

Céreq

CENTRE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS

François

avec

La négociation d'entreprise de la construction des professionnalités... à la gestion des sureffectifs

Exploitation de la base de données ACCENT 1994

NUMÉRO / JUIN 1995

d o c u m e n t s

106

LA NÉGOCIATION D'ENTREPRISE SUR LES
CLASSIFICATIONS, LA FORMATION
PROFESSIONNELLE ET L'EMPLOI :
DE LA CONSTRUCTION
DES PROFESSIONNALITÉS...
A LA GESTION DES SUREFFECTIFS



EXPLOITATION DE LA BASE DE DONNÉES 1994

Françoise CALABRESE, Nathalie QUINTERO
avec la collaboration de Valérie CHABRAND

C é r e q

Document n° 106
Série Observatoire

Juin 1995

Sommaire

INTRODUCTION	7
I . LE PROFIL DES ENTREPRISES SIGNATAIRES D'ACCORDS SUR LES CLASSIFICATIONS, LA FORMATION ET L'EMPLOI	11
1. UNE REPARTITION SECTORIELLE DES ACCORDS A DOMINANTE INDUSTRIELLE	13
2. LES PME DAVANTAGE PRESENTES DANS LA NEGOCIATION	13
3. UNE PREDOMINANCE DE LA NEGOCIATION DANS LES REGIONS ILE-DE-FRANCE ET RHONE-ALPES	14
4. UNE NEGOCIATION CENTRALISEE	15
5. UN ENGAGEMENT SYNDICAL PRONONCE	15
6. DES TEXTES DE BASE ET DES ACCORDS « CADRE »	17
<i>Tableau R1 : Répartition des accords par thème de négociation de 1991 à 1994.....</i>	<i>18</i>
<i>Tableau R2 : Répartition des accords par secteurs d'activités.....</i>	<i>18</i>
<i>Tableau R3 : Répartition des accords par branches d'activités</i>	<i>19</i>
<i>Tableau R4 : Répartition des accords par taille d'entreprises</i>	<i>20</i>
<i>Tableau R4 bis : Répartition des accords par taille d'entreprises</i>	<i>20</i>
<i>Tableau R5 : Répartition des accords par régions</i>	<i>21</i>
<i>Tableau R6 : Répartition des accords par niveau de négociation.....</i>	<i>22</i>
<i>Tableau R7 : Répartition des accords par taux de présence et taux de signatures.....</i>	<i>22</i>
<i>Tableau R8 : Répartition par type d'accords</i>	<i>22</i>
II. LA NEGOCIATION D'ENTREPRISE SUR LES CLASSIFICATIONS.....	23
<i>Temporalité de la négociation d'entreprise sur les classifications</i>	<i>24</i>
<i>Les publics visés par les dispositions des accords de classification</i>	<i>25</i>
1. LA CONSTRUCTION DES ITINERAIRES PROFESSIONNELS	25
1.1. <i>Des révisions structurelles du système de classification de l'entreprise</i>	<i>25</i>
1.2. <i>Une négociation d'entreprise relativement encadrée par la négociation de branche</i>	<i>26</i>
2. UNE TENDANCE A L'INDIVIDUALISATION DANS LA GESTION DES COMPETENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES	28
2.1. <i>La reconnaissance des diplômes dans les grilles de classification d'entreprise.....</i>	<i>28</i>
2.2. <i>Des modes plus traditionnels de progression.....</i>	<i>31</i>
2.3. <i>Des procédures individuelles d'évaluation des compétences.....</i>	<i>32</i>

3. LA PREVENTION DE L'EXCLUSION ENCORE PEU PRESENTE DANS LES DISPOSITIONS SUR LES CLASSIFICATIONS	35
4 . LA VALIDATION DES COMPETENCES ACQUISES PAR LA FORMATION ET L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE	35
5. DES ACCORDS MIXTES QUI PORTENT SUR DES AMENAGEMENTS STRUCTURELS	36
<i>Tableau C1 : Objets de négociation des accords Classification</i>	39
<i>Tableau C2 : Aménagement des règles d'accès et de progression</i>	40
<i>Tableau C3 : Contexte des accords Classification</i>	41
<i>Tableau C4 : Procédures des accords Classification</i>	41
III. LA NÉGOCIATION D'ENTREPRISE SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	42
<i>Les publics visés par les accords de formation professionnelle</i>	43
1 . LA CONSTRUCTION DES PROFESSIONNALITES	44
1.1 <i>Des entreprises qui anticipent les itinéraires professionnels de leurs salariés et construisent leurs compétences</i>	44
1.2. <i>Des entreprises qui mobilisent des dispositifs liés à la construction des compétences</i>	46
2. DES FORMATIONS PLUS PONCTUELLES QUI FONT ECHO AU CONTEXTE ECONOMIQUE ET TECHNOLOGIQUE DANS LEQUEL S'INSCRIT L'ENTREPRISE	46
2.1 <i>Des actions de formation destinées à adapter le personnel aux évolutions technologiques</i>	46
2.2. <i>Des accords formation liés à la politique d'emploi de l'entreprise</i>	47
2.3. <i>Les incidences des dispositifs institutionnels de formation continue sur la négociation d'entreprise sont repérables à plusieurs niveaux</i>	48
3. L'INDIVIDUALISATION DES MODALITES D'ACCES ET D'ORGANISATION DE LA FORMATION	50
4. RECONNAISSANCE ET VALIDATION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	53
<i>Tableau F1 : Objets de négociation des accords Formation</i>	56
<i>Tableau F2 : Finalités et actions de formation</i>	57
<i>Tableau F3: Modalités d'organisation de la formation</i>	58
<i>Tableau F4 : Reconnaissance des compétences acquises par la formation</i>	58
<i>Tableau F5 : Validation des acquis</i>	59
<i>Tableau F6 : Procédures des accords Formation</i>	59
IV . LA NEGOCIATION D'ENTREPRISE SUR L'EMPLOI	60
1. DES FORMES DIFFERENCIEES D'ACCOMPAGNEMENT DES SUREFFECTIFS ET DE GESTION DE L'EMPLOI	61
1.1. <i>Des accords de cessation progressive d'activité qui entérinent des conventions Etat/entreprises</i>	61
1.1.1. <i>Des mesures d'accompagnement des sureffectifs qui ne sont pas associées à des mesures d'embauches compensatrices</i>	62
1.1.2. <i>Des mesures qui renvoient à la notion de partage du travail</i>	65
1.2. <i>Des dispositions liées au reclassement professionnel</i>	68

1.3. Des accords qui participent à la gestion des mobilités	70
2. DES DISPOSITIONS PLUS MARGINALES	72
2.1. Le recours à des formes particulières d'emploi mobilise peu les partenaires sociaux	72
2.2. La GPE (gestion prévisionnelle des emplois) est peu présente dans les accords	73
3. LA MIXITE DES ACCORDS EMPLOI RELEVE EN MAJORITE DES DISPOSITIONS EN MATIERE DE FORMATION	74
3.1. Des actions de formations majoritairement liées aux politiques d'emploi	74
3.2. Des modalités d'organisation de la formation centrées sur le tutorat	75
3.3. Peu d'accords emploi-formation entrent dans une logique de reconnaissance de la formation et de validation des acquis	77
Tableau E1: Objets de négociation des accords Emploi	79
Tableau E2 : Gestion des sureffectifs	80
Tableau E3 : Recrutements	80
Tableau E4 : Démarche de gestion prévisionnelle des emplois	81
Tableau E5 : Contexte des accords Emploi	81
Tableau E6 : Procédures des accords Emploi	82
V . LES PROCEDURES DE NEGOCIATION ET LA MOBILISATION DES ACTEURS SOCIAUX	83
1. STRUCTURATION DE L'ACTIVITE NEGOCIATOIRE ET PROCESSUS DE NEGOCIATION	84
<i>Une planification du processus de négociation</i>	84
2 . MOBILISATION DES ACTEURS DANS LES PHASES DE CONCERTATION	86
2.1. Une multiplicité de commissions et d'instances de mise en oeuvre de certaines dispositions contenues dans les accords, d'entreprise	86
2.2. Les acteurs des phases de concertation et de suivi des accords	88
Tableau C.F.E 1 : Procédures de l'ensemble des thèmes	94
Tableau comparatif C.F.E 2 : Procédures de concertation	94
Tableau comparatif C.F.E 3 : Clauses de rendez-vous	94
CONCLUSION	95
BIBLIOGRAPHIE	99
GRILLE D'ANALYSE 1994	101

INTRODUCTION

LE système français de relations professionnelles est complexe dans la mesure où il n'existe pas de dépendance hiérarchique entre les différents niveaux de régulation sociale (branche, entreprise). La complexité du système de relations professionnelles en France est soulignée par le fait que la négociation à un niveau n'est pas exclusive de la négociation à un autre niveau et que leurs modes d'articulation sont variés. L'influence des lois Auroux sur la structuration du système de relations professionnelles n'a pas eu un impact fort en matière de bouleversement de la complexité des différents niveaux de négociation. L'impulsion donnée au début des années 80 par les lois Auroux a entraîné un maintien des deux niveaux de négociation, par une structuration de la négociation d'entreprise et une affirmation du poids de la négociation de branche sur certains thèmes.

Chaque niveau est doté d'une certaine autonomie et évolue selon ses rythmes propres et ses dynamiques internes. Comme le rappelle J. SAGLIO¹ *"chaque niveau de négociation est bien un lieu de régulation produisant des règles à travers un système d'interactions stratégiques entre des acteurs, qui bien que ne limitant pas leur action au niveau en question, se définissent aussi par leur participation à l'action à ce niveau. C'est par l'analyse des règles produites à chaque niveau que l'on peut appréhender ce lien entre autonomie des parties constituantes et unité de l'ensemble."*

La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi rend compte à plusieurs titres de l'autonomie d'un niveau de régulation sociale local par rapport aux différents autres niveaux, ne serait-ce que par sa temporalité et par les différents modes d'articulation entre négociation de branche et d'entreprise que l'on observe pour certains objets de négociation que l'on ne peut appréhender en termes de dépendance hiérarchique.

¹ J. SAGLIO (1993), Les conventions collectives de branche : Déclin ou renouveau ?, in *Collection Etudes n°65*, Céreq.

Ainsi, une étude récente menée par le laboratoire de recherche IRIS, Travail et Société et le Céreq² sur la négociation des classifications et la gestion des carrières met en avant que les grilles de classification qui sont au coeur de la constitution des conventions collectives imposent pour autant moins de règles de conduite aux entreprises qu'elles ne les habilitent à construire de manière plus ou moins formelle des règles d'accès et de mobilité. Ces règles élaborées au niveau local résultent de compromis classificatoires construits dans l'entreprise par les acteurs sociaux et professionnels.

La forte insertion des négociations de classification dans des temporalités propres à l'entreprise montre par exemple que l'obligation annuelle de négocier n'a qu'un impact limité si les acteurs de l'entreprise ne sont pas au moment où elle s'impose en capacité de se l'approprier et d'insérer cette négociation dans la construction des compromis propres à l'entreprise. Ainsi, le compromis d'entreprise reflète la façon dont les partenaires sociaux construisent par eux mêmes, s'approprient ou aménagent le système de classification de branche en fonction de caractéristiques structurelles du marché interne de l'entreprise et des relations professionnelles établies entre les acteurs sociaux.

Ainsi, la prise en compte de l'individualisation dans les modes de progression conduit à des tensions sur les règles existantes et à une remise en cause des compromis qu'elles traduisaient. La transparence dans l'élaboration de nouvelles règles et leur formalisation permettent de construire un nouveau compromis légitime.

Ces résultats rejoignent ceux établis par l'analyse des accords d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi dans la mesure où elle fait état d'enjeux liés à l'individualisation dans la gestion des carrières et dans la construction des itinéraires professionnels.

Le dispositif ACCENT a été créé en 1991 conjointement par le Céreq et la Direction des relations de travail du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Il s'agit d'un dispositif permanent d'analyse des accords d'entreprises négociés sur les thèmes des classifications, de la formation professionnelle et des politiques d'emploi au cours du premier semestre de l'année civile.

La base de données ACCENT permet d'analyser l'évolution du contenu des accords d'entreprise portant sur ces trois thèmes en repérant les principaux objets de négociation et leur mode de traitement ainsi que le profil des entreprises signataires.

² N. BESUCCO, M. TALLARD, F. CALABRESE, N. QUINTERO, (1995), *Gestion des carrières et négociation d'entreprise sur les classifications*, Documents série observatoire, n°107, Céreq, Juillet 1995.

Jusqu'en 1990, un simple repérage des différents thèmes abordés dans la négociation d'entreprise était effectué par les services de la direction des Relations du travail. Cette approche tendait à faire apparaître certaines tendances mais ne permettait pas de quantifier leur portée réelle au moment où la construction des compétences par la formation, la valorisation des compétences acquises à l'intérieur d'espaces professionnels identifiés dans des filières accompagnent les transformations des systèmes de production. L'analyse de leur traduction en enjeux de négociation dans la branche et dans l'entreprise est apparue essentielle pour une meilleure appréhension tant du contenu de la négociation collective que des dimensions négociées des politiques de gestion de la main d'oeuvre des entreprises.

Le contexte politique dans lequel est intervenu la mise en place de ce dispositif coïncide également avec une volonté de la part du ministère du Travail de prendre la mesure des lois Auroux sur la dynamique de négociation sur ces thèmes et sur la modernisation négociée dans l'entreprise, voire d'insuffler au regard des résultats présenté par le Céreq, une dynamique négociatoire sur ces trois thèmes.

Les différentes exploitations menées depuis 1991 ont permis de montrer que la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi présente depuis 1990 une grande continuité, ce qu'illustrent d'une part, l'augmentation constante du nombre d'accords sur ces thèmes qui s'accompagne d'une certaine stabilité dans les profils d'entreprise qui négocient sur ces objets, et d'autre part l'habillage "procédural" des accords se concrétisant par la multiplication des procédures de concertation et des clauses visant à assurer la continuité du dialogue social.

Particulièrement en 1993³, son traitement a permis de mettre en évidence l'importance croissante des enjeux liés à la gestion des compétences individuelles et de règles individualisées de progression de carrière dans les négociations sur les classifications et sur la formation professionnelle ainsi que la faible place de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans une négociation sur l'emploi largement encadrée par des dispositifs institutionnels d'accompagnement des licenciements économiques et des reconversions.

En 1994, la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi s'inscrit dans la continuité des exploitations élaborées depuis le début des années 90. Au delà d'une stabilité globale du profil des entreprises qui négocient sur ces thèmes, il convient de noter une sensible évolution de la négociation sur les classifications et l'emploi

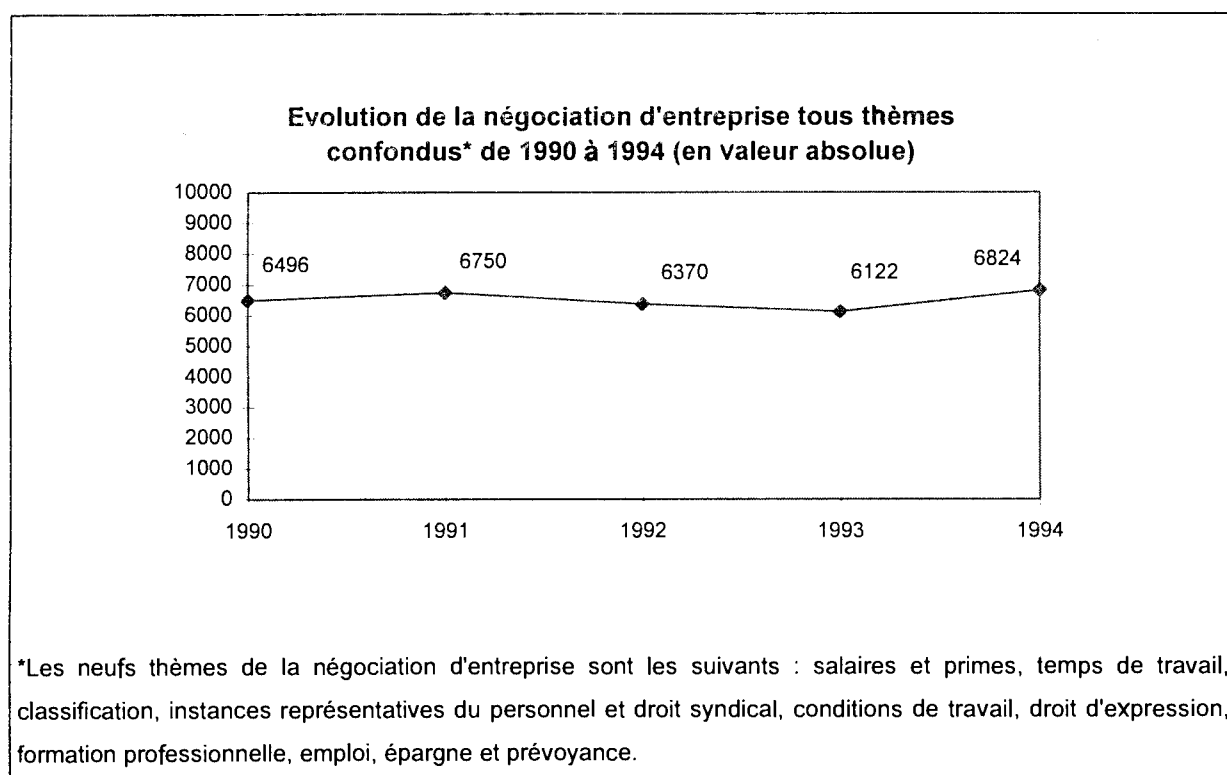
³ F. CALABRESE, N. QUINTERO, (1994), *La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi. Exploitation de la base de données ACCENT*, Documents série Observatoire, Céreq, n°96.

caractérisée par la place prise par les P.M.E. et l'existence de procédures formalisées : élaboration de calendriers de rencontres entre partenaires sociaux, mobilisation des acteurs dans les différentes phases d'élaboration, de mise en oeuvre et de suivi de dispositions de l'accord... Cette structuration du processus de négociation vise à assurer la continuité du dialogue social et la transparence des procédures de mise en oeuvre.

La négociation sur les thèmes des classifications et de la formation professionnelle vise la construction des professionnalités et des itinéraires professionnels fondée sur une individualisation des modes de progression et d'accès au sein de filières professionnelles. La formation professionnelle se présente comme un outil transversal aux différents thèmes de négociation dont se saisissent les partenaires sociaux pour mettre en oeuvre les politiques d'emploi et de gestion des qualifications. La négociation sur l'emploi entérine des dispositions conventionnelles Etat/Entreprises et vise à accompagner une gestion des sureffectifs et des mobilités.

I . LE PROFIL DES ENTREPRISES SIGNATAIRES D'ACCORDS SUR LES CLASSIFICATIONS, LA FORMATION ET L'EMPLOI

Le nombre d'accords d'entreprise sur l'ensemble des trois thèmes classification, formation professionnelle et emploi est cette année encore en augmentation par rapport à l'ensemble de la négociation d'entreprise tous thèmes confondus qui a connu certaines fluctuations notamment durant la période 92-93 marquée par le contexte difficile de la crise économique (encadré ci-dessous). En effet, les accords d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle, et l'emploi représentaient en 1990 9,8% de la négociation d'entreprise tous thèmes confondus contre 15.2% en 1994.



Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Chaque thème de la négociation présente des évolutions différentes qui se caractérisent en 1994 par la percée du nombre d'accords sur l'emploi et la formation professionnelle, et une reprise notable de la négociation sur les classifications (tableau R1).

L'analyse des accords sur les classifications, la formation et l'emploi portant sur les 429 accords signés au premier semestre 1994⁴ montre que la percée la plus significative depuis le début des années 90 concerne la négociation sur l'emploi. Elle est passée de la signature de moins de 50 accords en 1990 à 281 en 1994 (Tableau R1). Cette évolution est relative à l'ampleur de la crise économique qui a traversé cette période et aux conséquences de la modernisation des entreprises sur l'emploi qui se traduisent par une gestion en termes de sureffectifs.

Si le nombre d'accords sur la formation s'est maintenu durant trois années autour de 70, on relève cette année un doublement de la négociation sur ce thème (158 accords) qui s'explique par la forte hausse du nombre d'accords sur l'emploi auxquels sont associés des dispositions en matière de formation, notamment en termes d'actions liées aux politiques d'emploi des entreprises (tableau R1).

La négociation sur les classifications qui a enregistré une chute importante du nombre d'accords durant l'année 1993 en raison de la conjoncture économique difficile rencontrée par les entreprises durant cette période marque avec 196 accords (contre 140 en 1993) une reprise sans toutefois atteindre le volume d'accords signés entre 1990 et 1992 (Tableau R1).

Le profil des entreprises signataires d'accords sur les trois thèmes est marqué depuis le début des années 90 par des répartitions sectorielles, régionales, par taille d'entreprises et une représentation syndicale (en termes de taux de présence et de signatures) relativement stables. On soulignera cette année la présence davantage affirmée des PME, notamment en ce qui concerne la négociation sur les classifications et l'emploi.

⁴ Les accords envoyés par les Directions régionales du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle au Céreq s'élèvent au total à 469 accords. Parmi ceux-là, 40 accords ont été retirés de l'échantillon dont 13 accords signés hors premier semestre 94, 5 procès verbaux de désaccords et 22 accords qui ne font l'objet d'aucune mesure spécifique liée à l'un des trois thèmes étudiés.

1. UNE REPARTITION SECTORIELLE DES ACCORDS A DOMINANTE INDUSTRIELLE

L'ensemble des accords classification, formation et emploi sont négociés dans 52,2% des cas dans des entreprises industrielles, 38,2% de services et 9,5% de commerce (Tableau R2). Si le pôle industriel conserve une représentation dominante, il recule toutefois de 4 points par rapport à l'année 1993 tandis que les secteurs du commerce et des services gagnent respectivement 4 et 2 points. Par ailleurs, l'écart industrie/service est plus prononcé dans l'ensemble des accords d'établissements tous thèmes confondus (68,6% contre 24,8%) ainsi que dans les accords sur l'emploi et la formation professionnelle (de l'ordre de 58% contre 33%). Les accords sur les classifications se caractérisent, quant à eux, par une parité des deux secteurs (44,3%).

Ainsi, près d'un quart des accords tous thèmes confondus sont signés dans des entreprises du secteur métallurgique (99 accords). Loin derrière arrive le secteur sanitaire social non marchand (40 accords soit 9,3%), suivi dans un volume d'accords variant de 27 à 24 du secteur bancaire, des bureaux d'études techniques, du secteur sanitaire social marchand, des transports et des industries agro-alimentaires (Tableau R3). Ces répartitions restent de façon générale équivalentes à celles observées l'année précédente. Dans les accords d'établissements, on observe une représentation plus importante du secteur de la chimie par rapport à l'ensemble des trois thèmes (7,1%).

On retrouve dans chacun des thèmes une représentation dominante des secteurs cités ci-dessus. En ce qui concerne les accords sur les classifications, il faut souligner la présence plus marquée qu'en 1993 du secteur bancaire. Cette tendance s'explique en partie par le fait que les partenaires sociaux au niveau de la branche n'ont pas réussi au cours de l'année 94 à entériner un accord sur les classifications et qu'ils ont ainsi laissé le soin aux acteurs de l'entreprise de négocier localement sur des aménagements structurels du système de classification.

2. LES PME DAVANTAGE PRESENTES DANS LA NEGOCIATION

La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation et l'emploi s'effectue majoritairement dans des PME de 50 à 499 salariés (56,8%). Les grandes entreprises de plus de 500 salariés représentent 39,3% des accords contre 45,4% en 1993 et affichent

ainsi le taux le plus bas depuis 1991. Cette baisse est surtout compensée par l'augmentation du nombre d'accords conclus dans les entreprises de 50 à 200 salariés qui passent de 21,9% en 1993 à 25,8% en 1994. De même, les accords signés dans les établissements de 50 à 499 salariés sont assez nombreux (68,6% contre 25,2% dans les établissements de plus de 500 salariés). Avec un taux de 3,7%, la négociation dans les entreprises de moins de 50 salariés demeure marginale (Tableau R4).

L'accentuation de la négociation dans les PME est également marquée dans les accords sur les classifications (65,3%) et l'emploi (55,1%). En revanche, la négociation sur la formation se distingue par l'importance du nombre d'accords conclus dans des entreprises de plus de 500 salariés soit plus d'un accord sur deux et un quart émane d'unités de production de taille moyenne (de 200 à 500 salariés). Comme en 1993, la répartition entre accords d'entreprise (deux tiers des accords sur la formation) et d'établissement (un tiers des accords sur la formation) rend compte du poids de la négociation au niveau de l'entreprise sur des thèmes qui renvoient généralement à des accords "cadre". Cette partition entreprises/établissements est pourtant singulière au regard du nombre d'accords mixtes emploi-formation et du contexte de contraction des effectifs qui touche particulièrement les petits établissements. Dans les accords d'établissements de chacun des trois thèmes, la tendance est également marquée par des négociations dans des PME dans plus de deux tiers des cas.

3. UNE PREDOMINANCE DE LA NEGOCIATION DANS LES REGIONS ILE-DE-FRANCE ET RHONE-ALPES

Les régions Ile de France (109 accords soit 29%) et Rhône Alpes (94 accords soit 21,9%) regroupent près de la moitié des accords sur les classifications, la formation et l'emploi (Tableau R5). Si en terme de position ces résultats sont comparables à ceux de l'année précédente, il faut noter une représentation de la région Rhône-Alpes deux fois plus importante qu'en 1993 (12,3%) et un léger recul de la région Ile-de-France (25,6% en 1993). De manière moins prononcée sont ensuite représentées les régions Pays de Loire et Picardie (5,3%), la région Centre (4,9%), le Nord-Pas-de-Calais (4,6%). Dans la région PACA qui occupait la troisième place en 1993, la négociation est deux fois plus faible (4,4%). Les accords d'établissements se distinguent par une prédominance de la région Rhône-Alpes (24,8%), suivie des régions Picardie (15%) et Ile-de-France (11,1%).

Dans les accords sur la formation, la concentration des accords signés en régions Ile-de-France et Rhône-Alpes est beaucoup plus marquée (60,7%). Ce phénomène est corrélé à celui que nous soulignons plus haut, à savoir la négociation d'accords "cadre" conclus au niveau des sièges d'entreprises, ces derniers étant majoritairement localisés dans ces deux principales régions. Dans les accords sur les classifications, ce sont les régions PACA et Languedoc Roussillon (11 accords) qui suivent de loin les régions Ile-de-France (45 accords) et Rhône-Alpes (39 accords). On remarquera dans les accords d'établissements sur les classifications une centralisation moins forte de la négociation en région Ile-de-France (3 accords) au profit d'un éclatement dans les régions Picardie (10 accords), Aquitaine (7 accords), et Alsace (6 accords).

4. UNE NEGOCIATION CENTRALISEE

Près de deux tiers des accords tous thèmes confondus sont signés au niveau des entreprises contre un tiers dans les établissements (Tableau R6). Le renforcement de l'écart au profit des entreprises, déjà constaté en 1993, constitue encore cette année une des caractéristiques de la négociation sur l'ensemble des trois thèmes. Les accords sur la formation enregistrent les mêmes caractéristiques tandis que cette tendance générale s'accroît dans les accords sur les classifications, signés dans 67,3% des cas dans des entreprises. Il faut rappeler en effet, que près d'un quart des accords sur les classifications sont conclus dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier sur les salaires et la durée du temps de travail qui s'effectue au niveau de l'entreprise et non de l'établissement, justifiant ainsi en partie cette présente répartition. A l'inverse, si la négociation sur l'emploi se déroule majoritairement au niveau des entreprises, l'écart enregistré est relativement moins important (60,5% contre 39,5%). La nature même des dispositions en matière de gestion des sureffectifs peut expliquer cette répartition.

5. UN ENGAGEMENT SYNDICAL PRONONCE

Comme l'année précédente sur l'ensemble des trois thèmes, la CFDT arrive en tête des syndicats présents aux négociations avec un taux de 70,1%, identique à celui de 93 (Tableau R7). Les taux de présence des syndicats CGT (65,2%), et FO (55,4%) évoluent d'un ou deux points tandis que la CGC (46,3%) et la CFTC (30%) perdent respectivement 4

et 2 points. Dans les accords d'établissements, on observe la présence notable du syndicat CGT aux négociations (69,9%) qui se place ainsi devant l'ensemble des autres syndicats.

Hormis FO qui conserve un score similaire à celui de l'ensemble des accords tous thèmes confondus, il faut noter la chute des taux de présence, dans les accords sur les classifications, de l'ensemble des autres syndicats. Pour la première fois en trois ans, le syndicat CGT devance ainsi la CFDT. De même, on relève dans les accords sur les classifications des taux de présence, tous syndicats confondus, moins élevés qu'en 1993.

Dans les accords sur la formation, les taux de présence sont en revanche plus élevés que pour l'ensemble des trois thèmes, notamment en ce qui concerne la CGT (73,4%). On observe également des hausses de 12 points par rapport à 1993 des syndicats CGT (61,9) et FO (49,3%).

Dans les accords emploi, seule la CFDT, avec 74,3% obtient un taux de présence légèrement supérieur à l'ensemble des accords tous thèmes confondus. Le syndicat FO totalise dix points de plus qu'en 1993 tandis que la CGC en perd 5. Les accords d'établissement sur l'emploi présentent également un taux de présence élevé du syndicat CGT (70,2%) qui le place en tête des autres syndicats.

En dehors de la CGT qui signe 66% de l'ensemble des accords, la propension à signer des syndicats CGC, CFDT, CFTC, et FO reste très forte (entre 94,9% et 87,7%). Pour l'ensemble des syndicats, les résultats sont d'ailleurs plus élevés qu'en 1993. Dans les accords d'établissements, la CGT, dont la forte présence aux négociations a été soulignée plus haut, se singularise, par rapport à l'ensemble des résultats tous thèmes confondus, par une propension à signer de 76,6%.

Dans les accords sur les classifications, les taux de signature augmentent en 1994 sensiblement pour les syndicats CFDT, CGC et FO, tandis que la CGT gagne 9 points.

Avec 58,6% d'accords signés la CGT affiche son taux de signature le plus bas dans les accords sur la formation professionnelle, soit près de 9 points de moins que pour l'ensemble des accords tous thèmes confondus. On soulignera, pour les accords d'établissements de chacun des thèmes, un consensus plus large puisque les taux de signature sont de façon générale plus élevés, en particulier la CGT qui appose sa signature sur plus de trois quart des accords.

6. DES TEXTES DE BASE ET DES ACCORDS «CADRE»

La négociation d'entreprise sur l'ensemble des trois thèmes se caractérise davantage qu'en 1993 par une majorité de textes de base (90,4% contre 83,3% en 1993) au dépend d'avenants (9,5% contre 16,3%) qu'ils se présentent sous forme de conventions définissant le statut des salariés (classification), d'accords "cadre" (formation), de charte (emploi) ou encore de manière plus générale de procès-verbal, ou de protocole d'accord (Tableau R8. Les accords sur la formation sont particulièrement marqués par la présence d'accords "cadre" qui présentent les principales orientations en matière de politiques de formation définies au sein de groupes ou d'entreprises.

Tableau R1

Répartition des accords par thème de négociation de 1991 à 1994

Thèmes	1991		1992		1993		1994	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Classification	208	58,6	212	52,1	140	42,9	196	30,9
Formation	81	22,8	76	18,7	71	21,8	158	24,9
Emploi	66	18,6	119	29,2	115	35,3	281	44,2

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R2

Répartition des accords par secteurs d'activités

Secteurs	Ensemble des accords 1992		Ensemble des accords 1993		Ensemble des accords 1994		Ensemble des accords d'Etab.1994	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Industrie	164	54,8	145	56,1	224	52,2	105	68,6
Commerce	33	11,2	14	5,5	41	9,5	10	6,5
Services	101	34	92	36,6	164	38,2	38	24,8
TOTAL	298	100	251	100	429	100	153	100

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R3

Répartition des accords par branches d'activités

Thèmes	Ensemble des accords 1994	Ensemble des accords Etab.94	Classification	Formation	Emploi
Secteurs	Effectifs		Effectifs	Effectifs	Effectifs
Agriculture-Sylviculture-Pêche	0	0	0	0	0
Chimie-Pharmacie	17	10	4	8	15
Production Pétrole-Gaz	3	0	0	0	3
Electricité-Gaz-Eau	15	8	5	15	11
Métallurgie	99	43	30	36	77
Minerais non ferreux	6	4	5	3	4
Matériaux de construction	2	2	2	0	0
Verre	3	2	0	1	3
I.A.A.	24	0	9	10	18
Textile-Habillement	5	3	1	0	4
Cuir-Chaussures	1	1	0	0	1
Bois-Ameublement	5	4	3	3	2
Papier-Carton	12	6	11	4	4
Imprimerie-Presses-Edition	12	2	11	4	4
Caoutchouc-Plastique	10	5	5	4	7
Bât-Génie civil agricole	10	2	1	5	9
Commerce de gros	18	2	8	4	13
Commerce de détail	18	6	11	5	10
Commerce automobile	2	1	1	2	2
Sanitaire Social Marchand	26	5	19	6	15
Hotels-café-restaurants	3	1	2	0	1
Transports	25	4	12	7	16
Bureaux d'études techniques	26	7	14	10	13
Banques	27	5	14	11	15
Assurances	20	3	9	8	11
Sanitaire Social non Marchand	40	14	19	12	23
TOTAL	429	140	196	158	281

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R4

Répartition des accords par tailles d'entreprises

Thèmes	Ensemble des accords 1994		Ensemble des accords Etab.94		Classification		Formation		Emploi	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Moins de 50	16	3,7	9	5,8	9	4,5	5	3,1	9	3,2
50 à 199	111	25,8	46	30	67	34,1	27	17,0	68	24,2
200 à 499	133	31,0	59	38,5	61	31,1	42	26,5	87	30,9
500 et plus	169	39,3	39	25,4	59	30,1	84	53,1	117	41,6

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R4 bis

Répartition des accords par tailles d'entreprises

Thèmes	Ensemble des accords 1991		Ensemble des accords 1992		Ensemble des accords 1993		Ensemble des accords 1994	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Moins de 50	21	5,9	15	5,0	11	4,3	16	3,7
50 à 199	95	26,8	76	25,5	55	21,9	111	25,8
200 à 499	95	26,8	87	29,2	71	28,3	133	31,0
500 et plus	144	40,5	120	40,2	114	45,4	169	39,3
TOTAL	278	100	298	100	251	100	429	100

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R5

Répartition des accords par régions

Thèmes	Ensemble des accords 1994	Ensemble des accords Etab.94	Classification	Formation	Emploi
Régions	Effectifs	Effectifs	Effectifs	Effectifs	Effectifs
Ile-de-France	109	17	45	55	69
Champagne-Ardennes	6	2	4	2	2
Picardie	23	23	10	4	16
Haute Normandie	10	5	7	3	4
Centre	21	4	5	3	19
Basse Normandie	8	7	5	2	3
Bourgogne	8	6	6	2	4
Nord-Pas de Calais	20	5	8	6	11
Lorraine	12	3	6	6	11
Alsace	16	6	10	4	9
Franche Comté	6	4	2	5	4
Pays de Loire	23	7	10	5	15
Bretagne	8	4	2	2	8
Poitou Charente	2	1	0	1	2
Aquitaine	13	9	8	4	8
Midi Pyrénées	4	2	1	1	4
Limousin	4	0	1	0	3
Rhône Alpes	94	38	39	41	62
Auvergne	11	1	5	2	9
Languedoc Roussillon	12	6	11	5	6
PACA	19	3	11	5	12
TOTAL	429	153	196	158	281

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R6

Répartition des accords par niveau de négociation

Thèmes	Ensemble des accords 1994		Classification		Formation		Emploi	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Entreprise	276	64,3	132	67,3	102	64,5	170	60,5
Etablissement	153	35,6	64	32,6	56	35,4	111	39,5

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R7

Répartition des accords par taux de présence et taux de signatures

Thèmes	Ensemble des accords 1994		Classification		Formation		Emploi	
	Tx de prés.	Tx de sign.	Tx de prés.	Tx de sign.	Tx de prés.	Tx de sign.	Tx de prés.	Tx de sign.
CFDT	70,1	90,3	59,1	87,9	74,6	93,2	74,3	91,3
CGT	65,2	66,0	60,7	68	73,4	58,6	65,4	67,3
CGC	46,3	94,9	36,2	94,3	51,2	96,2	46,6	96,1
FO	55,4	87,8	55,1	87,9	60,7	85,4	54,8	87,0
CFTC	30,0	90,6	27,0	88,6	37,9	88,3	31,6	92,1
Autres	20,7	94,3	22,4	93,1	27,2	93,0	22,4	92,0

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau R8

Répartition par type d'accords

Thèmes	Ensemble des accords 1994		Classification		Formation		Emploi	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Accords	388	90,4	175	89,2	147	93,0	257	91,4
Avenants	41	9,5	21	10,7	11	6,9	24	8,5

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

II. LA NÉGOCIATION D'ENTREPRISE SUR LES CLASSIFICATIONS

La négociation d'entreprise sur les classifications connaît depuis le début des années 90 des fluctuations notables en termes de volume d'accords négociés⁵. En effet, le nombre de textes négociés passe de 208 en 1991 à 212 en 1992 et a connu une baisse importante en 1993 avec seulement 140 accords signés au cours du premier semestre de l'année civile. La négociation sur les classifications présente en 1994 un volume d'accords important soit 196 textes négociés (Tableau R1).

Toutefois, en termes de proportion par rapport à l'ensemble des accords négociés tous thèmes confondus (classification, formation, emploi) celle relevée en 1994 (30,8 %) est assez inférieure à celle observée en 1993 soit 42,9 %. La baisse en valeur absolue des accords de classification en 1993 avait été saisie à l'époque comme une des conséquences possibles de la conjoncture économique difficile traversée par les entreprises au cours de cette période.

La répartition entre les différents types d'accords portant sur les classifications est la suivante : 99 accords purs, 32 accords Classification/Emploi, 29 accords Classification/Formation et 36 accords mixtes Classification/Formation/Emploi.

Un tiers des accords de classification sont négociés dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier sur les salaires. Cependant, même signés dans ce cadre législatif obligatoire, ils renvoient pour moins d'un quart d'entre eux à des dispositions d'ordre purement salarial, tels que les aménagements structurels de la grille de salaire ou les augmentations de la valeur du point et sont pour 90 % d'entre eux toujours associés à des aménagements du système de classification ou à la définition de modalités de progression et de reconnaissance des compétences acquises par les salariés dans les hiérarchies professionnelles propres à l'entreprise (Tableau C1).

Deux tendances fortes apparaissent cette année en termes d'objets et de nature de négociation d'entreprise sur les classifications :

⁵ Cf. F.CALABRESE, N.QUINTERO (1994), *La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi*. Bilan annuel de la négociation collective 1993, La Documentation française, Paris.

- **la construction des itinéraires professionnels fondée sur une individualisation des modes de progression et d'accès au sein de filières professionnelles.** Cet objectif s'appuie sur l'élaboration de modalités de reconnaissance des compétences acquises par la formation, la certification et l'expérience professionnelle et sur la définition de nouveaux critères de positionnement des salariés dans le système de classification (évaluation des postes et des compétences, redéfinition des emplois, pesée) ;

- la négociation sur les classifications s'accompagne comme en 1992 et 1993 d'une manière plus significative d'un **habillage procédural** construit autour de trois termes :

* *une structuration de la négociation,*

* *un processus de négociation qui s'appuie sur l'élaboration de clauses de rendez-vous, de calendriers de rencontres des partenaires sociaux et de projets de réflexion sur l'aménagement du système de classification,*

* *une mobilisation sans précédent des partenaires sociaux.*

Temporalité de la négociation d'entreprise sur les classifications

Au cours du premier semestre 1994, les accords de classification sont négociés principalement durant le mois de mars (22,4 %), de mai (17,3 %), de février (16,3 %) et de juin (15,8 %). Il faut remarquer, à ce titre, que si la négociation d'entreprise sur les classifications intervient dans 34,1 % des cas dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier sur les salaires, elle est peu influencée par la temporalité de cette dernière qui intervient d'une manière générale dans les entreprises soit à la fin de l'année soit en début d'année. La négociation d'entreprise sur les classifications intervenant principalement à la fin du premier trimestre et au début du second.

Les publics visés par les dispositions des accords de classification

67,3 % des accords de classification définissent la population concernée par l'accord. Plus d'un tiers des textes s'adressent à l'ensemble du personnel de l'entreprise. 32 accords de classification concernent plus précisément des catégories professionnelles. Les catégories ouvrières, notamment lorsque l'accord prend la forme d'un avenant catégoriel ou de dispositions d'aménagement de filières catégorielles sont concernées par près de 10 % des accords classification, viennent ensuite les employés et les agents de maîtrise (8,1 %) puis les techniciens et cadres.

21 accords définissent des dispositions qui s'adressent à des salariés issus de filières professionnelles (maintenance, filière spectacle, expédition, filières administratives et commerciales). Ce sont les filières production, fabrication et maintenance qui sont le plus souvent concernées par les dispositions des accords de classification. D'autres accords vont encore plus finement dans la définition du public visé par les stipulations du texte négocié en définissant des populations cibles (32 accords). On trouve dans ce type d'accords les dénominations suivantes : personnels travaillant au siège de la société, employés de cantine, personnel de l'atelier couvercle, secrétaires de magasins, vendeurs en électro-photo-ciné-son.

Ces spécifications de personnel interviennent principalement dans des accords qui aménagent des filières professionnelles ou catégorielles ou encore qui proposent des aménagements plus à la marge sur les coefficients en termes d'intitulé de poste de travail, de redéfinition des emplois, de redéfinition de coefficients d'accueil. Il s'agit souvent de réajustements ponctuels qui n'engagent pas toujours une refonte du système de classification.

1. La construction des itinéraires professionnels

1.1. Des révisions structurelles du système de classification de l'entreprise

Les accords qui portent sur des aménagements de la structure de la grille de classification sont quelque peu en retrait par rapport à 1993 (62,2 % contre 70 %). Cependant, il faut observer que la nature des objets négociés change par rapport à 1993 (Tableau C1). On assiste à une montée en charge de textes qui visent à élaborer une nouvelle grille de classification aux dépens d'aménagements plus à la marge sur les coefficients, tels que l'abrogation, la revalorisation des coefficients d'accueil propres à chaque filière

professionnelle, la redéfinition d'intitulés de postes. Les accords qui visent une refonte du système de classification par l'élaboration d'une nouvelle grille d'entreprise de classification ou par l'application de la grille négociée au niveau de la branche représentent 16,3 % de l'ensemble des accords. Parallèlement, on observe un léger infléchissement des aménagements relatifs aux filières catégorielles ou professionnelles (30 % en 1993 contre 21,4 % en 1994).

Les entreprises qui négocient sur des aménagements de filières professionnelles ou catégorielles, par une ouverture de la filière vers le haut ou une restructuration importante des hiérarchies professionnelles émanent principalement du secteur sanitaire social marchand (6 accords), du secteur de l'imprimerie, presse, édition (5 accords) et à parité des assurances ou du secteur sanitaire social non marchand (4 accords). Il s'agit d'entreprises de plus de 500 salariés (38,1 %) et de P.M.E. qui pour près de la moitié d'entre elles sont localisées en Ile-de-France (45,2 %). Les accords qui repositionnent les emplois ou les individus sur la grille de classification par le biais d'une évaluation des postes et des compétences associée à une redéfinition des emplois sont présents en 1994 dans des proportions équivalentes à celles relevées en 1993.

Les accords émanant d'établissements instituent principalement, en matière de révisions de la structure du système de classification, d'abord des aménagements sur les coefficients (21%), ensuite de nouvelles grilles de classification (13,1%). On constate ainsi que la négociation d'établissement porte davantage, à la différence des entreprises, sur des aménagements secondaires de la grille que sur l'élaboration d'un nouveau système de classification.

1.2. Une négociation d'entreprise relativement encadrée par la négociation de branche

Les entreprises qui négocient sur la mise en place d'une nouvelle grille de classification relèvent majoritairement du secteur sanitaire social marchand (6 accords), bancaire, de la métallurgie (4 accords) et de la branche agro-alimentaire (3 accords). 72 % d'entre elles comprennent entre 50 et 500 salariés. La répartition régionale est la suivante : Rhône-Alpes (6 accords), Ile-de-France (4 accords) et à parité (3 accords) Languedoc Roussillon, Lorraine et Picardie. Si l'on met en regard cette répartition sectorielle des accords avec la nature des branches qui ont négocié en 1993 ou en 1994 une nouvelle convention collective, on observe une corrélation mesurée puisque la branche de la bijouterie joaillerie a signé un

accord sur ce thème en janvier 1994, les secteurs des bureaux d'études techniques, du commerce de gros et les industries céramiques en février 1994 et la branche du commerce de détail alimentaire en mars 1994. Parallèlement, on a pu noter que le secteur bancaire se singularise en 1994 par une forte propension à signer des accords d'entreprise de classification lié au fait que les partenaires sociaux au niveau de la branche n'ont pas réussi au cours de l'année 94 à entériner un accord sur les classifications.

A ce titre, la négociation d'entreprise sur les classifications semble être quelquefois encadrée par la négociation de branche, principalement lorsqu'il s'agit pour les partenaires sociaux de l'entreprise de reprendre la grille de branche et de l'appliquer sans y apporter un quelconque aménagement.

Cependant ce constat est à nuancer si l'on considère la proportion d'accords d'entreprise qui font référence dans leur texte à un accord de branche (51%) mais dont les dispositions négociées renvoient à d'autres aménagements structurels du système de classification tels que l'aménagement des filières, des procédures de pesée des postes ou encore l'élaboration de modalités de reconnaissance des compétences acquises par la formation ou l'expérience professionnelle. Il est ainsi difficile d'appréhender, sans une analyse comparative des textes de base (accord de branche/accord d'entreprise), ce qui est effectivement repris et appliqué des dispositions de l'accord de branche de ce qui émane du compromis d'entreprise.

9 accords portent sur un changement de convention collective et définissent parallèlement des modalités d'harmonisation. 4 accords élaborent une grille de translation entre l'ancienne grille de branche et le nouveau système de classification adopté dans l'entreprise. 5 entreprises proposent un changement de grille de classification, refonte qui n'intervient pas suite à l'élaboration d'un nouveau système de classification au niveau de la branche.

5 accords définissent des modalités de reclassement du personnel et 4 autres accords prévoient le rattachement d'une partie du personnel de l'entreprise à la convention collective ou à une nouvelle grille de classification en termes d'harmonisation des statuts des salariés.

Parmi l'ensemble des accords de classification négociés cette année 5 interviennent à la suite d'un conflit et portent sur la révision des classements hiérarchiques de certains salariés. Par ailleurs 5 entreprises affichent dans l'intitulé du texte négocié les objectifs poursuivis, qu'il s'agisse d'une démarche d'orientation de carrière, de l'évolution de carrière

des représentants syndicaux, de la reconnaissance de la mobilité comme élément de l'évolution de carrière ou encore de la gestion des carrières par la mobilité professionnelle.

2. Une tendance à l'individualisation dans la gestion des compétences

La définition de modalités d'accès et de progression dans le système de classification demeure encore cette année un objet négocié dans un accord sur deux (Tableau C2). A ce titre, **la formation professionnelle, qu'elle soit diplômante ou non, et l'expérience professionnelle sont les critères principaux sur lesquels se fondent les progressions des salariés dans les filières professionnelles ou catégorielles.** 21 % des accords de classification renvoient à une progression au sein des hiérarchies professionnelles construite sur une reconnaissance des compétences acquises par la formation professionnelle (18,9 % en 1993). L'accès à un nouvel emploi ou à un coefficient supérieur est sanctionné dans 11,7 % des cas par l'acquisition d'un diplôme et pour 21,3% par la reconnaissance des compétences acquises dans l'activité professionnelle (cette frange d'accords ne représentait que 17,8 % en 1993).

Ces accords qui visent à construire les itinéraires professionnels sur la base de critères de progression liés à la reconnaissance des compétences individuelles acquises par la formation émanent d'entreprises de plus de 200 salariés, d'Ile-de-France et de la région Rhône-Alpes, et principalement de secteurs industriels et d'activités de services. A ce titre, les industries métallurgiques, automobiles et de transport aérien sont les plus représentées.

2.1. La reconnaissance des diplômes dans les grilles de classification d'entreprise

20 accords renvoient au diplôme ou à un niveau de l'éducation nationale comme modalité d'accès ou de progression dans les filières professionnelles ou catégorielles. Concernant les diplômes de niveau V de l'Education nationale, on observe que le CAP est cité dans 6 accords, le BEP dans 2 textes. Au sein des diplômes de niveau IV, le BAC est le plus présent (5 accords), le BAC PRO quant à lui n'apparaissant que dans 2 accords. Pour les diplômes de niveau III, BTS et DUT sont mentionnés 5 fois et la référence au diplôme d'ingénieur concernant le niveau II de l'Education nationale apparaît dans 4 accords. Les niveaux III (7 accords) et IV (6 accords) de l'Education nationale sont les plus mentionnés.

Rappelons que la mise en relation du système éducatif et du système d'emploi s'effectue en premier lieu dans les conventions collectives, à travers les grilles de classification de branches.

Depuis quelques années de nouvelles pratiques liées aux transformations du système éducatif et du système productif renvoient à de nouvelles formes de reconnaissance sociale des diplômes. Des travaux d'envergure sur la reconnaissance des diplômes dans les systèmes de classification de branche ont mis ces dernières années en évidence les éléments d'analyse suivants ⁶:

Dans les grilles de classification de branche, le positionnement des diplômes s'effectue de manière très différenciée en fonction d'une part des spécificités sectorielles et d'autre part des types de grilles. Ainsi, jusqu'au début des années 80, le statut du diplôme dépendait essentiellement du type de grille adopté et de la manière dont il appréhendait la qualification des salariés. Concernant les grilles à critères classants, apparues dans les grands secteurs industriels à partir du milieu des années 70, les critères sont ceux requis par la fonction ou le poste de travail. Les diplômes sont réintroduits à travers la définition de seuils d'accueil qui garantissent aux titulaires des diplômes, un classement d'embauche et une progression minimale de carrière.

Les tendances observées au niveau de la négociation d'entreprise sur les classifications rejoignent les pratiques de branche en cette matière où comme le soulignent les auteurs ⁷ *"les politiques individualisées de gestion de la main d'oeuvre, qui se construisent autour de la notion de compétence, tendent à entrer en concurrence avec les règles plus collectives de gestion des qualifications codifiées dans les grilles de classification"*. Ainsi, le CAP reste le diplôme le plus cité dans les accords d'entreprise portant sur les classifications. Parallèlement, il est présent dans 82 % des branches. Ce dernier renvoie dans l'industrie à la catégorie des ouvriers qualifiés, son rôle de structuration de la qualification est particulièrement important dans les grilles de branches artisanales.

Les conclusions de cette étude sur la reconnaissance des diplômes dans les grilles de classification de branche soulignent la généralité de la prise en compte du diplôme et la diversité des formes qu'elle adopte, où l'on observe le déplacement du CAP du champ de la formation initiale vers celui de l'apprentissage et de la formation continue.

⁶ A. JOBERT, M.TALLARD (1993), Le rôle des diplômes dans la construction des grilles de classification professionnelles, in *Les conventions collectives de branche : Déclin ou renouveau ?* Etudes, n°65, Céreq.

⁷ A.JOBERT, M.TALLARD (1995), Diplômes et certifications de branche dans les conventions collectives, in *Formation/Emploi* n°52, décembre 1995, la Documentation française (à paraître).

On observe dans les accords mixtes Classification/Formation qui portent sur la construction des professionnalités que le recours à des formations diplômantes comme modalités de progression dans le système de classification et de requalification du personnel ouvrier peu qualifié s'appuie principalement sur l'acquisition d'un CAP par unités capitalisables.

Un accord négocié dans une entreprise de services, signé en janvier 1994 par la C.G.T. et le syndicat indépendant, porte sur la révision des critères d'accès à certains coefficients en fonction du diplôme. Il prévoit une intégration des jeunes embauchés possédant le niveau BAC, c'est à dire qui peuvent fournir une attestation de scolarité jusqu'à la terminale, dans le degré D.09 de la grille de classification, avec effet rétroactif, et une intégration de ceux qui possèdent le niveau BAC + 2 dans le coefficient 11 de la grille. Cet effet rétroactif concerne la remise à jour des coefficients à compter du 1er janvier, sans rappel de rémunération sur les périodes antérieures. Parallèlement, les agents peuvent bénéficier du programme de formation "acquisition professionnelle de base" qui comprend un tronc commun et une formation spécifique à l'utilisation des outils informatiques et à la relation clientèle, au terme duquel un test de contrôle des connaissances est aménagé au sein de l'entreprise et donne droit à une promotion à un coefficient supérieur dans les conditions prévues par la convention collective nationale.

Si l'on regroupe les accords qui s'attellent à construire des règles collectives d'accès et de progression dans les filières professionnelles fondées sur l'amélioration des compétences individuelles par le biais de la formation professionnelle, de l'incitation et la reconnaissance de la polyvalence ou encore de l'expérience professionnelle, on observe qu'il s'agit de plus d'un accord sur deux qui portent sur ces objets de négociation.

2.2. Des modes plus traditionnels de progression

La progression à l'ancienneté ou l'automaticité de l'accès à un coefficient supérieur (qui inclue aussi des dispositions relatives à l'aménagement du début de carrière des salariés) concerne 25,5 % des accords, soit une légère hausse par rapport à 1993. Le nombre d'accords qui définissent des règles collectives d'accès et de progression dans le système de classification suivant des formes traditionnelles de construction des itinéraires professionnels reste très présent et coexiste avec des dispositions d'individualisation dans le traitement des déroulements de carrière des salariés. Il s'agit généralement d'entreprises de plus de 500 salariés, situées en Ile-de-France ou en Rhône-Alpes et appartenant aux secteurs sanitaire social marchand et non marchand, aux assurances, aux banques, c'est à dire à des branches d'activité qui utilisent précisément des grilles de classification de type fonction publique aménagée. Ces grilles renvoient aux conventions collectives suivantes : hôpitaux, organismes mutualistes, sécurité sociale ou encore fonction publique territoriale. Les règles collectives de gestion des qualifications apparaissent de plus en plus concurrencées par des règles de gestion de la main d'oeuvre construites autour de la gestion des compétences individuelles.

Un accord d'entreprise négocié au cours du premier semestre 1994 dans une entreprise touristique et hôtelière, ratifié par l'organisation syndicale FO porte sur les modalités de progression et de rémunération des personnels de jeux. Il définit les conditions d'embauche et de carrière des salariés et la répartition des parts de pourboire aux croupiers. La progression dans l'échelle des coefficients se fait à l'ancienneté au regard de l'expérience professionnelle acquise dans les différents secteurs de jeux de l'établissement, jeux de boules, roulette, machines à sous. La progression se fait également au mérite, la priorité étant donnée à la personne la plus ancienne dans le service. La nomination dans un emploi supérieur, le passage de croupier 1ère catégorie à chef de table requiert une ancienneté dans la fonction de 10 années. La nomination à l'emploi de chef caissier, chef de physionomie ou du secrétariat ne peut concerner que les employés ayant acquis 10 ans d'ancienneté non interrompue dans les jeux. Pour chaque emploi, est défini un nombre de parts, qui définit la répartition des pourboires de l'ensemble des tables de jeux au personnel de l'établissement. L'ancienneté dans l'emploi permet d'acquérir sans changement de coefficient un nombre de parts supplémentaires. L'accord prévoit également que toute

implantation de nouveaux jeux ou l'extension du nombre de tables de jeux feront l'objet de concertation entre les parties signataires dans le but de définir les modalités de fonctionnement de ces jeux et les modes d'affectation du personnel.

Un volet formation professionnelle accompagne cet accord sur les classifications, il prévoit des actions de formation et de perfectionnement en direction du personnel nouvellement embauché dans l'établissement en fonction des besoins du service. Les cours de formation sont dispensés soit par le personnel de jeux soit par un organisme extérieur et sont inscrits dans le plan de formation de l'entreprise.

Une commission paritaire d'interprétation et de conciliation est instituée dans l'établissement, son rôle étant de régler les différends éventuels résultant de l'application des dispositions de l'accord.

2.3. Des procédures individuelles d'évaluation des compétences

Le recours à des procédures individuelles d'évaluation des compétences qui accompagnent l'élaboration de règles d'accès et de progression au sein des filières professionnelles concerne près d'un accord sur trois (Tableau C1). Différentes formes de dispositifs peuvent coexister dans la même entreprise, associant une progression dans le système de classification sur proposition de la hiérarchie, notamment dans des entreprises régies par un système de classification de type fonction publique améliorée, où l'avancement s'organise au mérite et à l'ancienneté, et des systèmes plus individualisés qui tiennent compte de la définition de critères objectifs associés à la mise en place d'un entretien individuel.

28 entreprises proposent la mise en place d'un système d'évaluation des compétences associé à l'instauration de dispositifs d'entretiens individuels ou de carrière ou à l'élaboration d'un livret de carrière. Parmi ces accords, le livret de carrière apparaît comme un outil de suivi de l'évolution professionnelle du salarié. En effet, il suit le salarié tout au long de son déroulement professionnel dans l'entreprise, et y sont mentionnés les objectifs de progression professionnelle du salarié, l'engagement d'actions de formations liées à cette progression, l'évaluation et la validation par l'entreprise et l'organisme de formation et les modalités de progression associées à cette amélioration des compétences acquises par la formation ou l'expérience professionnelle.

La mise en place de systèmes d'évaluation des compétences comportant conjointement la définition de critères objectifs d'évaluation individuelle et le recours à des procédures d'entretiens individuels concerne 14,2 % des accords. Ces procédures d'évaluation qu'elles interviennent avant l'accès à la formation ou à son terme sont régulièrement associées à la définition de règles de construction des itinéraires professionnels fondées sur l'acquisition de compétences nouvelles par la formation ou la certification.

Les accords qui prévoient la mise en place de systèmes d'évaluation sont négociés dans des entreprises de la métallurgie (6 accords) , du secteur sanitaire social non marchand (4 accords) ou encore des industries agro-alimentaires (3 accords). Il s'agit d'entreprises pour lesquelles on observe une importante centralisation en Ile-de-France. 82,1 % d'entre elles comprennent plus de 200 salariés et pour près de la moitié plus de 500 salariés.

D'autres dispositifs au delà des systèmes d'évaluation des compétences associant entretien individuel et définition de critères d'évaluation et de l'avancement par proposition de la hiérarchie sont développés dans les entreprises mais d'une façon plus marginale ou viennent compléter les dispositifs existants. Il s'agit en particulier de la mise en place de commissions de développement professionnel, ou encore de l'instauration d'un guide d'orientation pour le personnel ouvrier et employé.

Il s'agit ici de dispositions transversales aux accords de classification et de formation professionnelle puisqu'elles interviennent de la même manière dans l'accès à la formation continue.

Un accord d'entreprise émanant d'un établissement bancaire, signé par l'ensemble des organisations syndicales, vise à mettre en place un dispositif concernant l'évolution de carrière des représentants syndicaux, notamment lorsqu'il n'est pas possible de procéder à l'évaluation professionnelle de ces derniers. L'accord convient d'adopter des principes de substitution pour pallier le risque d'évolutions différenciées en matière de salaire et de progression de carrière. Chaque représentant syndical dont la classification n'aura pas évolué depuis au moins 5 ans, verra sa situation examinée localement au bout de 3 ans d'exercice, puis chaque année, en fonction de l'évolution moyenne de carrière des salariés embauchés dans un emploi identique au sien, la même année, ou dans les années N-1 et N+1.

L'examen de chaque situation sera assuré par une commission composée paritairement de représentants de la direction et de représentants de chaque organisation syndicale. Les modalités de calcul de l'évolution moyenne sont les suivantes :

- comptabilisation par niveau de classification du nombre de salariés entrés la même année que le représentant syndical.*
- attribution au représentant syndical de la classification immédiatement supérieure à la sienne dès lors que la moitié au moins des agents embauchés dans un emploi identique au sien se situe au delà de sa classification.*

L'accord prévoit des mesures de réintégration du délégué syndical dans un nouvel emploi au terme de son mandat. Les différents emplois qui seront proposés en priorité par la direction tiendront compte de ses aptitudes à occuper le poste. Par ailleurs les représentants syndicaux bénéficient de la même manière que pour l'ensemble du personnel et à leur demande d'un bilan professionnel et d'une formation individuelle afin de faciliter leur orientation professionnelle.

3. LA PREVENTION DE L'EXCLUSION ENCORE PEU PRESENTE DANS LES DISPOSITIONS SUR LES CLASSIFICATIONS

Des dispositions liées à la prévention de l'exclusion, en cas de dispositifs de reclassement, de refontes de filières professionnelles ou encore d'aménagements de l'échelle des hiérarchies professionnelles au sein des systèmes de classification demeurent marginales. Ainsi, 3 accords définissent des clauses visant à prévenir l'exclusion individuelle des salariés, soit par la fixation des conditions de recours laissées au salarié, soit par la mise en place d'entretiens périodiques organisés au profit des salariés n'ayant pas connu d'évolution professionnelle.

Ainsi un accord d'entreprise prévoit un examen de la situation de chaque représentant syndical en termes d'évolution de carrière si ce dernier n'avait pas assumé un mandat électoral dans l'entreprise en fonction de l'évolution moyenne de carrière des salariés embauchés dans un emploi identique la même année.

Un autre accord prévoit un recours au bilan de compétences pour les agents qui n'avaient pas eu d'avancements depuis 3 ans, et la création d'une commission mixte consultative pour statuer sur ces cas. 10 accords prévoient des conditions de recours pour les salariés qui sont définies dans le cadre de la mise en place d'une grille de translation assurant le passage de l'ancienne vers la nouvelle grille de classification, dans le cadre de procédures de reclassement du personnel ou de rattachement d'une partie du personnel à une nouvelle convention collective.

4 . LA VALIDATION DES COMPETENCES ACQUISES PAR LA FORMATION ET L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

Trois types de validation des compétences acquises par la formation ou l'expérience professionnelle apparaissent : elles s'opèrent soit par un accès direct à un nouvel emploi (en forte hausse avec 16,3 % en 1994 contre 5 % en 1993), soit par une reconnaissance salariale qu'elle se traduise par une prise en compte dans l'échelle des coefficients (21,9 % en 1994 contre 15,7 % en 1993) ou par l'octroi d'une prime associée au suivi d'un stage de formation (Tableau C2). Cette dernière forme de reconnaissance salariale demeure encore

très présente et participe à la montée en charge des formes d'individualisation liées à un certain mode de gestion des compétences individuelles des salariés.

On remarque depuis 1993 que la reconnaissance au moins équivalente à celle définie dans l'accord interprofessionnel de Juillet 1991 sur la formation continue, c'est à dire une priorité à un emploi plus qualifié commence à se diffuser dans la négociation d'entreprise alors qu'elle était très minoritaire dans les années 91 et 92⁸.

5. DES ACCORDS MIXTES QUI PORTENT SUR DES AMENAGEMENTS STRUCTURELS

Les accords mixtes Classification/Formation/Emploi reposent sur l'association de dispositions telles que l'aménagement de filières professionnelles ou catégorielles et le repositionnement des emplois et des individus sur la grille de classification. Un accord mixte sur deux propose dans le volet classification des dispositions relatives aux modalités d'accès et de progression dans le système des hiérarchies professionnelles qui s'appuient sur la formation et l'expérience professionnelle et organisent un système de reconnaissance des compétences acquises par la formation intégré dans un dispositif d'évaluation des compétences individuelles.

Un tiers des accords Classification/Formation/Emploi élaborent dans le volet formation des stipulations qui visent à construire des itinéraires professionnels et un déroulement de carrière des salariés par le biais de la formation professionnelle continue. 61,1 % présentent dans le volet emploi de l'accord des dispositions qui s'inscrivent dans une démarche de gestion des sureffectifs, relatives aux mutations, à la construction d'une mobilité géographique et au recours à des jeunes en contrat d'apprentissage ou d'alternance.

⁸ N. BESSUCO, M.TALLARD, N.QUINTERO, (1993), La gestion des compétences dans les accords d'entreprise sur les classifications, la formation et l'emploi, in *Bilan annuel de la négociation collective en 1992*, La Documentation française, Paris.

Un accord émanant d'une grande entreprise de réparation automobile négocié en mars 1994 a été signé par le syndicat maison sur le développement professionnel. Il s'agit d'un accord mixte Classification/ Formation/Emploi qui illustre les tendances relevées autour de la construction des accords mixtes.

L'objectif affiché de l'accord est le développement de l'entreprise fondé sur l'adaptation et l'élévation permanente de la qualification professionnelle par le biais d'une gestion prévisionnelle des carrières et de la formation continue. Il fait suite à trois accords d'entreprises portant sur les classifications de l'ensemble des catégories professionnelles de l'entreprise.

Cet accord définit pour chaque catégorie de personnel les modalités de passage d'un coefficient à un autre et les passerelles entre filières catégorielles instituées. Il introduit un essai professionnel pour les ouvriers et techniciens qui intervient au bout de 5 ans de tenue de poste et qui conditionne l'accès à la formation continue et au coefficient supérieur.

Il institue une procédure d'orientation professionnelle qui détermine en fonction du profil d'évolution des salariés, les parcours individualisés de formation professionnelle et les conditions d'accès à la catégorie Maîtrise. La notion de mobilité fonctionnelle définie comme l'aptitude d'un salarié à occuper successivement au cours de sa carrière des emplois différents de complexité équivalente ou supérieure dans sa filière ou des filières connexes fonde cette procédure d'orientation. La mobilité est définie comme un élément complémentaire de progression dans une même filière ou spécialité, au cours d'une carrière professionnelle. La gestion prévisionnelle des carrières renvoie à :

- une évolution de carrière en fonction des compétences avérées et des postes disponibles,

- une progression gagée par l'élargissement des compétences et conditionnée par la tenue effective d'un poste de niveau adéquat.

L'étape préalable à la mise en oeuvre de cette gestion des compétences repose sur une pesée des postes afin de mesurer l'évolution croissante de leur niveau de complexité et identifier leur contenu et leur positionnement dans

l'organisation de l'entreprise à partir de critères objectifs. Cette démarche s'appuie également sur la mise en place de procédures d'entretiens individuels d'orientation qui déterminent les actions de formation à engager en fonction des aspirations des salariés à progresser dans le système de classification.

En dernier lieu, il est institué une commission carrière qui examine le potentiel d'évolution et le parcours professionnel des salariés et détermine les parcours de formation qualifiante à mettre en oeuvre.

Ce type d'accord mixte (classification/formation/emploi) émane d'entreprises qui définissent et anticipent la qualification des salariés en dynamique. Ainsi, ces entreprises construisent des filières de mobilité en s'appuyant sur des formations visant la construction de professionnalités, et en second lieu, organisent une reconnaissance des compétences acquises par la formation et l'expérience professionnelle en aménageant l'accès et la progression des salariés dans le système de classification.

Tableau C1

Objets de négociation des accords Classification

Objets	Ensemble des accords Classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
AMENAGEMENT DU SYSTEME DE SALAIRE	46	23,4	13	8,5
AMENAGEMENT DE LA STRUCTURE DE LA GRILLE DE CLASSIFICATION	122	62,2	37	24,1
. Création ou aménagement de filières professionnelles ou catégorielles	42	21,4	7	4,5
. Elaboration d'une nouvelle grille de classification	32	16,3	12	7,8
. Passerelle entre filières	9	4,5	2	1,3
. Aménagement sur les coefficients	53	27,0	19	12,4
. Evaluation des postes et des compétences	25	12,7	8	5,2
. Redéfinition des emplois	28	14,2	6	3,9
. Autre	7	5,0	7	4,5
AMENAGEMENT DES REGLES D'ACCES ET DE PROGRESSION	104	53,0	31	20,2
. Seuils d'accès pour diplômés	15	7,6	4	2,6
. Modalités d'accès et de progression	84	42,8	21	13,7
. Procédures individuelles d'évaluation	57	29,0	18	11,7
CONTINUITÉ DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES	189	96,4	62	40,5
. Définition du statut général des salariés (conventions)	30	15,3	9	5,8
. Projet de réflexion sur l'aménagement du système de classification	39	19,9	17	11,1
. Clause de rendez-vous	63	32,1	26	16,9
. Référence à un accord	171	87,2	56	36,6
. Partenaires sociaux mobilisés dans les procédures	72	36,7	23	15
. Information du personnel	35	17,8	7	4,5
IMPLICATION D'UNE G.P.E	6	3,0	1	0,65
AUTRE	15	10,7	2	1,3

Sources : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau C2

Aménagement des règles d'accès et de progression

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords classification d'Etabl. 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
AMENAGEMENT DES REGLES D'ACCES ET DE PROGRESSION	104	53,0	31	20,2
. Seuil d'accès pour diplômés	15	7,6	4	2,6
. Modalités d'accès et de progression	84	42,8	21	13,7
* Diplôme	23	11,7	4	2,6
* Expérience professionnelle	42	21,4	15	9,8
* Formation professionnelle	41	20,9	13	8,8
* Automaticité de l'accès et de la progression	50	25,5	10	6,5
* Polyvalence	9	4,5	3	1,9
. Procédures individuelles d'évaluation	57	29,0	18	11,7
* Système d'évaluation des compétences	28	14,2	13	8,5
* Proposition de la hiérarchie	28	14,2	6	3,9
* Conditions de recours pour le salarié	10	5,1	5	3,2
* Autre	12	6,1	3	1,9
. Reconnaissance des compétences acquises par l'expérience professionnelle et la formation	65	33,1	17	11,1
* Accès à un emploi	32	16,3	7	4,5
* Prise en compte dans l'échelle des coefficients	43	21,9	12	7,8
* Primes	12	6,1	3	1,9
* Accès à un statut	12	6,1	3	1,9

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau C3

Contexte des accords Classification

Contexte de l'accord	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
CONTINUITÉ DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES	189	96,4	62	40,5
. Référence à un accord	171	87,2	56	36,6
* Référence à un accord de branche	100	51,0	37	24,1
- Application de la convention	92	46,9	32	20,9
- Aménagement de la convention	29	14,8	15	9,8
* Référence à un accord de groupe	10	5,1	3	1,9
* Référence à un accord d'entreprise	76	38,7	22	14,3
* Obligation annuelle de négocier	67	34,1	23	15

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau C4

Procédures des accords Classification

PARTENAIRES SOCIAUX MOBILISES DANS LES PROCEDURES	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
. Comité d'entreprise	72	36,7	23	15
. Commission Formation-Emploi	23	11,7	8	5,2
. Commission ad'hoc paritaire de suivi	2	1,0	0	0
. Délégués syndicaux	27	13,7	8	5,2
. Direction et encadrement	16	8,1	7	4,5
. Commission de recours en cas de litige	16	8,1	4	2,6
. Autres instances	13	6,6	4	2,6
. Autres instances	22	11,2	8	5,2
INFORMATION DU PERSONNEL	35	17,8	7	4,5

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

III. LA NEGOCIATION D'ENTREPRISE SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le nombre d'accords d'entreprise (Tableau R1) sur la formation professionnelle négocié au cours du premier semestre 1994 représente le double de celui de 1993. La négociation d'entreprise sur ce thème a toujours été quelque peu en retrait par rapport aux thèmes des classifications et de l'emploi⁹. Depuis 1990, le nombre de textes négociés au niveau de l'entreprise sur ces objets variait entre 70 et 86.

L'augmentation constatée cette année (158 accords négociés au cours du premier semestre) est corrélée d'une part à la hausse du nombre des accords emploi qui passe de 115 textes en 1993 à 281 en 1994 et d'autre part à la proportion non négligeable d'accords mixtes Formation/Emploi qui visent la mise en place de conventions de préretraite progressive incluant des actions de formation, le recours au tutorat pour les sortants du marché du travail. Ainsi, 46,2 % des accords portant sur la formation professionnelle sont des accords mixtes. Les 73 accords relatifs à la mise en place d'actions de formation liées à la politique d'emploi, sont ainsi des accords mixtes Formation/Emploi qui viennent artificiellement gonfler les chiffres de la négociation sur la formation professionnelle. En effet, si l'on fait abstraction de ces 73 accords, on retombe sur des résultats en termes de volume d'accords négociés (soit 85 accords) assez voisins de ceux observés depuis 1990.

93 % des textes signés sur la formation professionnelle sont des accords qu'ils revêtent différentes formes : protocoles, accords cadres ou procès verbaux et seulement 7 % renvoient à des avenants.

Ils sont négociés pour un quart d'entre eux au mois de juin et de mars, et 16 % au mois de mai.

La formation professionnelle se présente comme un outil dont se saisissent les partenaires sociaux pour mettre en oeuvre les politiques d'emploi et de gestion des qualifications. La proportion d'accords mixtes (46,2 %) en témoigne.

⁹ Cf F.CALABRESE, N.QUINTERO (1994), La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi in *Bilan annuel de la négociation collective 1993*, La Documentation française, Paris.

La négociation d'entreprise sur la formation professionnelle en 1994 se caractérise principalement par trois éléments :

- **une individualisation très marquée des modalités d'accès et d'organisation des actions de formation.** Cette tendance apparue dans la négociation sur la formation professionnelle dès 1990 s'intensifie en 1994 à tel point qu'il est aujourd'hui difficile de répertorier des accords qui élaborent des modalités d'accès à la formation ouvertes sans condition à l'ensemble du personnel. Seulement 7 accords portent sur ces dispositions d'accès généralisé.

- la principale finalité des politiques de formation exposée dans ces accords vise **la construction des professionnalités** au sein de l'entreprise et s'appuie pour y parvenir sur des modalités individualisées de reconnaissance et de validation des compétences acquises en termes d'accès et de progression dans le système de classification de l'entreprise.

- **un habillage procédural important** de la négociation sur la formation qui intervient à deux niveaux :

- * la structuration du processus de négociation par la mise en place de clauses de rendez vous et de calendriers de rencontres entre partenaires sociaux. Elle s'inscrit dans une dynamique négociatoire nourrie (qu'elle relève de négociations antérieures au niveau de la branche, d'accords interprofessionnels ou d'accords cadre d'entreprise),

- * une mobilisation des acteurs sociaux de la négociation d'entreprise (partenaires sociaux) et la sollicitation d'autres instances de concertation et de consultation tels que le comité d'entreprise ou la commission formation emploi de ce dernier.

Les publics visés par les accords de formation professionnelle

Les accords formation définissent pour 72,1 % les populations concernées par le texte négocié. Ils s'appliquent à l'ensemble du personnel dans un quart des cas et à des catégories professionnelles dans 2,4 % des cas. Les catégories professionnelles les plus touchées sont les agents de maîtrise, viennent ensuite les techniciens et les cadres et enfin

à parité avec 6 accords les ouvriers et les employés. Il est à noter que la CGC a signé 100 % des accords concernant l'encadrement et les populations cibles et 91,9 % des textes relatifs aux agents de maîtrise.

Rappelons qu'un accord d'entreprise peut s'appliquer à l'ensemble du personnel et conjointement définir des dispositions particulières pour une catégorie socio-professionnelle ou un secteur d'activité. Les accords de formation dont les dispositions s'adressent au personnel appartenant à des filières professionnelles représentent 3,8 % de l'effectif total. On trouve dans les filières professionnelles concernées par les accords formation, à titre d'exemple, la maintenance, le personnel technique et administratif et les représentants. Il s'agit là exclusivement d'accords mixtes formation/classification.

Dans près de la moitié des accords, des dispositions spécifiques ou l'ensemble du texte s'adressent à des populations cibles. L'objet de l'analyse du contenu des accords présentera une mise en relation des types d'actions de formation et des publics visés.

1. La construction des professionnalités

La construction des professionnalités s'appuie sur la mise en oeuvre par les directions d'entreprise d'actions de formation visant l'élaboration des itinéraires professionnels des salariés et la construction des compétences (Tableau F2).

Près de 40 % des accords de formation renvoient à ces objectifs soit en proposant des actions de formation qui organisent les itinéraires professionnels (23 % des accords) soit en mettant en place des actions liées à la construction des compétences (21% des accords). Par ailleurs, 17 entreprises de plus de 500 salariés appartenant majoritairement à des secteurs industriels définissent conjointement ces deux types d'actions de formation. Il s'agit pour ces entreprises d'investissements lourds qui s'inscrivent dans le cadre d'une politique de gestion du personnel et des emplois à long terme.

1.1 Des entreprises qui anticipent les itinéraires professionnels de leurs salariés et construisent leurs compétences

Parmi les 37 accords qui portent sur la construction d'itinéraires professionnels, 23 sont des accords mixtes formation/classification. Il s'agit d'entreprises de plus de 500 salariés appartenant à la métallurgie et aux services, localisées en Ile-de-France et en Rhône-Alpes. Sur les 37 accords qui portent sur la construction des itinéraires, 15 définissent des populations cibles.

Les populations cibles concernées par les actions qui visent la construction des itinéraires professionnels sont des personnes situées à des coefficients assez élevés dans l'échelle des classifications, des personnels handicapés, des représentants syndicaux, des secrétaires, des jeunes en alternance et des salariés embauchés en compensation des départs en préretraite progressive.

Deux types d'actions de formation sont présentes (Tableau F2), celles qui organisent les déroulements de carrière (17,1 %) et celles qui proposent aux salariés un parcours de formation qualifiante (14,5 %). Cette dernière catégorie émane d'entreprises de secteurs industriels comme la métallurgie, la production d'électricité et de gaz ou encore l'agro-alimentaire.

La gestion des carrières dans les politiques de gestion de la main d'oeuvre des entreprises constitue un levier puissant de l'anticipation des qualifications¹⁰. Le suivi individualisé de carrière, les trajectoires professionnelles des salariés comme objet de gestion et l'allongement de ces trajectoires par la construction de filières de mobilité professionnelle sont au coeur des nouvelles pratiques de gestion du personnel apparues depuis le début des années 80.

Au niveau de la négociation d'entreprise sur la formation et l'emploi¹¹, certains éléments de ces nouvelles stratégies managériales commencent à apparaître sans qu'elles fassent automatiquement l'objet d'un compromis entre partenaires sociaux. Ainsi, si l'analyse du seul contenu des accords d'entreprises ne nous permet pas de saisir l'ensemble des enjeux liés à la gestion des qualifications, l'émergence d'accords d'entreprise construits sur l'anticipation des compétences des salariés et la mise en place de formations lourdes qui élaborent des itinéraires professionnels, peut dans une certaine mesure rendre compte du poids de ces nouvelles politiques de flexibilité dans les pratiques de gestion du personnel des entreprises.

¹⁰ Le concept de "stratégie de modelage des qualifications" est emprunté à B. HILLAU : "PME et gestion du personnel et environnement de l'entreprise" in *Formation Emploi* n°19, La Documentation française, 1987.

¹¹ Par précaution méthodologique, rappelons que la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi ne renvoie pas à une négociation de ces politiques de gestion de la main d'oeuvre. Elle rend compte seulement de certaines tendances qui émanent de stratégies des directions d'entreprise en matière de gestion du personnel dans le cadre d'organisations du travail fondées sur la flexibilité.

1.2. Des entreprises qui mobilisent des dispositifs liés à la construction des compétences

Les accords qui visent la construction des compétences (Tableau F2) s'appuient sur des actions de formation de mise à niveau (3,1 %) et d'amélioration des compétences (19,6 %). Sur ces 33 accords, 23 sont mixtes (ils associent les thèmes de la formation et des classifications). Les entreprises qui négocient sur ces dispositions appartiennent majoritairement à des secteurs industriels (métallurgie, agro-alimentaire, imprimerie, caoutchouc, plasturgie) implantées pour moitié en région parisienne. Il s'agit comme précédemment d'actions lourdes pour l'entreprise qui s'engage dans l'organisation de formations, étape préalable à des formations liées à l'élaboration des trajectoires professionnelles des salariés concernés. Sur les 33 accords qui portent sur la construction des compétences, 15 définissent des populations cibles. Il s'agit d'opérateurs, de chefs de secteur, d'aide soignants, de régleurs, de personnel en formation de perfectionnement ou de stagiaires.

La construction des professionnalités, un des vecteurs du changement dans l'entreprise, renvoie pour les directions d'entreprises à un enjeu d'anticipation des compétences pour l'affectation future des individus à des postes de travail en évolution. Cette forme de codification des parcours de carrière apparaît comme un facteur structurel de l'aménagement des trajectoires des salariés dans les systèmes de classification.

2. Des formations plus ponctuelles qui font écho au contexte économique et technologique dans lequel s'inscrit l'entreprise

2.1 Des actions de formation destinées à adapter le personnel aux évolutions technologiques

Les actions d'adaptation au poste et l'emploi concernent 21,5 % des accords (Tableau F2). Elles renvoient à la mise en place au sein de l'entreprise d'actions ponctuelles ou conjoncturelles d'adaptation aux changements technologiques et à l'emploi et font principalement écho à des évolutions inhérentes aux formes d'organisation du travail et à l'émergence de nouveaux métiers. Elles sont en baisse sensible par rapport à 1993, période durant laquelle elles constituaient plus d'un tiers des dispositions sur la formation professionnelle. Sur ces 34 accords, 16 s'adressent à une population cible. Les actions d'adaptation au poste et à l'emploi concernent majoritairement les jeunes en contrat

d'alternance, des bénéficiaires de convention AS-FNE, des jeunes en difficultés, des personnes handicapées, des personnels dont le poste est supprimé ou n'ayant bénéficié d'aucune action de formation depuis 5 ans, sans diplôme ou titulaire d'un diplôme inférieur au niveau V.

2.2. Des accords formation liés à la politique d'emploi de l'entreprise

Les actions liées à la mise en oeuvre des politiques d'emploi et de gestion des sureffectifs (préretraite progressive, convention AS-FNE, licenciement économique, mutation dans l'entreprise ou le groupe, actions de reconversion externe ou interne) forment un groupe de 46,2 % des accords de formation (Tableau F2). Il s'agit principalement d'accords mixtes Formation/Emploi qui découlent de la négociation sur l'emploi et se saisissent de la formation comme un outil de mise en oeuvre des politiques d'emploi.

Ces accords associent des dispositions liées à la mise en place dans les ateliers du tutorat pour encadrer les nouveaux embauchés ou les jeunes en contrat d'alternance, à des actions de formation des tuteurs qui sont principalement choisis parmi les individus touchés par les préretraites progressives ou les conventions AS-FNE de cessation progressive d'activité. Sur les 73 accords de formation liés à la politique d'emploi, 33 précisent la population cible concernée par ces dispositions. Il s'agit en majorité de personnels embauchés en compensation des préretraites progressives (13 accords), de jeunes en contrat de qualification et d'apprentissage (5 accords), de personnes handicapés, de stagiaires ou de contrats à durée déterminée.

Ces accords mixtes Formation / Emploi, émanent principalement de la mise en place de politiques d'emploi liées soit à la gestion ou l'accompagnement des sureffectifs, soit encore à des enjeux de gestion de la pyramide des âges de l'entreprise. Ces accords définissent la nature des dispositifs mobilisés par les entreprises pour procéder au reclassement ou au départ des salariés, telles que les conventions du FNE, les procédures de licenciements économiques. Les conventions de conversion peuvent ainsi apparaître comme de simples outils d'accompagnement des reconversions des salariés ou être mobilisées pour favoriser l'élévation du niveau de qualification des salariés concernés.

On trouve également dans ces accords deux formes différenciées de gestion de la mobilité interne ou externe des salariés. Les premières visent à organiser dans une dimension prospective cette mobilité en privilégiant la formation des salariés lors des mutations ou des reconversions dont ils font l'objet.

Les secondes consistent à définir les modalités d'accompagnement des reconversions ou des départs des salariés de l'entreprise, principalement par le biais d'aides financières. Les modalités d'accompagnement de la mobilité apparaissent dans les accords dont l'objet est de définir les conditions de reconversion externe des salariés et ceux qui portent sur les mutations et reclassements internes de la main d'oeuvre. Ces accords sont largement minoritaires par rapport aux accords mixtes Formation / Emploi qui découlent d'une gestion des sureffectifs.

2.3 Les incidences des dispositifs institutionnels de formation continue sur la négociation d'entreprise sont repérables à plusieurs niveaux

Parmi les dispositifs mobilisés par les entreprises pour accompagner les reconversions des salariés, quelques accords font référence à des conventions FNE prévention ou à des conventions d'engagements de développement de la formation (EDDF) contractualisés soit au niveau de la branche soit au niveau local. Les EDDF, mis en place en 1984, ont pour objectif d'engager les entreprises à améliorer leur effort de formation continue dans le cadre des politiques pluriannuelles centrées sur des objectifs prioritaires. 400 millions de francs sont injectés ainsi chaque année par l'Etat au titre des EDDF. Ces dispositifs institutionnels associent les partenaires sociaux (avis des organisations syndicales au plan national en cas de signature par une organisation professionnelle) au suivi (avis des IRP dans les entreprises liées par l'engagement et organisations syndicales consultées lors de la signature). Les premières évaluations de ces dispositifs rendent compte d'un accroissement important des dépenses de formation dans l'entreprise qui ne se réduit pas lorsque l'aide de l'Etat s'arrête et d'un effet déclencheur dans les PME où il apparaît que le projet de formation n'aurait pu être mené à bien sans l'aide de l'Etat ou de la branche.

Les principes de ce dispositif sont de consacrer l'essentiel de la mesure à des actions qui ne sont pas traditionnellement développées sans ce type d'incitation :

- le développement de la formation dans les PME/PMI,
- le développement de la formation pour les bas niveaux de qualification,
- l'exigence de certification des formations engagées.

Il s'agit de renforcer le rôle de la formation comme facteur de développement et de compétitivité en l'inscrivant dans les orientations stratégiques des entreprises par une meilleure articulation entre stratégies de gestion prévisionnelle des emplois, de

développement économique et technologique et plan de formation, afin d'aborder les problèmes d'emploi et de formation dans leur globalité. Si à la lecture des textes des accords de formation professionnelle, seulement 3 accords déclarent instaurer une politique de formation suite à la signature d'un EDDF, on peut aisément supposer qu'une proportion croissante d'accords d'entreprise rentrent dans ce cadre même si la signature de la convention n'est pas mentionnée dans le texte de l'accord. Ceci pour les accords qui associent le développement d'actions liées à la politique d'emploi et conjointement des formations d'adaptation des salariés aux changements technologiques et au poste de travail. Parallèlement on trouve aussi dans les accords mixtes Formation/Emploi un recours ténu, il est vrai, aux aides du FNE - prévention, logique de contrat entre l'Etat et l'entreprise. Les objectifs du FNE - prévention sont d'aider les salariés qui seraient menacés par la perte de leur emploi, d'accroître la compétitivité des entreprises et de favoriser le dialogue social, en développant les capacités d'adaptation professionnelle et en facilitant les reconversions internes ou externes.

Ce dispositif est proche des conventions d'EDDF par son caractère contractuel et parce qu'il s'inscrit, comme ce dernier, dans le cadre de la politique de modernisation négociée lancée en 1988, qui visait à accroître les pratiques de gestion prévisionnelle des emplois dans les entreprises.

Le FNE - prévention est géré par la Délégation à l'Emploi et les EDDF sont administrés par la Délégation à la Formation professionnelle.

Cette politique se caractérise par un découplage de principe de l'usage des diverses aides publiques, les EDDF pouvant être précédés par le recours à des conventions d'adaptation du FNE et inversement.

En 1993, le FNE-prévention sera mobilisé dans le cadre d'une nouvelle politique ministérielle sur la mise en place d'organisations qualifiantes, et on assiste à une fusion à cette même époque des EDDF signés hors convention de branche et du FNE-prévention .

D'autres types de formation sont mentionnées dans quelques accords; elles concernent des publics spécifiques et sont orientées vers la formation des futurs membres de commissions paritaires d'évaluation et de pesée des emplois, de l'encadrement ou de délégués syndicaux. Ces 28 accords qui portent sur d'autres types de formations, concernent principalement la formation des membres de la commission qualification, ou celle de l'encadrement aux entretiens individuels, à la démarche formation compétences, la formation des équipes techniques d'orientation de carrière et de mobilité professionnelle à la

démarche de portefeuille de compétences. On trouve également des actions de formation qui concernent les délégués syndicaux, des formations aux langues étrangères, des actions destinées à l'encadrement et à la maîtrise relatives à l'accueil de personnel handicapé.

Une dernière catégorie d'accords ne renvoie pas expressément à la définition d'orientations en matière de politique de formation mais à des objets connexes. On relève parmi ces textes, 2 accords de fin de conflit qui visent à négocier sur la reconnaissance salariale ou statutaire d'actions de formation suivies par certains salariés. Quelques textes portent sur la création d'une commission centrale de formation, sur la rémunération des heures de formation, sur la mise en place d'un référentiel de formation, sur un plan de formation triennal lié à la convention de formation et d'adaptation du FNE et du FE, sur le dialogue social, sur la qualité de la formation, sur le plan avenir jeunes. On observe également que 5 accords portent exclusivement sur l'égalité professionnelle hommes - femmes devant la formation professionnelle.

3. L'individualisation des modalités d'accès et d'organisation de la formation

Plus d'un accord sur deux définissent des modalités d'individualisation (Tableau F3) d'accès à la formation, en termes de recours au tutorat (28,4 %), à l'entretien individuel (17,1 %) ou aux bilans de compétences tels que définis par la loi sur la formation professionnelle (13,2 %).

37 accords proposent des modalités d'accès à la formation spécifiques à l'entreprise et qui ne relèvent pas de dispositifs édictés par la loi sur la formation professionnelle ou par des accords interprofessionnels. Parmi ces dispositifs, on trouve différentes formes d'entretiens individuels, tel que l'entretien de développement, l'examen individualisé, l'entretien spécifique à la formation, le bilan d'évaluation et d'orientation et l'entretien de suivi de l'orientation professionnelle.

Au titre des dispositifs mis en place par les entreprises de manière transversale, c'est-à-dire qui permettent conjointement de définir les actions de formation à engager par les salariés et de construire les différentes étapes du déroulement de carrière des salariés, on relève : des fiches de recensement des besoins en formation, des plans de formation individuel, des livrets d'accueil, des cahiers des charges, un projet de formation personnalisé, des conseillers en orientation professionnelle, des livrets de carrière et un plan de formation prévisionnel. Il s'agit généralement de dispositifs lourds et coûteux mis en place par les entreprises et qui s'accompagnent de la création de différentes instances de suivi telles que la commission de carrière ou les commissions d'orientation et de mobilité professionnelle.

Le recours important observé en 1994 à des dispositifs ou des outils institutionnalisés ou spécifiques à l'entreprise destinés à gérer les modalités d'accès et de construction des compétences individuelles par la formation professionnelle souligne le caractère central de l'individualisation de la gestion des carrières des salariés dans les compromis d'entreprise sur l'élaboration de nouvelles règles de gestion des compétences. Cette constatation est corrélée par le fait que pour la première fois depuis le début des années 90, seulement 7 accords font référence à un accès généralisé à la formation continue qui s'appuie principalement sur l'usage d'un catalogue de formation.

Un accord d'une entreprise de la métallurgie négocié en mai 1994 et signé par l'ensemble des organisations syndicales, à l'exception de la CGT, présente aux négociations mais non signataire du texte final, élabore des mesures qui visent à réglementer et favoriser les mobilités professionnelles et géographiques permettant à chaque salarié d'élargir son champ d'évolution professionnelle dans l'entreprise. Cet accord s'accompagne de la mise en oeuvre de procédures de concertation et de négociation auxquelles participent de manière différenciée les organisations syndicales, le comité d'entreprise et la direction.

Les principes généraux de cet accord sont les suivants :

la mobilité est ouverte à toutes les catégories du personnel. La mobilité interne, qu'il s'agisse de mobilité professionnelle ou de mobilité géographique, repose sur la notion de volontariat motivée par la nécessité d'adapter les ressources de l'entreprise aux emplois. La mobilité est un des éléments de la politique de gestion des carrières et des emplois. La formation professionnelle et le développement de la gestion des compétences en sont les compléments.

Qu'il s'agisse d'une affectation temporaire ou d'une mutation à l'initiative du salarié ou de l'entreprise, la mobilité représente un atout supplémentaire reconnu dans la gestion de la carrière du salarié.

Une démarche est mise en place dans l'entreprise visant à identifier le contenu des métiers, leurs évolutions et les compétences nécessaires. Cette démarche a pour objectif d'établir une carte des métiers.

Tout poste à pourvoir est inscrit dans la bourse des emplois. Chaque poste fait l'objet d'une définition claire faisant référence aux compétences à mobiliser et au niveau de poste dans la grille de classification. Le recours à une embauche extérieure ne peut intervenir qu'à l'issue d'un délai de 1 mois pour permettre l'expression et l'examen des candidatures internes.

Il est institué un conseiller de carrière dans chaque unité qui oriente et assiste les salariés dans la préparation et la réalisation de leur projet professionnel. Par ailleurs une commission de carrière est créée au sein de chaque unité composée de l'encadrement et de la direction des ressources humaines.

Le bilan de compétences intervient comme une étape préalable à toute entrée en formation. Il est ouvert à l'ensemble du personnel.

L'accueil sur le nouveau poste de travail prévoit la mise en oeuvre d'un dispositif d'accueil qui comprend une visite de l'usine, une information sur les activités de l'unité, une plaquette d'accueil et la mise en relation du salarié avec l'encadrement N et N+1.

La mobilité apparaît principalement comme un moyen de progression professionnelle inscrit dans les fiches administratives de mutation et d'affectation temporaire. Des mesures d'accompagnement en matière de mobilité géographique sont proposées au salarié concerné. Il s'agit d'une aide au logement, d'une aide au loyer, d'une prime forfaitaire, d'une prise en charge des frais d'installation ou d'une aide à l'insertion professionnelle du conjoint.

Certaines formes particulières de mobilité qui correspondent aux reconversions, à la polycompétence, à la mobilité externe par détachement ou encore aux reclassements pour raisons médicales sont prises en compte dans l'accord.

Il est créé une commission locale de suivi dans chaque établissement qui se réunit 3 fois par an, composée à parité de représentants de la direction et des organisations syndicales signataires ou non du présent accord.

Un comité de coordination des carrières se réunit une fois par an. Participent à cette réunion deux représentants de chaque organisation syndicale. Une fois par an les commissions locales et le comité central se réunissent, et le compte rendu de l'ensemble des conclusions est transmis au Comité Central d'Entreprise.

En dernier lieu, une commission d'interprétation des conventions et accords d'entreprise peut être formée dans la mesure où le présent accord présenterait des problèmes d'application.

4. Reconnaissance et validation de la formation professionnelle

13,9% des accords instituent un système d'évaluation de la formation au sein de l'entreprise qui intervient après la validation et la certification par l'organisme de formation et qui prend la forme d'un examen professionnel dans les conditions réelles d'exercice de l'activité de travail, contrôle auquel est associé la hiérarchie directe (Tableau F3).

29,7% des entreprises organisent une reconnaissance de la formation (Tableau F4) en termes d'accès direct à un emploi (20,2%) ou sous forme de reconnaissance salariale principalement par une prise en compte dans l'échelle des coefficients.

La validation des acquis (Tableau F5) est toujours une disposition peu négociée (15%) et elle renvoie à une certification en termes de diplôme de l'Education Nationale ou de titres homologués. Les principaux diplômes préparés par formation continue sont le CAP (11 accords), le BEP (6 accords), le diplôme d'ingénieur, le BAC pro. Le BAC et le BT interviennent dans 4 accords, le BTS, la licence et la maîtrise dans 3 accords, seul 1 accord mentionne la préparation d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP).

Ces observations viennent conforter les analyses proposées sur la reconnaissance des diplômes dans les systèmes de classification professionnelle.

Un accord mixte (formation/classification) a été négocié en janvier 1994 dans une entreprise appartenant à la chimie lourde sur l'évolution des compétences du personnel dans le cadre des nouvelles organisations du travail dans un îlot de production.

Les objectifs de cet accord sont d'améliorer la compétitivité des îlots de production et d'élever le niveau des compétences professionnelles des ouvriers et de la maîtrise, dans le cadre de métiers au contenu élargi et d'une nouvelle organisation du travail mise en place en 1993.

Les nouvelles modalités de gestion du personnel répondent aux principes suivants :

- elles sont fondées sur la notion de métier, c'est à dire comme l'ensemble des compétences professionnelles mises en oeuvre par l'équipe de travail en îlot,*

- elles permettent de positionner dans la grille de classification chaque salarié à partir des compétences qu'il met en oeuvre,*

- elles offrent des possibilités de formation au métier à partir de la description des compétences nécessaires dans le métier.*

Un référentiel de formation a été élaboré, il permet de déterminer les connaissances et savoirs qui sont associés aux compétences professionnelles dans le référentiel métier.

Cette gestion des carrières s'accompagne d'évaluations individuelles dont les objectifs sont de reconnaître les compétences professionnelles acquises hors compétences "phares"¹², d'identifier les compétences à acquérir et de mettre en place un plan de formation individuel, de repérer des situations professionnelles qui serviront de support et des personnes ressources qui contribueront à la progression professionnelle.

La reconnaissance des qualifications dans les coefficients se base sur un système de gestion fondé sur les compétences individuelles acquises et validées (référentiel métier). Ainsi la progression individuelle ne dépend pas d'un poste vacant, chaque personne pouvant bénéficier d'une progression à l'intérieur du métier.

Les actions de formation suivies par les salariés sont consignées dans une fiche d'évaluation professionnelle qui est soumise périodiquement à la commission de formation.

Les accords sur la formation professionnelle renvoient à un double phénomène d'anticipation des axes de la politique de formation de l'entreprise et d'individualisation des modes de reconnaissance des compétences acquises par les salariés. Ils se présentent, lorsqu'ils font écho à des mesures d'accompagnement des sureffectifs, comme des outils de mise en oeuvre des politiques d'emploi.

Les accords purs formation, c'est-à-dire ceux qui ne portent que sur des dispositions de formation, sont au nombre de 20. Les objets de négociation les plus cités, sont le budget de l'entreprise alloué à la formation, les finalités des actions de formation orientées vers la construction des professionnalités, la référence au plan de formation. Les partenaires sociaux sont mobilisés durant les procédures qui accompagnent la mise en oeuvre des dispositions de l'accord dans 55 % des accords purs de formation. Les acteurs les plus sollicités sont : le comité d'entreprise, la direction et la commission formation emploi du comité d'entreprise principalement.

¹² Dans le texte de l'accord, on différencie ce qui relève de compétences professionnelles et de compétences phares. Ces dernières renvoient à la maîtrise des dernières innovations technologiques implantées dans l'entreprise.

Un accord portant exclusivement sur la formation professionnelle émanant d'une entreprise de brasserie a été signé par les cinq syndicats présents dans l'entreprise (CGT, CFDT, FO, CFTC, CGC) sur les bilans de compétences. L'accord rend compte de la place accordée aux outils devant permettre aux salariés de prendre une part plus importante dans la gestion de leur carrière et en particulier aux bilans de compétences. Le bilan demandé et accepté librement par le salarié doit lui permettre d'analyser ses acquis professionnels et individuels ainsi que ses potentialités mobilisables dans le cadre d'un projet professionnel. Cet accord s'adresse spécifiquement aux cadres, techniciens et agents de maîtrise. L'accord mentionne toutefois que le cadre législatif donne la possibilité à l'ensemble des salariés de bénéficier d'un bilan de compétences tel que prévu dans la loi du 31 décembre 1991.

L'objectif de ce présent accord est de valider les acquis professionnels et personnels, de définir un projet professionnel et d'analyser et mesurer les besoins de formation et expériences pratiques nécessaires à sa réalisation. Cette démarche devrait permettre à chaque salarié concerné par l'accord de saisir les opportunités de carrière offertes au sein du groupe ou de l'entreprise. Le bilan est financé par le plan de formation.

Chaque membre de l'encadrement est informé après la signature de cet accord des possibilités qui lui sont offertes en matière de bilan de compétences, des objectifs de la démarche et de la méthodologie à mettre en place dans l'entreprise.

Les accords de formation professionnelle vont bien au delà d'une simple validation du plan de formation par les partenaires sociaux. D'une part, ils définissent les moyens que se donnent les entreprises pour accompagner la gestion des sureffectifs, que ces dispositifs soient ou non contraints par une convention Etat/entreprise (AS-FNE, préretraite progressive). D'autre part, ils définissent et élaborent les outils dont se dotent les entreprises pour construire les itinéraires professionnels des salariés, par la gestion des mobilités, les modalités d'insertion des nouveaux embauchés et l'élaboration de modalités d'accès et de progression dans les filières professionnelles.

Tableau F1

Objets de négociation des accords Formation

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
FINALITES ET TYPES D'ACTIONS DE FORMATION	119	75,3	41	73,2
MODALITES D'ORGANISATION DE LA FORMATION	95	60,1	33	58,9
. Individualisation des modalités d'accès	83	52,5	30	37,9
. Accès généralisé	7	4,4	0	0
. Co-investissement	13	8,2	0	0
. Système d'évaluation	22	13,9	0	0
RECONNAISSANCE DES COMPETENCES ACQUISES PAR LA FORMATION	47	29,7	18	32,1
VALIDATION DES ACQUIS	24	15,1	10	17,8
REFERENCE AU PLAN DE FORMATION	44	27,8	20	35,7
BUDGET	27	17,0	9	16
IMPLICATION D'UNE G.P.E.	14	8,8	3	5,3
CONTINUITE DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES	148	93,6	50	89,2
. Projet de réflexion sur la politique de formation	17	10,7	7	11,2
. Clause de rendez-vous	74	46,8	25	40,3
. Déroulement et bilan des actions de formation	7	4,4	5	8
. Information du personnel	32	20,2	9	14,5
. Partenaires sociaux mobilisés dans les procédures	100	63,2	33	53,2
. Référence à un accord	102	64,5	35	56,4
AUTRE	21	13,2	7	12,5

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau F2

Finalités et actions de formation

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
CONSTRUCTION DES PROFESSIONNALITES				
. Construction des itinéraires professionnels	37	23,4	14	19,7
*Construction de parcours de formation qualifiante	23	14,5	8	8,1
*Déroulement et progression de carrière	27	17,0	11	11,2
. Construction des compétences	33	20,8	15	21,1
*Formation de mise à niveau	5	3,1		
*Maintien et amélioration du niveau de compétences et action de qualification du personnel	31	19,6	15	15,4
ACTIONS D'ADAPTATION AUX POSTES ET A L'EMPLOI	34	21,5	12	16,9
. Adaptation aux nouvelles technologie et/ou aux changements organisationnels	23	14,5	9	9
. Adaptation des salariés liée à l'évolution des métiers	21	13,2	7	7
ACTION DE SENSIBILISATION	14	8,8	6	8,4
FORMATION DIPLOMANTE	21	13,2	8	11,2
ACTIONS LIEES A LA POLITIQUE D'EMPLOI	73	46,2	25	35,2
. Actions d'insertion	34	21,5	10	11,4
. Intégration des nouveaux embauchés	29	18,3	14	16
. Mutations-Reclassements professionnels-Reconversions	27	17,0	7	8
. Mobilité professionnelle	15	9,4	4	4,6
FORMATION DES TUTEURS	17	10,7	5	7
AUTRE	28	17,7	14	17

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau F3

Modalités d'organisation de la formation

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
INDIVIDUALISATION DES MODALITES D'ACCES	83	52,5	30	37,9
. Entretien individuel	27	17,0	11	14,6
. Bilan professionnel	10	6,3	4	4,8
. Bilan de compétences	21	13,2	7	8,5
. Projet individuel de formation	15	9,4	4	4,8
. Tutorat	45	28,4	20	24,3
. Congé individuel de formation	20	12,6	5	6,1
. Capital temps formation	2	1,2	0	0
. Autres	37	23,4	14	17,7
ACCES GENERALISE	7	4,4	2	2,5
. Crédit d'heure	0	0		
. Catalogue de formation	2	1,2		
. Liste de stage ouvrant droit à une prime	1	0,6		
. Autres	5	3,1	2	1,8
CO-INVESTISSEMENT	13	8,2	4	5
SYSTEME D'EVALUATION DE LA FORMATION	22	13,9	7	8,8

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau F4

Reconnaissance des compétences acquises par la formation

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
RECONNAISSANCE DES COMPETENCES ACQUISES PAR LA FORMATION	47	29,7	18	32,1
. Accès à un emploi	32	20,2	10	10,6
. Prise en compte dans l'échelle des coefficients	23	14,5	9	9,5
. Prime	9	5,7	4	4,2

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau F5

Validation des acquis

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
VALIDATION DES ACQUIS	24	15,1	10	17,8
. Diplôme national	19	12,0	9	8,8
. Titres homologués	6	3,8	2	1,9
. Certification de branche	2	1,2	0	0
. Validation au niveau de l'entreprise	6	3,8	1	0,9
*Certification d'entreprise	4	2,5	1	0,9
*Portefeuille de compétences	1	0,6	0	0
*Attestation de stage	1	0,6	0	0

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

Tableau F6

Procédures des accords Formation

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
PARTENAIRES SOCIAUX MOBILISES DANS LES PROCEDURES	100	63,2	33	53,2
. Comité d'entreprise	61	38,6	18	22,7
. Commission Formation-Emploi	14	8,8	3	3,8
. Commission ad'hoc paritaire de suivi	29	18,3	9	11,3
. Délégués syndicaux	30	18,9	9	11,3
. Direction et encadrement	35	22,5	15	18,9
. Commission de recours en cas de litige	16	10,1	5	6,3
. Autres instances	33	20,8	14	17,2
INFORMATION DU PERSONNEL	32	20,2	9	14,5

Source : Céreq, Dispositif ACCENT, 1994

IV. LA NEGOCIATION D'ENTREPRISE SUR L'EMPLOI

Les accords sur le thème de l'emploi négociés au cours du premier semestre 1994 (Tableau R1) sont au nombre de 281 soit plus du double de l'année précédente. Ils représentent 44,2% de l'ensemble des thèmes classification, formation professionnelle, emploi contre 35,2% en 1993. La tendance observée entre 1992 et 1993 autour de 115 accords ne masque donc pas le phénomène d'intensification des accords emplois depuis le début des années 90. La crise économique et les conséquences de la modernisation des entreprises sur l'emploi sont les facteurs principaux liés à ce déploiement. De plus, le développement des politiques publiques en faveur de la lutte contre le chômage et de l'insertion des jeunes ainsi que le renforcement du cadre législatif par la loi quinquennale de décembre 1993¹³ offrent aux entreprises un terrain propice à la mise en place de leur politique de gestion de la main d'oeuvre.

Trois éléments marquants sont à relever dans la négociation sur l'emploi au cours du premier semestre 1994 :

- un volume important d'accords qui portent sur des cessations anticipées d'activités qui touchent les salariés les plus âgés de l'entreprise. Ces accords entérinent des conventions Etat/Entreprise (AS-FNE, préretraite progressive, etc...). Il s'agit de formes différenciées d'accompagnement des sureffectifs et de gestion de l'emploi, puisque sont définies dans ces accords des dispositions qui accompagnent les licenciements économiques par des mesures de reclassement et de cessation d'activité, et des stipulations qui s'inscrivent dans le cadre d'une gestion préventive de la pyramide des âges par un renouvellement de la main d'oeuvre en termes de compensation des départ en préretraite ;

- des accords qui organisent les mutations et les mobilités des salariés. Ces dispositions sont associées soit à des mesures de gestion des sureffectifs (licenciements économiques, conventions préretraite progressive ou AS-FNE, incitation au départ volontaire) soit à des dispositifs de reconversion ou d'adaptation des salariés ;

- des dispositions qui renvoient au processus de négociation renforcés, notamment par l'accentuation de la mobilisation des partenaires sociaux et le prolongement de la négociation qui se traduit par une augmentation du nombre de clauses de rendez-vous.

¹³ Loi quinquennale n° 93-1313 relative à l'Emploi et à la Formation professionnelle du 20-12-1993.

1. DES FORMES DIFFERENCIEES D'ACCOMPAGNEMENT DES SUREFFECTIFS ET DE GESTION DE L'EMPLOI

La négociation d'entreprise sur l'emploi en 1993 bien que touchant encore un nombre limité d'entreprises (115 accords durant le premier semestre 1993) pour l'essentiel industrielles et de grandes tailles portait surtout sur une gestion des sureffectifs et l'accompagnement de la prévention des licenciements. Elle était fortement encadrée par les conventions Etat/entreprises conclues dans le cadre du Fonds National de l'Emploi et les procédures réglementaires en matière de concertation. Ainsi, 68,7 % des accords renvoyaient à une gestion des sureffectifs et seulement 10 accords prévoyaient conjointement une compensation des sorties anticipées d'activités par un renouvellement de la main d'oeuvre.

En 1994, la négociation sur l'emploi touchent 281 entreprises, parmi lesquelles on relève une proportion plus importante que l'année dernière de petites et moyennes entreprises, qui mettent en oeuvre une politique de gestion des sureffectifs (71,5 %). Cependant, ces accords d'entreprise qui entérinent principalement des conventions Etat/Entreprises sont quelquefois assortis de mesures d'accompagnement qui renvoient à une gestion préventive de l'emploi, que cette dernière s'exprime par des mesures de reclassement du personnel, par une gestion de la pyramide des âges qui prévoit des compensations en termes de recrutement ou par une gestion des mobilités et des mutations des salariés. On observe donc une intensification en 1994 du recours à des dispositifs institutionnels qui permettent aux entreprises d'accompagner la gestion des sureffectifs, et corrélativement, la négociation de mesures plus préventives (Tableau E2).

1.1. Des accords de cessation progressive d'activité qui entérinent des conventions Etat/entreprises

Le recours aux aides de l'Etat s'appuie en majeure partie sur les deux dispositifs conventionnels de préretraites (encadré ci-après). Les politiques de gestion de la main d'oeuvre développées ces dernières années attestent en effet de la percée du recours aux dispositifs mis en place par les pouvoirs publics au milieu des années 80 pour accompagner les conséquences de la modernisation des entreprises sur l'emploi. Ainsi l'ampleur prise par la conclusion de conventions entre entreprises et pouvoirs publics est corroborée par le

nombre élevé des entrées en préretraites AS-FNE ou en préretraites progressives, cette dernière ayant doublé de volume pour l'année 1993. Le nombre de bénéficiaires s'élevaient alors à 58 100 salariés pour les préretraites totales AS-FNE parmi les 14 400 entreprises ou établissements ayant conclu une convention et à 8900 salariés pour les préretraites progressives parmi les 3500 entreprises signataires ¹⁴.

Les dispositifs conventionnels de préretraites

La loi n° 92-1446 du 31 décembre 1992, relative à l'emploi, au développement du temps partiel et à l'assurance chômage institue une réforme du dispositif des préretraites. Les préretraites mi-temps et les contrats de solidarité des préretraites progressives se substituent ainsi à un dispositif unique de préretraite progressive. Par ailleurs est maintenu le dispositif de préretraite totale d'allocation spéciales du Fonds national pour l'emploi. Il existe donc à présent deux dispositifs de recours aux aides de l'Etat en faveur d'une gestion de l'emploi des salariés de 55 ans et plus :

- la convention de préretraite progressive (PRP).
- la convention d'Allocation Spéciale du Fonds National pour l'Emploi (ASFNE).

1.1.1. Des mesures d'accompagnement des sureffectifs qui ne sont pas associées à des mesures d'embauches compensatrices

Ainsi les conventions ASFNE préretraites totales apparaissent dans 61 accords soit 21,7% de l'ensemble des accords emploi (Encadré : La préretraite totale (ASFNE)). Ces accords font référence au texte d'un plan social dans près d'un tiers des cas. Le profil des entreprises qui négocient sur cette mesure se distingue de celui de l'ensemble des accords emploi par une représentation importante de grandes entreprises de plus de 500 salariés (59%). De plus, malgré des taux de présence plus élevés de chaque syndicat par rapport à l'ensemble des accords emploi, ceux-ci signent en revanche moins d'accords, notamment la CGT qui recule de 13 points par rapport à l'ensemble des accords emploi.

Les conventions de préretraites progressives représentent 71 accords contre 10 seulement en 1993 (encadré : La préretraite progressive (PRP)). Parmi les 71 accords, 28 ne comprennent aucune disposition en matière de recrutement ce qui laisse à penser qu'ils s'inscrivent alors dans le cadre d'une gestion des sureffectifs liée à un licenciement pour motif économique (encadré : Préretraites progressives et contreparties).

¹⁴ Ces résultats correspondent au dernier recensement effectué par la DARES pour le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Cf. *Premières Synthèses*, n°66, août 1994.

La préretraite totale (ASFNE)

L'entreprise peut solliciter une demande de convention ASFNE auprès de l'Etat dans le cadre de licenciements pour motif économique. Une dérogation est accordée aux entreprises qui ne licencient pas pour motif économique mais qui s'engagent à embaucher des demandeurs d'emploi ou des salariés licenciés par des entreprises appartenant au même bassin d'emploi en remplacement de salariés âgés de plus de 56 ans et 2 mois, ou de façon exceptionnelle plus de 55 ans, qui souhaitent partir en préretraite. Seules les entreprises situées dans des zones classées de reconversion bénéficient de ce droit.

La demande de convention doit comporter les éléments suivants :

- l'identification de l'entreprise et des établissements concernés ;
- l'effectif de l'entreprise et sa répartition par catégories socioprofessionnelles ;
- le procès verbal de la négociation annuelle sur la durée du travail ;
- le sureffectif et le nombre de salariés dont le licenciement est envisagé ;
- les résultats économiques et financiers ;
- les précédentes conventions du FNE conclues par l'entreprise
- l'avis des institutions représentatives du personnel sur la demande de convention.

Cette disposition constitue une aide d'allocations de l'Etat aux salariés âgés qui ne peuvent bénéficier au sein de l'entreprise de mesures de reclassements et qui font l'objet notamment d'un licenciement pour motif économique. Une allocation leur sera versé jusqu'au moment où ils pourront prétendre au versement d'une pension vieillesse.

Cette convention peut constituer une mesure du plan social mais ne peut en aucun cas figurer comme unique mesure de ce plan. La constitution d'un plan social est en effet soumise à certaines dispositions (article L.321-4-1- du Code du travail) dont l'obligation d'y faire figurer des conventions de conversion (sauf si le salarié remplit les conditions nécessaires d'adhésion à la convention de préretraite ASFNE) et d'y inclure des mesures visant le reclassement des salariés.

Le recours à la convention ASFNE est de l'initiative de l'employeur, qui doit au préalable consulter et informer le comité d'entreprise ou d'établissement, ou à défaut, les délégués du personnel pour remise d'un avis. Par ailleurs, dans le cadre d'un plan social, les représentants du personnel disposent d'informations à la mise en oeuvre de la convention.

Le dépôt de la demande intervient auprès de la Direction départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (DDTEFP) lorsque le projet concerne un ou plusieurs établissements localisés dans un seul département, à défaut auprès de la délégation à l'emploi.

Les conditions d'adhésion des salariés volontaires à la convention ASFNE relèvent des éléments suivants :

- faire l'objet d'un licenciement pour motif économique (ou remplir certaines conditions d'embauches précédemment énumérés) ;
- être inapte à bénéficier de mesures de reclassement
- avoir au moins 56 ans et deux mois
- avoir été rattaché pendant au moins dix ans à un ou plusieurs régimes de sécurité sociale au titre d'emplois salariés ;
- pour les salariés de plus de 60 ans, ne pas justifier de la validation de 150 trimestres au titre de l'assurance vieillesse ;
- ne pas être chômeur saisonnier au titre de l'assurance chômage ;
- n'exercer aucune autre activité professionnelle ;
- résider en France avant le licenciement.

Outre une participation financière au dispositif de préretraite, l'entreprise s'engage au respect de clauses de protection des salariés de plus de cinquante ans et est contrainte de soumettre ces embauches sous contrat à durée indéterminé ou déterminé (plus de trois mois) à autorisation de l'administration compétente durant une période prescrite si le nombre de bénéficiaire de la convention est supérieur à 50 salariés ou s'il représente plus de 6% de l'effectif du ou des établissements concernés. Le recours au travail temporaire ne fait pas l'objet d'un accord préalable de l'administration mais reste néanmoins soumis à la législation propre de celui-ci qui prévoit l'impossibilité pour l'entreprise, durant la période de six mois suivant les licenciements économiques, d'embaucher pour un motif de reprise de l'activité (des postes concernés par les licenciements), sauf cas de commande exceptionnelle à l'exportation.

Parmi ces 28 accords, 7 font une référence à un plan social. Le profil des entreprises signataires¹⁵ rejoint celui de l'ensemble des accords emploi. La négociation des accords portant sur cette mesure est toutefois particulièrement centrée au niveau des entreprises (71,4%).

Un accord mettant fin à un litige a été négocié par les partenaires sociaux d'une PME de l'industrie agro-alimentaire qui renvoie au deux dispositifs conventionnels de préretraites. Dans le cadre de nouvelles mesures pour adapter l'emploi aux évolutions de la société, la direction a passé une convention ASFNE pour la période du 30 novembre 93 au 30 septembre 94 concernant 13 personnes d'un des établissements de la société. Par ailleurs, sous réserve de l'accord de l'Etat, la direction mettra en oeuvre des conventions pour développer le travail à mi-temps, sur la base du volontariat, selon deux modalités :

- pour les salariés ayant 55 ans avant le 31.12.95, un travail à mi-temps sera proposé avec un revenu net de 80% de leur brut;*
- dès qu'ils auront atteint 55 ans, une PRP leur sera proposée aux mêmes conditions que précédemment. La direction prévoit également en concertation avec les délégués syndicaux de faciliter la mise en oeuvre de mesure de reclassement interne et de mutation inter-sites à l'intérieur du groupe. Les engagements décrits impliquent qu'aucun plan social ne soit mis en oeuvre durant la période de validité de l'accord.*

¹⁵ Nous renvoyons ici au 28 accords PRP négociés sans mesures de recrutements par ailleurs dans les accords.

La préretraite progressive (PRP)

Les conventions de préretraite progressive peuvent relever de deux cadres distincts. Dans le premier, l'Etat peut conclure des conventions de PRP avec des entreprises soumises à des licenciements pour motif économique. Cette convention peut être incluse dans le plan social de l'entreprise. Dans le second cadre, l'employeur peut solliciter auprès de l'Etat une demande de convention de PRP (ne s'inscrivant dans aucune procédure de licenciement pour motif économique) qui vise trois objectifs (circulaire du 26 mars 1993) :

- participer au développement du travail à temps partiel et de nouvelles formes d'organisation du travail;
- faciliter une meilleure maîtrise de la gestion des âges dans l'entreprise
- contribuer à l'insertion des publics en difficulté (par le biais des embauches compensatrices).

Elle répond alors à une mesure de gestion des ressources humaines qui autorise l'employeur à présenter à tout moment son projet de convention à l'instance publique concernée.

Le projet de convention de PRP est soumis à la consultation des représentants du personnel (comité d'entreprise ou à défauts aux délégués du personnels). Si le projet de PRP s'inscrit comme l'une des mesures du plan social, il doit être présenté lors des réunions prévus dans le cadre de la procédure de licenciements collectifs pour motif économique, et donne lieu à un avis distinct transmis à l'autorité administrative compétente avec la demande de convention.

Le dépôt de la demande, conforme à celui des conventions du Fonds National pour l'emploi, s'effectue auprès de la Direction départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (DDTEFP) dont relève le ou les établissements concernés lorsque ceux-ci appartiennent à un seul département. Dans des cas d'une localisation dans divers départements, la Délégation à l'Emploi est en charge d'assurer le dossier.

La convention de PRP, négociée entre l'employeur et l'administration du travail auxquels peut s'adjoindre l'inspecteur du travail, revêt au moins les points suivants :

- le nombre maximum de bénéficiaires et la répartition par catégories socioprofessionnelles ;
- la durée de la période d'adhésion à la convention ;
- la durée du travail du salarié préretraité à temps partiel (40% ou 50% du temps complet initial) et la répartition en semaine, mois ou année de cette durée ;
- le nombre des embauches compensatrices et/ou, suivant les cas, le taux de participation de l'entreprise au financement de l'allocation ;
- la proportion des catégories prioritaires dans l'ensemble des embauches des demandeurs d'emploi.

L'adhésion volontaire des salariés à la convention requiert certaines conditions particulières :

- avoir au moins 55 ans au moment de la transformation d'emploi, et moins de 65 ans ;
- avoir été rattaché pendant au moins dix ans à un ou plusieurs régimes de sécurité sociale au titre d'emplois salariés ;
- justifier au moins d'un an d'ancienneté à temps complet dans l'entreprise signataire ;
- être apte physiquement à l'exercice de son emploi ;
- ne pas être chômeur saisonnier au titre de l'assurance chômage ;
- n'exercer aucune autre activité professionnelle.

1.1.2. Des mesures qui renvoient à la notion de partage du travail¹⁶

La notion de partage du travail (encadré : Repérage des accords emploi dans la base de données ACCENT) qui transparaît dans 19,2% des accords emploi relèvent le plus souvent de mesures d'embauches compensatrices liées au départ des salariés les plus âgés en préretraites progressives (encadré : Préretraites progressives et contreparties). **Ce sont des mesures qui visent à gérer la pyramide des âges et dans lesquelles sont associées dispositions d'accompagnements des sureffectifs et de renouvellement de la main d'oeuvre.**

Repérage des accords emploi dans la base de données ACCENT

Dans le cadre conventionnel établi entre la DRT, la DARES, et le Céreq, il est convenu que la mission de ce dernier consiste à analyser les dispositions relatives aux accords emploi s'ordonnant autour de trois axes principaux : la gestion anticipée de l'emploi et des compétences, la gestion des sureffectifs, l'insertion des nouveaux embauchés. Si le texte ne porte que sur le partage du travail sans référence à la politique d'emploi, celui-ci ne sera pas identifié comme un accord emploi. Les dispositions relatives au partage du travail ne peuvent relever d'un texte emploi que si elles s'accompagnent d'autres dispositions relatives à l'emploi ou à la gestion des sureffectifs. On définira les dispositions relatives au partage du travail comme dispositions visant à maintenir l'emploi ou réduire les procédures de licenciement par des compromis sur la durée du travail, la formation et (ou) la rémunération des salariés.

Préretraites progressives et contreparties

En contrepartie des aides de l'Etat, l'entreprise doit s'engager à procéder à des embauches compensatrices (dans un délai maximum de trois mois) ou à verser une contribution financière. Lorsque le recours à la PRP intervient dans le cadre d'une réduction d'effectifs limitant le nombre de licenciement, l'entreprise n'est pas astreinte à des embauches compensatrices mais au versement d'une contribution. Ces embauches concernent en partie des publics prioritaires (jeunes de moins de 26 ans d'un niveau de qualification inférieur ou égal au niveau V de l'éducation nationale, travailleurs handicapés, personnes seules demandeurs d'emploi et ayant la charge d'un enfant, chômeurs de longue durée, chômeurs âgés de plus de 50 ans, personne bénéficiaire d'un revenu minimum d'insertion ainsi que son conjoint) à hauteur des transformations d'emploi opérées et s'effectuent sous forme de contrat à durée indéterminée.

La circulaire du 26 mars 1993 préconise la mise en place d'actions de tutorat, exercé par les salariés en préretraites afin de faciliter l'intégration et la formation des publics prioritaires ayant bénéficié de l'embauche compensatrice.

Le financement de la PRP, assuré par l'Etat, intervient au titre du Fonds national pour l'emploi (FNE). L'entreprise n'est pas contrainte à l'obligation financière si elle compense entièrement par des embauches le temps de travail libéré par les départs en PRP.

Parmi les 71 accords portant sur les conventions préretraites progressives, 40 soit 56,3% sont assortis de mesures d'embauches compensatrices (Tableau E3). La loi sur les préretraites progressives¹⁷ prévoit en effet que le versement par l'Etat de l'allocation

¹⁶ Cf. Note méthodologique sur le repérage des accords emploi dans la base de données ACCENT.

¹⁷ Références : C. trav., L.322-4, art. R. 322-1, R.322-7.

complémentaire aux salariés dont l'emploi est transformé en temps partiel, entraîne comme contrepartie soit des embauches compensatrices, soit une participation financière.¹⁸

D'autres part, parmi les 10 accords portant sur des mesures d'aide au passage à mi-temps 8 sont négociés dans un objectif de partage du travail.

Dans une PME du secteur textile, un accord portant dérogation à la procédure légale de licenciement collectif pour motif économique a été conclu. Il a été convenu d'une part entre partenaires sociaux et d'autre part en présence des représentants de l'Administration du travail, que le travail à temps partiel constitue, la mesure principale du plan social. L'accord prévoit donc un report d'envoi des lettres de notification de licenciement et une proposition à l'ensemble du personnel âgé de moins de 55 ans, d'avenants au contrats de travail relatifs au temps partiel dans le cadre d'une convention d'aide au passage à temps partiel.

Certaines dispositions négociées en dehors des conventions Etat/entreprises sont également conclues dans ce même but :

- les congés de fin de carrière (3 accords),
- les préretraites mi-temps ou temps partiel (5 accords) ,
- la réduction collective du temps de travail (5 accords).

Ces dispositions, encore à la marge sont conclues majoritairement dans de grandes entreprises ou groupes de plus de 500 salariés.

Une grande entreprise du secteur métallurgique de plus de 13000 salariés a conclu, pour une période d'un an, un accord relatif au congé de fin de carrière avec les organisations syndicales CFDT, CGC, CFTC, FO. Seule la CGT est non signataire de l'accord. Cet accord répond à un besoin d'équilibre entre l'adaptation de l'entreprise à la conjoncture, le maintien de son efficacité d'une part, et d'autre part la prise en compte des aspirations personnelles du personnel sur la base de négociation entre direction et partenaires sociaux. Le dispositif de fin de carrière permettra de répondre aux aspirations de certaines catégories de personnel ayant exercé leur activité dans des conditions particulières ou ayant une longue carrière dans la société et qui souhaitent donc bénéficier d'une

¹⁸ Nous renvoyons à l'analyse des accords mixtes emploi-formation pour le développement de cette partie.

cessation anticipée d'activité dont la durée est déterminé à 24 mois maximum.

Les salariés concernés doivent répondre aux conditions suivantes :

- soit être âgé d'au moins 58 ans et six mois révolus au 31.12.94 et avoir exercé au sein de la société une activité en horaire posté d'une durée minimum de 10 ans (2X8) ou 5 ans (3X8 ou horaire de nuit fixe);*
- soit être âgé d'au moins 58 ans révolus au 31.12.94 et avoir acquis 40 ans d'ancienneté au sein de la société;*
- ne pas être en absence de longue durée, ni bénéficiaire d'un temps partiel;*
- faire valoir ses droits à la retraite dès l'obtention du taux plein. Cette décision se caractérise par un engagement écrit définitif et irrévocable;*
- s'engager à n'exercer aucune activité professionnelle pendant la durée du congé de fin de carrière.*

L'accord définit de plus les garanties de ressources des bénéficiaires et leur statut dans la société durant la période du congé.

1.2. Des dispositions liées au reclassement professionnel

Ces accords s'adressent aux salariés touchés par des mesures de conversion ou de reconversion. Il s'agit en termes de dispositifs mobilisés par les entreprises, de simples outils d'accompagnement des reconversions qui visent à favoriser l'élévation du niveau de qualification des salariés ou la mise en oeuvre d'actions de formation qui s'inscrivent dans le cadre d'une politique d'adaptation aux évolutions de l'emploi.

Les mesures de reconversion-reclassement professionnels, présentes dans 27 accords dont 13 font une référence explicite à la mise en oeuvre d'un plan social, concernent en particulier les salariés touchés directement ou non par les restructurations en cours des entreprises. Dans plus de la moitié des accords, la négociation sur ces dispositions intervient en région Ile-de-France (62,9%). Aucune entreprise de moins de 50 salariés ne négocie sur cette mesure, la majorité en revient aux entreprises de plus de 500 salariés (55,5%). On remarquera la forte présence du syndicat CGT (85,1%) qui devance ainsi la CFDT (77,8%). Le taux de signature de la CFDT enregistre 80,9% soit 10 points de moins que sur l'ensemble des accords emploi, et celui de la CGT se maintient (65,2%).

Ces mesures sont assorties d'outils d'aide à leur mise en oeuvre dans 21 accords qui renvoient à des dispositions d'ordre financier dans 66,6% des cas. Les partenaires sociaux définissent également des structures d'appui telles les bourses de l'emploi apportant ainsi

une aide matérielle aux salariés dans 40,7% des cas. De même, des mesures spécifiques sont proposées, notamment des actions de formation organisées à la suite d'entretiens individuels ou de bilan de compétences (66,6%). Les conventions de formation et d'adaptation du FNE qui s'inscrivent dans un cadre préventif des licenciements par reconversion des salariés ou adaptation à leur poste de travail sont mentionnées dans un seul accord (encadré : Les aides publiques...).

**Les aides publiques à la prévention des licenciements
dans le cadre des conventions du FNE**

- **L'audit économique** : les entreprises de moins de 300 salariés en difficulté économique peuvent bénéficier d'un audit (financé à 70% par l'Etat à hauteur maximum de 100 000 francs de frais de consultant) permettant d'analyser la situation économique de l'entreprise et des solutions de redressement afin d'éviter d'éventuels licenciements ou d'en limiter le nombre.
- **La convention de prévention du FNE** : toutes les entreprises peuvent bénéficier d'une aide à la conversion interne des salariés dont le poste est à terme menacé entreprise. L'aide financière s'élève à 50% des frais de fonctionnement et de rémunération des salariés en formation.
- **La convention d'adaptation du FNE** : toutes les entreprises peuvent bénéficier d'une aide visant l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Le financement de l'Etat équivaut à 70% au maximum des frais de fonctionnement et 50% des rémunérations versées aux salariés en formation.
- **La convention de formation du FNE** : toutes les entreprises peuvent bénéficier d'une aide visant la reconversion d'une partie du personnel (ouvriers ou employés) par une formation qualifiante. Les montants de l'aide sont identiques à ceux de la convention adaptation.

La conclusion entre l'entreprise et l'Administration de ce type de conventions fait l'objet d'un avis préalable des représentants du personnel.

D'autre part, 24 accords (8,5%) portent sur des mesures de reclassements externes des salariés qui sont assortis dans 75% des cas de dispositions financières, 50% de structures d'appui et 62,5% de mesures spécifiques notamment liées à la formation. La référence au plan social est souligné dans 14 accords. Dans 41,6% des cas, les accords portant sur ces mesures sont négociés en région Ile-de-France tandis que les entreprises se répartissent dans les secteurs industriels (58,3%), des services (25%) et du commerce (16,6%). Les PME et les entreprises de plus de 500 salariés sont représentées de manière semblables. La présence du syndicat CGT est aussi marquée (70,8%) que celle de la CGC, la CFDT restant en tête (75%). De même les taux de signature sont élevés : 94,4% pour la CFDT, 76,4% pour la CGT, 100% pour la CGC.

Il faut noter également la présence de mesures de reclassement externes (encadre 2) qui émanent de conventions Etat/Entreprises telles les conventions de conversions (8 accords), ou le congé de conversion (un accord).

Les partenaires sociaux d'une entreprise du secteur des transports de 319 salariés ont signé un accord sur les conditions d'adhésion aux conventions de conversion conclues dans le cadre d'un plan social. L'accord a pour unique objet de permettre aux salariés concernés par des mesures de licenciement économique, suite à un plan social présenté au comité d'entreprise, d'adhérer aux conventions de conversion conclues entre l'entreprise et les ASSEDIC des différents sites selon des conditions d'ancienneté plus favorables que celles définies dans l'accord interprofessionnel d'octobre 1986 et dans la conventions UNEDIC de septembre 1989.

1.3. Des accords qui participent à la gestion des mobilités

Les accords qui participent à la gestion des mobilités et des mutations qu'ils soient associés ou non à des dispositions d'accompagnement des sureffectifs intègrent deux formes de gestion de l'emploi. Un objectif d'organisation dans une dimension prospective de la mobilité des salariés. Il s'agit principalement d'entreprises relevant des services, des banques et des assurances qui construisent la mobilité professionnelle de leurs salariés par mutations interentreprises ou mutations géographiques. La spécificité de ces accords est de définir la démarche et les outils, collectifs ou individuels, qui vont permettre d'organiser cette mobilité. Une autre forme de gestion de l'emploi qui transparaît dans ces accords sur la mobilité et les mutations. Elle vise à définir les modalités d'accompagnement des sureffectifs par le biais d'actions de formation liées à l'adaptation des salariés.

Un accord sur quatre renvoie à des mesures de mobilité ou de mutations géographiques des salariés dans l'entreprises qu'il soit associé ou non à des dispositions d'accompagnements des sureffectifs. La référence au plan social est mentionné dans 11 accords. Ces mesures sont assortis d'outils d'aide à leur mise en oeuvre dans 70,7% des cas, outils relatifs aux dispositions financières (56,6%), à des structures d'appui (23%) et à des mesures spécifiques telles la formation (50,7%).

On notera la part plus importante des négociations sur ces mesures au niveau des entreprises (67,6%) au dépend des établissements (32,3%) tandis que la répartition par taille d'entreprise marque une forte représentation des entreprises de plus de 500 salariés (52,3%).

Une entreprise du secteur bancaire dont l'effectif s'élève à 3533 salariés a signé un accord cadre sur des mesures d'adaptation à l'emploi dans l'objectif de ne procéder durant l'année 94 à aucun licenciement collectif pour motif économique et d'ainsi maintenir les effectifs. L'accord stipule qu'une information sur les prévisions de postes à pourvoir dans l'année sera diffusée à l'ensemble du personnel dans le journal interne de l'entreprise. Les personnels directement menacés dans leur emploi (disparition ou évolution du poste) seront informés individuellement par leur hiérarchie et contactés par le responsable des ressources humaines. Il pourra être proposé une "affectation provisoire" sur un poste (remplacement, mission ponctuelle) permettant le maintien de l'emploi et de la rémunération. Par ailleurs, avant tout recrutement à l'extérieur, préalablement soumis à l'autorisation du Directeur général, toutes les possibilités de pourvoi du poste par mutation interne seront recherchés (publication de l'offre d'emploi, recherche directe...). Tout candidat à un poste vacant est reçu par le responsable ressources humaines. Si la candidature du salarié est refusée, des moyens seront examinés afin de mettre en oeuvre des solutions pour répondre aux souhaits initiaux (formation...). Lorsque la candidature est retenue, la mutation dans le poste comprend, si nécessaire, un plan de formation individuel d'adaptation au poste visé et une période d'adaptation de 6 mois maximum (renouvelable une fois) à l'issue de laquelle le salarié est intégré ou non. Dans le cadre d'une mutation géographique, des dispositions financières sont prévues (frais de recherche d'école, de domicile, de crèches, frais de déménagements, de transport, prime de réinstallation...) ainsi qu'une aide à la recherche d'emploi pour le conjoint. De plus, chaque salarié peut bénéficier d'un bilan d'orientation professionnelle dont les objectifs définis sont de dresser un bilan des compétences acquises ou potentielles du salarié et d'élaborer un projet professionnel avec mise en oeuvre d'un plan d'action pour réaliser ce projet.

2. DES DISPOSITIONS PLUS MARGINALES

2.1. Le recours à des formes particulières d'emploi mobilise peu les partenaires sociaux

Les mesures relatives au recrutement représentent 42,3% des accords emploi contre 22,6% l'année précédente. Toutefois, le nombre d'accords est essentiellement gonflé par celui des accords qui définissent des mesures d'embauches compensatrices liés à la cessation progressive d'activité des salariés les plus âgés (Tableau E3).

Le recours aux contrats d'alternance n'apparaît que dans 11% des accords sur l'emploi (Tableau E3). Ainsi, 10 entreprises ont recours à des jeunes en contrats d'apprentissage ou de qualification en même temps qu'elles négocient des mesures de préretraites progressives. Les industries d'électricité-gaz-eau-(29%) et métallurgiques (22,5%) sont à l'origine de la moitié des accords signés sur ces mesures d'insertion des jeunes. Dans 58% des cas, il s'agit d'entreprise de plus de 500 salariés. De plus, 96,7% des accords qui prévoient le recours au contrat d'alternance sont des accords mixtes emploi-formation (cf. partie 3).

Dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier sur les salaires et l'aménagement du temps de travail, les partenaires sociaux d'une entreprise de l'industrie agro-alimentaire employant 1958 salariés a décidé d'élargir leurs réflexions à des domaines touchant l'emploi, la formation et l'insertion des jeunes. Outre les mesures salariales pour l'année 1994, l'accord prévoit l'embauche de jeunes sous contrats d'alternance à hauteur de 2% de l'effectif permanent de chaque établissement. Cet engagement est pris sur une période d'un an à compter de la date de signature de l'accord.

Le recours à d'autres formes d'emploi plus précaires (CDD, travail temporaire) est présent dans 11,3% des accords sur l'emploi (Tableau E3). Hormis la CGT et FO, on relève dans ces accords une présence syndicale moins prononcée que pour l'ensemble des accords emploi : 68,7% pour la CFDT, 34,3% pour la CGC, 25% pour la CFTC. En revanche, la CFDT et la CGC signent l'ensemble des accords portant sur ces mesures tandis que la propension à signer de la CGT recule de 6 points par rapport à l'ensemble des accords emploi.

L'entreprise agro-alimentaire citée précédemment s'engage par ailleurs à revoir l'organisation de ses établissements dans le but d'embaucher, compte tenu de la récolte de la matière première lié à son produit de base, des saisonniers sous contrats de travail ne dépassant pas les 42 heures hebdomadaires contre 46 actuellement. Les modalités pratiques d'application de cette mesure seront redéfinies lors de la prochaine négociation annuelle obligatoire.

De plus, notons que seuls 4,2% des accords emploi définissent des modalités de recours et d'accueil de personnels handicapés.

L'articulation dispositions de recrutement/accompagnement des sureffectifs est un vecteur fort de la négociation sur l'emploi. A ce titre, il faut observer qu'en matière de politique de recrutement et de recours au marché externe les directions d'entreprise gardent leur entier pouvoir de décision et qu'il serait imprudent de parler dans ce domaine d'une réelle négociation avec les délégués syndicaux.

2.2. La GPE est peu présente dans les accords

La négociation d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois ne représentent que 3,9% des accords sur l'emploi soit 11 accords contre 8 l'année passé (Tableau E4). Les organisations syndicales au sein des entreprises semblent peu mobilisées sur ces questions. Ainsi, 7 accords définissent une méthode tandis que l'ensemble des accords déterminent certaines implications, 8 en termes de gestion des effectifs, 8 de classification et 10 de formation.

Un accord d'une entreprise du secteur sanitaire social non marchand a été négocié sur la mobilité professionnelle des salariés dans l'objectif de répondre aux aspirations individuelles des salariés ainsi qu'aux besoins de la société. Cet objectif implique pour l'entreprise une analyse des emplois actuels et futurs, dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des emplois, l'information du personnel sur ces évolutions, et la mise en oeuvre de formations destinées à accompagner l'évolution dans leur emploi ou d'accéder à de nouveaux métiers. L'accord détermine donc les dispositions mises en oeuvre par l'entreprise pour l'organisation d'une mobilité fonctionnelle. Celles-ci concernent en particulier des entretiens d'affectations à l'occasion desquels seront déterminés des actions de

formation en vue de l'adaptation à l'emploi. Un bilan de formation est prévue à la fin de la période d'adaptation pour examiner d'éventuels besoins de formation complémentaires.

3. LA MIXITE DES ACCORDS EMPLOI RELEVE EN MAJORITE DES DISPOSITIONS EN MATIERE DE FORMATION

De la même manière que l'année précédente près de la moitié des accords emploi sont des accords "purs"¹⁹. Le nombre d'accords mixtes sur les thèmes emploi-classification (32 accords), et emploi-classification-formation (36 accords) est en légère hausse par rapport à l'année précédente soit respectivement 7,4% contre 5,5% en 1993 et 8,3% contre 5,1%.

Il nous paraît plus intéressant d'insister sur le groupe d'accords associant les thèmes emploi-formation (73 accords) qui représentent, en 1994, 17% de l'ensemble des accords tous thèmes confondus contre 8,7% en 1993. Cette augmentation s'explique en particulier par le volume important d'accords qui définissent des dispositions en matière de formation liées aux politiques d'emploi des entreprises. Ces accords émanent en majorité d'entreprise du secteur industriel (61,6%) et sont dans 58,9% des cas négociés dans des entreprises de plus de 500 salariés. S'ils restent minoritaires, il faut toutefois relever la part importante d'accords conclus dans des établissements (41,1%).

3.1. Des actions de formations majoritairement liées aux politiques d'emploi

Parmi les 73 accords emploi-formation, 62 définissent des finalités et types d'actions de formation soit 84,9%. Dans 53 accords, ces actions relèvent de dispositions relatives à l'emploi : 28,7% en termes d'insertion des jeunes en contrats d'alternance, 32,8% d'intégration des nouveaux embauchés, 27,7% dans le cadre de mobilité-mutations géographiques, reclassement professionnel ou reconversion interne des salariés dans l'entreprise. Corrélativement 43,3% des accords portent sur des conventions de préretraites

¹⁹ La dénomination "accords purs" est utilisée lorsque l'accord ne comporte aucune autre disposition en matière de classification ou de formation.

progressives, qui sont associés à des mesures d'embauches compensatrices dans plus de trois quart des accords. Dans plus d'un quart des accords, les partenaires sociaux mentionnent également le recours à des jeunes en contrats d'alternance. De même, les dispositions du volet emploi en matière de mobilité-mutations géographiques des salariés dans l'entreprise et de reconversion-reclassement interne apparaissent respectivement dans 28,7% et 20,5% des accords emploi-formation. La mise en oeuvre d'outils d'accompagnements de cette gestion de l'emploi représente plus d'un tiers des accords ; 26% concernent des dispositions financières, 15% la mise en oeuvre de structures d'appui et 32,8% des mesures spécifiques renvoyant le plus souvent à des modalités en termes de formation.

Par ailleurs, un accord emploi-formation sur quatre réfère à des actions d'adaptation au poste ou à l'emploi : 12,3% dans le cadre d'adaptations aux nouvelles technologies et/ou aux changements organisationnels et 21,9% dans celui d'une adaptation liée à l'évolution des métiers. Les actions en faveur de la construction des itinéraires professionnels (13,7%) ou de la construction des compétences (9,5%) apparaissent beaucoup moins fréquemment dans ces accords emploi-formation.

3.2. Des modalités d'organisation de la formation centrées sur le tutorat

Dans trois accords emploi-formation sur quatre, les partenaires sociaux prévoient des modalités d'organisation de la formation. Celles-ci portent dans la moitié des cas sur la mise en oeuvre du tutorat (36 accords), 15 % des accords proposant une formation à cet égard.

Cette fonction tutorale s'adresse notamment aux salariés qui bénéficient d'une convention de préretraite progressive, comme le préconise la législation (encadré 5). Ainsi, parmi les 32 accords emploi-formation qui mettent en place des PRP, 22 accords proposent aux salariés d'exercer une mission de tuteur. Dans 15 accords, le tutorat est associé à des mesures d'actions de formation en faveur des nouveaux embauchés, dans 8 accords il s'adresse plus précisément aux jeunes en contrats d'alternance.

Dans une société du secteur production et distribution d'eau, employant plus de 1100 salariés, un accord d'entreprise relatif au dispositif de préretraite progressive a été signé par les trois organisations syndicales présentes dans l'entreprise à savoir la CFDT, la CGT, et FO. La direction générale avec le soutien des organisations syndicales entend ainsi promouvoir une politique de l'emploi s'appuyant sur les principes de respect des impératifs économiques, de prise en compte de l'évolution de la pyramide des âges, d'intégration des jeunes dans l'entreprise et de participation active aux politiques de lutte contre l'exclusion. Après avoir défini les conditions d'adhésion à la convention préretraite progressive, les signataires prévoient des embauches compensatrices, à hauteur proportionnelle du temps libéré par les préretraités à temps partiel. 50% des embauches seront effectuées librement par l'employeur en privilégiant les jeunes de moins de 26 ans. L'autre moitié des embauches sera choisie parmi les catégories prioritaires définies par le législateur et devra comporter pour moitié des jeunes de moins de 26 ans relevant des niveaux V et VI de l'Education Nationale. Les embauches seront effectuées sous forme de contrat à durée indéterminée ou dans le cadre de contrats en alternance. Des partenariats ont à ce titre été engagés avec des écoles secondaires ou professionnelles spécialisées dans les métiers de l'eau dans le but d'accueillir des étudiants en contrats de qualification ou d'apprentissage. La société s'engage par ailleurs, à accorder une priorité d'embauche aux jeunes qu'elle aura formés. Les salariés en préretraite progressive seront choisis en fonction de leurs qualifications et de leurs expériences professionnelles pour tenir le rôle de tuteur. Des formations leur seront alors dispensées en fonction des nécessités. On note enfin que l'accord s'inscrit dans un objectif, fixé au niveau du groupe, d'intégration de 1500 jeunes dans ses différentes sociétés.

Parmi les autres modalités d'organisation de la formation à caractère individuel, il faut noter la présence dans des proportions moindres de mesures telles que l'entretien individuel (15%), le bilan professionnel (8,2%), le bilan de compétences (9,5%), ou le congé individuel de formation (10,9%).

3.3. Peu d'accords emploi-formation entrent dans une logique de reconnaissance de la formation et de validation des acquis

Les accords emploi-formation prennent en effet peu en compte la reconnaissance des compétences acquises par la formation (15%). Dans 11 accords, cette reconnaissance se traduit par l'accès à un emploi : 8 accords associent cette mesure à celles d'actions de formation en faveur de l'insertion des jeunes en contrat d'alternance, 4 accords à des actions liés à la mobilité, et aux mutations-reclassements des salariés dans l'entreprise dans le cadre d'une gestion des sureffectifs. La validation des acquis n'est présente que dans 7 accords (9,5%) : elle concerne alors la délivrance d'un diplôme national (4 accords), d'un titre homologué (3 accords), d'un certificat de branche ou d'une simple certification d'entreprise (1 accord).

Il faut noter en revanche que ces dispositions apparaissent de manière plus fréquente dans les accords qui associent les trois thèmes emploi-formation-classification (36 accords). Les modalités de reconnaissances de la formation sont présentes en effet dans 50% de ces accords tandis que la validation des acquis est négociée dans 30,6% des cas.

Une entreprise métallurgique de près de 2500 salariés a ainsi conclu un accord avec les organisations syndicales CFDT, CGC et CFTC²⁰ sur les conditions de mobilité géographique du personnel rendue nécessaire par d'importants changements technologiques et organisationnels ainsi qu'une volonté "de construire l'entreprise de demain avec le personnel d'aujourd'hui". Ces conditions, énoncées sous forme de charte, concernent les mutations à opérer suite aux constats d'un déséquilibre des effectifs suivant les secteurs d'activité, d'une inaptitude d'origine physiologique ou d'une suppression de poste par arrêt ou modification de l'activité d'un secteur. L'accord prévoit l'organisation de deux entretiens des intéressés avec leur responsable hiérarchique dans le but de faciliter cette mobilité. Dans l'intervalle des deux entretiens, une visite du secteur d'affectation est programmée par le chef de la nouvelle unité de l'intéressé. Si l'affectation est retenue, il est prévu un stage d'intégration dans la nouvelle unité composé d'une partie théorique (visite d'atelier, organigramme, process, enjeux qualités...) avisée dans un livret d'accueil et suivie d'une formation au poste. De plus, un tuteur est désigné pour assurer et faciliter l'intégration. Un plan de

²⁰ La CGT et FO présents dans l'entreprise ne sont pas signataires de l'accord.

formation prévisionnel sera construit et ajusté lors de bilans de compétences périodiques, l'objectif étant de permettre à la personne mutée d'acquérir le plus rapidement possible les compétences nécessaires à l'exercice de son nouveau poste. Enfin, élément non moins important de la négociation, l'intéressé percevra une prime d'un montant de 10% du salaire mensuel brut en récompense d'un effort rapide d'intégration. De même, cette mobilité sera considérée comme un élément déterminant dans l'évolution de carrière du personnel. Les compétences mises en oeuvre feront l'objet d'une notification dans le livret de carrière du salarié.

Les accords d'entreprise sur l'emploi cette année encore porte majoritairement sur une gestion des sureffectifs qui s'appuie très largement sur les dispositifs d'aides élaborés par les pouvoirs publics ou sur des mesures d'accompagnement. Plus que l'année précédente, les entreprises se saisissent de ces dispositifs, notamment celui de la préretraite progressive, pour gérer des problèmes d'emploi et ainsi renouveler dans certains cas leur main d'oeuvre devenue "vieillissante".

Tableau E1

Objets de négociation des accords Emploi

Objets	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
GESTION DES SUREFFECTIFS	201	71,5	74	66,6
RECRUTEMENTS	119	42,3	54	48,6
OUTILS	75	26,6	27	24,3
. Dispositions financières	58	20,6	21	18,9
. Mise en place de structures d'appui	21	7,4	8	7,2
. Mesures d'accompagnement	46	16,3	15	13,5
DISPOSITIONS D'ORDRE REGLEMENTAIRE ET PROCEDURAL	131	46,6	54	48,6
DEMARCHE DE G.P.E	11	3,9	4	3,6
CONTINUITE du PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES	249	88,6	95	85,5
. Projet de réflexion sur la GPE	7	2,4	2	1,8
. Projet de réflexion sur la politique d'emploi	16	5,6	5	4,5
. Accord conditionnel	17	6,0	6	5,4
. Clause de rendez-vous	103	36,6	35	31,5
. Référence à un accord	180	64,0	69	62,1
. Bilan des effectifs	21	7,4	8	7,2
. Clause de garantie de l'emploi	15	5,3	5	4,5
PARTENAIRES SOCIAUX MOBILISES DANS LES PROCEDURES	139	49,4	47	42,3

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau E2

Gestion des sureffectifs

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
GESTION DES SUREFFECTIFS	201	71,5	74	66,6
. Licenciement économique	37	13,1	19	17,1
. Convention ASFNE préretraite	61	21,7	19	17,1
. Convention préretraite progressive	71	25,2	25	22,5
. Chômage partiel	21	7,4	7	6,3
. Partage du travail	54	19,2	21	18,9
. Incitation aux départs volontaires	18	6,4	4	3,6
. Reconversion reclassement externe	24	8,5	9	8,1
. Reconversion reclassement interne	27	9,6	9	8,1
. Mobilité mutation des salariés dans l'entreprise	65	23,1	21	18,9
. Référence au plan social	41	14,5	16	14,4
. Autre	61	21,7	25	22,5

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau E3

Recrutements

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
RECRUTEMENTS	119	42,3	54	48,6
. Modalités d'accueil des nouveaux	25	8,9	15	13,5
. Recours aux contrats d'alternance et l'apprentissage	31	11,0	12	10,8
. Recours aux C.D.D , travail temporaire, et modalités d'accueil	32	11,3	15	13,5
. Modalités de recours et d'accueil des personnes handicapées	12	4,2	6	5,4
. Compensation des départs en préretraite progressive	48	17,0	18	16,2
. Autre	40	14,2	20	18

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau E4

Démarche de gestion prévisionnelle des emplois

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Établissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
DEMARCHE DE G.P.E	11	3,9	4	3,6
. Définition d'une méthode	7	2,4	2	1,8
. Implications	11	3,9	4	3,6
* Dispositions en matière de gestion des effectifs	8	2,8	2	1,8
* Implications en matière de classification	8	2,8	3	2,7
* Implications en matière de formation	10	3,5	3	2,7

Sources : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau E5

Contexte des accords Emploi

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Établissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
REFERENCE A UN ACCORD	180	64,0	69	62,1
. Référence à un accord de branche	63	22,4	21	18,9
. Référence à un accord de groupe	16	5,6	5	4,5
. Référence à un accord d'entreprise	78	27,6	33	29,7
. Référence à un accord interprofessionnel	4	1,4	3	2,7
. Obligation annuelle de négocier	64	22,7	26	23,4

Sources : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau E6

Procédures des accords Emploi

	Ensemble des accords classification 94		Ensemble des accords d'Etablissement 94	
	Effectifs	%	Effectifs	%
PARTENAIRES SOCIAUX MOBILISES	139	49,4	47	42,3
. Comité d'entreprise	86	30,6	25	22,5
. Commission Formation-Emploi	6	2,1	3	2,7
. Commission paritaire de suivi	38	13,5	14	12,6
. Délégués syndicaux	42	14,9	12	10,8
. Direction et encadrement	32	11,3	12	10,8
. Commission de recours en cas de litiges	15	5,3	3	2,7
. Autres instances	32	11,3	13	11,7
INFORMATION DU PERSONNEL	45	16,0	17	15,3

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

V. LES PROCÉDURES DE NÉGOCIATION ET LA MOBILISATION DES ACTEURS SOCIAUX

Cette analyse vise à rendre compte de la diversité et de l'ampleur des procédures de concertation contenues dans les accords, vis à vis des enjeux qu'ils reflètent en termes de transparence de procédures lors de la définition de nouvelles pratiques de gestion individualisées des compétences. Les procédures de concertation lors des phases de mise en oeuvre et de recours expriment les moyens que se donnent les partenaires sociaux pour garantir à la fois l'application de l'accord et la mise en oeuvre des dispositions contenues dans le texte. Par la même, on observe une certaine volonté de la part des partenaires sociaux d'assurer la continuité du dialogue social et de garantir la transparence des procédures d'application.

La négociation d'entreprise sur les thèmes des classifications, de la formation professionnelle et de l'emploi s'accompagne comme en 1992 et 1993 mais d'une manière plus significative encore d'un habillage procédural construit autour de trois termes :

- une planification de la négociation d'entreprise,
- une structuration du processus de négociation qui s'appuie sur l'élaboration de clauses de rendez-vous, de calendriers de rencontres entre partenaires sociaux et de projets de réflexion sur la révision des systèmes de classification, de la politique de formation et de la gestion de l'emploi. Ces négociations d'entreprise s'inscrivent dans une dynamique négociatoire nourrie, qu'elles relèvent de négociations antérieures au niveau de la branche, d'accords interprofessionnels ou d'accords "cadre" d'entreprise ou de groupe,
- une mobilisation des acteurs sociaux de la négociation d'entreprise (partenaires sociaux) et la sollicitation d'autres instances de concertation et de consultation tels que le comité d'entreprise ou la commission Formation/Emploi.

Au regard des trois thèmes de négociation, on assiste à une forte implication de l'acteur syndical durant les phases de concertation qui témoigne de l'élargissement de son champ de compétences à des domaines qui autrefois n'étaient investis que par des instances plus techniques de concertation comme le comité d'entreprise et le comité d'établissement ou encore la commission formation/emploi.

1. STRUCTURATION DE L'ACTIVITÉ NÉGOCIATOIRE ET PROCESSUS DE NÉGOCIATION

La planification de la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi passe par l'élaboration de phases de concertation à différents moments du processus et par l'établissement de calendriers de rencontres entre partenaires sociaux (Tableau CFE 3).

Une planification du processus de négociation

96,4 % des accords de classification (contre 86,4 % en 1993) s'inscrivent dans la continuité du processus de négociation et définissent conjointement des procédures associées aux différentes étapes de la négociation (projet de réflexion sur la révision du système de qualification, élaboration de l'accord, mise en oeuvre, définition de phases de suivi et de recours). 15,3 % de ces accords renvoient à l'établissement de conventions d'entreprise qui visent à définir le statut des salariés (Tableau C1). Il s'agit principalement d'accords mixtes, qui élaborent dans le même temps, des dispositions relatives à la gestion du système de classification des emplois et des hommes, les grandes lignes des dispositifs de formation mobilisés par les entreprises et les procédures conventionnelles liées au contrat de travail, aux droits des salariés en matière de prévoyance, de licenciement économique et de retraite. Ces conventions d'entreprises ont vu leur nombre doubler depuis 1993.

L'habillage procédural des accords de classification se caractérise aussi par une dynamique de négociation construite. En effet, le processus de négociation rend compte du contexte conventionnel dans lequel intervient l'accord (c'est-à-dire les références faites dans le texte de l'accord à des accords antérieurs qu'ils relèvent du niveau de la branche, de l'entreprise, ou du supra-national). 51 % des accords de classification font référence à un accord de branche (près du double de 1993) et 38,8 % à un accord d'entreprise (tableau C3). Les procédures de concertation rendent compte également de l'anticipation de rencontres entre partenaires sociaux en termes de calendriers et de clauses de rendez-vous qui sont définies dans près d'un tiers des accords en 1994, alors qu'elles n'étaient présentes que dans un accord sur quatre en 1993 (Tableau CFE 3).

La définition de clauses de rendez-vous rend compte de la continuité du dialogue social instauré dans l'entreprise. Cependant si ces calendriers de rencontres apparaissent quelquefois comme un moyen pour les acteurs de la négociation de renvoyer à plus tard une discussion difficile qui ne risque pas d'aboutir sur un accord entre les deux parties, les clauses de rendez-vous dans ces conditions spécifiques peuvent aussi amener les parties à aboutir sur certaines dispositions et à prendre un recul nécessaire pour l'ouverture d'une nouvelle négociation sur des sujets plus conflictuels. A ce titre, les clauses de rendez-vous participent de la continuité du processus de négociation au sein de l'entreprise.

Dans les accords sur la formation professionnelle, la concertation est au coeur de la définition et de la mise en oeuvre de mesures visant à construire la politique de formation. Elle déborde du cadre institutionnel du comité d'entreprise et entre dans le champ de la négociation collective d'entreprise. Cet habillage se caractérise par une structuration remarquable du processus de négociation (Tableau CFE 3). En effet, le nombre de clauses de rendez-vous a doublé par rapport à 1993 (46,8 % en 1994) et 64,5 % des accords font référence à un accord antérieur de branche ou d'entreprise (Tableau F1).

Les accords sur l'emploi portent dans 88,6% des cas, contre déjà 86,9% en 1993, sur des procédures et présentent conjointement le contexte dans lequel s'inscrit la présente négociation d'entreprise (Tableau E1). On constate également dans 6% des accords sur l'emploi la formulation de propositions conditionnelles qui renvoient très souvent à des mesures de licenciements collectifs ou de chômage partiel ou encore des clauses de garantie de l'emploi (5,3%). Seuls quelques accords contractualisent, à l'occasion de la signature d'autres dispositions, sur des projets de réflexion; 2,4% en matière de gestion prévisionnelle des emplois et 5,6% en matière de politique d'emploi. Comme l'année précédente, près de deux tiers des accords emploi (64%) s'inscrivent dans un processus de négociation caractérisé par le contexte conventionnel auquel renvoie l'accord (Tableau E5). Ainsi les accords emploi renvoient à des négociations de branche dans 22,4% des cas, de groupe (5,6%), ou d'entreprise (27,7%). Dans le cadre des conventions d'aide publique, les références aux textes de loi en vigueur sont nombreuses. Par ailleurs, la négociation sur l'emploi intervient à l'occasion de l'obligation annuelle de négocier sur les salaires et la durée du temps de travail dans 22,7% des cas.

Les partenaires sociaux définissent aussi dans les accords emploi un calendrier de rencontres qui jalonnent les bases de propositions concrètes à la mise en oeuvre de ces projets. Les clauses de rendez-vous participent de 36,6 % des accords sur l'emploi en 1994 alors qu'elles n'étaient présentes que dans un accord emploi sur quatre en 1993.

2 . MOBILISATION DES ACTEURS DANS LES PHASES DE CONCERTATION

2.1. Une multiplicité de commissions et d'instances de mise en oeuvre de certaines dispositions contenues dans les accords d'entreprise

L'habillage procédural qui encadre les accords d'entreprise sur les classifications, la formation et l'emploi ne s'arrête pas à la seule constitution de commissions paritaires de suivi des dispositions inscrites dans le texte négocié. Il comprend également la mise en place de structures spécifiques liées soit à une démarche de repositionnement des emplois dans la structure du système de classification, soit à une démarche d'évaluation des compétences des salariés préalable à l'entrée dans des dispositifs de formation, soit encore de suivi et d'organisation de parcours de mobilité professionnelle des salariés.

Ainsi, les instances de concertation qui accompagnent la mise en place des accords de classification peuvent revêtir des formes diverses. Relevant d'entreprises présentant un système de classification de type fonction publique amélioré, on relève des commissions de rangement, des commissions mixtes consultatives et des commissions internes d'avancement.

Concernant les entreprises qui mettent en oeuvre un nouveau système de classification de type Parodi amélioré ou à critères classants et qui visent une construction des professionnalités, on trouve associées aux procédures de concertation ou au système d'évaluation des compétences toute une panoplie de commissions paritaires ou mixtes, telles qu'une commission des services, des comités de pilotage de l'organisation, des groupes métiers lorsque l'objet de l'accord est une évaluation ou une pesée des postes. Les instances qui interviennent préalablement à la mise en place d'une nouvelle grille de classification à critères classants peuvent prendre la forme de commissions d'évaluation, d'équipes techniques d'orientation de carrière et de mobilité professionnelle associées à des missions nationales d'orientation de carrière et de mobilité. Ces commissions relatives à la mise en application de certaines dispositions des accords en matière de construction de la mobilité professionnelle ou d'analyse de l'évolution des emplois de l'entreprise sont transversales aux deux thèmes de négociation classification et emploi. Ces instances sont

des structures permanentes qui demeurent dans l'entreprise pour suivre l'évolution de la mobilité professionnelle et du déroulement de carrière des salariés.

Parmi ces commissions, quatre catégories homogènes émergent. Chacune intervient à différents moments du processus de négociation d'un accord classification :

- les commissions d'études qui interviennent avant l'élaboration des méthodes d'analyse des emplois et des compétences,
- les commission techniques, d'évaluation des postes ou de révision de la classification,
- les commissions de carrière, comité d'évaluation et comité de maintenance qui suivent l'application des dispositions de l'accord,
- les commissions d'interprétation chargées de régler les éventuels litiges liés à une mauvaise interprétation des textes par les deux parties.

Les instances de suivi de la négociation sur la formation en dehors des commissions paritaires de suivi ou des instances traditionnelles instaurées dans le cadre des procédures d'application de l'ensemble des dispositions de l'accords, sont des commissions de formation, des équipes d'orientation de carrière, des comités de pilotage de la formation, des groupes métiers, ou encore de commissions locales de formation. Ces commissions multiples et multiformes sont présentes dans 20 accords de formation professionnelle. Le service formation, les centres de ressources et les missions d'orientation professionnelle sont mentionnés à deux reprises.

Un accord d'entreprise émanant d'une entreprise de production de piles électriques négocié au premier semestre 1994 et signé par l'ensemble des organisations syndicales présentes dans l'entreprise, CFDT, CGT, FO et CGC vise la mise en place d'une commission centrale de formation.

Cette commission a pour mission d'associer les délégués syndicaux centraux signataires de l'accord et les membres du CCE aux réflexions sur l'investissement formation à moyen terme et de permettre de débattre largement sur ce sujet. La mission de cette commission ne se confond pas avec celle des commissions formation d'établissement, sa vocation est de participer à la démarche d'anticipation des compétences. Ainsi, sans remettre en cause les prérogatives des CE et CCE, son rôle se définit dans un processus concertatif à

la fois sur l'appréhension des tendances d'évolution, la cohérence des besoins de formation retenus, l'analyse des retombées individuelles et collectives, et la communication visant à contribuer au développement d'une culture "investissement formation".

La composition de cette commission est paritaire, direction et délégués syndicaux, auxquels peuvent s'ajouter un représentant syndical de l'organisation syndicale au CCE. Cette commission se réunit au minimum 2 fois par an au plus tard 8 jours avant les CCE pour permettre un travail approfondi. Un apport de connaissances théoriques sur la formation et la gestion des compétences sera proposée aux délégués syndicaux.

2.2. Les acteurs des phases de concertation et de suivi des accords

La mobilisation des partenaires sociaux dans les phases de suivi des accords de classification augmente en 1994, elle intervient dans 36,7 % des accords. Au delà des acteurs sociaux de la négociation (délégués syndicaux et direction), on assiste à une articulation nouvelle des rôles dévolus au comité d'entreprise et à sa commission formation-emploi, qui interviennent pour leur part à titre consultatif, et dont la présence dans les négociations sur les classifications professionnelles a doublé en un an (Tableau C4).

Dans le cadre des procédures d'élaboration et de suivi des dispositions contenues dans les accords de classification, plusieurs acteurs interviennent à la marge des instances institutionnelles ou formelles. Il s'agit de conseillers de développement professionnel, de conseillers de carrière, d'équipes techniques d'orientation de carrière et de mobilité professionnelle.

La présence de ces derniers dans la négociation sur le thème des classifications peut s'expliquer en partie par la proportion d'accords mixtes Classification/Formation/Emploi et le rôle dévolu à ces acteurs dans ce type de négociations spécifiques (consultation lors de l'élaboration du plan social et du plan de formation).

Un rapide éclairage historique sur les modes de constitution des instances de représentation dans les entreprises et l'intervention des organisations syndicales dans la négociation d'entreprise permet de rendre compte de la complexité du système de représentation des salariés dans l'entreprise et la désignation de leurs rôles respectifs concernant les questions liées à la révision des systèmes de classification, de politiques de formation et d'emploi.

L'histoire de la négociation d'entreprise illustre le caractère centralisé des relations professionnelles en France. La complexité du système de relations professionnelles est soulignée par le fait que la négociation à un niveau n'est pas exclusive de la négociation à un autre niveau et que leurs modes d'articulation sont variés.

La représentation des salariés au niveau de l'entreprise est confrontée à cette centralisation qui coexiste avec la présence dans l'entreprise d'un système complexe de représentation associant élus et représentants syndicaux.

Depuis la fin du 19^{ème} siècle, la négociation collective se développe au niveau des branches d'activités. En 1945 sont créés les comités d'entreprise, ils sont informés et consultés sur le fonctionnement de l'entreprise et sur son activité économique. Les délégués du personnel quant à eux, ont une activité de revendication dans l'entreprise. Cependant, à cette époque l'entreprise n'est pas un lieu de négociation ni de représentation interne des salariés. En effet, en 1950, la loi confirme la prépondérance de la branche dans la négociation collective. La position des organisations patronales face à la volonté de neutralisation de la négociation collective d'entreprise est liée à son refus d'une intervention syndicale directe dans la vie de l'entreprise. Les comités d'entreprise, instances de consultation et d'information se présentent moins comme une menace pour les directions d'entreprise. Par ailleurs, les réunions des délégués du personnel permettent aux sections syndicales d'exprimer leurs revendications en matière salariale, en prenant appui sur les accords de branche. A ce titre on peut dire qu'il existait déjà une intervention syndicale sur les salaires de l'entreprise, qui n'utilisait pas les canaux de la négociation formalisée. Ainsi les délégués du personnel développaient un type de "régulation conjointe"²¹, à travers leurs pratiques revendicatives.

Ce n'est qu'à partir des événements de mai 68 que délégués du personnel, comité d'entreprise et délégués syndicaux coexistent dans un même lieu. Ainsi, dans les entreprises de plus de 50 salariés, le système de représentation évolue vers l'implantation de quatre institutions : délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène et de sécurité et délégués syndicaux. Cette représentation correspond à une division fonctionnelle du travail, chaque institution exerçant des fonctions représentatives prévues par la loi.

Avant 1982, la place et les pratiques du comité d'entreprise et des délégués du personnel n'avaient pas nécessairement à être situées par rapport au contenu de la négociation qui avait lieu hors de l'entreprise.

²¹ Le concept de "régulation conjointe" est emprunté à J.D REYNAUD : *"Les règles du jeu. L'actions collective et la régulation sociale"*. Editions A.Colin, Paris, 1989.

Ce n'est qu'à partir des années 70 qu'on assiste du point de vue des relations professionnelles à une transformation du cadre institutionnel conduisant à la reconnaissance de l'acteur syndical dans l'entreprise. Les lois Auroux en 1982, réaffirment le rôle des syndicats et les légitiment dans l'entreprise par l'obligation annuelle de négociation sur les salaires et l'organisation du temps de travail. C'est dans la négociation d'entreprise que les délégués syndicaux exercent leur fonction représentative. Ils sont chargés de défendre " les intérêts matériels et moraux " des salariés et de présenter les recours collectifs des salariés. Par ailleurs, la loi renforce le rôle de contrôle sur les activités de l'entreprise des comités d'entreprise et le CHSCT est créé.

La négociation collective décentralisée semble d'abord avoir eu une influence sur l'institution syndicale dans l'entreprise, à travers l'obligation annuelle de négocier. Le délégué syndical étant reconnu comme un représentant des salariés dont la direction doit tenir compte, remplaçant en partie la fonction de revendication assignée jusqu'alors aux délégués du personnel.

Mais parallèlement, la décentralisation de la négociation collective a renforcé l'implantation de l'acteur syndical dans la démarche contractuelle et à ce titre, elle implique aussi une réorganisation de la représentation des salariés dans les entreprises.

C'est pourquoi dans l'analyse des procédures relatives aux accords portant sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi, le paritarisme semble faire place à un multipartisme associant les instances historiques de la consultation dans les entreprises (comité d'entreprise, comité d'établissement, délégués du personnel) aux délégués syndicaux, acteurs de la négociation d'entreprise, dans la formation de commissions de suivi des accords.

Les thèmes de la formation professionnelle et de l'emploi dans la négociation collective d'entreprise sont très révélateurs de cette tendance à la mobilisation d'acteurs sociaux et professionnels autres que les syndicats lors des phases de suivi des dispositions négociées, puisqu'il s'agit de champs investis historiquement par le comité d'entreprise et les délégués du personnel au travers de leurs mission consultative en termes d'élaboration des plans annuels de formation et des plans sociaux.

L'habillage procédural des accords de formation professionnelle s'appuie également sur une mobilisation importante des partenaires sociaux (63,2 %), en forte augmentation par rapport

à 1993 (tableau F6). Les formes d'intervention des acteurs sociaux dans les différentes étapes de la négociation (élaboration de l'accord, mise en oeuvre des dispositions, suivi et recours en cas de litige) nous renseignent également sur le rôle joué par le comité d'entreprise et sa commission formation-emploi. L'intervention nourrie des membres du comité d'entreprise est principalement d'ordre consultatif et prolonge son action dans le cadre de l'élaboration du Plan de formation de l'entreprise. Le CHSCT est mentionné dans 10 accords, il intervient principalement à titre consultatif.

La tendance qui marque bien plus qu'en 1993 le processus de négociation sur l'emploi repose sur l'importance de la mobilisation des partenaires sociaux (49,4% contre 34,7% en 1993). Ce phénomène est d'autant plus significatif qu'il ne concerne pas seulement les instances légitimes admises à participer aux négociations d'entreprises, autrement dit les délégués syndicaux et la direction, mais s'étend également dans 38,6 % des cas au comité d'entreprise, ou encore dans certains accords aux délégués du personnel ou au CHSCT (Tableau E6).

Un accord d'une entreprise de la métallurgie négocié en mai 1994 et signé par l'ensemble des organisations syndicales, à l'exception de la CGT, présente aux négociations mais non signataire du texte final, élabore des mesures qui visent à réglementer et favoriser les mobilités professionnelles et géographiques permettant à chaque salarié d'élargir son champ d'évolution professionnelle dans l'entreprise. Cet accord s'accompagne de la mise en oeuvre de procédures de concertation et de négociation auxquelles participent de manière différenciée les organisations syndicales, le comité d'entreprise et la direction.

Les principes généraux de cet accord sont les suivants :

La mobilité est ouverte à toutes les catégories du personnel. La mobilité interne, qu'il s'agisse de mobilité professionnelle ou de mobilité géographique, repose sur la notion de volontariat motivée par la nécessité d'adapter les ressources de l'entreprise aux emplois. La mobilité est un des éléments de la politique de gestion des carrières et des emplois. La formation professionnelle et le développement de la gestion des compétences en sont les compléments.

Qu'il s'agisse d'une affectation temporaire ou d'une mutation à l'initiative du salarié ou de l'entreprise, la mobilité représente un atout supplémentaire reconnu dans la gestion de la carrière du salarié.

Une démarche est mise en place dans l'entreprise visant à identifier le contenu des métiers, leurs évolutions et les compétences nécessaires. Cette démarche a pour objectif d'établir une carte des métiers.

Tout poste à pourvoir est inscrit dans la bourse des emplois. Chaque poste fait l'objet d'une définition claire faisant référence aux compétences à mobiliser et au niveau de poste dans la grille de classification. Le recours à une embauche extérieure ne peut intervenir qu'à l'issue d'un délai de 1 mois pour permettre l'expression et l'examen des candidatures internes.

Il est institué un conseiller de carrière dans chaque unité qui oriente et assiste les salariés dans la préparation et la réalisation de leur projet professionnel. Par ailleurs une commission de carrière est créée au sein de chaque unité composée de l'encadrement et de la direction des ressources humaines.

Le bilan de compétences intervient comme une étape préalable à toute entrée en formation. Il est ouvert à l'ensemble du personnel.

L'accueil sur le nouveau poste de travail prévoit la mise en oeuvre d'un dispositif d'accueil qui comprend une visite de l'usine, une information sur les activités de l'unité, une plaquette d'accueil et la mise en relation du salarié avec l'encadrement N et N+1.

La mobilité apparaît principalement comme un moyen de progression professionnelle inscrit dans les fiches administratives de mutation et d'affectation temporaire. Des mesures d'accompagnement en matière de mobilité géographique sont proposées au salarié concerné. Il s'agit d'une aide au logement, aide au loyer, prime forfaitaire, prise en charge des frais d'installation, aide à l'insertion professionnelle du conjoint.

Certaines formes particulières de mobilité qui correspondent aux reconversions, à la polycompétence, à la mobilité externe par détachement ou encore aux reclassements pour raisons médicales sont prises en compte dans l'accord.

Il est créé une commission locale de suivi dans chaque établissement qui se réunit 3 fois par an, composée à parité de représentants de la direction et des organisations syndicales signataires ou non du présent accord.

Un comité de coordination des carrières se réunit une fois par an. Participent à cette réunion deux représentants de chaque organisation syndicale. Une fois par an les commissions locales et le comité central se réunissent, et le compte rendu de l'ensemble des conclusions est transmis au Comité Central d'Entreprise.

En dernier lieu, une commission d'interprétation des conventions et accords d'entreprise peut être formée dans la mesure où le présent accord présenterait des problèmes d'application.

La consultation obligatoire du comité d'entreprise avant la mise en oeuvre des plans sociaux participe très certainement de cette implication. En effet, les accords sur l'emploi font une référence au plan social dans 14,5% des cas. Dans de rares cas, le texte de base de ce plan est repris intégralement dans l'accord. Si la constitution de commissions paritaires de suivi de l'accord apparaît moins qu'en 1993 (13,5% contre 18,2%), les partenaires sociaux s'engagent dans un suivi ultérieur des négociations qui transparaît dans l'énoncé de clauses de rendez-vous dans 36,6% des accords contre 26,1% en 1993.

La mise en oeuvre d'un accord d'entreprise sur l'emploi (reprise de l'exemple cité dans l'analyse thématique) requiert la participation de l'encadrement dans la tenue des entretiens liés à la mobilité géographique du personnel. Le comité d'entreprise reçoit une information mensuelle des évolutions d'effectifs, l'accord fixant une date de rendez-vous pour une réunion de bilan annuel. En outre, l'accord prévoit qu'une information soit faite aux représentants du personnel désignés parmi les délégués participant aux réunions mensuelles d'unité. Par ailleurs, un groupe de "suivi mobilité" est constitué dans lequel un représentant de chaque organisation syndicale signataire de l'accord est invité à participer. Le CHSCT sera associé à la définition des plans de formation à la sécurité, au bénéfice des salariés nouvellement affectés.

L'habillage procédural qui accompagne les accords de classification, de formation professionnelle et d'emploi participe de l'évolution de la négociation d'entreprise. Les enjeux liés à la gestion des compétences individuelles qui transparaissent dans les modes de construction des professionnalités et la gestion des itinéraires professionnels induisent la mise en oeuvre de nouvelles formes de concertation qui garantissent une transparence des modalités d'évaluation des emplois et des compétences et requièrent une forte adhésion des salariés concernés.

Cet habillage procédural et instrumental s'ordonne autour de trois termes qui apparaissent d'une façon plus précise depuis le début des années 90 dans la négociation d'entreprise :

- la structuration du processus de négociation par la définition de calendriers de rencontres entre partenaires sociaux,
- la planification des négociations,
- et la mobilisation d'acteurs et d'instances de suivi et d'application des dispositions de l'accord.

Tableau C.F.E 1

Procédures de l'ensemble des thèmes

PROCEDURES	CLASSIFICATION		FORMATION		EMPLOI	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Partenaires sociaux mobilisés	72	32,8	100	63,2	139	49,4
. Comité d'entreprise	23	11,7	61	38,6	86	30,6
. Commission formation - emploi	2	1,0	14	8,8	6	2,1
. Commission ad'hoc de suivi	27	13,7	29	18,3	38	13,5
. Délégués syndicaux	16	8,1	30	18,9	42	14,9
. Direction et encadrement	16	8,1	35	22,5	32	11,3
. Commission de recours en cas de litige	13	6,6	16	10,1	15	5,3

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau comparatif C.F.E 2

Procédures de concertation

THEMES	CLASSIFICATION	FORMATION	EMPLOI
ANNEES	%	%	%
1991	24,5	33	30,3
1992	22,2	44,7	41,1
1993	38,1	62,1	40
1994	36,7	63,2	49,7

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

Tableau comparatif C.F.E 3

Clauses de rendez-vous

THEMES	CLASSIFICATION	FORMATION	EMPLOI
ANNEES	%	%	%
1991	20,1		
1992	30,2	26,2	23,5
1993	24,3	26,7	26,1
1994	32,1	46,8	36,6

Source : Céreq, dispositif ACCENT 1994

CONCLUSION

LES exploitations de la base ACCENT rendent compte depuis 1991 de l'évolution des objets de négociation dans le champ des classifications de la formation professionnelle et de l'emploi et des profils d'entreprises qui négocient sur ces thèmes. Les analyses présentées cette année ont tenté d'aller plus loin en présentant une mise en relation du contenu de la négociation avec les profils d'entreprises qui négocient sur ces dispositions.

Si la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation et l'emploi se caractérise depuis le début des années 90 par une certaine stabilité des profils d'entreprises, on observe toutefois, en 1994, un certain glissement de la négociation vers les P.M.E, tout particulièrement sur les thèmes des classifications et de l'emploi.

On peut constater ainsi que la négociation sur ces trois thèmes se diffuse dans des entreprises de plus petite taille, qu'elle touche aujourd'hui plus d'entreprises (le volume d'accords négociés cette année en témoigne) ne serait-ce que parce que la conjoncture économique oblige les entreprises à mettre en oeuvre ou à se saisir de nouveaux dispositifs d'accompagnement de la gestion des sureffectifs. Par ailleurs, les enjeux en termes d'évolution des métiers et d'anticipation des qualifications sont au coeur des nouvelles politiques managériales qui tendent à se diffuser dans la négociation sur ces thèmes.

Cependant, l'analyse du contenu de la négociation sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi mis en regard avec les profils des entreprises qui négocient sur ces objets, permet d'apporter quelques nuances à cette diffusion de la négociation vers des entreprises ou des établissements de petite taille.

En effet, il faut observer que l'ensemble des dispositions relatives à l'individualisation des processus d'acquisition et de reconnaissance des compétences, à la construction des professionnalités, qui vise une anticipation conjointe des itinéraires professionnels des salariés et la construction de leurs compétences, sont le fait de grandes entreprises (de plus de 500 salariés) centralisées en Ile-de-France (où les sièges des grands groupes français et étrangers sont implantés) appartenant à des secteurs industriels (métallurgie, agro alimentaire) et des services (commerce de gros, sanitaire social marchand).

La négociation de règles qui définissent des formes de codification des parcours de carrière, facteur structurel de l'aménagement des trajectoires professionnelles des salariés dans le système de classification d'entreprise, relève particulièrement de grandes entreprises des principaux secteurs industriels. Ainsi, ce double mouvement de diffusion de certains enjeux de la gestion des emplois au coeur des négociations sur l'emploi, les classifications et la formation vers les P.M.E et de centralisation de la négociation portant plus spécifiquement sur des révisions structurelles du système de classification, sur la construction des professionnalités et sur une gestion plus individualisée des compétences dans les grands groupes et entreprises, participe de l'évolution de la négociation d'entreprise.

L'analyse des règles produites par la négociation d'entreprise au travers de nouveaux compromis classificatoires construits au niveau local et d'une anticipation des qualifications par un suivi individualisé de gestion des carrières et de construction des professionnalités rend compte de l'insertion des négociations sur ces trois thèmes dans des temporalités et des dynamiques propres à l'entreprise peu en prise avec celles de la négociation de branche.

La temporalité de la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi participe de l'autonomie de ce niveau de régulation dans le système français de relations professionnelles. En effet, si la négociation de branche sur la formation présente des rythmes négociatoires calqués sur l'obligation quinquennale de négocier sur les grandes orientations de la politique de formation et si la négociation de branche sur les classifications renvoie à des temporalités plus grandes en termes de refonte du système de classification, la négociation d'entreprise quant à elle s'inscrit dans des rythmes négociatoires très différents.

Certaines exploitations du dispositif ACCENT ont permis de montrer à quelle période de l'année et à quelle fréquence les entreprises depuis 1992 négocient sur ces trois thèmes. On peut livrer, dès à présent, quelques éléments d'analyse pour illustrer ces rythmes de négociation, éléments qui feront l'objet d'autres exploitations dans les publications du Céreq. Il apparaît que depuis 1992, 160 entreprises ont négocié plus de deux fois sur ces trois thèmes et que ces négociations portent sur des accords mixtes avec des combinaisons différentes.

On observe également pour certaines entreprises des processus de négociation qui comprennent plus de 18 négociations sur les trois années 1992, 1993, 1994. Le repérage du nombre de négociations correspond à la fréquence d'apparition de la raison sociale d'une entreprise sur la période allant de janvier 1992 à décembre 1994 quelque soit le thème de négociation sur lequel porte le texte, qu'il s'agisse d'accord mixte associant au moins deux thèmes ou d'accords purs. Ainsi, certaines entreprises, négocient plus de deux fois durant la même année sur les classifications ou la formation professionnelle.

Ces premiers résultats qui méritent des investigations plus poussées en termes de contenu de la négociation, voire d'articulation avec les textes d'accords de branche dont ces entreprises relèvent, rendent compte de la temporalité de la négociation sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi et de l'activité négociatoire d'entreprise très fournie même si cette dernière ne porte pas toujours sur des dispositions structurelles qui engagent fortement les directions d'entreprise dans la mise oeuvre de dispositifs lourds en matière de gestion de l'emploi et des compétences.

BIBLIOGRAPHIE

BESUCCO N., QUINTERO N., TALLARD M. (1993), La gestion des compétences dans les accords d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi, pp. 377-435, in *La négociation collective en 1992*, La Documentation française.

BESUCCO N., TALLARD M., CALABRESE F., QUINTERO N., (1995), *Gestion des carrières et négociation d'entreprise sur les classifications*, Documents n°107, série Observatoire.

BESUCCO N., TALLARD M.(1992), Les accords d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi, pp. 155-241, in *La négociation collective en 1991*, La Documentation française.

CALABRESE F., QUINTERO N.(1994), la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi, pp. 325-379, in *La négociation collective en 1993*, La Documentation Française.

CALABRESE F., QUINTERO N., (1994), *La négociation d'entreprise sur les classifications, la formation professionnelle et l'emploi. Exploitation de la base de données ACCENT*, Documents n°96, série Observatoire, Céreq.

EYRAUD F., JOBERT A, ROZENBLATT P., TALLARD M.(1989), *Les classifications dans l'entreprise : production des hiérarchies professionnelles et salariales*, La Documentation Française, Paris.

JOBERT A., TALLARD M., (1995), Diplômes et certifications de branche dans les conventions collectives, in *Formation/Emploi* n°52, décembre 1995, La Documentation française (à paraître).

JOBERT A., TALLARD M., (1993), Le rôle des diplômés dans la construction des grilles de classification professionnelle, in *Les conventions Collectives de Branche : déclin ou renouveau?*, Céreq, Etudes n° 65.

HILLAU B., (1987), PME et gestion du personnel et environnement de l'entreprise, in *Formation/Emploi*, n°19, La Documentation Française.

JOBERT A., sous la direction de REYNAUD J.D., SAGLIO J., TALLARD M. (1993), *Les conventions Collectives de Branche : déclin ou renouveau ?*, Céreq, Etudes n° 65.

«*Les préretraites en 1993*», *Premières synthèses*, n°66, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, Paris, 1994.

QUINTERO N. (1994) , La négociation d'entreprise sur l'emploi : Gérer les sureffectifs, *Bref*, n°100, Céreq.

REYNAUD J.D.(1989), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.

GRILLE D'ANALYSE 1994

IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE

1. Raison sociale :

2. Département :

3. N°d'enregistrement :

4. Type accord :

4.1. Accord

4.2. Avenant

5. Mois de signature

6. Niveau de conclusion de l'accord

6.1. Entreprise

6.2. Etablissement

6.3. Effectifs

6.4. NAP

6.5. SIREN

6.6. SIRET

7. Syndicats présents

.CFDT .CGC.CFTC

.CGT.FO.Autre

8. Syndicats signataires

.CFDT .CGC.CFTC

.CGT.FO.Autre

9. Objet du texte déposé

9.1 Classification

9.2 Formation

9.3 Emploi

10. Convention collective

CLASSIFICATION

1 - POPULATION CONCERNEE PAR L'ACCORD

- 1.1 Ensemble du personnel
- 1.2 C.S.P
- 1.3 Filière professionnelle
- 1.4 Population cible

2 - AMENAGEMENT DU SYSTEME DE SALAIRE

3 - AMENAGEMENT DE LA STRUCTURE DE LA GRILLE

- 3.1 Création ou aménagement de filières (professionnelles ou catégorielles)
- 3.2 Elaboration d'une nouvelle grille de classification
- 3.3 Passerelle entre filières
- 3.4 Aménagements sur les coefficients
- 3.5 Evaluation des postes et des compétences
- 3.6 Redéfinition des emplois
- 3.7 Autre

4 - AMENAGEMENT DES REGLES D'ACCES ET DE PROGRESSION

- 4.1 Seuil d'accès pour diplômés
- 4.2 Modalités d'accès et de progression
 - 4.2.1 Diplôme
 - 4.2.2 Compétences acquises par l'expérience professionnelle
 - 4.2.3 Formation professionnelle
 - 4.2.4 Automaticité de l'accès et de la progression
 - 4.2.5 Polyvalence

4.3 Procédures individuelles d'évaluation

4.3.1 Système d'évaluation des compétences (entretien individuel et définition de critères d'évaluation des compétences)

4.3.2 Proposition de la hiérarchie (notation, appréciation du salarié et de ses performances)

4.3.3 Conditions de recours pour le salarié

4.3.4 Autre

4.4 Reconnaissance des compétences acquises par la formation ou l'expérience professionnelle

4.4.1 Accès à un emploi

4.4.2 Prise en compte dans l'échelle des coefficients

4.4.3 Primes

4.4.4 Accès à un statut

5 - CONTINUITÉ DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES

5.1 Définition du statut général des salariés (conventions)

5.2 Projet de réflexion sur l'aménagement du système de classification.

5.3 Clause de rendez-vous

5.4 Référence à un accord

5.4.1 de branche

5.4.1.1 Application de la convention

5.4.1.2 Aménagement de la convention

5.4.2 De groupe

5.4.3 d'entreprise

5.4.4 O.A.N

5.5 Partenaires sociaux mobilisés dans les procédures

5.5.1 Comité d'entreprise

5.5.2 Commission Formation-Emploi

5.5.3 Commission paritaire de suivi

5.5.4 Délégués syndicaux

5.5.5 Direction et encadrement

5.5.6 Commission de recours en cas de litige

5.5.7 Autre instance

5.6 Information du personnel

6 - IMPLICATION D'UNE G.P.E

7 - AUTRE

FORMATION PROFESSIONNELLE

1 - POPULATION CONCERNEE PAR L'ACCORD

1.1 C.S.P

12 Ensemble du personnel

13 Filière professionnelle

14 Population cible

2 - FINALITES ET TYPES D'ACTIONS DE FORMATION

2.1 Construction des itinéraires professionnels

2.1.1 Construction de parcours de formation qualifiante

2.1.2 Déroulement et progression de carrière

2.2 Construction des compétences

2.2.1 Formation de mise à niveau

2.2.2 Maintien et amélioration du niveau des compétences
ou action de requalification du personnel

2.3 Adaptation au poste ou à l'emploi

2.3.1 Adaptation aux nouvelles technologies et/ou aux changements
organisationnels

2.3.2 Adaptation des salariés liée à l'évolution des métiers

2.4 Actions de sensibilisation (sécurité, environnement)

2.5 Actions liées à la politique d'emploi

2.5.1 Action d'insertion (contrat de qualification, apprentissage, etc...)

2.5.2 Intégration des nouveaux embauchés

2.5.3 Mutations - reclassement professionnel - reconversion

2.5.4 Mobilité professionnelle

2.6 Formation des tuteurs

2.7 Formation diplômante

2.8 Autres types de formation

3 - MODALITES D'ORGANISATION DE LA FORMATION

3.1 Individualisation des modalités

3.1.1 Entretien individuel

3.1.2 Bilan professionnel

3.1.3 Bilan de compétence

3.1.4 Projet individuel de formation

3.1.5 Tutorat

3.1.6 Congé individuel de formation

3.1.7 Capital temps formation

3.1.8 Autre

3.2 Accès généralisé

3.2.1 Crédit d'heure

3.2.2 Catalogue de formation

3.2.3 Liste de stage ouvrant droit à une prime

3.2.4 Autre

3.3 Co-investissement

3.4 Système d'évaluation de la formation .

4 - RECONNAISSANCE DES COMPETENCES ACQUISES PAR LA FORMATION

4.1 Accès à un emploi

4.2 Prise en compte dans l'échelle des coefficients

4.3 Primes

5 - VALIDATION DES ACQUIS

5.1 Diplôme national

5.2 Titres homologués

5.3 Certification de branche

5.4 Validation au niveau de l'entreprise

5.4.1 Certification d'entreprise

5.4.2 Portefeuille de compétences

5.4.3 Attestation de stage

6 - REFERENCE AU PLAN DE FORMATION

7 - BUDGET

8 - CONTINUITÉ DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES

8.1 Projet de réflexion sur la politique de formation

8.2 Clause de rendez-vous

8.3 Référence à un accord

8.3.1 de branche

8.3.2 De groupe

8.3.3 d'entreprise

8.3.4 O.A.N

8.3.5 Texte de loi sur la formation

8.3.6 Accord interprofessionnel

8.4 Déroulement et bilan des actions de formation

8.5 Partenaires sociaux mobilisés dans les procédures

8.5.1 Comité d'entreprise

8.5.2 Commission Formation-Emploi

8.5.3 Commission paritaire de suivi

8.5.4 Délégués syndicaux

8.5.5 Direction et encadrement

8.5.6 Commission de recours en cas litige

8.5.7 Autre instance

8.6 Information du personnel

9 - IMPLICATION D'UNE G.P.E

10 - AUTRE

EMPLOI

1 - POPULATION CONCERNEE PAR L'ACCORD

1.1 C.S.P

1.2 Ensemble du personnel

1.3 Population cible

2 - GESTION DES SUREFFECTIFS

2.1 Licenciement économique

2.2 Convention AS-FNE ou préretraite

2.3 Convention préretraite progressive

2.4 Chômage partiel

2.5 Partage du travail

2.6 Incitation aux départs volontaires

2.7 Reconversion reclassement externe

2.8 Reconversion reclassement interne

2.9 Mobilité et mutation des salariés dans l'entreprise

2.10 Référence au plan social

2.11 Autre

3 - RECRUTEMENTS

3.1 Modalités d'accueil des nouveaux

3.2 Recours aux contrats d'alternance et d'apprentissage

3.3 Recours au C.D.D et au travail temporaire et modalités d'accueil

3.4 Modalités de recours et d'accueil des personnes handicapées

3.5 Compensation des départs en retraite progressive

3.6 Autre

4 - OUTILS

4.1 Dispositions financières

4.2 Mise en place de structures d'appui

4.3 Mesures d'accompagnement

5 - DISPOSITIONS D'ORDRE REGLEMENTAIRE ET PROCEDURAL

6 -DEMARCHE DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS

6.1 Définition d'une méthode

6.2 Implications

6.2.1 Dispositions en matière de gestion des effectifs

6.2.2 Implications en matière de classification

6.2.3 Implications en matière de formation

7 - CONTINUITE DU PROCESSUS DE NEGOCIATION ET PROCEDURES

7.1 Projet de réflexion sur la G.P.E

7.2 Accord conditionnel

7.3 Clause de rendez-vous

7.4 Référence à un accord

7.2.1 de branche

7.2.2 De groupe

7.2.3 d'entreprise

7.2.4 O.A.N

7.2.5 Accord interprofessionnel

7.5 Bilan des effectifs

7.6 Clause de garantie de l'emploi

7.7 Partenaires sociaux mobilisés dans les procédures

- 7.7.1 Comité d'entreprise
- 7.7.2 Commission Formation-Emploi
- 7.7.3 Commission paritaire de suivi
- 7.7.4 Délégués syndicaux
- 7.7.5 Direction et encadrement
- 7.7.6 Commission de recours en cas de litige
- 7.7.7 Autre instance

7.8 Information du personnel

8- AUTRE

CEREG
Dépôt légal 2ème trimestre 1995

ES exploitations de la base ACCENT rendent compte depuis 1991 de l'évolution des objets de négociation dans le champ des classifications de la formation professionnelle et de l'emploi et des profils d'entreprises qui négocient sur ces thèmes. Les analyses présentées cette année ont tenté d'aller plus loin en présentant une mise en relation du contenu de la négociation avec les profils d'entreprises qui négocient sur ces dispositions.

Si la négociation d'entreprise sur les classifications, la formation et l'emploi se caractérise depuis le début des années 90 par une certaine stabilité des profils d'entreprises, on observe toutefois, en 1994, un certain glissement de la négociation vers les P.M.E, tout particulièrement sur les thèmes des classifications et de l'emploi.

On peut constater ainsi que la négociation sur ces trois thèmes se diffuse dans des entreprises de plus petite taille, qu'elle touche aujourd'hui plus d'entreprises (le volume d'accords négociés cette année en témoigne) ne serait-ce que parce que la conjoncture économique oblige les entreprises à mettre en oeuvre ou à se saisir de nouveaux dispositifs d'accompagnement de la gestion des sureffectifs. Par ailleurs, les enjeux en termes d'évolution des métiers et d'anticipation des qualifications sont au coeur des nouvelles politiques managériales qui tendent à se diffuser dans la négociation sur ces thèmes.

ISBN : 2-11-089029-0

ISSN : EN COURS

10, Place de la Joliette
BP 176 13474 Marseille Cedex 02
Tél : (16) 91 13 28 28 / Fax : (16) 91 13 28 80