

# Accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences du Groupe BPCE

## Préambule

Dans un environnement en forte transformation et de bouleversement technologique, les exigences et les comportements des clients se modifient. L'ampleur de l'évolution des pratiques professionnelles en cours dans le monde des services et notamment dans le monde bancaire, implique de se doter des moyens permettant d'apporter des réponses adaptées à ces profondes transformations.

C'est pourquoi, le Groupe BPCE se dote d'un cadre structurant de mesures de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences offrant à chacun des salariés des entreprises la capacité à disposer des moyens lui permettant de s'adapter et bénéficier des opportunités que ces profondes évolutions génèrent.

Les parties signataires souhaitent également associer cet accord à la réalisation du nouveau plan stratégique TEC 2020 et conviennent ainsi que la dimension des ressources humaines composant le Groupe, prend une place déterminante dans les conditions de son succès.

A ce titre, six lignes directrices majeures guideront les engagements des entreprises sur la durée de cet accord et du plan stratégique pour les salariés :

- Investir dans le développement des compétences métiers afin de conforter l'employabilité.
- Renforcer les compétences digitales\* et rendre plus facile l'appropriation des évolutions technologiques.
- Faire progresser l'esprit de service dans tous les domaines afin de se démarquer plus favorablement de la concurrence.
- Renouveler les pratiques managériales en les adaptant aux nouveaux modes d'organisation de travail, au bénéfice d'approches plus collaboratives.
- Faciliter les conditions d'exercice de la mobilité fonctionnelle et géographique.
- Améliorer l'expérience collaborateur\* par la promotion de méthodes plus participatives et l'optimisation des outils de travail.

Dans cette perspective, les parties signataires ont convenu au sein de cet accord de :

- Engager un effort de développement des compétences sans précédent, afin que tous les salariés disposent des moyens leur permettant d'être véritablement acteur du plan stratégique dont se dote le Groupe.
- Renforcer qualitativement les entretiens de gestion RH et donner une impulsion et des outils nouveaux pour gérer les mobilités, en considérant la nécessité de promouvoir dans ce contexte une gestion des carrières plus performante.
- Respecter les grands équilibres qu'il convient de préserver entre les générations de salariés, présents ou à venir au sein des entreprises, en recherchant pour chacun d'entre eux les mesures et actions les plus adaptées.

- Confirmer l'intérêt de se donner les moyens d'animer dans cet environnement particulier, un dialogue social de qualité en respectant les rôles de chacun et permettant à tous d'exercer pleinement ses prérogatives.

Ces dispositions sont communes et s'appliquent au sein de l'ensemble des entreprises précisées au périmètre de l'accord. Elles gouvernent les principaux actes de gestion RH des salariés. Elles trouvent au plus près de ces derniers, à savoir au sein de leur entreprise, une déclinaison adaptée à la situation de chacun.

Les parties signataires ont retenu comme étant des conditions de réussite de cet accord :

- La mise en œuvre d'une communication spécifique auprès des salariés concernant l'ambition, les engagements et les mesures prévus dans cet accord ;
- La mobilisation des structures de ressources humaines des entreprises dans le respect des engagements concernant les recrutements, la gestion des carrières, la mobilité, la formation professionnelle, les conditions de vie au travail et l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- L'implication du management dans la mise en œuvre des dispositions de l'accord assignées à leur rôle ;
- La qualité des propositions des représentants du personnel et des organisations syndicales au sein des entreprises ;
- L'engagement des salariés à répondre favorablement aux moyens et aux actions proposées par leur employeur afin d'être pleinement acteurs de leur parcours professionnel et du développement de leurs compétences.

## SOMMAIRE

<b>Chapitre 1 - Cadre juridique</b>	<b>5</b>
Article 1.1 - Champ d'application	5
Article 1.2 - Objet de l'accord	5
<b>Chapitre 2 - Accompagnement de la transformation par le développement des compétences</b>	<b>6</b>
Article 2.1 - Des orientations formation triennales en cohérence avec l'ambition d'employabilité des salariés du Groupe	7
2.1.1. Assurer la montée en compétences pour accompagner les transformations du Groupe et soutenir l'employabilité des salariés	7
2.1.2. Accompagner les évolutions comportementales	9
2.1.3. Accélérer l'adaptation des formats pédagogiques aux nouveaux modes d'apprentissage	11
Article 2.2 – Les dispositifs de formation professionnelle	12
2.2.1. Le plan de formation	12
2.2.2. Les périodes de professionnalisation	12
2.2.3. Les contrats de professionnalisation	13
Article 2.3 – Les dispositifs complémentaires facilitant l'accès à la formation professionnelle	13
2.3.1. Le Compte Personnel de Formation (CPF)	13
2.3.2. Le Congé Individuel Formation (CIF)	14
2.3.3. Le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)	14
2.3.4. Le Bilan de compétences	14
2.3.5. La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)	15
<b>Chapitre 3 - Les dispositifs d'accompagnement individuel des salariés dans leur parcours professionnel</b>	<b>16</b>
Article 3.1 – La gestion des carrières	16
3.1.1. Les acteurs	16
3.1.2. Les entretiens	16
3.1.2.1. L'entretien d'évaluation professionnelle	17
3.1.2.2. L'entretien professionnel	18
3.1.2.3. Entretien professionnel de « bilan »	18
3.1.2.4. L'entretien RH orienté carrière	19
Article 3.2 – La mobilité au sein du Groupe	20
3.2.1. Les instruments RH au service de la mobilité	20
3.2.2. Les principes directeurs de la mobilité inter-entreprises	22
3.2.3. Les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique inter-entreprises	23
3.2.4. Mobilité volontaire externe sécurisée	25
3.2.5. Solidarité sociale du Groupe pour une entreprise confrontée à des évolutions collectives ayant un impact sur les effectifs	26
<b>Chapitre 4 – Les engagements et dispositifs collectifs de génération</b>	<b>27</b>
Article 4.1 - Engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes	27
4.1.1 Le recrutement de jeunes en contrat à durée indéterminée	28
4.1.2 L'intégration, la formation et l'accompagnement des nouveaux embauchés	28
Article 4.2 - L'alternance	30
Article 4.3 - Les stagiaires	31
Article 4.4 – Engagement en faveur de l'accompagnement des « seniors »	32
4.4.1. L'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors	32
4.4.2. Les actions en faveur des seniors	33
4.4.3. L'amélioration des conditions de travail des seniors et de prévention de la pénibilité	33
4.4.4. Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite pour les salariés de 58 ans et plus	34

4.4.4.1. Dispositifs seniors de fin de carrière	34
4.4.4.2. Autres dispositions favorisant la transition entre activité et retraite pour les salariés de 58 ans et plus	37
4.4.4.3. Mécénat de compétences pour une transition entre la vie active et la retraite	38
<b>Article 4.5 - La transmission des savoirs et des compétences</b>	<b>39</b>
<b>Chapitre 5 – Renforcer le dialogue social et accompagner la carrière des représentants du personnel</b>	<b>40</b>
<b>Article 5.1 – Parcours des représentants du personnel</b>	<b>40</b>
5.1.1. Bénéficiaires et temps consacré à l'exercice des mandats	40
5.1.2. Mesures d'accompagnement lors de la prise de mandat(s)	41
5.1.3. Mesures de gestion de carrière lors de l'exercice du mandat	42
5.1.3.1. Dispositifs d'entretiens	42
5.1.3.2. L'accompagnement « formation » des représentants du personnel	43
5.1.3.3. Rémunération	45
5.1.4. Mesures d'accompagnement pour la reprise d'activité professionnelle	45
<b>Article 5.2 – Un dialogue social Groupe constructif</b>	<b>47</b>
5.2.1. Comité stratégique	47
5.2.2. Observatoire des métiers	48
<b>Chapitre 6 - Dispositions générales</b>	<b>51</b>
<b>ANNEXES</b>	
1 – Entreprises du Groupe intégrées dans le périmètre de l'accord	53
2 – Les 15 engagements pour l'équilibre des temps de vie	56
3 – Compte Personnel de Formation (CPF)	57
4 – Congé Individuel de Formation (CIF)	58
5 – Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)	59
6 – Bilan de compétences	60
7 – Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)	61
8 – Les emplois repère du Groupe	62
9 – Mécénat de compétences	65
10 – Représentant du personnel : Prise de mandat	66
11 – Rémunération des représentants du personnel	68
12 – Méthodologie d'appréciation des compétences (titulaires de mandats)	69
13 – Glossaire <sup>1</sup>	71

<sup>1</sup> La présence d'un \* derrière un mot dans le texte de l'accord indique une définition présente dans le glossaire



## **Chapitre 1 - Cadre juridique**

### **Article 1.1 - Champ d'application**

Les parties signataires conviennent que les dispositions du présent accord s'appliquent aux entreprises du Groupe dont la liste est indiquée en annexe 1.

En conséquence, dans les dispositions prévues, « l'entreprise », « les entreprises » ou « le Groupe » désignent les entreprises du Groupe relevant du champ d'application du présent accord et listées en annexe 1.

Compte tenu de l'évolution du Groupe BPCE, le périmètre défini par les parties signataires peut être amené à évoluer :

- toute entreprise visée à l'annexe 1 qui cesse d'appartenir au Groupe BPCE sort de plein droit du périmètre du présent accord ;
- toute filiale (filiale ou société contrôlée au sens des articles L.233-1 et L.233-3 du code de commerce) qui entrerait dans le Groupe BPCE pourra conclure un accord d'adhésion entre les représentants employeurs et salariés de ladite entreprise pour entrer dans le périmètre du présent texte.

### **Article 1.2 - Objet de l'accord**

Les dispositions du présent accord s'inscrivent dans le cadre de l'obligation triennale de négociation relative à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

Elles reprennent l'ensemble des thématiques de l'accord GPEC du 20 janvier 2015 et sur le parcours professionnel des représentants du personnel du 28 janvier 2016 et se substituent donc intégralement aux dispositions de ces textes.

Le présent accord ne se substitue pas aux règlements, accords et usages en vigueur dans les entreprises du Groupe BPCE qui seraient plus favorables. En tout état de cause, il serait fait application des dispositions les plus favorables aux salariés au sein des entreprises.

## **Chapitre 2 - Accompagner la transformation par le développement des compétences**

L'importance des évolutions du modèle bancaire et de ses impacts sur l'ensemble des métiers du Groupe (métiers de la banque, de l'informatique, de la communication...) conduit les entreprises du Groupe à prendre les engagements suivants :

- Augmenter de plus de 25% l'effort de formation professionnelle dans le Groupe, à savoir, y consacrer sur la durée de l'accord 10 millions d'heures ;
- Apporter une attention particulière à la formation des salariés occupant un emploi impacté fortement par la transformation du modèle bancaire, sans remettre en cause l'effort de formation qui doit profiter à tous ;
- Faire du développement des compétences, nécessaire à la mise en œuvre du plan stratégique Groupe, un axe fort des plans de formations ;
- Veiller prioritairement à ce que tous les collaborateurs soient en capacité d'exercer pleinement leur emploi, notamment par l'apprentissage et le développement des compétences liées aux nouvelles technologies ;
- Adapter les formats pédagogiques aux attentes et besoins exprimés par les apprenants pour en maximiser l'efficacité.

La réussite de ces engagements résultera de la mobilisation tripartite des DRH \*, des collaborateurs eux-mêmes et de leur manager, tant dans les phases d'identification des besoins, de mise en œuvre, que de suivi.

A cet égard, le collaborateur est inscrit à des formations par son entreprise et est invité à exprimer ses besoins auprès de son manager. Il réalise intégralement les formations auxquelles il est inscrit. Pour ce faire, son entreprise mobilisera les ressources et les conditions nécessaires au bon déroulement de ces actions de formations.

Les formations demandées par l'employeur sont réalisées pendant le temps de travail.

Afin de faciliter l'organisation des formations à distance, notamment pour les salariés travaillant dans des environnements contraints (exemples des plateformes téléphoniques et des agences), les entreprises prévoient des temps de formation dédiés.

Les entreprises favoriseront l'accès aux formations certifiantes figurant sur les listes de leur branche professionnelle, afin de renforcer l'employabilité et la reconnaissance des compétences, notamment des collaborateurs occupant les métiers les plus impactés par les transformations du modèle bancaire.

## **Article 2.1 - Des orientations formation triennales en cohérence avec l'ambition d'employabilité des salariés du Groupe**

Afin de soutenir la stratégie du Groupe et répondre aux besoins en développement de compétences de ses collaborateurs, trois grandes orientations pluriannuelles ont été définies :

1. Assurer la montée en compétences des salariés, pour accompagner les transformations du Groupe et développer l'employabilité ;
  - a. Evolution des compétences métiers.
  - b. Transformation digitale et technologique
2. Accompagner les évolutions comportementales ;
  - a. Esprit de service
  - b. Management
3. Accélérer l'adaptation des formats pédagogiques aux nouveaux modes d'apprentissage.

### **2.1.1. Assurer la montée en compétences pour accompagner les transformations du Groupe et développer l'employabilité des salariés**

Les orientations de la formation professionnelle Groupe veillent en particulier à accompagner les changements, induits au sein des métiers par les transformations du modèle bancaire.

Si tous les métiers sont concernés par ces transformations, certains le seront de façon encore plus marquée et impactante. Dès lors, les plans de formations des entreprises s'assureront de prévoir les moyens suffisants pour accompagner les salariés concernés.

Ainsi, en complément du présent accord qui définit certains dispositifs communs à mettre en œuvre, chaque entreprise ajustera, le cas échéant au regard de ses éventuelles particularités locales, son plan de formation. Ce plan de formation est élaboré sous la responsabilité de l'employeur, après consultation des représentants du personnel.

Au-delà des moyens prévus aux plans de formations des entreprises, les dispositifs légaux mobilisables au titre de la professionnalisation seront également sollicités, notamment le bénéfice des Périodes de Professionnalisation.

- a. Evolution des compétences métiers :

La sophistication permanente des produits bancaires et d'assurance, ainsi que les nombreuses évolutions réglementaires, vont nécessiter de continuer à adapter les compétences techniques des salariés. Cette actualisation des connaissances, savoir-faire et savoir-être concerne à la fois les métiers de la banque de détail, de grande clientèle, mais aussi ceux de nos filiales spécialisées dans la production des offres.

## **Conseillers d'accueil**

La baisse de fréquentation en agences, au profit d'un mode relationnel totalement omni-canal, exige de faire monter en compétences les conseillers d'accueil, pour leur permettre, selon les cas de :

- Maîtriser parfaitement l'ensemble des canaux et continuer à exercer leur métier d'accueil, d'orientation et de traitement des opérations de la clientèle ;
- Se préparer à évoluer, notamment vers le métier de gestionnaire de clientèle, à l'issue d'un parcours dédié.

## **Gestionnaires de clientèle (ou Chargés de clientèle) particuliers**

Le métier de gestionnaire de clientèle particulier devra se familiariser avec la relation « omni-canal » dans toutes ses composantes. C'est un enjeu prioritaire de formation, pour garantir la maîtrise parfaite des outils mis au service des clients et pour faire évoluer les réflexes commerciaux.

La DRH Groupe co-construira, avec les entreprises et les métiers eux-mêmes, prioritairement les programmes de formation répondant à ce double objectif pédagogique.

## **Conseillers spécialisés**

La volonté du Groupe de disposer de 50% de conseillers spécialisés supplémentaires à l'horizon 2020 va nécessiter de repenser les parcours nationaux existants de gestionnaire de clientèle professionnelle, de chargé d'affaire gestion privée, de chargé d'affaire entreprise et de chargé d'affaire marchés spécialisés. Il conviendra, en proximité avec les entreprises du Groupe, d'en faciliter la mise en œuvre directement au niveau de chaque entreprise, afin de mieux répondre à la volumétrie de conseillers spécialisés à nommer.

## **Métiers de back-office**

La dématérialisation des documents et des moyens de paiement, la signature électronique, l'accélération des prises de décisions et des délais de traitement, le « selfcare »\*... imposent de repenser assez largement les processus opérationnels associés à ces fonctions.

Avec l'aide de nouvelles solutions technologiques, certaines opérations actuellement réalisées par les gestionnaires back-office devraient progressivement être remplacées par des activités supplémentaires de contrôle. Cette transition suppose un effort de formation pour accompagner cette évolution.

Par ailleurs, le gestionnaire de back-office pourra être amené à entretenir davantage d'interactions avec la clientèle ; ce qui devrait transformer à terme son activité vers plus de middle-office et, par conséquent, encourager un large développement des middle-offices.

Dès lors, les plans de formation des entreprises soutiendront les projets de développement professionnel des gestionnaires, vers notamment plus de relations commerciales. Ainsi la transformation de ces métiers pourra se traduire par différentes possibilités d'évolutions professionnelles que les entreprises accompagneront par un effort de formation adaptée. Enfin, l'entretien professionnel et l'entretien orienté carrière (articles 3.1.2.2, 3.1.2.3 et 3.1.2.4 de cet accord) permettront, au besoin, de préciser le projet professionnel du salarié.



## Métiers de la Banque de financement et de la banque de grande clientèle

Comme l'ensemble des métiers du Groupe, ceux de la banque de financement et de grande clientèle seront concernés par le renforcement des compétences digitales. Les compétences métier seront notamment impactées par le renforcement des formations réglementaires et des techniques opérationnelles métiers. Le développement à l'international, la nature des relations de travail et plus précisément la maîtrise de la langue anglaise, sans oublier les nécessaires connaissances de la dimension interculturelle profitables aux échanges, constituent un élément saillant de l'effort de formation qui sera consenti sur la durée de cet accord.

### b. Transformation numérique et technologique

Afin d'adapter les programmes de formation au numérique, un questionnaire individuel sera proposé aux établissements du Groupe. Il leur permettra de mesurer les acquis sur les fondamentaux et les usages numériques de leurs salariés. A l'issue de ce diagnostic, chaque collaborateur ayant répondu, bénéficiera d'une synthèse récapitulative de son profil de connaissances et des principales actions de formation à réaliser pour renforcer ses compétences dans ce domaine.

L'ambition est de développer une culture partagée et collaborative sur ce domaine au sein du Groupe en garantissant à chaque collaborateur la maîtrise d'un socle de compétences requis à l'exercice de son métier.

Une plateforme de formation dédiée dont l'appellation est « B'digit »\*, sera déployée dans les premières semaines de l'année 2018 pour assurer cette montée en compétences.

## Métiers de l'informatique

L'automatisation des processus, le développement des intelligences artificielles et la sophistication croissante des techniques de cyberattaque, imposent aux métiers de l'informatique de s'adapter rapidement. Aussi, en complément des actions déjà engagées, nos filiales et directions informatiques poursuivront prioritairement des actions de formation, nécessaires à la maîtrise :

- Des nouvelles méthodes de travail et à l'adaptation de nos métiers, notamment autour de la méthode « agile » de conduite de projets (intitulée Scrum)\* et de la data ;
- Des règles de sécurité et de gestion des risques.

### 2.1.2. Accompagner les évolutions comportementales

#### a. Esprit de service

Les clients développent de nouvelles pratiques de consommation qu'ils transposent en nouveaux besoins, y compris dans la relation qu'ils entretiennent avec les entreprises du Groupe. Au-delà de la seule qualité servie, la fidélisation du client repose dorénavant sur notre capacité à renforcer certains savoir-faire dans le cadre de nos services, afin de le satisfaire pleinement.

La qualité de l'accueil et le professionnalisme de nos conseillers constituent les meilleurs atouts qui permettront à notre réseau physique d'agences de marquer sa différence et d'entraîner dans le succès toutes les entreprises du Groupe.

Cette notion d'esprit de service, est gouvernée par un ensemble d'attitudes auxquelles il convient de se préparer pour savoir mieux les mettre en pratique. Cette nouvelle dynamique engagée repose sur des compétences clés et déterminantes pour le développement et la réussite de nos entreprises.

Les entreprises disposent, dès à présent, de valeurs fortes issues du monde mutualiste qui nous permettent de capitaliser sur un savoir-faire reconnu et de construire dans la durée une relation client de qualité.

Toutefois, il apparaît nécessaire de se démarquer de façon plus perceptible et de parfaire nos pratiques dans ce domaine.

Pour accompagner cette transformation, une formation destinée à développer plus largement une culture de l'esprit de service sera proposée par la DRH Groupe pour les managers et toutes les équipes en contact avec la clientèle.

#### b. Management

L'accélération des mutations technologiques et l'évolution des organisations induisent de repenser en grande partie les activités, les méthodes de travail, les processus de collaboration et les pratiques managériales.

Plus que jamais la mission du manager consistera à donner aux équipes le sens du changement, à accompagner le développement professionnel de ses collaborateurs et à faciliter la bonne réalisation de sa mission.

C'est pourquoi, les entreprises du groupe orienteront prioritairement l'effort de formation des managers sur 3 domaines majeurs qui auront pour objectifs de :

- Promouvoir l'agilité comme vecteur de croissance et de développement des potentiels, par l'accompagnement de tous ;
- Pratiquer un mode de management plus participatif, favorisant l'engagement des collaborateurs au service de nos clients, notamment en acceptant de ne plus être systématiquement le « sachant » et en encourageant la collaboration entre les membres de son équipe et l'exercice de son propre « leadership » ;
- Piloter l'activité dans un environnement omni-canal où le rendez-vous physique en agence ne constitue plus le seul mode relationnel et accompagner ses collaborateurs à saisir chaque contact cross-canal\* comme une opportunité de rebond commercial.

Pour compléter les offres de formations des entreprises, un « serious-game » \* dédié au management collaboratif sera développé par la DRH Groupe.

Enfin, ces actions auront également vocation à promouvoir et à installer dans la réalité du quotidien des salariés, les dispositions retenues dans la charte d'équilibre des temps de vie, professionnelles et personnelles (cf. annexe 2). Elles permettront d'accompagner la mise en place des 15 engagements favorisant l'exemplarité des managers, le respect de l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, l'optimisation des temps de réunions et le bon usage des flux de messagerie.

### **2.1.3. Accélérer l'adaptation des formats pédagogiques aux nouveaux modes d'apprentissage**

Le Groupe réaffirme l'importance du format présentiel de ses formations, notamment pour les formations comportementales. Pour autant, afin de mieux répondre aux attentes exprimées par les apprenants et éviter les déplacements, il souhaite se donner des moyens supplémentaires et également développer de nouveaux formats pédagogiques plus innovants, ludiques et collaboratifs.

En effet, les outils numériques installent de nouveaux usages qui transforment également les habitudes de consommation du savoir. Internet facilite l'accès aux connaissances et fait évoluer les modes d'apprentissage. Ainsi, les réseaux sociaux, les forums, Wikipédia, YouTube... deviennent progressivement des réflexes quotidiens pour accéder instantanément au savoir et simplifier les apprentissages.

L'accès permanent aux connaissances requiert également de mettre à la disposition des salariés des ressources et des savoirs (informations, réglementations, tutoriel d'un usage...), librement consultables à distance à partir d'équipements numériques professionnels ou personnels.

Dans cet objectif, la plateforme « B'digit »\* permettra d'enrichir l'offre pédagogique du Groupe, en proposant notamment de nombreux contenus vidéo.

De plus, dans le contexte de concurrence très forte au sein du secteur bancaire, l'intégration et la fidélisation des nouveaux talents vont immanquablement constituer des enjeux majeurs.

Aussi, afin de renforcer l'attractivité du Groupe, promouvoir le sentiment d'appartenance à l'entreprise et faciliter leur intégration, les futurs collaborateurs se verront proposer des formations modernes et digitales, dès la signature de leur contrat de travail. Elles porteront par exemple sur le Groupe, les fondamentaux du modèle coopératif.... dans des formats ludiques et collaboratifs.

La consultation de ces contenus librement accessibles est à l'appréciation exclusive du salarié et s'exerce dans le respect de son droit à la déconnexion.

## **Article 2.2 - Les dispositifs de formation professionnelle**

### **2.2.1. Le plan de formation**

Le plan de formation est garant du maintien de l'employabilité des salariés. Il est constitué des besoins de formation collectifs et individuels recensés par les entreprises, au regard :

- Des enjeux de développement des compétences des métiers ;
- Des changements de fonction induits par la transformation du modèle de la banque de proximité ;
- Des entretiens professionnels conduits par la ligne managériale et/ou la DRH de chaque entreprise.

Le plan de formation est articulé autour des grandes orientations décidées pour l'entreprise, et mis en œuvre conformément aux dispositions légales applicables en matière de consultation de l'instance du personnel sur la formation professionnelle. Il est guidé par les grandes orientations retenues pour le Groupe dans cet accord, complétées des dispositions éventuelles définies au sein de la branche dont dépend l'entreprise.

Les entreprises du Groupe précisent à leurs salariés les domaines de compétences qu'ils doivent développer en priorité et garantissent un accès privilégié à la formation pour tous.

### **2.2.2. Les périodes de professionnalisation**

Les périodes de professionnalisation participent directement à l'employabilité des salariés du Groupe en CDI. Ces périodes reposent sur l'alternance entre activités professionnelles et périodes de formation. Elles peuvent comprendre des actions d'évaluation des compétences et d'accompagnement. Elles permettent d'accéder à une certification ou une formation reconnue par une convention collective ou retenue dans la liste des certifications établie par la CPNE\* de la branche dont dépend l'entreprise.

Ce dispositif peut assurer également aux salariés, de retour d'absence de longue durée, une remise à niveau participant à leur maintien dans l'emploi.

Dans le contexte de forte transformation et en cohérence avec nos ambitions stratégiques, les entreprises du Groupe mobiliseront prioritairement les périodes de professionnalisation en faveur de leurs salariés dont l'emploi est impacté.

Pour rappel les périodes de professionnalisation sont accessibles aux salariés :

- Dont la qualification est insuffisante dans le cadre de leur parcours professionnel,
- Reprenant une activité professionnelle après un congé maternité, un congé parental à temps plein, un congé de longue durée, ou une absence due à une longue maladie.

Le Groupe souhaite poursuivre et accélérer la valorisation, par la certification, des efforts de professionnalisation de ses salariés, en orientant les périodes de professionnalisation vers des formations reconnues par une certification inscrite :

- au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP),
- ou à l'inventaire de la branche professionnelle.



Pour atteindre cet objectif la DRH Groupe continuera, en application des politiques de branche des entreprises du Groupe, d'enrichir son offre de formations certifiantes.

### **2.2.3. Les contrats de professionnalisation**

Les contrats de professionnalisation ont pour objectif l'insertion ou le retour à l'emploi des jeunes et des adultes. Ils permettent l'acquisition, dans le cadre de la formation continue, d'une qualification professionnelle (diplôme, titre, certificat de qualification professionnelle...) reconnue par l'État et/ou la branche.

Le contrat de professionnalisation peut être conclu dans le cadre d'un CDD ou CDI. Il est ouvert aux :

- Jeunes âgés de moins de 25 ans, afin de compléter leur formation initiale ;
- Demandeurs d'emploi âgés de 26 ans et plus ;
- Bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), de l'allocation de solidarité spécifique (ASS) ou de l'allocation aux adultes handicapés (AAH) ;
- Personnes ayant bénéficié d'un contrat aidé (contrat unique d'insertion - CUI).

## **Article 2.3 - Les dispositifs complémentaires facilitant l'accès à la formation professionnelle**

### **2.3.1. Le Compte Personnel de Formation (CPF)**

Depuis la mise en œuvre de la loi du 5 mars 2014, tous les salariés disposent d'un Compte Personnel de Formation (cf fiche en annexe 3). Le CPF permet à chaque personne de se constituer, au fil des ans, un crédit d'heures lui permettant de suivre, à son initiative, une formation afin d'acquérir le « socle de connaissances et de compétences » ou une formation certifiante, figurant sur la liste de sa branche professionnelle et celle du niveau interprofessionnel national et régional.

Attaché à la personne, le CPF ouvert à chaque salarié, le suit tout au long de sa vie professionnelle, en lui permettant d'acquérir des heures de formation financées quels que soient ses changements de statut professionnel.

Ce compte est alimenté à raison de 24 heures par année de travail à temps complet (au prorata dans les autres cas), jusqu'à 120 heures, puis de 12 heures par an jusqu'à atteindre un plafond total de 150 heures.

Les branches professionnelles du Groupe identifient et publient les formations certifiantes dont elles souhaitent encourager l'accès.

En cohérence avec la volonté des entreprises du Groupe de sécuriser l'emploi, les collaborateurs, notamment identifiés par leur entreprise comme occupant un emploi fortement impacté par la transformation du modèle bancaire, pourront rechercher avec leur DRH des conseils et des solutions complémentaires aux formations du plan, s'ils souhaitent mobiliser leur CPF :

- En cas d'insuffisance du crédit d'heures disponible sur leur CPF et dans ce cas, au besoin, envisager un abondement par l'OPCA\* ;
- Afin d'accéder à une formation, éligible aux critères du CPF, renforçant l'employabilité.

### **2.3.2. Le Congé Individuel Formation (CIF)**

Le CIF (cf fiche en annexe 4) est un congé qui permet au salarié de s'absenter de son poste afin de suivre une formation pour se qualifier, évoluer ou se reconvertir. Le CIF est ouvert sous conditions et doit faire l'objet d'une demande à l'employeur selon une procédure déterminée. Le salarié est rémunéré pendant toute la durée de la formation. Le CIF permet de développer des compétences en vue d'accéder à un niveau de qualification supérieur, ou de préparer une réorientation professionnelle.

Le CIF peut être abondé par les heures CPF ; ce qui permet généralement de faciliter la demande de prise en charge de la demande.

### **2.3.3. Le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)**

Le CEP (cf fiche en annexe 5) est un dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé proposé à toute personne souhaitant faire le point sur sa situation professionnelle et, s'il y a lieu, établir un projet d'évolution professionnelle (reconversion, reprise ou création d'activité...).

Il est assuré par des conseillers de Pôle emploi, l'Association pour l'emploi des cadres (APEC)\*, les missions locales, les OPACIF\*, et le CAP-emploi\* pour les personnes en situation de handicap.

À l'issue de l'entretien, un document de synthèse est remis au bénéficiaire récapitulant son projet d'évolution professionnelle et la stratégie envisagée pour sa mise en œuvre.

L'employeur, et de préférence la DRH, informe l'ensemble des salariés de la possibilité de recourir au CEP.

### **2.3.4. Le Bilan de compétences**

Tout salarié peut, dans le cadre d'une démarche individuelle et personnelle, demander à bénéficier d'un bilan de compétences (cf fiche en annexe 6). Il a pour objet d'analyser les compétences professionnelles et personnelles, les aptitudes et motivations, afin de définir un projet professionnel ou d'envisager une orientation professionnelle dans son entreprise ou à l'extérieur.

Ce bilan, effectué en dehors de l'entreprise avec un organisme prestataire habilité, peut permettre au salarié de clarifier son projet professionnel au sein, comme en dehors, de l'entreprise et l'orienter dans le choix des dispositifs de financement qu'il pourra mobiliser pour le réaliser.

La prise en charge financière de ce bilan est assurée dans le cadre d'un CIF, pris en charge par l'OPACIF\* dont dépend le salarié ou, à défaut, par l'entreprise, dans le respect des dispositions légales en vigueur concernant l'octroi d'un bilan de compétences dans le cadre d'un CIF. Il est également éligible au CPF.

### **2.3.5. La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)**

La VAE (cf fiche en annexe 7) permet de faire reconnaître son expérience notamment professionnelle ou liée à l'exercice de responsabilités syndicales, afin d'obtenir tout ou partie d'un diplôme, d'un titre ou d'un certificat professionnel. Au même titre que la formation initiale et la formation continue, la VAE permet alors (selon d'autres modalités que l'examen) d'accéder à la reconnaissance de la certification.

Le CPF permet de financer les heures passées en accompagnement, dans le cadre de la VAE.

## **Chapitre 3 - Les dispositifs d'accompagnement individuel des salariés dans leur parcours professionnel**

Chaque collaborateur a la possibilité de préparer sa prochaine étape professionnelle et d'anticiper son projet en cohérence avec l'évolution des métiers.

Les différents dispositifs décrits dans le présent chapitre ont pour objet de l'accompagner dans cette préparation et de proposer à chacun une réflexion sur ses compétences clés, ajustée éventuellement à l'évolution et besoins des métiers ainsi qu'aux objectifs de progrès qui lui sont assignés.

### **Article 3.1 - La gestion des carrières**

#### **3.1.1. Les acteurs**

##### Le manager :

Il participe à la gestion des carrières en tant que relai opérationnel de la Direction. Le manager invite son collaborateur à participer aux entretiens selon la procédure définie par les entreprises afin de créer les conditions de réussite de ces moments d'échange. Il apprécie la performance et les compétences du salarié et fait remonter les besoins en formation. Il peut également, dans le cadre de son parcours professionnel, l'éclairer sur les axes d'orientation et de développement dans sa filière métier.

##### Le salarié :

Il joue un rôle de premier plan dans la construction de son propre parcours professionnel, dont il est acteur. Les entretiens représentent pour le salarié un moment de bilan, de dialogue et de réflexion prospective. Il échange avec le manager et au besoin avec sa DRH sur le contenu et les conditions d'exercice de son emploi, il exprime ses souhaits d'évolution éventuels et peut être conseillé sur ses axes de progression et ses possibilités d'évolution. Il participe aux actions de formation.

##### La DRH :

Elle coordonne et anime l'ensemble des processus de gestion individualisée des carrières. Elle accompagne chacun des acteurs (managers/salariés) sur l'amélioration des pratiques et est le garant de la qualité des entretiens. Par la suite, la DRH exploite les données afin de planifier des actions individuelles et collectives à mener. Elle organise des points avec des managers et salariés qui le souhaitent, elle accompagne les salariés dans la mise en place et le suivi des plans d'actions définis.

#### **3.1.2. Les entretiens**

Les entretiens définis ci-après sont distincts conformément aux dispositions légales et ne peuvent donc pas se confondre dans un seul entretien.

Pour des raisons de praticité et d'efficacité, tout en restant distincts, ils peuvent toutefois se tenir l'un après l'autre, le même jour, lorsqu'ils sont menés par les mêmes interlocuteurs.



Les entreprises organiseront régulièrement des actions de formation dédiées à la passation et au suivi des entretiens afin que les managers disposent des compétences nécessaires. Elles font partie intégrante du cursus de formation des nouveaux managers. En complément, la DRH Groupe met à la disposition des entreprises un Serious Game\*, « M comme Manager », proposant notamment des modules entretien professionnel et entretien d'évaluation.

Enfin, le résultat de ces entretiens doit pouvoir faire l'objet de commentaires de l'ensemble des participants. Les commentaires et les éléments de validation seront accessibles par l'ensemble des participants. Le résultat de l'entretien sera consigné dans le dossier du salarié.

A noter, à l'exception de la situation des salariés en forfait jour, les dispositifs présentés ci-après n'abordent pas la thématique de la rémunération qui doit trouver sa place dans un processus de gestion RH spécifique à l'entreprise.

#### 3.1.2.1 - L'entretien d'évaluation professionnelle

Cet entretien, réalisé par le manager du salarié, contribue à une meilleure anticipation et gestion des compétences sur un plan individuel.

Il constitue un moment privilégié d'échanges entre un salarié et sa hiérarchie et, notamment du fait de l'accélération de la transformation de nos métiers, se tient de préférence tous les ans et au minimum tous les deux ans.

Il permet de rappeler les missions principales du poste, d'apprécier le niveau de contribution et de maîtrise de l'emploi par le salarié ainsi que des compétences essentielles nécessaires à l'exercice de l'emploi. Il s'agit d'identifier les éventuels axes d'amélioration, d'analyser les besoins en formation en lien avec les compétences attendues sur l'emploi, et de recueillir les attentes du salarié, voire de fixer des objectifs de progrès.

L'entretien doit également permettre au salarié d'avoir une bonne compréhension de son rôle, de son périmètre de responsabilité, de connaître ses objectifs et d'avoir un retour sur sa performance.

Les échanges sont formalisés sur un support à la disposition du salarié, de sa hiérarchie et de la DRH ; ce support permet notamment d'assurer le suivi des actions qui seront engagées suite à l'entretien.

L'entreprise met à la disposition des responsables hiérarchiques et des salariés un guide de préparation et toute documentation utile à la préparation de l'entretien. Ce document comprend des éléments d'information notamment sur le contenu, la forme et la finalité de cet entretien.

Ce document rappelle en outre les facteurs clés de succès de cet entretien :

- préparation par chacune des parties ;
- délai de prévenance ;
- écoute réciproque.

Enfin, entre deux entretiens d'évaluation professionnelle, le manager propose des points de suivi. Ils peuvent notamment porter sur l'activité du salarié, la progression de ses compétences, l'atteinte des objectifs fixés, sa charge de travail et répondre à ses éventuelles difficultés ou besoins d'accompagnement complémentaires. Ces points de suivi permettent d'échanger de façon réciproque et continue avec au besoin une adaptation des objectifs fixés par le manager.

#### Situation des salariés en forfait jours ou en télétravail

Pour un salarié bénéficiant d'une convention de forfait en jours ou d'une modalité d'exercice de son activité en télétravail, cet entretien doit également porter tous les ans sur sa charge de travail, l'organisation de ses tâches et l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle. Il porte également sur sa rémunération pour ce qui concerne le salarié en convention de forfait en jours.

#### 3.1.2.2 - L'entretien professionnel

Le salarié bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel.

Il est réalisé par la DRH ou par le manager du salarié.

Cet entretien est consacré à ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualification et d'emploi. Il est l'occasion d'échanger sur ses souhaits d'évolution et d'évoquer les actions nécessaires à la mise en œuvre de son projet professionnel au regard de ses compétences.

Il ne porte pas sur l'évaluation du travail du salarié.

Cet entretien comporte également des informations relatives à la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) (cf Annexe 7). Il peut être également l'occasion d'informer le salarié sur sa possibilité de recourir au Conseil en Evolution Professionnelle (CEP - cf Annexe 5).

Les échanges sont formalisés sur un support dont une copie est transmise au salarié.

#### Situations spécifiques

Un entretien professionnel est proposé systématiquement au salarié qui reprend son activité à l'issue d'un congé de maternité, d'un congé parental d'éducation, d'un congé de proche aidant, d'un congé d'adoption, d'un congé sabbatique, d'une période de mobilité volontaire sécurisée, d'un arrêt longue maladie ou à l'issue d'un mandat syndical.

Il est également proposé aux salariés reprenant le travail à temps plein après un congé parental sous forme de travail à temps partiel.

Ces entretiens sont alors réalisés par la DRH et donnent également lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié.

#### 3.1.2.3 - Entretien professionnel de « bilan »

Tous les six ans, l'entretien professionnel est réalisé par la DRH, ou, à titre exceptionnel, par la personne qualifiée en gestion des ressources humaines désignée par l'employeur.

Cet entretien a un double objet :

- Etablir un bilan récapitulatif du parcours professionnel du salarié et notamment des compétences qu'il a acquises.

Un état des lieux, matérialisé par la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié, permet de vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels prévus et d'apprécier s'il a :

1. suivi au moins une action de formation autre que réglementaire (issues du plan de formation, d'une période de professionnalisation, d'un bilan de compétences),
2. acquis des éléments de certification par la formation ou par une VAE,
3. bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.

Lorsque, au cours de ces six années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus, et d'au moins deux des trois mesures mentionnées, son CPF est abondé de 100 heures de formation supplémentaires pour un salarié à temps plein, 130 heures pour un salarié à temps partiel, dans le respect des dispositions légales en vigueur sur l'entretien professionnel.

- Aborder les motivations du salarié pour la poursuite de sa carrière et faire émerger son projet professionnel.

Dans ce cadre, la DRH, ou la personne qualifiée en gestion des ressources humaines désignée par l'employeur, informe le salarié des orientations professionnelles possibles, notamment en lien avec la sensibilité des emplois définie par l'observatoire des métiers du Groupe et/ou au sein de son entreprise (cf article 5.2.3).

Durant cet entretien, un projet professionnel est élaboré conjointement, au regard des souhaits et de l'ambition du salarié, de ses compétences, des besoins de l'entreprise, voire des entreprises du Groupe. Les parties définissent alors les actions, au besoin au moyen d'un plan d'action, concourant à la validation définitive du projet et à sa mise en œuvre.

Un support de synthèse est rédigé, partagé entre le salarié, la DRH et le supérieur hiérarchique. Le plan d'actions éventuellement défini est suivi, en particulier lors des futurs entretiens professionnels. Le salarié est destinataire du document.

#### 3.1.2.4 - L'entretien RH orienté carrière

En dehors de ces cycles d'entretiens, les salariés ont la possibilité de solliciter leur DRH pour bénéficier d'un entretien orienté carrière permettant d'aborder leur projet professionnel.

L'employeur peut également convier un salarié à un entretien de même nature, en particulier lorsque celui-ci occupe un emploi considéré comme exposé à une évolution marquée (cf article 5.2.3).

Dans ce cas spécifique, l'employeur le recevra lors d'un entretien orienté carrière dit « renforcé » afin d'évoquer sa situation individuelle, les perspectives d'évolution envisageables ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour l'accompagner dans la suite de son parcours professionnel (suivre l'évolution de son métier, l'orienter vers une mobilité fonctionnelle ou géographique, voire réorienter sa carrière). Cet entretien pourra donner lieu à la construction et la mise en œuvre d'un plan d'action RH spécifique, validé par le salarié.

A ce titre, il pourra notamment lui être proposé un dispositif spécifique de type bilan de compétences (cf. Annexe 6), ou être orienté vers le Conseil en Evolution Professionnelle CEP (cf. Annexe 5), en particulier s'il a un projet d'évolution sur un métier n'existant pas dans le Groupe.

Les éléments abordés lors de ces échanges seront repris dans l'entretien professionnel de bilan.

Une attention particulière sera par ailleurs portée, dans la mise en œuvre de cet entretien, aux managers amenés à évoluer vers un métier ne nécessitant pas de management.

### **Article 3.2 - La mobilité au sein du Groupe**

La mobilité professionnelle ou géographique, concourt à l'évolution des compétences des salariés et, par la multiplicité des expériences qu'elle offre, participe au développement de leur employabilité.

Aussi, dans un contexte où la transformation du modèle bancaire et ses impacts nécessite une adaptation constante des compétences et des organisations, la mobilité apparaît, encore plus, comme un vecteur profitable au devenir professionnel des salariés et au développement de leurs compétences.

Dans cette perspective, les salariés seront attentifs aux opportunités qui pourraient se dessiner au sein de leur propre entreprise ou des entreprises du Groupe, et porteront une attention toute particulière aux propositions éventuelles adressées par leur employeur.

A cette fin, les entreprises tiennent à leur disposition les outils et moyens favorisant son exercice. Il convient alors, lorsqu'une mobilité engendre des contraintes significatives de déplacement et en vue de préserver l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle, de rechercher conjointement les moyens permettant d'en diminuer les impacts.

#### **3.2.1. Les instruments RH au service de la mobilité**

##### Site intranet dédié

Afin de favoriser la préparation et l'exercice de la mobilité, la DRH Groupe met à la disposition des entreprises un site intranet « MobiliWay »\*. Les entreprises le rendront progressivement accessible depuis le poste de travail des salariés.

Ce site permet de disposer d'informations pratiques sur la mobilité, de prendre connaissance de différents témoignages de salariés et d'accéder à des outils de préparation aux entretiens et à la mobilité. Enfin, ce site, complémentaire à l'outil JUMP\*, a vocation, notamment, à s'enrichir dans les semaines suivant la signature de l'accord, d'informations relatives aux métiers à suivre, aux emplois qui évoluent.



### Se déclarer mobile

L'Entretien Professionnel constitue le moment privilégié pour aborder son projet professionnel. Celui-ci peut prendre appui sur un souhait de mobilité, au sein de l'entreprise ou du Groupe. Dans ce cas le salarié disposera de la faculté de faire connaître, au besoin, sa volonté d'effectuer une mobilité.

Les supports de recueil des éléments issus de l'Entretien Professionnel permettront d'accueillir ce type de souhait. A réception, dans le cadre d'une demande de mobilité Groupe, la DRH de l'entreprise étudiera conjointement avec le salarié la faisabilité de porter à la connaissance de ses homologues, des autres entreprises, le profil de ce potentiel candidat.

### Les parcours et passerelles

Une cartographie est réalisée et actualisée régulièrement par la DRH Groupe, permettant d'établir des passerelles entre tous les métiers et emplois du Groupe. Ces informations sont diffusées dans l'intranet Groupe au moyen de l'outil JUMP Groupe (cf. Annexe 8 Emplois repères du Groupe).

En complément, les entreprises décrivent leurs métiers, formalisent les passerelles entre leurs emplois et définissent leurs parcours professionnels.

Elles portent à la connaissance de leurs salariés ces informations via l'outil JUMP Entreprise ou via un outil informatique de type intranet.

Ces éléments de repère peuvent enrichir les échanges lors des entretiens professionnels et/ou les entretiens renforcés de carrière. Les cartographies permettent en effet de montrer des passerelles possibles et d'envisager des parcours professionnels pour les salariés, au sein de l'entreprise qui les emploie, voire au sein d'autres entreprises du Groupe.

### Communication des offres

Un outil intranet unique commun à toutes les entreprises est accessible aux salariés du Groupe. Il permet de porter à la connaissance de chacun toutes les offres ouvertes à la mobilité. Les salariés postulent via cet outil intranet.

Toutes les offres publiées par un employeur sont communiquées aux salariés suivant deux modalités:

1 - Elles sont destinées uniquement à l'information et à l'appel à candidature des salariés de son entreprise.

Dans ce cas, seuls les salariés de l'entreprise peuvent accéder à ces offres.

2 – Elles visent un public plus large que l'entreprise émettrice.

Dès lors, l'ensemble des salariés du Groupe peuvent accéder à ces offres.

La mobilité s'exerce également entre les entreprises du Groupe, qui offrent une grande variété de perspectives professionnelles.

Les dispositions décrites ci-après s'appliquent aux salariés effectuant une mobilité vers un poste en CDI.

### 3.2.2. Les principes directeurs de la mobilité interentreprises

Les entreprises ont pour ambition de faciliter et de promouvoir la mobilité interentreprises et accompagnent sa réalisation dans les meilleures conditions possibles. Aussi, pour les postes ouverts à la mobilité dans le Groupe, tous les salariés ayant postulé bénéficient d'un examen systématique et prioritaire de leur candidature par rapport aux candidatures externes. A réception d'une candidature d'un salarié du Groupe, celle-ci fait l'objet d'une réponse dans les plus brefs délais. Le salarié, s'il le demande, sera informé des éléments qui ont conduit à écarter sa candidature.

#### Traitement des candidatures Groupe

Une durée d'expérience de 3 ans dans le poste occupé est préconisée avant d'entrer dans une démarche de mobilité au sein du Groupe.

Si le candidat issu d'une entreprise du Groupe en fait la demande, l'engagement de confidentialité s'applique dans le cadre du premier entretien. L'entretien se fait alors sous la responsabilité de la DRH de l'entreprise d'accueil.

Dans un souci de transparence, lorsque le salarié bénéficie d'un deuxième entretien, il prend l'engagement d'informer son manager et sa DRH de sa démarche. Dès lors, un contact se noue entre les deux DRH afin d'anticiper au mieux les modalités pratiques de transfert du salarié dans l'entreprise accueillante, si la démarche de mobilité devait trouver une issue favorable.

#### Mobilité au sein d'une même zone de chalandise

Lorsqu'un salarié souhaite exercer une mobilité entre deux enseignes, qui pourrait se concrétiser au sein d'une même zone de chalandise (zone habituelle ou prévisionnelle de provenance de l'essentiel des clients d'un point de vente), l'accord des deux DRH est requis préalablement à sa réalisation, avec information du salarié concerné.

#### Le processus d'embauche dans le cadre d'une mobilité au sein du Groupe

Lorsque le salarié répond favorablement à l'offre ferme d'embauche écrite engageant l'entreprise d'accueil et qu'il dispose d'une promesse unilatérale valant contrat de travail<sup>2</sup>, il doit rédiger une lettre de démission à destination de la DRH de son entreprise et un nouveau contrat de travail est conclu avec l'entreprise d'accueil. Il bénéficie également des garanties et mesures décrites ci-après.

#### Les garanties pour le salarié concerné par une mobilité au sein du Groupe :

- L'ancienneté Groupe est intégralement reprise dans la nouvelle entreprise et cette reprise est spécifiée dans le nouveau contrat de travail, ainsi, l'ancienneté dans l'entreprise d'accueil correspond à l'ancienneté Groupe.

Cette ancienneté est notamment prise en compte dans le calcul de l'indemnité de départ en retraite ou le calcul de toutes autres indemnités légales ou conventionnelles liées à la cessation du contrat de travail. Ce calcul s'effectue dans le respect de la convention collective ou des dispositions conventionnelles de l'entreprise dans laquelle le salarié travaille ;

<sup>2</sup> Communément appelée promesse d'embauche

- il y a exonération de période d'essai dans la nouvelle entreprise;
- les droits à congés payés sont soit soldés, soit transférés dans l'entreprise d'accueil, ou placés sur un CET (Compte Épargne Temps) sous réserve d'un dispositif existant dans l'entreprise d'accueil et ce, selon le choix du salarié et en accord avec l'entreprise d'accueil ;
- en revanche, les jours de RTT qui n'auraient pas été préalablement placés sur un CET sont soldés au moment du départ ;
- les droits inscrits dans un CET sont soit soldés, soit transférés dans l'entreprise d'accueil si celle-ci a mis en place un CET, selon le choix du salarié et en accord avec l'entreprise d'accueil ;
- si le salarié est éligible à un dispositif de rémunération variable dans l'entreprise d'origine, il bénéficie au titre de l'année de mobilité d'un prorata de sa rémunération variable, versé par l'entreprise d'origine, conformément aux règles en vigueur dans cette dernière. Elle sera complétée éventuellement par l'entreprise d'accueil si celle-ci prévoit de le faire bénéficier d'un dispositif similaire ;
- les sommes épargnées par le salarié au sein d'un PEE\*ou d'un PERCO\*auquel adhère l'entreprise d'origine peuvent être transférées, sans frais, vers le PEE ou le PERCO de l'entreprise d'accueil, sous réserve d'un dispositif existant dans l'entreprise d'accueil ;
- l'adhésion au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies et/ou au régime de prévoyance et/ou au régime complémentaire santé de l'entreprise d'accueil se fait sans condition d'ancienneté et sans délai de carence, sauf restrictions tenant au règlement de ces régimes ;
- le Compte Personnel de Formation : la mobilité n'a pas d'incidence sur le CPF.

Une mobilité Groupe n'est pas un cas de déclenchement du versement de l'indemnité prévue en cas de clause de dédit-formation.

### Processus d'intégration

Le salarié bénéficie d'un accompagnement à la prise de fonction, via le dispositif d'intégration existant dans l'entreprise d'accueil (entretiens, formation complémentaire si nécessaire).

### **3.2.3 Les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique interentreprises**

Dans le cas où le salarié réalise une mobilité géographique qui nécessite impérativement un déménagement, l'entreprise d'accueil prend en charge les cinq mesures suivantes. Toutefois, pour les mobilités intra-ile de France, selon le territoire dans lequel se situe la mobilité au regard du lieu de résidence principale et de l'accroissement du temps de transport ainsi généré, ces mesures sont laissées à l'appréciation de l'entreprise d'accueil.

#### Congés de déménagement pour mobilité :

Le salarié dispose à minima de deux jours de congés pour procéder, dans le cadre d'une mobilité, à son déménagement ; si un congé de même nature, plus favorable, est prévu par un accord d'entreprise ou la convention collective applicable dans l'entreprise d'accueil, ces dispositions s'appliquent sans se cumuler.

#### Frais de déménagement :

L'entreprise d'accueil prend en charge les frais de déménagement, sur présentation au minimum de deux devis de sociétés de déménagement, dans le respect des règles en vigueur au sein de l'entreprise d'accueil.

#### Aide à la recherche d'un logement :

Un service d'aide à la recherche d'un logement sera proposé par l'entreprise d'accueil afin de faciliter l'installation du salarié.

#### Prêt immobilier :

Si le salarié est contraint de vendre son bien immobilier (résidence principale), il ne supporte pas d'indemnités de remboursement anticipé si le prêt en question a été consenti auprès d'une entreprise bancaire du Groupe ou s'il répond aux dispositions du Code de la Consommation.

La possibilité de mise en œuvre d'un prêt relais à taux préférentiel est étudiée dans le cas où le salarié serait amené à vendre sa résidence principale d'origine et à procéder à l'achat d'un nouveau domicile, dans la limite des dispositions en vigueur applicables aux salariés.

Les éventuelles conditions préférentielles de prêt octroyées par la nouvelle entreprise à ses salariés en cas d'achat d'une nouvelle résidence principale lui sont applicables dès sa prise de fonction.

#### Prime d'installation :

La mobilité interentreprises matérialise la dynamique de parcours professionnel que le salarié mobilise au service du Groupe. A ce titre, une prime d'installation est mise en place pour permettre non seulement de compléter la prise en charge de dépenses inhérentes à la mobilité géographique, mais également de valoriser la démarche engagée par le salarié.

Cette prime est versée aux salariés qui, après avoir répondu à une offre d'emploi diffusée au sein de la bourse de l'emploi du Groupe, effectuent une mobilité géographique entraînant un changement d'employeur et de domicile permanent. Elle est payée par l'entreprise d'accueil, sur le salaire du mois suivant le déménagement, et à la condition que celui-ci intervienne dans un délai maximum de 12 mois à compter de la prise de fonction.

La prime d'installation est égale, à minima, à un mois de salaire de base brut mensuel et ne pourra être inférieure à 3000 € brut.

Elle est soumise aux taxes et charges et constitue un élément de salaire non pérenne. Elle ne remet pas en cause des dispositions de branches ou d'entreprises de nature identique et qui pourraient être plus favorables ou déterminant le principe d'éventuels plafonds fixés pour paiement de ce type de prime. De fait, elle ne se cumule pas avec ces dernières.



### Les mesures complémentaires sur décision de l'entreprise d'accueil :

Afin de favoriser l'intégration et la réussite de la mobilité du salarié, les entreprises étudient les mesures complémentaires – éventuellement existantes au sein de l'entreprise - adaptées à sa situation. Les dispositions présentées ci-après à titre d'illustration peuvent être :

- Une Indemnité de double résidence
- La prise en charge des frais de déplacements entre le domicile principal et le lieu d'activité
- L'accompagnement du conjoint dans la recherche d'un emploi ou l'examen de sa candidature sur les emplois disponibles, si celui-ci travaillait dans la même entreprise que le salarié engagé.

### **3.2.4. Mobilité volontaire externe sécurisée**

Au-delà des perspectives offertes par le Groupe certains salariés peuvent avoir le dessein d'évoluer vers des fonctions ou des activités non présentes dans le Groupe. A ce titre, la mobilité volontaire sécurisée externe définie dans les articles L1222-12 à L1222-16 du code du travail peut constituer un élément de réponse à leur attente.

La mobilité volontaire sécurisée est une disposition permettant au salarié d'exercer une activité dans une autre entreprise en dehors du Groupe, tout en gardant la possibilité, pendant une certaine durée, de revenir dans son entreprise d'origine. Cette mobilité est ouverte sous conditions. Elle est exclusivement à la main du salarié.

Elle s'adresse aux salariés justifiant d'une ancienneté minimale de 2 ans, consécutifs ou non. Pour la mettre en œuvre, l'accord de son employeur d'origine est obligatoire.

La période de mobilité volontaire sécurisée fait l'objet d'un avenant au contrat de travail, qui contient obligatoirement les éléments suivants :

- objet et durée de la période de mobilité,
- dates de début et de fin de la période de mobilité,
- délai dans lequel le salarié informe par écrit l'employeur de son choix éventuel de ne pas réintégrer l'entreprise,
- conditions permettant un retour anticipé du salarié.

Durant la période de mobilité volontaire sécurisée, le contrat de travail dans l'entreprise d'origine est suspendu. Le retour du salarié peut avoir lieu au terme de la période de mobilité ou de manière anticipée, dans les conditions prévues dans l'avenant. Le retour anticipé est également possible à tout moment, si l'employeur en est d'accord.

En cas de retour dans l'entreprise d'origine, le salarié retrouve son précédent emploi ou un emploi similaire. Sa qualification et sa rémunération sont au moins équivalentes.

Lorsque le salarié choisit de ne pas réintégrer son entreprise d'origine, il doit en informer son employeur par écrit et dans le délai indiqué dans l'avenant au contrat. Le contrat de travail qui le lie à son employeur est alors rompu. Cette rupture constitue une démission. Elle n'est soumise à aucun préavis (sauf si l'avenant au contrat en prévoit un).

Le salarié qui souhaiterait obtenir de plus amples informations sur les conditions d'exercice de ce droit, ou qui envisagerait de bénéficier de cette disposition, prendra contact avec la DRH de son entreprise.

En outre, si le projet de mobilité du salarié le justifie, celle-ci pourra également l'orienter vers les services du CEP (cf Annexe 5).

### **3.2.5 Solidarité sociale du Groupe pour une entreprise confrontée à des évolutions collectives ayant un impact sur les effectifs**

Les parties signataires entendent se fixer les principes et repères suivants en cas de difficultés économiques, ou d'évolutions collectives d'organisation pouvant aboutir à un ajustement des effectifs d'une entreprise du Groupe.

Dans cette situation, l'entreprise confrontée à ces difficultés se doit de rechercher au sein du Groupe toutes les solutions lui permettant d'assurer le reclassement de ses effectifs, suivant l'obligation qui lui incombe.

Les entreprises du Groupe soucieuses d'apporter un appui solidaire effectuent, sur sollicitation de l'entreprise demanderesse, les recherches nécessaires suivant les caractéristiques des salariés en respectant la procédure décrite ci-après.

La recherche intervient prioritairement dans les entreprises qui exercent le même métier (exemple : banque de détail, assurance, informatique bancaire,...).

A défaut d'emploi disponible au sein de ces entreprises ou en cas de refus du salarié d'accepter une offre de reclassement, l'entreprise élargit les recherches, aux entreprises du Groupe qui exercent, sur le territoire national, un métier différent.

Pour permettre aux entreprises du Groupe de rechercher efficacement un ou des emplois de reclassement aussi comparables que possible à l'emploi précédemment occupé par le salarié, l'entreprise leur adresse un document récapitulant les informations essentielles concernant le salarié (notamment le profil du salarié, l'emploi occupé, les missions pouvant lui être confiées, le niveau de rémunération, sa classification...).

Les entreprises du Groupe ainsi sollicitées s'engagent à communiquer, systématiquement, à l'entreprise concernée, les emplois vacants, au moment de cette sollicitation, susceptibles d'être proposés au salarié (suivant les éléments de profil transmis) ou informe l'employeur de l'absence d'emploi vacant susceptible de convenir à son ou ses salariés.

Les réponses des entreprises sont transmises à l'employeur sous forme écrite, dans les meilleurs délais, afin d'apporter des éléments lui permettant de matérialiser le résultat de ses recherches, auprès des salariés et ainsi de satisfaire à son obligation de recherche de reclassement.

Le salarié retrouvant un emploi au sein d'une entreprise du Groupe, à l'issue de cette procédure, bénéficie des règles de gestion associées à la mobilité groupe telles que prévues dans le présent accord.

## **Chapitre 4 - Les engagements et dispositifs collectifs de génération**

Le respect des grands équilibres sociaux des entreprises, engendre une dynamique générationnelle profitable à tous et permet de servir l'évolution stratégique du Groupe. .

Dans cette perspective, les parties signataires se sont rencontrées pour engager une réflexion globale sur les thèmes de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat de travail à durée indéterminée, de l'embauche et du maintien dans l'emploi des salariés en fin de carrière professionnelle, appelés « senior » dans cet accord, ainsi que de la transmission du savoir et des compétences.

Ils sont ainsi convenus des dispositions définies ci-après, construites en considération d'un diagnostic préalable quantitatif et qualitatif qui a fait l'objet d'échanges entre les parties lors de la réunion du 6 Juillet 2017.

Les parties conviennent qu'une politique d'emploi pérenne passe par des dispositifs adaptés en termes de recrutement, d'intégration, de formation et de respect des principes fondamentaux d'égalité professionnelle et de diversité.

Le présent accord traduit notamment l'importance accordée par les entreprises du Groupe BPCE à la gestion intergénérationnelle à travers :

- la recherche d'un équilibre de la pyramide des âges par l'intégration de jeunes de moins de 30 ans et le maintien dans l'emploi des seniors ;
- la qualité d'intégration des jeunes au sein de l'entreprise et le développement de leurs compétences, tout particulièrement par le recours à l'alternance ;
- la bonne transmission des savoirs et des compétences.

### **Article 4.1 - Engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes**

Dans le cadre du présent article, sont considérés comme « jeunes », les collaborateurs de moins de 30 ans.

A ce titre, les entreprises du Groupe s'engagent à mettre en œuvre un processus de recrutement efficace, de qualité, respectueux d'une éthique forte, dans le respect des règles de non-discrimination, promoteur d'égalité des chances et de diversification des profils.

Ainsi, elles sont particulièrement attentives à la qualité du traitement des candidatures et des entretiens menés. Elles apportent, rapidement, une réponse à chaque candidat.

Dans cette optique, elles professionnalisent et optimisent leur processus par la mise en commun de dispositifs intégrant des outils de recrutement et par une réflexion concertée sur les instruments d'aide à la décision, conformément aux obligations légales.

Depuis plusieurs années, les partenaires sociaux se sont engagés en faveur de l'emploi et de l'intégration des jeunes que ce soit au niveau du Groupe, des branches ou des entreprises. La poursuite des engagements pris et des actions mises en œuvre constituent ainsi une des priorités du présent accord.

#### 4.1.1. Le recrutement de jeunes en contrat à durée indéterminée

Les entreprises du Groupe s'engagent à favoriser la formation et l'insertion durable des jeunes de moins de 30 ans par des recrutements sous contrat à durée indéterminée.

Afin de déterminer le niveau d'accueil des jeunes sur la période 2018-2020, les parties signataires ont pris en compte l'environnement économique et social actuel, tout en restant en cohérence avec les perspectives de recrutement globales.

Compte-tenu des approches réalisées sur les estimations de départ à la retraite et les besoins en recrutements sur la période 2018-2020, le Groupe se donne pour objectif que le niveau de recrutement de jeunes de moins de 30 ans représente à minima 50% des recrutements annuels réalisés en CDI.

Au regard de la pyramide des âges et des départs prévisionnels à la retraite, ces recrutements représenteront à minima, 1500 salariés de moins de 30 ans par an dont 5% issus de l'alternance. Pour les recrutements issus de l'alternance le maintien de ce taux est conditionné par la mise en œuvre d'un processus de recrutement initial tel que défini à l'article 4.2 du présent accord.

Une attention particulière à l'équilibre femmes-hommes lors de ces recrutements sera observée par les entreprises du Groupe afin de tendre vers la parité dans les différents métiers et niveaux de qualification (cadre / non cadre).

#### 4.1.2. L'intégration, la formation et l'accompagnement des nouveaux embauchés

##### Nouveaux embauchés

La période d'intégration est une étape essentielle pour ces jeunes de moins de 30 ans qui, pour la plupart, ont peu d'expérience professionnelle. Cette période d'intégration a pour objectif principal de rendre le jeune embauché rapidement opérationnel, de le former mais aussi de le fidéliser. La façon dont l'entreprise aura accompagné et informé le nouveau collaborateur sera déterminante.

Pour ce faire, les entreprises développent des processus et parcours d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes, propices à leur professionnalisation et à leur fidélisation.

Différents dispositifs sont ainsi mis en place afin de permettre à tout nouveau salarié de comprendre le contexte dans lequel s'inscrit son action, la culture et les modes de fonctionnement de l'entreprise, et d'acquérir les compétences nécessaires à la prise en charge des missions qui lui sont confiées dans un souci d'opérationnalité, d'autonomie et de qualité de service à la clientèle :

- Le dispositif d'accueil et d'intégration

Les entreprises mettent en place un dispositif d'accueil dont bénéficie chaque nouveau salarié. Ce dispositif permet de présenter aux nouveaux arrivants les informations nécessaires pour connaître et comprendre l'entreprise : son organisation, ses principales orientations stratégiques, les principaux interlocuteurs et les règles pratiques de fonctionnement.



Organisé par l'entreprise, sous la forme d'une demi-journée ou d'une journée d'accueil, il est destiné à faire connaître au nouveau salarié son environnement professionnel. La session d'accueil et d'intégration est réalisée au plus tôt et dans les délais permettant au salarié d'en tirer le meilleur bénéfice.

○ Les parcours de formation

L'accès à la formation concerne les femmes et les hommes quels que soient l'âge et la catégorie professionnelle.

En complément du dispositif d'accueil et d'intégration, chaque nouvel entrant bénéficie d'un parcours de formation individuel, adapté en fonction de ses compétences et de son expérience professionnelle.

Ce parcours individuel de formation est élaboré par la DRH en lien avec le manager au regard des compétences nécessaires à l'emploi et à acquérir par le nouvel entrant.

Cette formation permet d'intégrer l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de l'emploi en matière de réglementation, de conformité et de déontologie, de système d'information ainsi que des règles de sécurité.

○ La mise à disposition d'un référent pour les jeunes

Un référent accompagne chaque jeune salarié pour faciliter son intégration et lui permettre de devenir rapidement opérationnel.

Ainsi, les principales missions du référent consistent à :

- expliquer au jeune salarié le fonctionnement de l'entreprise;
- accompagner le jeune salarié dans la réalisation des tâches dont il a la charge;
- être à l'écoute des besoins d'accompagnement du jeune salarié.

En fonction de l'organisation et de la taille de l'équipe, ainsi que du profil du jeune recruté (expérience préalable, connaissance du Groupe, ...), le rôle de référent pourra être assuré par un collègue au sein de l'équipe de travail ou proche géographiquement, voire par le manager.

Le référent doit être volontaire pour assurer cette fonction.

Ainsi, la DRH et le manager identifieront les personnes susceptibles d'assurer cette fonction au sein de l'équipe, sur la base notamment de la maîtrise de leur métier en termes de compétences techniques et relationnelles et de leurs aptitudes pédagogiques. Ils proposeront ce rôle à l'une des personnes potentiellement concernées. Dans un souci de transmission des savoirs et compétences, l'entreprise privilégiera l'identification de collaborateurs expérimentés pour effectuer cette mission de référent.

L'entreprise informera chaque référent sur son rôle et les modalités d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés. Elle s'engage par ailleurs à ce que le référent dispose du temps nécessaire à l'exercice de sa mission.

Afin d'aider les référents dans leur rôle et avant l'intégration des jeunes dans l'entreprise, les référents se verront délivrer une fiche pratique reprenant les étapes de la mission du référent dans le cadre du processus d'accueil. Un modèle sera proposé par la DRH Groupe.

o Le suivi pendant la période d'intégration

Chaque nouvel embauché fait l'objet d'un suivi pendant sa période d'intégration.

Les entreprises veillent en particulier à la réalisation d'un suivi régulier de l'intégration de chaque jeune salarié au sein de l'entreprise qui doit permettre :

- de préciser les connaissances, comportements et savoirs faire que le jeune salarié devra acquérir et sur lesquels la qualité de sa prise de fonction sera évaluée,
- de garantir la bonne réalisation du plan d'intégration (journée d'accueil, plan de formation prévu, outils à disposition,...),
- d'apporter toute précision au jeune salarié concernant le fonctionnement de l'entreprise, la prise en charge de ses fonctions,
- d'évaluer la façon dont le jeune salarié occupe ses fonctions et acquiert les compétences attendues.

Le suivi formalisé de tout nouvel entrant sera notamment réalisé par le manager en lien avec la DRH à partir des entretiens suivants durant la période d'essai :

- un entretien de prise de fonction dans le mois suivant l'entrée dans l'entreprise,
- un point intermédiaire afin de vérifier la bonne réalisation de l'accompagnement du salarié, notamment en matière de formation, d'évaluer sa montée en compétences et de mettre en place les mesures nécessaires le cas échéant ,
- un entretien proche de l'échéance de la période d'essai afin notamment de communiquer la décision concernant l'issue de la période d'essai.

Ces entretiens ont vocation à être conduit dans le respect des dispositions conventionnelles établies au profit du salariés, en respectant au mieux les délais de prévenance permettant au salarié d'en tirer le meilleur bénéfice.

Ces entretiens visent prioritairement à apprécier l'adaptation du nouvel entrant à l'emploi qui lui a été confié au regard des compétences et aptitudes qu'il a démontrées.

L'un de ces entretiens pourra être l'occasion pour l'entreprise de demander aux jeunes s'ils souhaitent mettre leurs compétences/connaissances à disposition de salariés et ainsi mettre en place des actions de tutorat croisé (cf article 4.5. Transmission des savoirs et des compétences).

## Article 4.2 - L'alternance

Dans le cadre de la politique d'égalité des chances, le recrutement par l'alternance participe à l'insertion de tous les jeunes, en leur permettant d'acquérir une qualification et en développant leur employabilité.

L'alternance permet ainsi de se former à un métier et de s'intégrer plus facilement à la vie et à la culture de l'entreprise. C'est une véritable passerelle vers l'emploi et l'insertion professionnelle dans l'entreprise.

A ce titre, les entreprises apporteront une attention particulière au processus de recrutement de ces salariés, afin de maximiser les chances d'un recrutement définitif, à l'issue du contrat d'alternance, dans le respect d'un principe de parité.

Le Groupe BPCE se fixe comme objectif d'atteindre un taux de 3.5% d'alternants à fin 2020, calculé au regard du nombre total de salariés (CDD+CDI), présents à l'effectif à cette date.

Le recrutement par l'alternance doit notamment favoriser :

- le développement de l'employabilité des jeunes par l'accès à un niveau de qualification (diplôme, certification, première expérience professionnelle...) ;
- l'intégration en entreprise à l'issue de l'alternance.

Afin d'atteindre ces objectifs les entreprises étudieront toutes les possibilités pour :

- Diversifier les domaines et métiers sur lesquels promouvoir l'alternance afin qu'ils soient les plus adaptés possibles aux besoins de recrutement mis en évidence au travers de la gestion prévisionnelle des emplois et des effectifs : métiers, contenus, organisation... ;
- faciliter l'intégration des alternants dont le profil et les compétences et les souhaits de parcours professionnel se rapprochent au plus près des besoins de l'entreprise, ou des autres entreprises du Groupe.

En l'absence de possibilité de recrutement en CDI, chaque alternant, dont le potentiel aura été détecté par l'entreprise et qui en exprime le souhait, intégrera le vivier des alternants mis en place par la DRH Groupe. A cette occasion, ses contraintes et/ou souhaits de mobilité géographique seront recueillis. Ainsi, son profil sera partagé au sein des différentes entités du Groupe.

Les alternants à potentiel embauchés dans le cadre d'un CDD à la suite du contrat en alternance, intégreront également le vivier des alternants.

Chaque alternant (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) sera accompagné par un tuteur qui bénéficiera d'un accompagnement pour assurer sa mission (formation préalable, supports de suivi,...). Il bénéficiera d'entretiens de suivi tout au long de son contrat, selon un cadre préalablement établi (calendrier, contenu,...) avec l'établissement d'enseignement.

La fonction de tuteur est assurée pendant le temps de travail. Le temps passé à l'exercice de l'activité de tuteur est pris en compte dans la détermination de la charge liée à l'activité professionnelle habituelle du salarié. L'exercice de cette mission sera valorisé dans le cadre du cursus du salarié. Un tuteur ne peut accompagner simultanément plus de trois bénéficiaires de contrat en alternance.

### **Article 4.3 - Les stagiaires**

L'accueil de stagiaires au sein de l'entreprise participe également au développement d'une politique en faveur de l'insertion des jeunes. Cela permet aux jeunes de découvrir le monde de l'entreprise, de compléter leur formation théorique et d'enrichir leur réflexion sur leur orientation professionnelle.

A cette fin, l'entreprise veillera à apporter une attention particulière à la qualité des stages proposés, au regard notamment du projet pédagogique défini par l'établissement d'enseignement.

Par ailleurs, il est rappelé :

- qu'aucun stage ne peut avoir pour objet d'occuper un emploi pérenne, de remplacer un salarié absent ou de faire face à un accroissement temporaire d'activité ;
- que pour tout stage d'une durée supérieure à 2 mois, le stagiaire bénéficie obligatoirement d'une gratification.

Afin d'intégrer le recours à l'alternance et aux stages dans leurs politiques de recrutement, et développer l'attractivité des métiers sur lesquels elles recrutent auprès des jeunes, les entreprises étudieront les possibilités de nouer des partenariats et d'engager des actions avec les écoles et universités préparant les formations qui correspondent à leurs critères de recrutement.

Les parties signataires rappellent que pour la majorité des stagiaires, il s'agit le plus souvent d'une première expérience en entreprise. Dès lors, les entreprises du groupe veilleront particulièrement à la bonne intégration de ces stagiaires et à l'image employeur véhiculée. L'un des enjeux est aussi de valoriser auprès des jeunes l'entreprise et le secteur d'activité.

De plus, les entreprises s'attacheront à organiser systématiquement un entretien de fin de stage entre le tuteur et le stagiaire. Cet entretien permettra au jeune d'obtenir un retour de la part de son tuteur mais sera également l'occasion pour le stagiaire de livrer son ressenti après cette période de stage. Les informations recueillies pourront être transmises à la DRH.

#### **Article 4.4 – Engagements en faveur de l'accompagnement des « seniors »**

Dans le cadre du présent article, sont considérés comme senior, les salariés dont les perspectives professionnelles à venir se dérouleront sur une période de 7 à 10 ans avant de quitter définitivement leur fonction. Ainsi, les mesures ci-après ont vocation à maintenir et préserver l'engagement de ces salariés par une politique RH conforme à l'investissement de ces derniers, jusqu'à leur départ de l'entreprise.

##### **4.4.1. L'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors**

Le Groupe s'engage à maintenir, à horizon 2020, le taux de représentation des salariés âgés de 55 ans et plus inscrits dans les effectifs au 31 décembre 2016 (18.1%).

Prenant en compte le taux de seniors, la nécessité de rééquilibrer la pyramide des âges, les profils de recrutement nécessaires au pourvoi des postes compte tenu de sa politique de promotion interne, le groupe BPCE envisage de recruter a minima 3% de salariés de 45 ans et plus sur la période 2018/2020 parmi l'ensemble des recrutements annuels réalisés.



#### 4.4.2. Les actions en faveur des seniors

Pour réaliser l'objectif de maintien en emploi des seniors, l'entreprise met en œuvre des actions dans les trois domaines suivants :

- anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges,
- développement des compétences et des qualifications et accès à la formation,
- aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite.

##### Anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges

A sa demande, tout salarié âgé de 50 ans et plus pourra, dans le cadre des Entretiens Professionnels bénéficier d'un entretien plus élargi, avec la DRH afin d'échanger sur :

- la seconde partie de sa carrière, au regard de l'évolution des métiers et des perspectives d'emplois dans l'entreprise ainsi que de ses compétences et de sa situation ;
- l'accès possible au bilan de compétences et à tout autre moyen de découvrir les possibilités de parcours au sein de l'entreprise (conférences métiers, visites d'autres équipes,...).

Cet entretien conduit dans le cadre d'un entretien professionnel sera formalisé et annoté en conséquence.

##### Développement des compétences, des qualifications et accès à la formation

L'entreprise maintient chaque année, la proportion des salariés formés de 55 ans et plus à un niveau au moins équivalent au pourcentage qu'ils représentent dans l'effectif au 31 décembre de l'année précédente.

Elle assure l'accès prioritaire des salariés âgés de 45 ans et plus aux périodes de professionnalisation afin de développer leurs compétences et leurs qualifications. La période de professionnalisation contribue à leur maintien dans l'emploi. Dans ce cadre, elle peut mettre en place des dispositifs notamment de formation facilitant l'accès des femmes aux postes d'encadrement.

Afin de faire connaître ces dispositions aux salariés et impulser la démarche, l'entreprise diffusera l'information nécessaire sur ces mesures auprès des collaborateurs notamment dans le cadre des entretiens professionnels.

#### 4.4.3. L'amélioration des conditions de travail des seniors et de prévention de la pénibilité

Les entreprises du Groupe sont informées et sensibilisées sur les actions à mener dans le cadre de leurs obligations relatives à la prévention de la pénibilité telle que définie légalement et réglementairement.

Tenant compte de l'allongement de la durée de vie professionnelle et afin de favoriser le maintien dans l'emploi des seniors, les entreprises veilleront particulièrement à la situation des salariés seniors et à la mise en place de mesures préventives pour cette population dans le cadre de leurs politiques de santé au travail.

Afin de favoriser les conditions de travail des seniors et de prévenir des problèmes de santé au travail, les entreprises étudieront des dispositifs à mettre en place tels que par exemple :

- l'adaptation et l'aménagement du poste de travail (étude ergonomique, équipements spécifiques,...),
- la réduction du temps de trajet (rapprochement du domicile, télétravail,...),
- l'aménagement ou la réduction du temps de travail
- la sensibilisation à la santé (guide sur les postures à tenir...).

Enfin, dans le cadre d'une meilleure prévention, l'entreprise pourra proposer à tous les salariés âgés de 58 ans et plus, titulaire d'un CDI, de bénéficier d'une visite médicale annuelle ou d'un entretien annuel de prévention avec le médecin du travail (seront abordés : les préoccupations liées à l'adaptabilité et à l'aménagement des conditions de travail que le salarié âgé peut rencontrer dans l'exercice de ses fonctions). De même, ils pourront demander à s'absenter une demi-journée de leur poste de travail pour réaliser un bilan de santé (proposé tous les 5 ans) auprès de l'un des centres agréés par la Sécurité sociale, sous réserve que le collaborateur transmette les justificatifs. Ce temps consacré à la réalisation de ce bilan sera assimilé à du temps de travail effectif.

#### **4.4.4. Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite pour les salariés de 58 ans et plus**

Pour les salariés en situation de handicap, les conditions d'accès aux mesures proposées pour les salariés de 58 ans et plus seront aménagées, en fonction de la réglementation en vigueur les concernant. Ainsi, ces mesures seront notamment accessibles pour ces salariés, à partir de 57 ans.

##### **4.4.4.1 - Dispositifs senior de fin de carrière**

L'entreprise met à disposition des salariés de 58 ans et plus, 2 dispositifs possibles d'aménagement des temps de travail en fin de carrière :

#### **A. *Dispositif 1 : Temps partiel de fin de carrière***

Ce dispositif de temps partiel intervient sur une durée maximale comprise entre 24 et 36 mois précédant immédiatement le départ en retraite, sur demande exclusive du salarié et sous réserve de l'acceptation de l'entreprise.

La rémunération brute annuelle de base est calculée au prorata du régime de travail à temps partiel fixé dans le contrat de travail du salarié.

Il donne lieu, avant sa mise en œuvre à la formalisation d'un avenant spécifique au contrat de travail, matérialisant les engagements réciproques des parties.

Les salariés autorisés à travailler à temps partiel, dans le cadre du présent dispositif, bénéficient, à titre dérogatoire, d'une majoration de 7% de leur rémunération brute annuelle de base proratisée.

Les entreprises étudieront la faisabilité d'organiser ce temps partiel sur une base annualisée en retenant le principe possible du cumul de la dispense d'activité lié au temps partiel.

### **B. Dispositif 2 : Aménagement du temps de travail sous forme d'un Congé de Fin de Carrière (CFC)**

Ce dispositif est établi pour une durée de 24 mois précédant impérativement le départ en retraite. Il ne peut être mis en œuvre que sur demande exclusive du salarié et sous réserve de l'acceptation de l'entreprise.

Il donne lieu, avant sa mise en œuvre à la formalisation d'un avenant spécifique au contrat de travail, matérialisant les engagements réciproques des parties et l'acceptation d'un Congé de Fin de Carrière.

Pour ce dispositif spécifique, la rémunération brute annuelle de base est calculée sur la base de 60% d'un temps complet. Les salariés qui optent pour ce dispositif disposent, à titre dérogatoire, d'une majoration de 7% de leur rémunération brute annuelle de base proratisée. Ces éléments sont fixés dans le cadre de l'avenant au contrat de travail du salarié.

Pour les salariés ayant conclu une convention de forfait en jours, le dispositif est appliqué dans les mêmes proportions.

Ce congé de fin de carrière sera composé de deux périodes successives, respectivement de 14 mois et de 10 mois qui s'organiseront selon les modalités suivantes :

- Une première période travaillée à 100% (14 mois) suivie d'une seconde période de dispense totale d'activité (10 mois)
- Un maintien de la rémunération pendant toute la durée du dispositif correspondant au taux de rémunération contractuel tel que fixé par avenant.

Avant le bénéfice de cette seconde période, le salarié liquide l'intégralité de ses droits à congés annuels acquis et disponibles à la date de début de cette seconde période, complétés de l'intégralité des jours épargnés dans son compte épargne temps, s'il en dispose. Ces dernières dispositions associées au compte épargne temps ne remettent pas en cause des dispositions plus favorables définies par accord d'entreprise, notamment concernant les départs en retraite.

Ainsi, cette date de départ en dispense d'activité peut être anticipée en fonction des divers reliquats de congés annuels, RTT et CET disponibles et calculés suivant les règles en vigueur au sein de l'entreprise.

Durant l'ensemble de l'engagement spécifié par avenant et plus précisément durant la période de dispense totale d'activité, le salarié conserve sa qualité de salarié de l'entreprise et reste juridiquement lié à son employeur.

La période de dispense totale d'activité, non assimilée à du temps de travail effectif, n'ouvrira aucun droit à l'acquisition de congés payés et de jours de RTT.

Les droits en matière d'intéressement et ou de participation, suivant les règles retenues par l'entreprise voire les dispositions particulières de rémunération complémentaires sont calculés sur la base du temps de travail effectif et du niveau de rémunération effectivement perçue au cours de l'exercice concerné.

### **C. Dispositions communes aux 2 dispositifs :**

Ces dispositifs sont réservés aux salariés qui justifient des conditions suivantes :

- 5 années d'ancienneté minimum au sein du Groupe à la date d'entrée dans le dispositif ;
- avoir travaillé à temps plein dans l'entreprise pendant les douze mois précédant l'adhésion, ou justifier, si le salarié n'est pas à temps plein, d'une variation à la baisse d'au minimum 10% de son temps de travail pour adhérer aux dispositifs, dans la limite de 50% pour le dispositif 1 et de 60% pour le dispositif 2 ;
- avoir formellement acté de leur intention de départ en retraite, en avoir fixé la date et s'être engagé à quitter l'entreprise à cette date ;
- ne pas être en procédure de rupture du contrat de travail ou en préavis.

Les salariés seniors souhaitant bénéficier de ces dispositifs d'aménagement de fin de carrière fourniront, à l'appui de leur demande, 4 mois avant la date de mise en œuvre proposée :

Un relevé de carrière attestant d'un nombre de trimestres cotisés leur permettant de faire valoir leurs droits à retraite à taux plein dans les délais requis pour la mise en œuvre de ces 2 dispositifs ;

Une lettre d'engagement de départ à la retraite à l'issue du dispositif proposé. A cette occasion, le salarié sera amené à exprimer de manière irrévocable et définitive sa demande de liquidation de pension de retraite à taux plein à l'issue immédiate du dispositif (1 ou 2).

L'accès à ces deux dispositifs seniors n'est pas ouvert aux salariés qui seraient en mesure, au moment du passage à temps partiel ou d'entrée dans le bénéfice du congé de fin de carrière, d'exercer le bénéfice d'une retraite à taux plein.

Les deux dispositifs seniors sont également ouverts aux salariés en forfait jours sur l'année dans le cadre de convention de forfait en jours réduit sur l'année.

Concernant l'ensemble des cotisations de retraite, les adhérents doivent pouvoir cotiser à temps plein ou sur la base de la rémunération perçue. En cas de cotisation à temps plein, l'employeur prend en charge la partie des cotisations patronales de retraite à temps plein.

Les modalités d'accès et de garantie concernant les frais de soins de santé et les régimes de prévoyance et de retraite additionnels seront identiques à celles des salariés à temps partiel.

Pour les périodes de travail passées au sein des 2 dispositifs, il est convenu que l'indemnité de départ en retraite sera calculée sur la base du salaire contractuel précédant l'entrée dans le dispositif.



#### **D. Mise en œuvre des dispositifs :**

Si l'entreprise valide la demande du salarié, l'adhésion aux dispositifs doit être actée et mise en œuvre de façon effective durant la période de validité de l'accord.

Les modalités de mise en œuvre des deux dispositifs (formalisation de la demande, délais de réponse, organisation possible du temps de travail...) sont définies par chaque entreprise et actées dans le cadre de l'avenant au contrat de travail.

Si la demande est acceptée par l'entreprise, les salariés souhaitant bénéficier d'un des deux dispositifs senior seront reçus par la DRH de leur entreprise pour définir :

- la date de passage à temps partiel ou l'entrée en congé de fin de carrière, obligatoirement le premier jour du mois considéré ;
- la date de fin de la période de temps partiel ou la date de fin du congé de fin de carrière ;
- la date de départ en retraite ;
- la répartition et la durée du temps partiel pour le dispositif 1 ;
- Les modalités de conclusion de l'avenant au contrat de travail.

Le dispositif 1 de temps partiel de fin de carrière ou le dispositif 2 d'aménagement du temps de travail dans le cadre d'un congé de fin de carrière débutera à la date fixée d'un commun accord et expirera la veille du jour du départ à la retraite du salarié.

#### **E. Interruption du dispositif :**

L'entrée dans l'un de ces 2 dispositifs est réputée irrévocable. Toutefois des situations imprévisibles peuvent survenir et remettre en cause de façon manifeste ce choix initial. Dans une telle situation, la demande d'interruption du dispositif doit être formulée à l'initiative du salarié par lettre recommandée avec accusé de réception auprès de la DRH, au moins 1 mois avant la date souhaitée de reprise à temps plein et si possible devra prendre effet le 1<sup>er</sup> jour du mois convenu pour la reprise. La situation du salarié est examinée par l'employeur, excepté pour les cas de divorce, rupture de pacs, décès ou invalidité du conjoint pour lesquels le retour à temps plein est de plein droit.

Il en sera de même en cas d'évolution des dispositions législatives notamment relatives à l'âge de départ à la retraite. Si la situation du salarié le nécessite, le retour à temps plein s'effectuera si possible sur le même emploi ou sur un emploi similaire, à l'issue de l'engagement contractuel de départ défini dans l'avenant.

#### **4.4.4.2 - Autres dispositions favorisant la transition entre activité et retraite pour les salariés de 58 ans et plus :**

Les salariés de cette tranche d'âge, dont l'emploi est considéré comme exposé à une forte évolution ou à une transformation profonde des compétences à mobiliser, présenté notamment lors de la consultation annuelle sur les orientations stratégiques définie à l'article L2323-10 du code du travail, peuvent souhaiter mieux appréhender leur transition entre l'activité et la retraite, tout en ne répondant pas aux conditions immédiates fixées par l'accord pour les dispositifs exposés ci-dessus.

Dans cette perspective, les entreprises pourront étudier le principe d'une aide financière, permettant aux salariés de compléter les trimestres qui pourraient leur faire défaut, en aidant à leur acquisition. Elles pourront également étudier le principe d'une majoration de leur indemnité de départ à la retraite.

Cette aide sera réservée aux collaborateurs susceptibles de liquider leur retraite à taux plein (y compris en intégrant un rachat de trimestres) avant le terme du présent accord et ne souhaitant pas opter pour l'un des dispositifs de temps partiel senior ou d'aménagement du temps de travail sous la forme d'un congé de fin de carrière.

En cas d'acceptation par l'entreprise de cette mesure, cette dernière serait mise en œuvre en respectant, à minima, les critères ci-après.

L'aide financière consentie par l'entreprise consistera selon les cas/dossiers présentés, alternativement ou cumulativement à :

- allouer une aide financière au rachat de trimestres au titre du taux seul (et non au titre du taux et de la durée d'assurances) dans la limite de 4 trimestres (dès lors que le collaborateur remplit bien les conditions légales permettant ce rachat). Le montant minimal de l'aide proposée ne pourra être inférieur à 1000€ par trimestre.
- octroyer une majoration de leur Indemnité de Départ à la Retraite. Cette indemnité complémentaire ne pourra pas être inférieure à 5% du montant auquel peut prétendre le salarié au moment du calcul de son indemnité de départ à la retraite.

#### Conditions pour bénéficier de cette aide financière

Les collaborateurs devront s'engager formellement à partir volontairement en retraite à la première date à laquelle ils pourront bénéficier d'une retraite à taux plein (y compris en intégrant le rachat de trimestres). Leur départ devant impérativement s'exercer avant le terme du présent accord.

Ils devront dans ce cadre mettre en œuvre l'ensemble des démarches administratives nécessaires vis-à-vis de leur entreprise et des différents organismes de retraite afin de pouvoir liquider leur retraite à taux plein à la date convenue et fournir en temps utiles l'ensemble des justificatifs demandés par l'entreprise. Les conditions de versement des sommes sont établies par les entreprises.

#### 4.4.4.3 - Mécénat de Compétences pour une transition entre la vie active et la retraite

Les entreprises mettent à disposition des salariés de 58 ans et plus, dès lors qu'ils ont acté leur intention de départ en retraite, des actions de mécénat de compétences (cf annexe 9 – Fiche Mécénat de compétences).

Ces actions de mécénat pourront se positionner comme étant un des éléments permettant au salarié d'exercer une activité autre que salariée durant les premières années de sa future retraite.

Ce mécénat, qui permet de consacrer un temps défini à une activité, sera proposé, aux associations partenaires, ou en lien avec le Groupe, ou éventuellement à une association présentée par le salarié et validée par l'entreprise en conformité avec les valeurs du monde mutualiste.

La durée de la mission de mécénat de compétences est au maximum de 12 mois continus. Le terme de la mission de mécénat précède immédiatement la date de départ en retraite. De fait, le mécénat de compétences n'est pas ouvert au salarié disposant déjà de ses droits à la retraite à taux plein à la date du début envisagé du mécénat.

#### Conditions de mise en œuvre

L'exercice du mécénat de compétences est subordonné à l'accord préalable de l'employeur.

Le salarié désireux de bénéficier de cette mesure est tenu d'en faire la demande auprès de son employeur au minimum dans un délai de 6 mois avant la date de début envisagée du mécénat.

Toute mission réalisée dans le cadre d'un mécénat de compétences donne lieu à l'établissement d'un avenant au contrat de travail et à la formalisation d'une convention de mise à disposition.

#### **Article 4.5 - La transmission des savoirs et des compétences**

Dans chaque entreprise, la transmission des savoirs et des compétences sera notamment assurée par :

- Les dispositifs habituels de formation des jeunes entrants dans l'entreprise,
- La constitution d'un binôme entre le référent et le jeune entrant,
- L'accompagnement des managers,
- L'intervention de personnes expérimentées dans l'accompagnement et la formation des jeunes,
- La recherche de diversité, notamment des âges, au sein des équipes.

En complément de ces dispositifs en matière de transmission des savoirs et des compétences, les entreprises veillent à promouvoir des actions de tutorat croisé. Il s'agit d'une transmission des savoirs - nouvelles technologies ou savoir-faire - par des salariés volontaires pour y participer, vers d'autres salariés.

Le point sur la transmission de ces savoirs et compétences sera notamment réalisé dans le cadre des entretiens de suivi.

## **Chapitre 5 - Renforcer le dialogue social et accompagner la carrière des représentants du personnel**

Dans un contexte de profonde mutation de l'environnement bancaire, impliquant l'adaptation de nos organisations et l'évolution de nos métiers, les parties signataires au présent accord souhaitent rappeler l'importance qu'elles attachent à un dialogue social constructif, responsable et enrichissant pour les entreprises du Groupe.

Les dispositions ci-après viennent confirmer, voire préciser celles de l'accord sur le parcours professionnel des représentants du personnel au sein du Groupe signé le 28 janvier 2016. Elles s'inscrivent dans le prolongement de l'article L2141-5 du code du travail et ont pour objectif de répondre aux évolutions réglementaires concernant la représentation des salariés (meilleure parité Hommes Femmes, limitation dans la durée du nombre des mandats ...) tout en rendant plus fluide et naturelle l'alternance entre une activité métier et l'exercice d'un mandat de représentation des salariés.

Enfin, il est rappelé l'importance du respect en toute circonstance du principe de non-discrimination dans l'exercice des activités de représentation du personnel et la nécessité de faciliter l'articulation entre l'exercice du mandat et l'activité professionnelle.

En effet, l'exercice de responsabilités en tant que représentant du personnel – quel que soit son niveau de responsabilité professionnelle ou hiérarchique - constitue une expérience qui contribue au développement professionnel et personnel du salarié, et qui s'intègre pleinement dans son parcours professionnel.

### **Article 5.1 - Parcours des représentants du personnel**

Le maintien partiel d'une activité professionnelle ou l'alternance entre une activité permanente de représentation du personnel et le retour à une activité professionnelle contribuent à la richesse du dialogue social.

Les modalités d'accompagnement décrites ci-après concourent à analyser et prendre en compte les situations individuelles pour éviter les discriminations.

#### **5.1.1. Bénéficiaires et temps consacré à l'exercice des mandats**

##### **Bénéficiaires**

Le terme « *représentant du personnel* » désigne toute personne titulaire d'un ou plusieurs mandats de représentation du personnel ou d'une organisation syndicale s'exerçant au sein des entreprises du Groupe au titre de :

- mandats électifs ou désignatifs locaux ;
- mandats électifs ou désignatifs nationaux (Branche/Groupe)
- mandats titulaires, ou suppléants dans le cas de dispositions conventionnelles lui accordant un crédit d'heures.



Le salarié mis à la disposition d'une fédération, confédération, syndicat national ou instance interprofessionnelle est également concerné et considéré comme un permanent s'il y exerce des fonctions à temps plein, ou semi-permanent s'il y exerce des fonctions à mi-temps, tels que définis ci-après.

#### Temps consacré à l'exercice de mandat(s)

Il est rappelé que le représentant du personnel est affecté à un poste de travail correspondant à sa qualification, dans les mêmes conditions que les autres salariés :

- tout en tenant compte de ses crédits d'heures de délégation et du temps de réunion ;
- tout en maintenant et/ou développant ses compétences professionnelles.

Pour les mandats permanents, il est précisé que des aménagements peuvent être envisagés s'agissant de la règle de l'affectation sur le poste de travail.

Ainsi, la coexistence de l'exercice dudit mandat avec une activité professionnelle permet un maintien du lien de proximité avec les réalités de l'entreprise et les attentes des salariés, et facilite le retour à l'activité professionnelle lors de la fin de mandat.

Il est convenu que le temps consacré à l'activité de représentant du personnel par rapport à la durée du travail fixée dans le contrat du travail du salarié, est estimé en considérant :

- les crédits d'heures légaux et/ou conventionnels liés au(x) mandat(s) exercé(s) ;
- les temps de réunions ordinaires planifiées à l'initiative de l'employeur (y compris les commissions obligatoires ou prévues par accord).

Trois seuils sont ainsi retenus :

- mandat léger : temps consacré à l'activité de représentant du personnel inférieur à 30% ;
- mandat semi-permanent : temps consacré à l'activité de représentant du personnel entre 30 et 60% ;
- mandat permanent : temps consacré à l'activité de représentant du personnel supérieur à 60%.

Le temps d'échanges entre la DRH et les organisations syndicales (cf annexe 10) sera l'occasion de partager la liste des salariés représentants du personnel par seuil de mandat.

#### **5.1.2. Mesures d'accompagnement lors de la prise de mandat(s)**

La qualité de l'information et de la communication entre les différents acteurs concernés au sein de l'entreprise (représentant du personnel, organisation syndicale, hiérarchie, DRH) est déterminante pour faciliter l'articulation entre l'exercice de l'emploi et du/des mandats.

Dans cette optique, les parties signataires ont retenu un processus (cf annexe 10) permettant d'analyser les mesures à mettre en place pour faciliter la poursuite et l'organisation de l'activité au sein de l'entité, voire d'identifier d'éventuelles situations individuelles nécessitant une vigilance spécifique.

Ces dispositions gouvernent l'information et la communication à la prise de mandat, les modalités de mise en œuvre d'un entretien de prise de mandat avec la DRH, l'information des managers et la formation aux relations sociales qui peut leur être proposée.

### **5.1.3. Mesures de gestion de carrière lors de l'exercice du mandat**

Le représentant du personnel, durant l'exercice de son mandat, doit pouvoir poursuivre le développement de ses connaissances et compétences "métiers" afin de préserver son employabilité et favoriser l'articulation entre son activité professionnelle et de représentation du personnel.

#### **5.1.3.1 - Dispositifs d'entretiens**

Le représentant du personnel bénéficie de l'ensemble des dispositifs d'entretiens, au même titre que l'ensemble des salariés (cf article 3.1.2).

Pour autant, les parties signataires s'accordent sur la nécessité de les compléter pour mieux appréhender les connaissances et compétences mobilisées lors de l'exercice de mandat, tout en appréciant l'activité professionnelle en fonction du temps consacré par le représentant du personnel à son emploi.

A ce titre, la DRH Groupe a mis à disposition des entreprises des documents de référence, constitués d'une méthodologie et de modèles (cf annexe 12).

#### **Entretien d'évaluation professionnelle**

##### **Mandats léger et semi-permanent**

S'agissant des compétences « métiers » et de l'évaluation de l'activité professionnelle, l'entretien est mené par le manager de proximité, sur le même support que pour les autres salariés et selon la même fréquence (cf article 3.1.2.1), en tenant compte exclusivement du temps passé par le représentant du personnel à l'exercice de son métier.

##### **Mandat permanent**

Les parties signataires conviennent, pendant la durée du mandat à titre permanent, que l'évaluation des compétences « métiers », sur la partie de son activité concernée, pourra être réalisée, à sa demande, par la DRH de son entreprise.

#### **Entretien d'appréciation des compétences mobilisées au titre de l'exercice des mandats**

S'agissant des compétences pouvant être mobilisées dans le cadre de l'exercice des mandats, un entretien spécifique est mis en place à l'attention des représentants du personnel, tous les deux ans.

Cet entretien est facultatif. Il ne revêt en aucun cas un caractère obligatoire.

Il a pour objet d'identifier et d'apprécier lesdites compétences et d'intégrer cette analyse dans le cadre de sa gestion de carrière et son parcours professionnel.

Il permet également, de façon déclarative, de faire mention au besoin, des compétences mobilisées dans le cadre d'un mandat de représentation des salariés ne s'exerçant pas sous le regard de son employeur.

Les parties signataires conviennent de poursuivre la tenue de cet entretien prévu par l'accord sur le parcours des représentants du personnel du 28 janvier 2016.

Un support est complété lors de l'entretien et remis au représentant du personnel par la DRH.

### **Mandat léger**

Le représentant du personnel peut, à son initiative, solliciter cet entretien auprès de la DRH de son entreprise pour faire apprécier ses compétences.

### **Mandats semi-permanent et permanent**

La DRH prendra l'initiative d'inviter le représentant du personnel à bénéficier de cet entretien qu'elle conduira.

A la demande du représentant du personnel, il pourra s'agir d'un entretien « croisé », dans ce cas un représentant de l'organisation syndicale du représentant du personnel pourra préalablement apporter son regard à cette appréciation.

### Entretien professionnel et de bilan

Le représentant du personnel bénéficie du dispositif identique à tous les salariés selon les mêmes fréquences et les mêmes supports, telles que décrits aux articles 3.1.2.2 et 3.1.2.3.

### **Entretien professionnel**

Selon le poids de mandat, l'entretien professionnel est mené par :

- mandat léger : le manager de proximité après échanges avec la DRH afin de préparer l'entretien si nécessaire ;
- mandat semi-permanent : le manager de proximité en lien avec la DRH ;
- mandat permanent : la DRH.

### **Entretien de bilan**

L'entretien professionnel « de bilan » est mené par la DRH comme pour tous les salariés.

### 5.1.3.2 - L'accompagnement « formation » des représentants du personnel

Les représentants du personnel bénéficient, au même titre que l'ensemble des salariés, d'une offre de formation adaptée à leur évolution.

### Formation en lien avec l'exercice du mandat syndical

A partir de la prise de mandat, il revient aux organisations syndicales de préparer leurs représentants à l'exercice de leur mandat syndical, notamment par le biais du CFESS.

Les organisations syndicales ou le représentant du personnel concerné communiquent à la DRH de leur entreprise, le programme des formations syndicales suivies par le représentant du personnel, ceci pour permettre d'identifier les connaissances complémentaires acquises par le représentant du personnel au titre de l'exercice de son mandat.

#### Formation relative à la culture économique et sociale

Le renforcement de l'accompagnement formation des représentants du personnel sur les enjeux économiques, financiers et sociaux des entreprises du Groupe constitue, dans un contexte de profonde mutation, une priorité pour favoriser un dialogue social de qualité.

Dans ce cadre, une offre de formation spécifique est proposée par la DRH Groupe s'articulant autour des deux dispositifs ci-après.

#### **Formation certifiante**

Les parties conviennent de renouveler la formation certifiante à destination des représentants du personnel proposée par l'université Dauphine. Cette formation étant certifiante, elle peut s'inscrire dans le cadre du CPF ou de la période de professionnalisation.

Elle est prioritairement proposée aux représentants du personnel disposant d'un mandat national (RSN / DSB notamment), présentés par les organisations syndicales, dans la limite de quatorze participants au total pour une promotion, sur la durée du présent accord. Une seconde promotion sera envisagée à la demande des organisations syndicales lors de la commission de suivi courant 2019.

#### **Forum économique et social**

Un forum économique et social est organisé a minima une fois par an par la DRH Groupe. Il est destiné principalement :

- à une meilleure appréhension des problématiques et enjeux actuels en matière économique, sociale et technologique avec l'apport si besoin d'intervenants extérieurs pouvant donner leur éclairage sur les sujets abordés ;
- aux échanges libres sur des thèmes relevant de ces domaines.

Cinquante représentants des organisations syndicales du Groupe seront invités à participer à ce forum, avec une répartition des invitations attribuées à chaque organisation syndicale proportionnellement à son audience au niveau du Groupe BPCE. Chaque organisation syndicale pourra également y inviter un représentant issu de la fédération, confédération ou syndicat national. La liste des invités sera communiquée par les organisations syndicales à la DRH Groupe.

Un point sur le nombre de représentants présents sera réalisé 10 jours au plus tard avant la tenue du Forum. Les organisations syndicales participantes pourront bénéficier d'invitations supplémentaires à hauteur du nombre de places restant disponibles et proportionnellement à leur audience.



### Formation en lien avec le métier actuel

Le représentant du personnel bénéficie d'un entretien professionnel de bilan tous les six ans, identique à tous les salariés, tel que décrit à l'article 3.1.2.3.

Un état des lieux de son parcours professionnel est réalisé, notamment en termes de formations.

A cette fin, l'entreprise doit être vigilante quant à leur organisation selon le temps disponible, compte tenu du poids de mandat du représentant du personnel.

#### 5.1.3.3 - Rémunération

Il est rappelé que la situation individuelle des représentants du personnel en termes de rémunération et de classification doit être examinée, au même titre que l'ensemble des salariés de l'entreprise, dans le respect des dispositions légales et conventionnelles en vigueur, et sans discrimination du fait de l'exercice de mandat.

Les modalités d'application de l'article L2141-5-1 du Code du Travail figurent en Annexe 11.

#### **5.1.4. Mesures d'accompagnement pour la reprise d'activité professionnelle**

La reprise d'activité professionnelle, partielle ou totale, à l'issue de l'exercice de mandats, constitue un temps majeur pour le représentant du personnel qui peut être vécu plus ou moins aisément selon qu'il s'agit d'un retour choisi par le salarié ou bien contraint.

Les parties conviennent que l'anticipation, lorsque c'est possible, et la préparation d'une reprise d'activité constituent un facteur clé pour permettre au salarié concerné de disposer de conditions favorables à la reprise de son activité professionnelle.

A ce titre, la communication de l'information à la DRH, et au manager de proximité s'il y a lieu, sur la fin de mandat est facilitante pour mettre en place le dispositif d'accompagnement adapté à la situation du représentant du personnel.

##### a. Entretien de fin de mandat

Un entretien a lieu en fin de mandat afin de préparer au mieux le représentant du personnel et sa hiérarchie d'accueil à son retour à « l'activité professionnelle ».

Cet entretien qui se confond avec l'entretien professionnel visé à l'article 3.1.2.2 du présent accord, est systématiquement proposé au salarié à l'issue d'un mandat.

Selon le poids de mandat, l'entretien de fin de mandat est mené par :

- mandat léger : le manager de proximité après échanges avec la DRH afin de préparer l'entretien si nécessaire ;
- mandat semi-permanent et permanent : la DRH.

Conformément à l'article L 2141-5 du Code du Travail, cet entretien permet notamment de procéder à la synthèse des compétences acquises au cours du mandat et de préciser les modalités de valorisation de l'expérience acquise, dans le cadre de la gestion de la carrière du salarié.

Ainsi, il permettra d'évoquer l'évolution professionnelle du salarié, et notamment les points suivants :

- état des lieux des compétences « métiers » ;
- point sur les connaissances et compétences acquises lors de l'exercice du mandat, en s'appuyant notamment sur les entretiens réalisés en cours de mandat (cf. article 5.1.3.1), et analyse de leur transférabilité vers d'autres métiers disponibles au sein de l'entreprise ;
- examen de la rémunération et classification ;
- identification du ou des postes de reprise « d'activité professionnelle » en fonction des compétences et connaissances acquises et des postes disponibles au sein de l'entreprise et point sur la classification au regard de l'emploi proposé ;
- examen éventuel des besoins en formation, adaptés au parcours du représentant du personnel, et des modalités spécifiques d'accompagnement pour faciliter la reprise d'activité telles que décrites ci-après ;
- calendrier envisageable.

Il est acté qu'en cas de difficulté spécifique, la DRH de l'entreprise reste l'interlocuteur privilégié du titulaire de mandat.

## b. Modalités d'accompagnement

### Bilan de compétences

Comme tout salarié, le représentant du personnel peut bénéficier d'un bilan de compétences pour l'aider à finaliser son projet professionnel, et faire le point sur ses aptitudes et motivations (cf article 2.3.4).

### VAE

L'exercice d'une responsabilité de représentation du personnel sur une durée significative constitue une expérience importante.

A cette fin, et en vue de valoriser cette expérience, le représentant du personnel peut initier une démarche de VAE, la DRH s'engage à faciliter et accompagner cette démarche et prendra en charge, aux côtés du salarié, le montage administratif du dossier.

### Autres mesures d'accompagnement

Des dispositions spécifiques peuvent être mises en place par la DRH pour faciliter la reprise d'activité, notamment :

- parcours découverte ;
- immersion dans un service / agence ;
- tutorat par un autre salarié en cas notamment de longue absence de l'activité professionnelle ou d'évolution vers un nouvel emploi ;
- phase de transition entre la fin de mandat et la reprise d'activité si nécessaire, pour mettre en place le dispositif d'accompagnement formation notamment après une longue absence de l'activité professionnelle.

### Suivi de la reprise d'activité du représentant du personnel

Afin de s'assurer de l'adéquation du dispositif d'accompagnement mis en place, et des conditions d'intégration du représentant du personnel dans son activité professionnelle, un entretien de suivi sera effectué par la DRH, à la demande du représentant du personnel, au plus tard dans les six mois de reprise de poste. Un point sera fait à cette occasion avec le manager de proximité et, s'il y a lieu, des actions complémentaires pourront être mises en place, notamment en termes de formation.

## **Article 5.2 - Un dialogue social Groupe constructif**

Dans le cadre de ses attributions, le Comité de Groupe BPCE reçoit un certain nombre d'informations – cf. accord du 21 mai 2010 – et est également informé, au cours de l'une de ses réunions, des axes stratégiques du groupe et de leurs impacts prévisibles en termes d'emploi.

### **5.2.1. Le comité stratégique**

#### a. Missions

Le comité stratégique est un lieu d'échanges et d'informations sur le Plan Stratégique du Groupe BPCE et son avancement ainsi que sur ses effets prévisibles sur l'emploi. Il reçoit des informations ponctuelles sur des questions d'actualité liées par exemple à l'évolution du périmètre du Groupe.

Il est également réuni au moment de l'élaboration du Plan Stratégique du Groupe et avant sa publication. Cette présentation est l'occasion d'échanges.

Le Comité stratégique est également informé de toutes décisions modifiant significativement le projet stratégique.

En fonction des circonstances, certaines informations stratégiques transmises au Comité stratégique peuvent avoir un caractère confidentiel. Lorsqu'elles sont présentées comme confidentielles par la direction, ces informations ne doivent pas être divulguées sous quelque forme que ce soit, dans le but de protéger les intérêts du Groupe BPCE et des entreprises qui la composent dans un environnement fortement concurrentiel.

## b. Composition

Le comité stratégique est composé :

- du président du directoire de BPCE ou son représentant qui préside ce comité. Il peut être assisté des personnes de son choix ;
- d'une délégation salariale, composé de 3 représentants pour chaque organisation syndicale représentative au niveau du Groupe BPCE, désignés par leur Confédération, leur Fédération ou Syndicat National parmi les salariés des entreprises comprises dans le champ d'application du présent accord ;
- du secrétaire et secrétaire adjoint du Comité de Groupe BPCE.

## c. Fonctionnement

Le Comité stratégique se réunit sur convocation de la direction de BPCE autant de fois que nécessaire et au minimum une fois par an en fonction de l'actualité. L'ordre du jour est arrêté par la direction de BPCE.

Les heures consacrées par les représentants du personnel aux réunions du Comité stratégique sont rémunérées comme du temps de travail effectif. Les frais engagés pour participer à ces réunions sont pris en charge par BPCE selon les modalités et barèmes en vigueur.

## **5.2.2. L'Observatoire des métiers du Groupe**

### **Missions de l'Observatoire**

L'Observatoire est une instance destinée à établir des diagnostics et à tirer les enseignements des travaux issus des Commissions Prospectives métiers et des Observatoires Prospectifs des Métiers des Qualifications et des Compétences (OPMQC), réalisés dans les branches professionnelles représentées au sein du Groupe.

Cet Observatoire est un lieu de concertation, d'échanges et de contact avec les observatoires des branches susceptibles d'enrichir ses réflexions et ses travaux.

Il doit permettre le développement d'une vision prospective, à l'échelle du Groupe, sur les grandes tendances d'évolution des métiers, permettant d'anticiper d'éventuelles incidences sur les emplois.

Cette instance permet de disposer d'un système de veille et d'alerte sur les évolutions quantitatives et qualitatives des métiers du Groupe. Elle apprécie leurs sensibilités et concourt de cette façon à mieux préparer les dispositifs RH pouvant être proposés aux salariés, au niveau du Groupe ou sous la responsabilité directe des entreprises, dans le but d'organiser le développement des compétences requises.



Dans cette perspective, la sensibilité des métiers s'étudie selon 3 axes d'analyse :

1. La variation quantitative constatée (volume d'effectif, mouvements,...)
2. L'évolution qualitative constatée ou prévisionnelle (nature des activités, évolution importante des compétences à mobiliser)
3. La tension constatée (faible présence de compétences sur le marché de l'emploi interne ou externe, difficultés à fidéliser)

Compte tenu des transformations en cours (évolution technologique et modèle de relation bancaire et commerciale), une attention particulière sera portée, sur l'appréciation de l'incidence de ces évolutions, sur les métiers.

Les supports de communication de l'observatoire s'attacheront à apporter une information sur la nature et l'intensité de ces évolutions et les éventuelles transformations de compétences attendues.

En complément, l'observatoire apportera dans sa dimension prospective des informations sur l'évolution globale des métiers et pourra, de cette façon, faire connaître l'émergence de nouvelles fonctions ou métiers au sein du Groupe.

#### **Portée des travaux de l'Observatoire des Métiers Groupe et communication auprès des entreprises**

La DRH Groupe BPCE matérialisera, à partir de la nomenclature des emplois repères Groupe, les éléments portant sur l'appréciation globale de la notion de sensibilité. Ces indicateurs seront portés à la connaissance de l'ensemble des salariés, une fois par an.

Les travaux de publication se concentreront prioritairement sur les métiers, qui à court terme, porteront des évolutions qualitatives et/ou quantitatives significatives.

La DRH Groupe BPCE a réalisé et diffusé aux entreprises une cartographie permettant d'établir les passerelles de mobilité entre les métiers. Cette cartographie est accessible sur le portail intranet Groupe, rubrique « Mobilité Groupe », par l'intermédiaire de l'outil Jump. Elle est actualisée régulièrement et les évolutions (de métiers, de passerelles) sont ainsi portées à la connaissance de l'Observatoire des métiers du Groupe et des salariés.

La DRH Groupe BPCE communiquera aux membres de l'Observatoire des Métiers Groupe, ainsi qu'aux entreprises, toutes les études et analyses produites dans le cadre des observatoires des métiers représentés au sein du Groupe.

Les entreprises assureront la mise à disposition de ces informations auprès de leurs salariés. Elles intégreront ces travaux pour prendre les mesures nécessaires dans le cadre de la gestion prévisionnelle de leurs emplois et plus précisément, des compétences nécessaires à l'accompagnement de la transformation du modèle bancaire.

Elles pourront aussi se saisir, au besoin, de la consultation annuelle du comité d'entreprise, ou le cas échéant du Comité Social et Economique, sur les orientations stratégiques, telle que définie à l'article L2323-10 du code du travail, pour préciser, compléter, voire infléchir ces analyses, en contextualisant au plus près de leur territoire ces enseignements.

Il conviendra alors, notamment si certains emplois apparaissent exposés à une évolution marquée, de nature quantitative et/ou qualitative, de mettre en œuvre des mesures spécifiques d'accompagnement de nature RH, concourant à l'évolution professionnelle des titulaires de ces emplois.

L'ensemble des outils et dispositifs pilotés par la DRH Groupe BPCE évoqués ci-dessus, sont non-exhaustifs et peuvent être soumis à des évolutions de diverses natures durant la durée de l'accord. En cas d'évolutions et/ou de modifications significatives, une information sera faite en Observatoire des métiers Groupe.

### **Composition de l'Observatoire des métiers du Groupe**

L'Observatoire des métiers du Groupe est présidé par un représentant du Groupe, assisté de membres de la DRH Groupe BPCE, et est composé :

- de représentants des entreprises incluses dans le périmètre,
- de trois représentants pour chaque organisation syndicale représentative au niveau du Groupe. Ces représentants sont salariés des entreprises entrant dans le champ d'application du présent accord, siégeant éventuellement au sein d'un observatoire de branche. Ils sont désignés par leur confédération/fédération syndicale pour la durée de l'accord. La composition de la délégation est transmise à la direction par la confédération syndicale.

### **Fonctionnement de l'Observatoire des métiers du Groupe**

L'Observatoire des métiers du Groupe se réunit au moins une fois par an. Suivant l'ordre du jour, cette réunion peut se dérouler sur l'amplitude d'une journée complète.

En cas d'empêchement d'une des personnes désignées pour participer à cette instance, celle-ci peut, exceptionnellement, se faire remplacer par une autre personne remplissant les conditions nécessaires, sous réserve d'en avertir la DRH Groupe BPCE avant la réunion.

Le temps passé en réunion est considéré comme temps de travail et rémunéré comme tel.

## **Chapitre 6 - Dispositions générales**

### **6.1. Suivi de l'accord et de sa mise en œuvre**

Pour permettre un suivi des dispositions du présent accord, une commission de suivi est créée.

Cette commission est constituée de représentants de la DRH Groupe et de deux représentants de chaque organisation syndicale signataire. Elle se réunit une fois par an.

Sur chacun des grands thèmes du présent accord, des informations disponibles au niveau du Groupe sont transmises à la commission de suivi concernant la mise en œuvre des engagements ainsi que les indicateurs.

La DRH Groupe veillera à la déclinaison des dispositions du présent accord auprès des entreprises figurant en annexe 1. L'ensemble de cet accord donnera lieu à une présentation en Comité d'Entreprise, ou le cas échéant en Comité Social et Economique des entreprises, dans les 6 mois suivant la signature de l'accord.

La DRH Groupe pourra être sollicitée par les parties signataires en cas de difficulté de mise en œuvre et/ou d'interprétation du texte. Dans ce dernier cas, elle pourra réunir, à son initiative, la commission de suivi.

### **6.2. Durée de l'accord**

Conformément aux dispositions légales relatives à la négociation sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, le présent accord est conclu pour une durée déterminée de trois ans.

Il prend effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, et cessera de produire tout effet au 31 décembre 2020.

Les parties signataires conviennent d'effectuer un bilan du présent accord six mois avant son échéance avec les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe.

### **6.3. Révision de l'accord**

Tout signataire peut demander la révision du présent accord. Cette demande doit être notifiée aux autres signataires par lettre recommandée, avec accusé de réception. Cette lettre doit comporter les points concernés par la demande de révision et être accompagnée de propositions écrites.

Dans un délai maximum de trois mois à compter de la demande de révision, les parties signataires devront se rencontrer pour examiner les conditions de conclusion d'un éventuel avenant de révision.

#### 6.4. Dépôt et Publicité

Le présent texte est notifié par BPCE à l'ensemble des organisations syndicales reconnues représentatives au niveau du Groupe.

A l'issue du délai d'exercice du droit d'opposition, le présent accord fera l'objet des formalités de dépôt auprès de la Direccte et auprès du secrétariat greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris.

Fait à Paris, le 22 décembre 2017

Pour BPCE Catherine HALBERSTADT



CFDT Géraldine MONTANUY

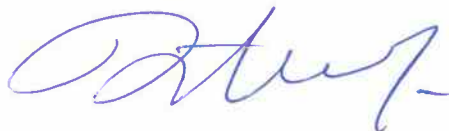


CFE CGC Isabelle HERBERKOWITZ DUBOIS



UNSA

Jean Luc DÉBARRE





## Annexe 1

Entreprises du Groupe intégrées dans le périmètre de l'accord

ABSIServices  
AEW Ciloger  
Albiant-IT  
Alliance Entreprendre  
ABP VIE  
Auto location Toulouse (ALT)  
Axeltis  
Banque de Savoie  
Banque Dupuy de Parseval (BPS)  
Banque Marze (BPS)  
Banque Palatine  
Bateau Banque Populaire  
Batigestion  
Batilease  
Batiroc BPL  
BCP  
BIC BRED  
BP Auvergne Rhône Alpes  
BP Alsace Lorraine Champagne  
BP Aquitaine Centre Atlantique  
BP Atlantique  
BP Bourgogne Franche Comté  
BP Méditerranée  
BP Nord  
BP Occitane  
BP Ouest  
BP Rives de Paris  
BP Sud  
BP Val de France  
BRED Banque Populaire  
BRED Cofilease  
BRED Gestion  
BRED Prepar-Vie  
BPCE SA  
BPCE Assurances  
BPCE Achats  
BPCE APS  
BPCE International  
BPCE Infogérance & Technologies  
BPCE Relations Assurances  
BPCE Services

BPCE Services Financiers  
BTP Banque  
CASDEN - Banque Populaire  
Capitole Finance  
CE Alsace  
CE Aquitaine Poitou-Charentes  
CE Auvergne Limousin  
CE Bourgogne Franche Comté  
CE Bretagne Pays de Loire  
CE Côte d'Azur  
CE Hauts de France  
CE Ile de France  
CE Languedoc Roussillon  
CE Loire Centre  
CE Loire Drome Ardèche  
CE Lorraine Champagne Ardenne  
CE Midi Pyrénées  
CE Normandie  
CE Provence Alpes Corse  
CE Rhône Alpes  
Click & Trust  
Cofinance Ecureuil  
CMM Atlantique  
CMM Bretagne Normandie  
CMM Littoral du Sud-Ouest  
CMM Méditerranée  
CMM Société centrale  
Compagnie Européenne de Garanties et Cautions (CEGC)  
Crédit Coopératif  
Crédit Foncier  
Crédit Foncier Expertise  
Crédit Foncier Immobilier  
Direct Ecureuil Est  
Doc'One  
Ecofi Investissement  
Ecolocale  
Editions de l'Epargne  
Ecureuil Immo  
EPS  
Euro Private Equity France  
Fédération Nationale des Banques Populaires  
Fédération Nationale des Caisses d'Epargne  
Finances et Pédagogie  
Fondation Bélem  
Garibaldi Pierre

GIE CRC Ecureuil @PCEN  
GIE Ecureuil Crédit  
GIE Ecureuil Multicanal  
GIE Nord Ouest Recouvrement  
Hélia Conseil  
IPBP  
I-BP  
I-datech  
IT-CE  
Ingepar  
Media Consulting Investment  
Méditerranée Immobilier  
Midi 2i  
Mirova  
Naxicap Partners  
Natixis Asset Management  
Natixis Asset Management Finance  
Natixis Car Lease  
Natixis Coficiné  
Natixis Factor  
Natixis Financement  
Natixis Interepargne  
Natixis Intertitre  
Natixis Investment Managers (ex NGAM)  
Natixis Lease  
Natixis Payment Solutions  
Natixis SA  
Natixis Wealth Management (ex Banque Privée 1818)  
NGAM Distribution  
Palatine AM  
Pramex International  
Promepar Gestion  
SBE  
Sélection 1818  
Serexim  
Seventure Partners  
S-Money  
SOCFIM  
SOFIAG  
SOFIDER  
TURBO SA  
VEGA Investments

# 15 ENGAGEMENTS POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE



reconnait l'importance fondamentale de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, gage d'une meilleure qualité de vie au travail et d'une meilleure performance de l'entreprise.

Il s'engage, par la signature de cette charte, à soutenir et à promouvoir les comportements constructifs cités ci-dessous, dans le cadre de l'organisation du travail et des relations entre managers et salariés.

## Exemplarité des managers

Chaque manager est le premier garant de l'équilibre de vie et de la cohésion de son équipe. Il ou elle doit :

1. Incarner, par ses comportements, l'esprit d'équipe, le respect, les qualités d'écoute, de réalisme et de professionnalisme qu'il ou elle souhaite inspirer à ses collaborateurs.
2. Valoriser dans son discours et faciliter par ses pratiques l'équilibre de vie et le bien-être au travail.
3. Prendre en compte les particularités de chacun tout en veillant à la cohésion du groupe.

## Respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Pour un climat de travail efficace et serein, le manager doit respecter cet équilibre pour lui-même et veiller à :

4. Préserver des horaires de travail raisonnables pour ses collaborateurs.
5. Anticiper des délais réalistes pour les différents projets, en définissant clairement des priorités.
6. Éviter de les solliciter le week-end, le soir ou pendant les congés sauf à titre exceptionnel.
7. Prendre ses jours de congé dans l'année et veiller à la prise de congé des collaborateurs.

## Optimisation des réunions

L'optimisation des réunions est gage d'une meilleure gestion du temps de travail et du temps personnel.

8. Planifier les réunions dans la plage 9h-18h, sauf urgence ou activités spécifiques.
9. Éviter les réunions lorsque certains participants ne peuvent être présents (notamment le mercredi).
10. Favoriser l'usage des audio ou visioconférences, et privilégier les réunions courtes.
11. Ne pas considérer toutes les réunions comme obligatoires; déléguer dès que possible.
12. Organiser des réunions efficaces: objectif clair, ordre du jour prédéfini, participants réellement concernés, concentration (pas de mails ou d'appels téléphoniques), respect de l'heure et du temps prévus, rédaction rapide et systématique d'un relevé de décisions.

## Du bon usage des e-mails

13. Ne pas céder à l'instantanéité de la messagerie: gérer les priorités, se fixer des plages pour répondre, se déconnecter pour pouvoir traiter les dossiers de fond, favoriser si possible le face à face ou le téléphone.
14. Limiter les envois de mails hors des heures de bureau ou le week-end.
15. Rester courtois, écrire intelligiblement et ne mettre en copie que les personnes directement concernées.





## Annexe 3

### Compte Personnel de Formation (CPF)

<b>Objet</b>	<p>Le Compte Personnel de Formation est un crédit d'heures formation individuel, accessible tout au long de sa vie professionnelle. Il peut être utilisé à tout moment : pendant une période de chômage ou chez un nouvel employeur.</p> <p><b>Le CPF permet d'acquérir une qualification reconnue : acquérir des connaissances de base</b> (« socle de connaissances et de compétences »), <b>bénéficier d'une validation des acquis de l'expérience</b> (VAE), obtenir un diplôme, un titre, un certificat de qualification professionnelle (CQP) ou encore <b>une certification ou une habilitation</b> (certification informatique, en langue, habilitation électrique, permis de conduire...).</p>
<b>Bénéficiaires</b>	<p>Le CPF est ouvert à toute personne, dès son entrée dans la vie active (au plus tôt à partir de 16 ans, voire 15 ans pour les jeunes en contrat d'apprentissage) jusqu'à son départ à la retraite. Mais seuls les salariés acquièrent un capital d'heures de formation inscrit sur leur CPF.</p>
<b>Particularités</b>	<p>Le CPF consiste en un compteur d'heures formation « rechargeable » : le capital d'heures se reconstitue après chaque utilisation.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>au 31 décembre 2014, vous disposiez d'heures de DIF : vous pouvez les utiliser dès 2015 et jusqu'à la fin de l'année 2020</b>, selon les règles applicables au CPF. Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, si vous ne les avez pas consommées, elles seront perdues,</li><li>• <b>vous travaillez</b>, dans le cadre d'un contrat de travail, tout ou partie de l'année 2015 et des années suivantes. Les périodes de travail salariées permettent en effet d'acquérir, pour un travail salarié à temps complet toute l'année, <b>24 heures par an, jusqu'à 120 heures, puis 12 heures par an, dans la limite d'un plafond total de 150 heures.</b></li></ul> <p>Les personnes n'ayant pas travaillé à temps plein toute l'année (salariés embauchés en cours d'année, à temps partiel...) acquièrent des heures au prorata temporis (sauf accord collectif plus favorable applicable à l'entreprise).</p> <p>Les heures CPF acquises en 2015 ont été créditées en mars 2016. S'y ajoutent celles acquises en 2016 (créditées début 2017) et ainsi de suite, jusqu'à atteindre le plafond de 150 heures.</p>
<b>Qui contacter ?</b>	<p>Votre service Formation pour la mise en place d'un CPF sur votre temps de travail, en accord avec votre employeur. L'OPCA désigné par votre branche pour un CPF hors temps de travail.</p>
<b>En savoir plus</b>	<p>Vous pouvez suivre votre compteur d'heures et consulter la liste des diplômes, titres, CPQ et autres certifications accessibles via le CPF sur le site <a href="http://moncompteformation.gouv.fr">moncompteformation.gouv.fr</a> Vous pouvez également trouver toutes les informations utiles en consultant le site <a href="http://moncompteformation.gouv.fr">moncompteformation.gouv.fr</a> (Rédaction en cours)</p>

## Annexe 4

### Congé Individuel de Formation (CIF)

**Objet** Le congé individuel de formation (CIF) est un congé qui permet au salarié de s'absenter de son poste afin de suivre une formation pour se qualifier, évoluer ou se reconverter.

La formation suivie dans le cadre du CIF doit permettre :

- d'accéder à un niveau de qualification supérieure,
- de changer de profession ou de secteur d'activité,
- d'enrichir ses connaissances dans le domaine culturel et social, ou se préparer à l'exercice de responsabilités associatives bénévoles,
- ou de préparer un examen pour l'obtention d'un titre ou diplôme à finalité professionnelle enregistré dans le répertoire national des certifications professionnelles.

La formation demandée n'a pas besoin d'être en rapport avec l'activité du salarié.

La formation peut se dérouler à temps plein ou à temps partiel (par exemple, 2 heures par jour) et de manière continue ou discontinue (par exemple, 1 semaine par mois).

**Bénéficiaires** Tout salarié peut demander un CIF, sous certaines conditions d'ancienneté :

Le salarié en CDI doit justifier d'une activité salariée d'au moins 2 ans consécutifs ou non (3 ans s'il est salarié d'une entreprise artisanale de moins de 10 salariés), dont 1 an dans la même entreprise.

Le salarié en CDD doit justifier d'une activité salariée d'au moins 2 ans, consécutifs ou non, au cours des 5 dernières années dont 4 mois, consécutifs ou non, sous CDD, au cours de la dernière année.

Aucune condition d'ancienneté n'est exigée si le salarié a changé d'emploi à la suite d'un licenciement économique et qu'il n'a pas suivi un stage de formation entre le licenciement et son réemploi.

**Particularité** La durée du CIF est d'au maximum **1 an** pour une formation à temps plein ou **1200 heures** pour une formation à temps partiel.

Cette durée peut être augmentée par accord de branche ou d'entreprise.

**Qui contacter ?** Le salarié doit adresser une demande écrite d'autorisation d'absence à son **employeur**. Il peut également s'adresser à l'**organisme financeur** auprès duquel les frais de formation peuvent être pris en charge.

**En savoir plus** <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F14018>

## Annexe 5

### Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)

- Objet** Le Conseil en Evolution Professionnelle est un **dispositif d'accompagnement gratuit** et personnalisé pour toute personne active qui représente une opportunité pour faire le point sur sa situation professionnelle et engager, le cas échéant, une démarche d'évolution professionnelle.
- Il a pour ambition de favoriser l'évolution et la sécurisation de son parcours. Il vise à accroître ses aptitudes, ses compétences et ses qualifications, en facilitant son accès à la formation.
- Bénéficiaires** Le **Conseil en Evolution Professionnelle** est ouvert à toutes les personnes en activité, en recherche d'emploi ou porteur(s) de projets.
- Particularité** L'accompagnement de la personne active dans le cadre du Conseil en évolution professionnelle est réalisé sur le temps libre.
- Un accord de branche ou d'entreprise peut prévoir les conditions dans lesquelles celui-ci peut être mobilisé sur le temps de travail. Les salariés sont informés par l'entreprise de la possibilité de recourir au conseil en évolution professionnelle, notamment à l'occasion de l'entretien professionnel dont le contenu peut s'articuler avec celui du conseil.
- Qui contacter ?** Il est assuré par des conseillers présents chez 5 opérateurs habilités nationalement :
- **Fongecif** de votre région
  - **Opacif** \*selon le secteur d'activité
  - **APEC** \*pour les cadres en activité <https://cadres.apec.fr/>
  - **Pôle Emploi** <http://www.pole-emploi.fr/accueil/>
  - **Missions Locales** de votre région
  - **Cap Emploi**,\* réseau national d'Organismes de Placement Spécialisés au service des personnes handicapées et des employeurs pour l'adéquation emploi, compétences et handicap <http://www.capemploi.com/>
- En savoir plus** <http://www.mon-cep.org/>

## Annexe 6

### Bilan de compétences

- Objet** C'est une action qui permet d'analyser les compétences et aptitudes tant professionnelles, que personnelles dans le cadre d'un projet professionnel ou de formation. Les résultats du bilan de compétences sont la propriété de celui qui l'effectue. Le bilan peut se dérouler durant ou en dehors du temps de travail.
- Bénéficiaires** Le bilan de compétences est accessible à tout **salarié en CDI** justifiant :
- d'une activité salariée d'au moins 5 ans, consécutifs ou non, quelle qu'ait été la nature des contrats de travail successifs,
  - dont 12 mois dans l'entreprise auprès de laquelle il demande le congé.
- Sauf dispositions conventionnelles plus favorables, le **salarié en CDD** doit justifier :
- de 24 mois d'activité salariée, consécutifs ou non, au cours des 5 dernières années, quelle qu'ait été la nature des contrats successifs,
  - dont 4 mois, consécutifs ou non, en CDD, au cours des 12 derniers mois.
- Particularité** Le bilan de compétences est organisé dans le cadre du plan de formation en accord avec l'employeur ou à l'initiative du salarié dans le cadre du congé spécifique de bilan de compétences.
- Sur le temps de travail, la mise en œuvre du bilan fait l'objet d'une **convention tripartite** signée par l'employeur, l'organisme prestataire de bilan, et vous. Cette convention vise à clarifier les modalités de réalisation du bilan et les objectifs visés.
- Le bilan de compétences doit demeurer une prestation réalisée par des prestataires spécialisés, extérieurs à l'entreprise. La liste des Centres interinstitutionnels de bilans de compétences (CIBC) et des organismes agréés au titre du congé individuel de formation (FONGECIF, OPACIF) est disponible à la DDTEFP ou dans les Agences locales pour l'emploi (ALE).
- A l'issue du bilan de compétences, un **document de synthèse** est remis.
- Qui contacter ?** Votre responsable formation ou le CEP quand il se déroule hors du temps de travail.

En savoir plus <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F3087>



## Annexe 7

### Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)

- Objet** La VAE permet d'obtenir une certification et de mettre en cohérence sa certification avec son niveau de responsabilité.
- Chaque certification est positionnée en fonction de niveaux, permettant de situer la qualification d'une personne ayant réussi avec succès les évaluations permettant l'octroi d'un diplôme ou d'un titre à finalité professionnelle.
- Cette certification qui peut être un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle doit être inscrite au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP \*).
- Bénéficiaires** Toute personne, quels que soient son âge, sa nationalité, son statut et son niveau de formation, qui justifie d'au moins 1 an d'expérience en rapport direct avec la certification visée, peut prétendre à la VAE.
- Particularité** La VAE n'est pas une conversion automatique de l'expérience en certification, ni une formation. Elle se distingue de la validation des acquis professionnels dit « VAP de 1985 » et de la validation des études supérieures dit « VES »
- Qui contacter ?** Votre service Formation peut vous accompagner dans cette démarche.
- Une 1<sup>ère</sup> étape consiste à consulter le RNCP <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/> et rechercher la certification pouvant être visée. Le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) constitue également une aide pour construire la démarche.
- Si la certification est identifiée, il s'agit de contacter l'organisme détenteur de la certification.
- En savoir plus** <http://www.vae.gouv.fr/>

## Annexe 8

### Les emplois repère du Groupe

Libellé Emplois Repères Groupe	Libellé Famille ER Groupe
Responsable plateforme assurance	Assurance
Responsable statistiques / actuariat	Assurance
Statisticien / Actuaire	Assurance
Superviseur de plateforme assurance	Assurance
Télégestionnaire de sinistres	Assurance
Chargé de clientèle autres marchés spécialisés	Commercial
Chargé de clientèle corporate	Commercial
Chargé de clientèle entreprises	Commercial
Chargé de clientèle gestion de patrimoine	Commercial
Chargé de clientèle partenariat prescripteurs (immobilier)	Commercial
Chargé de clientèle particuliers	Commercial
Chargé de clientèle professionnels	Commercial
Conseiller clientèle	Commercial
Conseiller clientèle marchés spécialisés	Commercial
Directeur adjoint d'agence	Commercial
Directeur d'agence (grande agence)	Commercial
Directeur d'agence (petite agence)	Commercial
Directeur de centre d'affaires / marchés spécialisés	Commercial
Directeur de groupe	Commercial
Gérant de patrimoine sous mandat	Commercial
Ingénieur conseil	Commercial
Responsable commercial corporate	Commercial
Responsable plateforme téléphonique	Commercial
Superviseur de plateforme téléphonique	Commercial
Téléconseiller	Commercial
Directeur d'activités	Direction
Dirigeant	Direction
Analyste financier	Finance & Stratégie
Chargé d'études stratégie	Finance & Stratégie
Comptable	Finance & Stratégie
Contrôleur de gestion	Finance & Stratégie
Fiscaliste	Finance & Stratégie
Responsable comptabilité	Finance & Stratégie
Responsable contrôle de gestion	Finance & Stratégie
Responsable fiscalité	Finance & Stratégie
Responsable gestion financière	Finance & Stratégie
Responsable stratégie	Finance & Stratégie
Trésorier	Finance & Stratégie
Analyste financier marché	Finance de marché
Gérant de portefeuille	Finance de marché
Ingénieur finance de marché	Finance de marché
Responsable finance de marché	Finance de marché
Sales	Finance de marché
Trader	Finance de marché
Chargé d'assistance commerciale	Gestion des opérations & support clientèle
Chargé de contentieux	Gestion des opérations & support clientèle
Chargé de recouvrement amiable	Gestion des opérations & support clientèle

Gestionnaire back office assurance	Gestion des opérations & support clientèle
Gestionnaire back office bancaire	Gestion des opérations & support clientèle
Gestionnaire back office marché	Gestion des opérations & support clientèle
Gestionnaire middle office bancaire	Gestion des opérations & support clientèle
Gestionnaire middle office marché	Gestion des opérations & support clientèle
Responsable contentieux / recouvrement amiable	Gestion des opérations & support clientèle
Responsable gestion des opérations assurance	Gestion des opérations & support clientèle
Responsable gestion des opérations bancaires	Gestion des opérations & support clientèle
Responsable gestion des opérations de marché	Gestion des opérations & support clientèle
Chargé des expertises immobilières	Immobilier
Gestionnaire d'actifs immobiliers	Immobilier
Responsable expertises immobilières	Immobilier
Administrateur bases de données / référentiels	Informatique
Architecte SI	Informatique
Chargé de production SI	Informatique
Chargé des systèmes et réseaux	Informatique
Chargé du support SI	Informatique
Chef de projet informatique	Informatique
Concepteur développeur	Informatique
Responsable informatique	Informatique
Acheteur	Logistique & Assistance
Chargé de gestion des immeubles	Logistique & Assistance
Chargé de moyens généraux & logistique	Logistique & Assistance
Chargé de sécurité	Logistique & Assistance
Responsable achats	Logistique & Assistance
Responsable gestion des immeubles	Logistique & Assistance
Responsable moyens généraux & logistique	Logistique & Assistance
Responsable sécurité personnes & biens	Logistique & Assistance
Secrétaire / Assistant	Logistique & Assistance
Animateur commercial	Marketing, Animation commerciale & Communication
Chargé de communication	Marketing, Animation commerciale & Communication
Chargé de sociétariat et vie coopérative	Marketing, Animation commerciale & Communication
Chargé d'études marketing	Marketing, Animation commerciale & Communication
Chef de produits	Marketing, Animation commerciale & Communication
Responsable communication	Marketing, Animation commerciale & Communication
Responsable marketing et communication commerciale	Marketing, Animation commerciale & Communication
Responsable sociétariat et vie coopérative	Marketing, Animation commerciale & Communication
Chargé d'applications métier	Organisation & Qualité
Chargé de projet MOA	Organisation & Qualité
Chargé de projet qualité	Organisation & Qualité
Organisateur	Organisation & Qualité
Responsable organisation / MOA	Organisation & Qualité
Responsable qualité	Organisation & Qualité
Chargé de développement RH	Ressources Humaines & Juridique
Chargé de gestion RH / SIRH	Ressources Humaines & Juridique
Chargé de relations sociales	Ressources Humaines & Juridique
Juriste	Ressources Humaines & Juridique
Personnel médico social	Ressources Humaines & Juridique
Responsable administration et pilotage RH	Ressources Humaines & Juridique
Responsable affaires sociales	Ressources Humaines & Juridique
Responsable développement RH	Ressources Humaines & Juridique
Responsable juridique	Ressources Humaines & Juridique
Analyste conformité & contrôles permanents	Risques, engagements et contrôles
Analyste risques de crédit et engagements	Risques, engagements et contrôles
Analyste risques opérationnels / financiers	Risques, engagements et contrôles

Analyste suivi et pilotage risques	Risques, engagements et contrôles
Auditeur	Risques, engagements et contrôles
Chargé de sécurité SI	Risques, engagements et contrôles
Chargé des Plans de Continuité des Activités	Risques, engagements et contrôles
Ingénieur quantitatif risques	Risques, engagements et contrôles
Responsable audit	Risques, engagements et contrôles
Responsable conformité & contrôles permanents	Risques, engagements et contrôles
Responsable des risques	Risques, engagements et contrôles
Responsable des risques de crédit et engagements	Risques, engagements et contrôles
Responsable Sécurité SI	Risques, engagements et contrôles



## Annexe 9

### Mécénat de compétences

#### De quoi s'agit-il ?

Le mécénat de compétences est défini comme un don en nature. Ce don de compétences d'une entreprise au profit d'une structure bénéficiaire consiste en la mise à disposition de salariés qui sont volontaires pour cette mission et interviennent sur leur temps de travail.

Dans notre accord il prend la forme d'un prêt de main d'œuvre. L'employeur met gratuitement un ou des salariés à disposition d'un bénéficiaire qui est responsable du travail accompli pendant le laps de temps accordé. Le ou les salariés intègrent l'organisation opérationnelle du bénéficiaire et se retrouvent donc placés sous la direction matérielle et fonctionnelle du bénéficiaire pour mener à bien leur mission.

Dans le cas de cette mise à disposition, un avenant au contrat de travail du/des salariés concernés est établi. Les dispositions associées à votre rémunération restent inchangées

#### Auprès que quel type d'organisme peut effectuer un mécénat de compétences

Vous pouvez effectuer votre mécénat de compétences uniquement auprès d'un **organisme d'intérêt général**. Un organisme est d'intérêt général s'il répond à trois critères :

- Il ne profite pas à un cercle restreint de personnes ;
- il a une gestion désintéressée ;
- il ne mène pas d'opérations lucratives ;
- il n'entretient pas de relations privilégiées avec des entreprises qui en retirent un avantage concurrentiel.

Enfin, le bénéficiaire doit se prévaloir d'un principe de territorialité, exercer une partie au moins de son activité depuis le territoire national ou disposer de son siège dans un état de la communauté européenne ou de l'espace économique européen.

A ces deux conditions s'en ajoute une troisième : l'organisme doit exercer une activité entrant dans le champ d'application de la loi du 1<sup>er</sup> août 2003.

Ainsi, sont éligibles les œuvres ou organismes d'intérêt général ayant un caractère :

Philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel, ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises.

Pour plus d'informations sur cette disposition votre employeur peut vous apporter des informations complémentaires.

## Annexe 10

### Représentant du personnel : Prise de mandat

#### Information et communication à la prise de mandat

La DRH de chaque entreprise assurera la prise en charge de la coordination des informations selon les modalités reprises ci-après. A ce titre, la DRH Groupe mettra à disposition des entreprises des modèles de supports.

#### Information lors de la proclamation des résultats

L'information collective au sein de l'entreprise est complétée par une information spécifique auprès de chaque responsable hiérarchique (N+1, N+2) ayant dans ses équipes des représentants du personnel titulaires ou suppléants nouvellement élus ou désignés, ou, dont les mandats électifs ont été renouvelés.

Une fiche synthétique par mandat et/ou instance concernée leur est remise – modèles fournis par la DRH Groupe -.

Cette fiche comporte les informations suivantes :

- la nature du/des mandats
- les crédits d'heures liés
- le nombre prévisionnel de réunions à l'initiative de l'employeur
- les principales informations relatives aux missions exercées.

De la même manière, lorsqu'un représentant du personnel change de responsable hiérarchique en cours de mandat, le nouveau responsable hiérarchique bénéficie de cette même information.

Le manager partagera cette information avec son équipe ; cette information est élargie à l'équipe du représentant du personnel si ce dernier est manager.

#### Echanges entre la DRH et les organisations syndicales

En complément du dispositif d'information, la DRH organise un temps d'échange avec chaque organisation syndicale impactée par les résultats des élections.

Cet échange permet de partager la liste des salariés représentants du personnel par seuil de mandat.

#### Entretien de prise de mandat

Au début de son mandat, le représentant du personnel bénéficie d'un entretien individuel dit de "prise de mandat" avec son employeur.

Cet entretien de prise de mandat aborde notamment les thématiques suivantes :

- modalités pratiques d'exercice de son mandat au regard de son emploi et notamment, lorsque cela est techniquement possible, d'un accès à distance pour les représentants du personnel permanents dont l'exercice de leur mandat ne leur permet pas d'accéder à leur messagerie professionnelle ;
- mesures éventuelles à mettre en place en termes d'organisation du travail (en lien avec la DRH si nécessaire). Les entreprises veilleront tout particulièrement à adapter la charge de travail et les objectifs en fonction du temps disponible sur le poste de travail ;
- état des lieux de la situation du représentant du personnel à la prise de mandat : emploi, formation, rémunération, classification... ;
- modalités de fonctionnement : nécessité de prévenir sa hiérarchie, le plus en amont possible, sauf exception, de son absence à son poste de travail. Il ne s'agit pas d'une demande d'autorisation préalable.

En fonction du temps estimé et consacré à l'exercice du mandat (cf. article 5.1.1) - cet entretien sera mené par :

- mandat léger : le manager de proximité après échanges avec la DRH afin de préparer l'entretien si nécessaire ;
- mandat semi-permanent : le manager de proximité avec l'appui de la DRH en fonction des éventuelles situations individuelles identifiées ;
- mandat permanent : la DRH.

Le représentant du personnel aura la possibilité de se faire accompagner par une personne de son choix appartenant si possible au personnel de l'entreprise, dans ce cas il en informe préalablement son interlocuteur. Quel que soit le seuil de mandat, un interlocuteur des ressources humaines pourra être présent.

Il est rappelé que l'entretien de prise de mandat ne se substitue pas à l'entretien professionnel.

#### Information / formation des managers aux relations sociales

Pour faciliter le dialogue entre le manager de proximité et le membre de son équipe ayant un ou des mandats, l'information auprès des managers décrite ci-dessus est complétée par :

- intégration au parcours de formation des nouveaux managers du module de sensibilisation aux relations sociales et au droit social syndical mis à disposition par la DRH Groupe ;
- accompagnement spécifique si besoin, par la DRH de chaque entreprise, du manager intégrant dans son équipe un représentant du personnel.

## Annexe 11

### Rémunération des représentants du personnel

Les dispositions relatives à la rémunération sont appliquées conformément à l'article L 2141-5-1 du code du travail, à savoir :

*« En l'absence d'accord collectif de branche ou d'entreprise déterminant des garanties d'évolution de la rémunération des salariés mentionnés aux 1° à 7° de l'article L 2411-1 et aux articles L 2142-1-1 et L2411-2 au moins aussi favorables que celles mentionnées au présent article, ces salariés, lorsque le nombre d'heures de délégation<sup>3</sup> dont ils disposent sur l'année dépasse 30 % de la durée de travail fixée dans leur contrat de travail ou, à défaut, de la durée applicable dans l'établissement, bénéficient d'une évolution de rémunération, au sens de l'article L 3221-3, au moins égale, sur l'ensemble de la durée de leur mandat, aux augmentations générales et à la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant cette période par les salariés relevant de la même catégorie professionnelle<sup>4</sup> et dont l'ancienneté<sup>5</sup> est comparable ou, à défaut de tels salariés, aux augmentations générales et à la moyenne des augmentations individuelles perçues dans l'entreprise. »*

Par ailleurs, la durée de mandat pour bénéficier d'une évolution de rémunération ne peut excéder celle des mandats électifs au sein de l'entreprise.

Les modalités de cette évolution sont déclinées par analogie avec celles mises en place par la loi au bénéfice des salariées de retour de congé maternité (cf. la circulaire du 19 avril 2007 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes – fiche 3).

Le représentant du personnel qui estimerait avoir été traité inégalement au cours de l'exercice de son/ses mandats pourra solliciter la DRH de son entreprise afin que sa situation soit étudiée.

---

<sup>3</sup> heures de délégation théoriques légales et/ou conventionnelles (locales ou nationales)

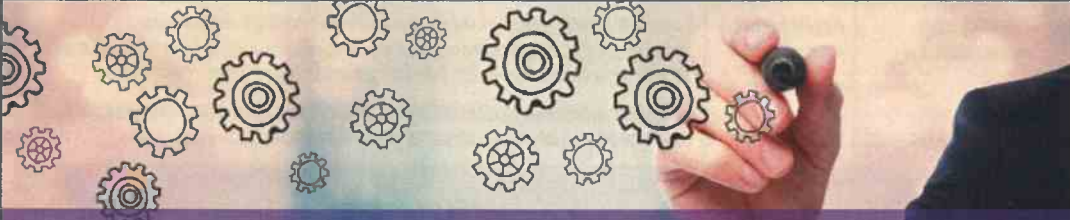
<sup>4</sup> « catégorie professionnelle » : niveau de classification - correspondant aux dispositions conventionnelles applicables dans l'entreprise

<sup>5</sup> « dont l'ancienneté est comparable » : salariés entrés dans l'entreprise au cours de la même année civile.



## Annexe 12

### Méthodologie d'appréciation des compétences



## Les étapes clés du processus d'appréciation des compétences mobilisées dans le cadre de l'exercice d'un mandat

### LES 4 ÉTAPES CLÉS

Appréciation employeur, 3 à 4 semaines	<b>1</b>	Lancement de l'appréciation des compétences	DRH/ Apprécié(e)	<p>La DRH de l'entreprise du/ de la salarié(e) titulaire d'un mandat lui adresse, par mail, une invitation à un entretien d'appréciation des compétences mobilisées dans le cadre de l'exercice d'un mandat, avec une date prévisionnelle de rendez-vous (au minimum six semaines à compter de la date de réception du mail).</p> <p>Cette invitation est accompagnée d'un dossier/kit permettant à l'apprécié(e) de conduire le processus d'appréciation jusqu'à la date de ce futur rendez-vous. Après vérification et accord sur la date et le lieu du rendez-vous, l'apprécié(e) confirme par mail, au DRH, l'acceptation de cette rencontre.</p> <p><b>A noter :</b> Il s'agit d'une invitation, le/la salarié(e) a la faculté de renoncer au bénéfice de ce dispositif. Dans ce cas il/elle en informe son DRH par retour de mail.</p>
	<b>2</b>	Choix des appréciateurs de la structure syndicale	Apprécié(e)	<p>S'il souhaite solliciter sa structure syndicale, l'apprécié(e) recherche auprès d'elle un à deux appréciateurs (si pluralité d'appréciateurs, l'un d'eux assurera la synthèse des appréciations de la structure syndicale).</p>
	Appréciation syndicale	Appréciateurs de la structure syndicale	<p>Le(s) appréciateur(s) reçoive(nt) le <i>support de préparation/synthèse - Sphère syndicale</i> transmis par l'apprécié(e). S'il y a plus d'un appréciateur, un des acteurs est identifié comme l'appréciateur chargé de la synthèse.</p> <p>Il(s) assure(nt) une appréciation argumentée par des observables en fonction du ou des mandats exercés.</p> <p>Il(s) transmet(tent) l'appréciation à l'appréciateur chargé de la synthèse de la sphère syndicale.</p>	
	Entretien d'appréciation des compétences	Apprécié(e) et appréciateur de la structure syndicale	<p>L'apprécié(e) et l'appréciateur (ou celui en charge de la synthèse), échangent lors d'un entretien (à distance ou face-à-face).</p> <p>L'appréciateur formalise une synthèse des appréciations syndicales dans le <i>support de préparation/synthèse - Sphère syndicale</i>, et complète, si nécessaire, les préconisations pour parfaire les compétences appréciées.</p>	
	Visa de la synthèse de l'appréciation syndicale	Apprécié(e) et appréciateur de la structure syndicale	<p>L'apprécié(e) et l'appréciateur de la structure syndicale apposent leurs visas sur le document final d'appréciation, <i>support de préparation/synthèse - Sphère syndicale</i>.</p>	
Transmission de la synthèse de l'appréciation syndicale	Apprécié(e)	<p>L'apprécié(e) transmet à la direction des ressources humaines de son entreprise une copie de l'intégralité de la synthèse de l'appréciation syndicale, <i>support de préparation/synthèse - Sphère syndicale</i>.</p>		

**GRUPE BPCE** **RHGRUPE**

3 Appréciation employeur 3 à 4 semaines	Mobilisation des appréciateurs « employeur »	Direction des ressources humaines	La DRH désigne un à deux appréciateurs issus de l'entreprise de l'apprécié(e) et transmet à chacun le support de préparation à compléter, <i>support de préparation – sphère employeur</i> .  <b>À noter :</b> le support de préparation à compléter, support de préparation – Sphère employeur peut également être transmis à la DRH groupe (direction des relations sociales et juridiques) si l'apprécié(e) exerce un mandat de Branche ou de groupe.
	Appréciation « employeur »	Appréciateur(s) « employeur »	Le ou les appréciateurs « employeur » reprennent les différentes compétences précisées en cohérence avec le(s) mandat(s) exercé(s) par le/la titulaire et assurent une appréciation argumentée par des observables.  Ils transmettent leur appréciation au DRH de l'entreprise (ou son représentant) de l'apprécié(e) deux semaines avant la date du rendez-vous.
	Entretien d'appréciation des compétences	Apprécié(e) et DRH (ou son représentant)	Le DRH (ou son représentant) formalise sa propre appréciation, dans le support d'entretien d'appréciation, <i>support d'entretien avec l'employeur</i> . Il s'appuie sur toutes les appréciations (sphères « syndicale » et « employeur »).  L'apprécié(e) et le DRH (ou son représentant) échangent lors d'un entretien en face-à-face, à partir de ce document.  Sur la base des échanges, le DRH (ou son représentant) complète, si nécessaire, le plan d'actions en termes de formation et/ou d'accompagnement pour parfaire les compétences appréciées.  L'apprécié(e) peut faire part de ses attentes en matière d'appui de la structure RH de son entreprise pour le développement de ses compétences.
	Visa de l'entretien d'appréciation	Apprécié(e) et DRH (ou son représentant)	L'apprécié(e) et le DRH (ou son représentant) signent le support d'entretien d'appréciation complété, <i>support d'entretien avec l'employeur</i> . Une copie est remise à l'apprécié(e).
	Transmission du support d'entretien d'appréciation	DRH (ou son représentant)	Au besoin, le DRH (ou son représentant) transmet le document <i>support d'entretien avec l'employeur</i> signé à l'interlocuteur ressources humaines en charge de la gestion de carrière de l'apprécié(e), afin de mettre en œuvre les actions préconisées dans l'éventuel plan d'action.

4 Suivi	Exploitation et suivi	DRH / Apprécié(e)	Alimentation du plan de formation (si nécessaire) Entretien professionnel Entretien de fin de mandat
------------	-----------------------	-------------------	--

## Annexe 13

### Glossaire

**APEC** : l' Association Pour l'Emploi des Cadres, est une association française, dont l'objectif est le service et le conseil aux entreprises, aux cadres sur les sujets touchant à l'emploi de ces derniers et aux jeunes diplômés de l'enseignement supérieur

**B'DIGIT** : programme d'acculturation au digital du Groupe BPCE. L'application propose à chaque collaborateur de répondre à un quizz de 60 questions pour déterminer son profil digital et lui préconiser ensuite des formations prioritaires (le big data ou la relation client omnicanal par exemple).

L'application reprend les codes d'un serious game avec un univers graphique lié à l'espace, des points et des badges à gagner. Chaque formation est décomposée en modules très courts sous la forme de vidéo, de jeux (parfois très enfantins) ou de quizz pour faciliter un usage en mobilité.

**CAP EMPLOI** : Est un service public dont l'objet est de faciliter l'embauche et l'intégration des personnes handicapées dans les entreprises du secteur privé et les établissements du secteur public (administrations d'Etat, collectivités territoriales, fonction publique hospitalière).

**COMPETENCES DIGITALES** : il s'agit de la capacité de repérer, d'organiser, de comprendre, d'évaluer, de créer et de diffuser de l'information par l'intermédiaire de la technologie numérique. Ces compétences exigent la connaissance des technologies de communication actuelles et de leur utilisation.

**CPNE** : Commission paritaire nationale de l'emploi. Il s'agit d'une instance de branche professionnelle. Les CPNE ont une attribution générale de promotion de la formation professionnelle dans leur champ de compétences en liaison avec l'évolution de l'emploi dans leur branche professionnelle

**CROSS CANAL** : le **cross canal** prend en considération le fait que le client utilise éventuellement de multiples canaux différents pour faire ses achats. Mais à la différence du multicanal, où généralement chaque canal est considéré de manière indépendante et sans interférence avec les autres, le cross canal aborde l'ensemble des canaux de distribution et d'information de manière simultanée.

**DRH** : Cette appellation est la contraction de Direction des ressources humaines. Dans cet accord elle fait référence à la ou les personnes en charge d'exercer tout ou partie des responsabilités déléguées à l'employeur de salariés.

**EXPERIENCE COLLABORATEUR** : Est définie par l'ensemble des interactions et expériences vécues par un collaborateur au sein de l'entreprise, dans les moments clés de son parcours comme dans son quotidien professionnel, de son recrutement jusqu'à son départ. C'est la somme des ressentis du salarié vis-à-vis de sa situation de travail. Ce

concept fait écho à l'expérience client, la démarche qui consiste pour l'entreprise à optimiser sa relation avec ses clients, afin de replacer ces derniers au cœur du dispositif commercial.

**JUMP** : c'est un outil de communication disponible sur l'intranet Groupe et au sein des entreprises, qui permet de découvrir l'ensemble des métiers du Groupe (bibliothèque des Emplois Repères Groupe) et les passerelles de mobilité possibles entre ces emplois. Cet outil est éventuellement personnalisable pour les entreprises du Groupe afin de contextualiser en fonction de leur nomenclature d'emplois locale.

**SCRUM** : méthodologie de conduite de projet en mode « agile » qui s'appuie sur le découpage d'un projet en périodes, nommées « sprints » qui peuvent durer entre quelques heures et un mois. Le sprint se termine par une démonstration de ce qui a été achevé. Le travail de l'équipe de développement est facilité par son auto-organisation.

**MOBILIWAY** : Nom de la plateforme intranet du Groupe d'informations et de préparation à la mobilité interne

**OPACIF** : Les OPACIF (Organisme Paritaire Agréé au titre du Congé Individuel de Formation) sont chargés de collecter les contributions obligatoires des entreprises au titre du CIF (Congé Individuel de Formation). L'OPACIF (Fongecif, ...) se charge aussi de gérer les financements des congés individuels de formation.

**OPCA** : Les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés sont des organismes chargés de collecter les fonds de la formation professionnelle continue. Ils conseillent les employeurs et les salariés et permet le financement des formations jugées nécessaires à l'accomplissement des missions des entreprises et au maintien ou l'évolution des compétences des salariés.

**PEE** : Le plan d'épargne entreprise (PEE) est un système d'épargne collectif qui permet aux salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières avec l'aide de l'entreprise

**PERCO** : Le plan d'épargne pour la retraite collectif (**Perco**) est un dispositif d'entreprise qui permet aux salariés de se constituer une épargne. Les sommes sont bloquées jusqu'à la retraite, sauf cas de déblocage exceptionnel.

**RNCP** : Répertoire national des certifications professionnelles <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/>

**SELFCARE** : Le selfcare est la pratique par laquelle on donne la possibilité au client d'effectuer des actions de gestion de son compte ou d'avoir recours à des informations de support en toute autonomie en passant notamment par un site web, une application mobile etc.. ;

**SERIOUS GAME** : Un **jeu sérieux** (de l'anglais *serious game* : *serious*, « sérieux » et *game*, « jeu ») est un logiciel qui combine une intention « sérieuse » de type pédagogique, ou d'entraînement avec des ressorts ludiques.