences pour les salariés.**