

le 10 juillet 2003

ACCORD DE METHODE RELATIF A LA GESTION PREVISIONNELLE
DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

Entre le Crédit Lyonnais, représenté par

Monsieur Jérôme BRUNEL
Responsable de la Direction des Relations Humaines et Sociales du Groupe

Et les organisations syndicales,

La C.F.D.T.
représentée par

Monsieur Laurent VENET
Délégué Syndical National

La C.F.T.C.
représentée par

Madame Marie-Claude BELLEGUIC
Déléguée Syndicale Nationale

La C.G.T
représentée par

Monsieur Patrick LICHOU
Délégué Syndical National

F.O. représentée
par

Monsieur Sébastien BUSIRIS
Délégué Syndical National

Le S.N.B.
représenté par

Monsieur Fernand VIDIS
Délégué Syndical National

FV
↓ MCB
SS

PREAMBULE

Les parties signataires considèrent que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) est une composante essentielle dans la conduite de la politique des ressources humaines et dans l'accompagnement des grandes orientations stratégiques de l'entreprise.

Nombre de métiers qui constituent les leviers de réalisation de cette stratégie sont susceptibles de connaître de fortes évolutions dans le futur ; ils constituent à ce titre les domaines privilégiés de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

Dans ce cadre, les parties signataires sont convenues de concevoir le présent accord de méthode dont la finalité est d'améliorer et de pérenniser une GPEC au sein du groupe Crédit Lyonnais afin :

- d'anticiper les grandes tendances qui structurent l'évolution des besoins de l'entreprise en matière de ressources humaines,
- de définir l'ensemble des politiques permettant de satisfaire en permanence l'adéquation des besoins aux ressources, en termes d'effectifs comme de compétences.

Démarche résolument **innovante**, la GPEC s'inscrit dans une approche qui concerne l'ensemble du Crédit Lyonnais et qui dépasse les actions prospectives menées jusqu'ici par diverses directions.

Elle constitue également une démarche **structurante** car elle établit un cadre de référence et d'action dans lequel se développeront les politiques de gestion des ressources humaines du groupe Crédit Lyonnais (recrutement, formation, mobilité professionnelle et/ou géographique...).

La GPEC traduit enfin une réelle volonté de **transparence** dans l'entreprise car elle prévoit un suivi périodique des actions mises en place et des résultats obtenus, mené de façon conjointe en associant la direction et les organisations syndicales.

Les parties signataires soulignent enfin le caractère volontariste de cette démarche. En aucun cas celle-ci ne se substitue aux prérogatives des Instances Représentatives du Personnel en matière d'emploi.

fi

Article 1 LA DEFINITION DE LA DEMARCHE

1.1 Le Contexte

Le présent accord de méthode s'inscrit dans le prolongement de l'accord du 12 décembre 2001 relatif à la GPEC/CATS ciblé sur les seuls collaborateurs de plus de 40 ans. Il traduit la volonté commune des parties signataires d'élargir la réflexion sur la GPEC à tous les collaborateurs dont les métiers présentent un caractère sensible ou stratégique, susceptibles de connaître de fortes évolutions dans les années à venir en fonction des orientations arrêtées par l'entreprise et des changements attendus dans l'environnement concurrentiel et/ou technologique. Cette démarche ne vise donc pas à l'exhaustivité, mais constitue une approche sélective de certains métiers, destinée à anticiper l'évolution des compétences et à mettre en place les actions nécessaires pour répondre aux besoins du Crédit Lyonnais.

1.2 Les objectifs

La GPEC correspond à une démarche volontaire qui dépasse le cadre des obligations légales. Elle n'a pas vocation à se substituer aux procédures d'information et de consultation des Institutions Représentatives du Personnel.

Elle doit constituer un outil essentiel de la gestion des ressources humaines, tant en termes d'anticipation des évolutions de l'emploi que de mise en place d'outils d'adaptation et de suivi.

Elle a pour missions principales

- d'analyser les métiers en forte évolution, afin de définir les politiques de ressources humaines susceptibles de satisfaire les besoins du Crédit Lyonnais, tant en terme d'effectifs que de compétences ;
- de fixer un cadre permanent d'analyse sur l'évolution des principaux métiers de l'entreprise ;

de faciliter et de développer l'information des salariés et des responsables hiérarchiques et de les sensibiliser sur les choix d'orientation et de gestion individuelle.

Elle sera dotée de moyens propres au sein de la DRHG, laquelle aura notamment un rôle de coordination entre les différents acteurs impliqués : directions, partenaires sociaux, intervenants externes...

Article 2 LA METHODE

2.1 Le champ d'application

La GPEC a vocation à s'appliquer à l'ensemble des activités du groupe Crédit Lyonnais.

Toutefois, les parties signataires du présent accord conviennent dans un premier temps de privilégier les activités qui seront le plus rapidement impactées par les évolutions de structure issues du rapprochement du Crédit Lyonnais et du Crédit Agricole SA, et en priorité celles de banque de financement et d'investissement.

La GPEC concerne les métiers identifiés comme sensibles ou stratégiques au regard des orientations prises par le Crédit Lyonnais et des évolutions des différentes activités.

Il s'agit notamment des métiers présentant l'une au moins des caractéristiques suivantes

- des besoins en effectifs en augmentation qui nécessitent d'anticiper des actions de formation, de reconversion, de recrutement... ;
- des besoins en effectifs en diminution au delà du mouvement des départs naturels ;
- des besoins en effectifs stables , mais avec des départs naturels importants nécessitant des mesures correctrices garantissant la permanence des ressources et compétences clefs ;
- des évolutions importantes en terme de contenu exigeant des compétences nouvelles et appelant des politiques de formations adaptées.

Ces métiers sensibles ou stratégiques sont étudiés, selon les cas, soit au travers des métiers repères définis par la Convention collective de la banque, soit au travers des emplois types définis dans la Nomenclature des Emplois du Crédit Lyonnais.

2.2 L'horizon

La GPEC est menée sur une période de 3 ans avec un éclairage des tendances pour les 2 années suivantes, intégrant l'année en cours, dans une approche glissante.

Article 3 LES OUTILS D'ANALYSE ET DE POLITIQUES RH D'AJUSTEMENT

3.1 Les outils

➤ Les outils quantitatifs

Il s'agit principalement des outils traditionnels d'analyse des effectifs utilisés au Crédit Lyonnais, permettant tous types de croisements et segmentations activités, métiers repères, emplois-types, répartition H/F, formation...

➤ Les outils qualitatifs

Ce sont principalement les outils de mesures et d'analyse de compétences, les parcours de carrière et les divers instruments à la disposition des directions, qui dressent l'inventaire exhaustif des compétences nécessaires pour tenir chaque poste identifié au Crédit Lyonnais.

Ces outils permettent par exemple de mesurer l'écart entre les compétences du collaborateur et celles requises pour le poste. Ils participent à ce titre à l'élaboration des plans de formation.

Cette liste n'est pas limitative : de nouveaux outils pourront être développés ultérieurement et venir enrichir la démarche GPEC.

3.2 La grille d'analyse GPEC (cf. annexe 1)

La dimension Groupe de la GPEC implique un cadre d'analyse homogène à l'ensemble des directions.

Les parties signataires ont élaboré une grille d'analyse type dont un modèle figure en annexe du présent accord.

Pour chacun des métiers sensibles ou stratégiques une approche commune à toutes les directions est ainsi menée par le biais d'une grille d'analyse GPEC. Celle-ci recense les compétences clés du métier sélectionné et présente des projections d'effectifs sur les 3 ans à venir, fondées sur les seules évolutions naturelles (départs, retraites, démission...) indépendamment de toutes mesures de gestion, recrutements ou reconversions par exemple. Sont ensuite analysés les besoins futurs de l'entreprise, conséquences des orientations stratégiques définies, de manière à faire apparaître année après année les décalages entre les ressources disponibles et les besoins.

En synthèse, chaque grille d'analyse permet d'identifier les problématiques RH spécifiques au métier concerné et de définir la nature et le calendrier des principales actions correctrices.

Article 4 LA DEMARCHE

La démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences est structurée en cinq étapes.

1^{ère} étape

La sélection des métiers sensibles ou stratégiques

Cette sélection est opérée par les directions où sont exercées ces métiers, en concertation avec les organisations syndicales.

A cette fin, les directions organisent une action de veille sur l'évolution quantitative et qualitative de leurs métiers, notamment en termes de contenu et d'exigences de compétences. Cette veille fera appel à des sources d'information internes ou externes au Crédit Lyonnais.

2^{ème} étape

L'analyse des besoins

Cette analyse doit permettre d'estimer à 3 ans les besoins en ressources humaines des métiers sensibles ou stratégiques en terme d'effectifs et de compétences, mais aussi d'en éclairer les principales tendances pour les 2 années suivantes. Elle repose sur les outils existants dans les directions et définis à l'article 3.

Elle prend en compte

- la stratégie de la direction concernée, intégrant notamment les projets et les options prises en matière d'organisation comme de fonctionnement,
- les facteurs d'évolutions externes prévisibles (évolutions technologiques, environnement concurrentiel, attentes des clients...).

3^{ème} étape

La mesure des décalages entre les besoins et les ressources prévisionnels

Cette étape s'appuie sur la grille GPEC telle que définie à l'article 3.2.

Il s'agit de mettre en regard, pour chacun des métiers et sur la période :

F"

- les besoins estimés en termes quantitatifs (niveau des effectifs) et qualitatifs (nature des compétences),
- et l'évolution naturelle prévisible de nos ressources.

4ème étape :

La définition et la mise en oeuvre des mesures d'ajustement permettant de pallier les décalages entre besoins et ressources

Après avoir identifié les écarts entre les besoins et les ressources, il convient de définir les actions correctrices.

La GPEC permet ainsi d'orienter, métier par métier, à horizon de 3 ans, les besoins de recrutements, de formation, de reconversion et de mobilité professionnelle adaptés aux évolutions démographiques et répondant aux choix stratégiques de l'entreprise.

La mise en oeuvre des actions de politique RH ainsi définies repose sur l'ensemble des outils disponibles dans les directions (cartographie des métiers et des emplois, suivi des effectifs, référentiels de compétences, parcours de carrière, outils de gestion individuelle des collaborateurs, bourse de l'emploi, comités de carrière, comités de gestion inter-directions spécialisés...).

5ème étape

Le suivi de la mise en oeuvre des mesures d'ajustement

Ce suivi sera effectué à partir d'informations quantitatives et qualitatives communiquées par les directions.

Article 5 **MODALITES PRATIQUES D'ORGANISATION ET DE SUIVI**

5.1 **L'organisation et le suivi**

La démarche s'organise autour de réunions de travail : discussions à partir des présentations faites par les directions concernées et, le cas échéant, réponses aux contre-propositions formulées par les organisations syndicales.

Les informations présentées comprendront

- les analyses prévisionnelles menées sur les métiers retenus,
- le contenu des actions engagées pour résorber les écarts entre les besoins et les ressources tels qu'ils peuvent être anticipés,

F1'

- les résultats obtenus de ces actions.

Une synthèse écrite décrivant les évolutions prévisibles des métiers et leurs impacts à 3 ans est également établie par chacune des directions concernées et communiquée aux membres participant aux réunions d'information.

5.2 La tenue de réunions d'information

Un calendrier des réunions dédiées à la GPEC est déterminé chaque année par la direction en concertation avec les organisations syndicales.

Ces réunions d'information sont composées

- de représentants de la direction du Crédit Lyonnais,
- de représentants de la direction invitée à présenter la synthèse annuelle de ses travaux,
- de trois représentants de chacune des organisations syndicales.

Les organisations syndicales pourront proposer à la direction du Crédit Lyonnais le recours à un expert.

Article 6 DUREE DE L'ACCORD

L'accord de méthode est conclu pour une durée indéterminée et prendra effet dès l'exercice 2003. Il pourra être dénoncé par chacune des parties signataires selon les modalités prévues à l'article L.132-8 du code du travail.

Article 7 SUIVI ET EVOLUTION DE L'ACCORD

Une Commission de suivi sera mise en place et se réunira au moins une fois par an.

Elle sera chargée de :

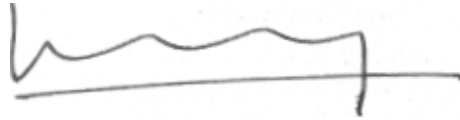
- vérifier la réalisation effective des dispositions du présent accord de méthode,
- compléter et faire évoluer le cas échéant les présentes dispositions, dans le cadre de nouvelles négociations.

Article 8 **DEPOT**

L'accord de méthode sera déposé par le Crédit Lyonnais en un exemplaire auprès du Secrétariat-Greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris et en cinq exemplaires auprès de la Direction départementale du Travail et de l'Emploi de Paris.

Fait à Paris le 10 juillet 2003.

Pour le Crédit Lyonnais



Pour les organisations syndicales

Pour la C.F.D.T.

Pour la C.G.T.



Pour la C.F.T.C.



Pour F.O.



Annexe 1

METIER:

- Missions:

u,> Descriptif du métier
:

w Compétences - clés du métier :

w Projection à 3 ans :

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
%> Effectif CDI						-*
- REPARTITION / AGES				1*	* * *	* >	i

- -26 ans
- 26-35 ans
- 36-45 ans
- 46-55 ans
- + 55 ans

s Répartition localisation géographique :

W Facteurs d'évolution et principales évolutions en cours et attendues

W Estimation des besoins

2003 2004 2005 2006 2007

J « 1

W Répartition localisation géographique -

Éléments pris en compte dans ce calcul

- Evolution du métier en termes de compétences : -

Métiers de proximité

- Synthèse : Problématique principale actuelle du métier

FF
MCB
SB