

**ACCORD DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES AU SEIN DE L'UES MALAKOFF
MEDERIC HUMANIS**

ENTRE

Les Personnes Morales composant l'UES Malakoff Médéric Humanis (dont la liste figure en Annexe),
représentées par Monsieur Michel ESTIMBRE, dûment habilité à cet effet,

Ci-après dénommé « La Direction »

D'une part,

ET

Les Organisations Syndicales Représentatives de l'UES Malakoff Médéric Humanis :

- **CFDT PSTE** – Fédération Protection Sociale, Travail, Emploi, représentée par Monsieur Kumaran RAMANADAPOULLE en qualité de Délégué Syndical Central et par Madame Ouafae BENDRISS, Monsieur Menouar BOUTCHICHE, Monsieur Yannick JOLY, Madame Véronique LOUCHATI, Madame Marie Claire PELLOIE et Madame Séverine MAYOR en qualité de Délégué(e)s Syndicaux Centraux Adjoints,
- **CFE-CGC IPRC** – Syndicat National du Personnel d'encadrement des Institutions de Prévoyance ou de Retraite Complémentaires de Salariés et des Organismes de Retraite ou d'Assurance Maladie des non-salariés non agricoles, représenté par Madame Nadia ALLALI en qualité de Déléguée Syndicale Centrale et par Madame Karine DESLIENS, Monsieur Stéphane DEVEAU, Monsieur Jérôme GROISY, Monsieur Jean Marc BROCK, Monsieur Fabien CATOIRE et Monsieur Stéphane COQUEREL en qualité de Délégué(e)s Syndicaux Centraux Adjoints,
- **CGT** – Fédération Organismes Sociaux, représentée par Monsieur Cyril RIBEYRE en qualité de Délégué Syndical Central et de Madame Catherine LECOEUR, Madame Bérangère DU CAILAR, Monsieur Stéphane DUMONT, Monsieur Moïse GERMANY, Monsieur Daniel TORRALBA et Monsieur Pascal FAURE en qualité de Délégué(e)s Syndicaux Centraux Adjoints,
- **CGT-FO** – Fédération Employés et Cadres - Section Fédérale des Organismes Sociaux Divers, représentée par Monsieur Luc GENETELLI en qualité de Délégué Syndical Central et Madame Sabrina ABBASSI, Madame Véronique DANY, Monsieur Elie ASSAAD, Monsieur Harold ABERLENC, Monsieur Jean-Christophe CHAUDIERE et Madame Claire GUELMANI, en qualité de Délégué(e)s Syndicaux Centraux Adjoints,
- **UNSA FESSAD**, représentée par Madame Valérie RAHMANI en qualité de Déléguée Syndicale Centrale et par Madame Brigitte BULAND, Monsieur Olivier VELLARD, Monsieur Jean-Luc FENECH, Madame Nathalie QUATREVAUX RODRIGUEZ, Monsieur Bruno SORGUE et Monsieur Lorenzo VILLANI en qualité de Délégué(e)s Syndicaux Centraux Adjoints.

D'autre part.



SOMMAIRE

PREAMBULE.....	5
TITRE I. CHAMP D'APPLICATION ET OBJET DE L'ACCORD.....	6
1.1 Champ d'application de l'accord.....	6
1.2 Objet de l'accord	6
TITRE II. ANTICIPER LES EVOLUTIONS METIERS ET COMPETENCES.....	8
2.1 Développer la veille prospective sur l'évolution des métiers et des compétences.....	9
2.1.1 Contribuer et s'appuyer sur les études prospectives de la branche	9
2.1.2 Créer et animer l'Observatoire des Métiers & des Compétences Malakoff Médéric Humanis.....	10
2.1.3 Créer et animer les Comités Métiers GPEC.....	11
2.1.4 Intégrer systématiquement une dimension GPEC dans les projets majeurs de transformation.....	12
2.2 Favoriser le développement professionnel	12
2.2.1 Les dispositifs d'entretiens	13
2.2.2 Les dispositifs GPEC	16
2.3 Dispositifs d'échanges, de communication et d'information à l'ensemble des acteurs de l'entreprise	19
TITRE III. DEVELOPPER LES COMPETENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES.....	21
3.1 La politique de formation de l'entreprise.....	21
3.1.1 Les orientations de la formation professionnelle et le plan de développement des compétences	21
3.1.2 Plan de développement des compétences	22
3.1.3 Les dispositifs de formation existants.....	24
3.1.4 Maintien du niveau d'investissement en formation	27
3.2 La transmission des savoirs.....	28
3.2.1 Formateurs internes et occasionnels (formateurs métiers)	28
3.2.2 Les tuteurs.....	30
3.3 Développer et perfectionner la culture managériale.....	32
3.3.1 Une animation managériale	32
3.3.2 Des actions de formation managériale « socle ».....	32
3.3.3 Des dispositifs d'approfondissement.....	33
TITRE IV. FAVORISER & ACCOMPAGNER L'EVOLUTION PROFESSIONNELLE	34

4.1 La mobilité volontaire.....	34
4.1.1 Expression des souhaits d'évolution professionnelle dans le cadre d'un entretien	35
4.1.2 Information sur les postes à pourvoir.....	35
4.2 La mobilité professionnelle à l'initiative de l'entreprise	38
4.2.1 Une démarche de conduite du changement RH spécifique.....	39
4.2.2 La classification, niveau dans l'emploi et rémunération :.....	40
4.3 Les mobilités géographiques	41
4.3.1 Les mobilités géographiques avec déménagement	41
4.3.2 Mesures particulières en l'absence de déménagement.....	43
4.3.3 Modalités d'application	43
4.4 Le détachement géographique temporaire.....	44
4.5 Le missionnement	44
TITRE V. DEVELOPPER UNE GESTION ACTIVE DES AGES DANS L'ENTREPRISE.....	45
5.1 S'engager en faveur du maintien dans l'emploi des seniors	45
5.1.1 Accès à la formation.....	45
5.1.2 Accès à la transmission des savoirs	45
5.1.3 Accompagnement du passage de l'activité professionnelle vers la retraite.....	47
5.1.4 Prime de déclaration de départ à la retraite.....	49
5.1.5 L'indemnité de départ à la retraite	50
5.2 Favoriser l'insertion des jeunes	52
5.2.1 L'alternance : un mode d'insertion professionnelle.....	52
5.2.2 Recours aux stages	53
5.2.3 Participation à des forums/salons	53
5.3 L'accueil des nouveaux collaborateurs – Parcours d'intégration.....	54
5.3.1 Accueil sur les sites et livret d'accueil.....	54
5.3.2 Parcours d'intégration digital.....	54
5.3.3 Journée d'intégration	54
5.3.4 Un accompagnement privilégié au sein de l'équipe.....	55
TITRE VI. MODALITES DE SUIVI ET DE PROMOTION DE L'ACCORD ET DISPOSITIONS GENERALES.....	56
6.1 Modalités de promotion de l'accord.....	56
6.2 Modalités de suivi de l'accord	56

6.3 Durée de l'accord, possibilité de révision, dénonciation.....	56
6.4 Substitution.....	57
6.5 Formalités de dépôt	57
ANNEXE 1	59
ANNEXE 2	60
ANNEXE 3	62

Page 4 sur 64



PREAMBULE

Malakoff Médéric Humanis, en tant qu'acteur de la protection sociale et de la retraite complémentaire, évolue dans un secteur d'activité exposé à des mutations technologiques, réglementaires, politiques et sociétales.

Dans ce contexte de fortes mutations, Malakoff Médéric Humanis identifie des facteurs de transformation majeurs que sont, notamment, l'évolution des attentes clients, le développement de nouvelles technologies, le renforcement de la concurrence et la complexification de l'environnement réglementaire.

Pour mener à bien cette transformation, le projet d'entreprise définit différents enjeux en assurance et retraite complémentaire impliquant des évolutions de métiers et de compétences.

L'engagement de construire le groupe Malakoff Médéric Humanis de demain avec les équipes d'aujourd'hui implique la mise en place d'une gestion prévisionnelle d'emplois et de compétences au sein de l'entreprise permettant de répondre aux enjeux suivants :

- Améliorer l'anticipation des effets sur l'emploi et les compétences des mutations économiques, technologiques, sociétales et démographiques
- Conjuguer l'amélioration de la performance de l'entreprise avec le développement professionnel des collaborateurs et l'élargissement des possibilités d'évolution au sein de Malakoff Médéric Humanis en cherchant à répondre aux aspirations individuelles
- Finaliser la construction du cadre social de l'entreprise en organisant et dynamisant la collectivité du travail unifiée.

La finalité de la GPEC est bien celle précisée par l'ANI du 14 novembre 2008 : anticiper les évolutions prévisibles des emplois et des métiers, des compétences et des qualifications, liées aux mutations économiques, démographiques et technologiques prévisibles, au regard des stratégies des entreprises, pour permettre à celles-ci de renforcer leur dynamisme et leur compétitivité et aux salariés de disposer des informations et des outils dont ils ont besoin pour être les acteurs de leur parcours professionnel.

La GPEC doit permettre de pérenniser l'emploi et de favoriser l'adaptabilité et l'employabilité des collaborateurs en développant leurs compétences, en élargissant les opportunités d'évolution professionnelle dans le respect du principe d'égalité des chances.

Dans le cadre d'évolutions de métiers, l'objectif de la GPEC est de garantir à chaque salarié, un emploi de qualification équivalente avec maintien du statut, de la rémunération et du bassin d'emploi.

L'objectif du présent accord est également de prévoir des mesures intergénérationnelles nécessaires à la préservation de la dynamique de l'emploi et à la transmission des compétences.

TITRE I. CHAMP D'APPLICATION ET OBJET DE L'ACCORD

1.1 Champ d'application de l'accord

Les dispositions du présent accord s'appliquent à l'ensemble du personnel des entités employeurs de l'UES Malakoff Médéric Humanis telles que mentionnées en annexe 1.

1.2 Objet de l'accord

Le présent accord s'inscrit dans le cadre de l'obligation de négociation relative à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences prévues à l'article L 2242-2 du code du travail. Il s'inscrit également dans le cadre de l'accord portant sur les engagements sociaux pris dans le cadre du rapprochement Malakoff Médéric Humanis.

Il a pour objet de définir les dispositifs de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences au sein de l'UES Malakoff Médéric Humanis ainsi que les conditions de mise en œuvre sur l'ensemble des sites d'activité.

Les fondements de l'accord sont les suivants :

- Animer un dialogue continu avec l'ensemble de l'entreprise sur l'évolution des emplois et des compétences dans le cadre de la stratégie du Groupe,
- Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs et faciliter leur adaptation aux évolutions permanentes des métiers afin de garantir la pérennité de l'emploi de chacun,
- Maintenir un emploi pour l'ensemble des collaborateurs, de même niveau de qualification et de classe, avec maintien de la rémunération et du bassin d'emploi,
- Rechercher la meilleure adéquation possible entre la mobilité interne et des recrutements externes en donnant la priorité systématiquement à l'interne et en accompagnant la montée en compétences,
- Favoriser, à chaque fois que cela est possible, des évolutions professionnelles positives qui reconnaissent l'expérience et les compétences acquises des collaborateurs ainsi que leurs aspirations,
- Créer les conditions permettant à chaque collaborateur de se projeter avec confiance dans son évolution professionnelle au sein de l'entreprise qu'elle soit volontaire ou liée à des évolutions d'activité,
- Développer et reconnaître l'acquisition de compétences et qualifications socles (techniques & fonctionnelles) en portant une attention particulière aux salariés les moins qualifiés,
- Mettre en place une politique de recrutement favorisant l'intégration professionnelle, s'appuyant notamment sur le dispositif de l'alternance,
- Passer les nouveaux projets majeurs « au filtre » de la démarche GPEC Malakoff Médéric Humanis et professionnaliser l'accompagnement des changements, et en assurer une information suffisamment en amont pour favoriser l'initiative du salarié,

- Renforcer l'implication et la responsabilité des acteurs dans la montée en compétences et l'évolution professionnelle, et en particulier celle du management (tous acteurs de la GPEC),
- Favoriser les maintiens de l'emploi par la mise en œuvre de dispositifs intergénérationnels efficaces,
- Allouer des moyens humains et économiques pour mener à bien la GPEC Malakoff Médéric Humanis en poursuivant notamment la professionnalisation des dispositifs RH permettant d'accompagner les collaborateurs dans le cadre de changements.

En cela, le présent accord porte sur :

- L'anticipation des évolutions métiers et compétences (Titre II),
- Le développement des compétences individuelles et collectives des collaborateurs (Titre III),
- L'accompagnement de l'évolution professionnelle (Titre IV)
- Le maintien dans l'emploi des séniors, l'insertion des jeunes et des nouveaux collaborateurs (Titre V)
- Les modalités de suivi et de promotion de l'accord (Titre VI).

L'ensemble des thèmes prévus par les dispositions légales en vigueur a été abordé dans le cadre de la présente négociation, à l'exception de celui relatif au déroulement de carrières des salariés exerçant des responsabilités syndicales et à l'exercice de leur fonction, ce thème étant intégré à un accord spécifique.

Handwritten signatures and initials in blue ink. One signature is circled, and there are several other scribbles and initials to the right.

TITRE II. ANTICIPER LES EVOLUTIONS METIERS ET COMPETENCES

La GPEC permet de mettre en œuvre une démarche d'adaptation des métiers et des compétences, afin d'accompagner la transformation de Malakoff Médéric Humanis. Elle mobilise à ce titre l'ensemble des dispositifs RH déployés dans l'entreprise.

La GPEC s'inscrit pleinement dans l'évolution constante dans laquelle l'entreprise s'engage tant dans son fonctionnement interne que dans les relations avec ses partenaires et clients.

Pour l'Entreprise, « Anticiper les évolutions métiers et compétences » c'est mettre en place une démarche GPEC opérationnelle qui permet :

- D'analyser les évolutions et leurs impacts,
- De construire des plans d'accompagnement RH,
- De donner de la visibilité aux collaborateurs sur les transformations des métiers (emplois en croissance-émergence, emplois en décroissance-transformation ou emplois stables) et des compétences,
- De permettre à chacun de se projeter et de construire son projet professionnel,
- De sécuriser les transformations.

L'efficacité d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences repose donc sur la capacité de l'entreprise à :

- comprendre, analyser son contexte et son environnement,
- appréhender, le plus en amont possible les impacts de sa stratégie sur l'évolution des activités, métiers et compétences,
- créer les conditions permettant à chaque collaborateur de se projeter avec confiance dans son évolution professionnelle au sein de l'entreprise qu'elle soit volontaire ou liée à des évolutions d'activité.

Le temps d'anticipation est indispensable pour favoriser l'initiative des collaborateurs dans leur évolution professionnelle et faciliter la mise en place de dispositifs RH visant :

- à favoriser l'acquisition en interne de compétences clefs nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie,
- anticiper et accompagner les évolutions du contenu des emplois,
- organiser et accompagner les repositionnements liés à des évolutions d'activités ou de métiers.

La mise en place d'une GPEC opérationnelle permet d'anticiper et d'accompagner les évolutions des emplois et des compétences, d'animer un dialogue continu avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

L'entreprise souhaite renforcer :

- Les dispositifs existants,
- Les outils de veille prospective,
- Le développement professionnel des collaborateurs,
- La communication sur les évolutions des métiers, des emplois et des compétences,
- L'accompagnement de la mobilité interne.



2.1 Développer la veille prospective sur l'évolution des métiers et des compétences

L'entreprise souhaite mettre en place des dispositifs et des actions qui contribueront à construire les dispositifs d'accompagnement à déployer dans le cadre de la GPEC opérationnelle.

Les travaux menés permettront d'identifier les activités en évolution et d'anticiper les besoins en compétences afin de maintenir la compétitivité de l'Entreprise et le développement de l'employabilité des collaborateurs.

Les analyses réalisées par les différents dispositifs ci-dessous décrits, permettront également de communiquer sur les évolutions des métiers, des emplois et des compétences vers l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Cette communication permettra de mobiliser l'ensemble des parties prenantes sur les dispositifs et actions qui seront déployées pour y répondre.

2.1.1 Contribuer et s'appuyer sur les études prospectives de la branche

La GPEC opérationnelle Malakoff Médéric Humanis s'inscrit dans le cadre de la GPEC Fédérale de la Branche IRC.

A ce titre, Malakoff Médéric Humanis s'appuie, en même temps qu'elle y contribue, sur les travaux menés de manière paritaire dans les domaines Assurance de Personne et Retraite Complémentaire.

Les outils et supports GPEC de branche constituent un cadre conventionnel et permettent d'alimenter périodiquement les dispositifs de la GPEC opérationnelle Malakoff Médéric Humanis.

Malakoff Médéric Humanis est représenté dans les instances de branche (CCN des IRC incluant les institutions de prévoyance) et contribue à l'ensemble des études, analyses et travaux réalisés par les Instances de pilotage et instruments de la GPEC de branche :

- La Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation (CPNEF)
- Le Comité Paritaire de pilotage de la GPEC (CPP GPEC)
- L'Observatoire des métiers et des qualifications (OMQ)
- La structure de coordination de la GPEC
- Le centre de formation et des expertises métiers (CFEM)
- La bourse de l'Emploi (BE)
- La structure d'accompagnement du changement et de la transformation (ACT)
- L'OPCO de la branche professionnelle cohésion sociale (Uniformation).

A ce titre, un référent GPEC Malakoff Médéric Humanis participe à l'ensemble des travaux et fait le lien entre les réflexions de la branche et celles de l'entreprise.

L'entreprise souhaite s'appuyer sur le travail de réflexion et de prospective engagé par la branche. Dans ce cadre, elle s'engage à communiquer sur les grandes évolutions identifiées auprès de l'Observatoire des Métiers & Compétences Malakoff Médéric Humanis qui sera mis en place dans le cadre de cet accord.

Ces éléments permettront d'étayer les grandes tendances d'évolution qui seront étudiées dans le cadre des dispositifs « Observatoire des Métiers & des Compétences Malakoff Médéric Humanis » et « Comité Métier GPEC ».

2.1.2 Créer et animer l'Observatoire des Métiers & des Compétences Malakoff Médéric Humanis

L'Entreprise crée un « Observatoire des Métiers & des Compétences Malakoff Médéric Humanis ».

Cette instance paritaire, ci-après dénommée « l'observatoire », joue un rôle déterminant dans la politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de Malakoff Médéric Humanis.

L'observatoire est un lieu d'échange et de réflexion sur l'évolution prospective quantitative et qualitative des métiers et des compétences au regard des orientations stratégiques et des évolutions externes.

- L'Observatoire :
 - o S'appuie sur les travaux des Comités métiers GPEC et sur ceux de l'observatoire de la branche,
 - o Se fixe des priorités et réalise des analyses prospectives au travers d'une approche dédiée GPEC, sur l'ensemble des évolutions métiers notamment par bassin d'emploi. Cette approche spécifique permet d'étudier les impacts sur l'évolution des activités et notamment les besoins de l'entreprise en termes de compétences et d'évolution des collaborateurs dans le cadre des grands projets,
 - o Permet d'alimenter la politique RH et l'ensemble de ses dispositifs (recrutement, mobilité, formation...),
 - o Réalise des études ponctuelles ou des focus en fonction des problématiques soulevées.

- L'observatoire est également un lieu de partage sur :
 - o Les bonnes pratiques mises en œuvre dans le cadre des transformations réalisées, des nouveaux métiers et des métiers en évolution,
 - o Les impacts métiers et compétences des grands projets de l'entreprise
 - o Les nouveaux métiers et les tendances prévisionnelles des emplois (croissance-émergence, décroissance-transformation ou stable),
 - o L'évolution des référentiels emplois et compétences,
 - o Les aires de mobilité et la cartographie des compétences.

- L'observatoire contribue à identifier les éléments d'information à diffuser dans l'entreprise, ceci afin d'informer les collaborateurs sur les facteurs d'évolution des métiers et sur leurs impacts.

Dans le cadre d'évolutions structurantes d'activités ou de métiers, les parties signataires conviennent que les collaborateurs concernés pourront être informés des travaux de l'observatoire des métiers pour favoriser l'initiative des collaborateurs dans leur évolution professionnelle et faciliter la mise en place de dispositifs RH.

Fréquence et modalités de réunion

L'observatoire se réunit entre deux et trois fois par an sur la base des travaux réalisés par la DRH et les Organisations Syndicales participantes.

L'ordre du jour de chaque réunion précisera les thématiques et les évolutions métiers qui seront abordés lors de la réunion.

Composition de l'Observatoire :

- Le référent GPEC Malakoff Médéric Humanis de la Branche anime l'observatoire,
- Des responsables RH,
- Des responsables Métier (en fonction des thématiques abordées),
- Les Organisations Syndicales signataires (3 par OS)

Chaque année, l'Observatoire émet une synthèse des travaux réalisés au cours de l'année. Cette synthèse sera partagée à la commission de suivi GPEC, à la commission « formation et GPEC » du Comité Social Economique Central et elle viendra alimenter le plan de communication de la GPEC.

2.1.3 Créer et animer les Comités Métiers GPEC

L'Entreprise souhaite professionnaliser une démarche de conduite du changement Malakoff Médéric Humanis afin de déterminer les impacts RH des différentes transformations des activités de l'entreprise et d'identifier les besoins d'accompagnement RH.

A ce titre, des Comités Métiers GPEC seront organisés. Ces instances permettront, pour chaque métier d'identifier et d'anticiper :

- Les projets ou évolutions impactant les activités,
- Les impacts sur les organisations, les métiers, les emplois et les compétences,
- Les besoins d'accompagnement RH,
- La tendance prévisionnelle des emplois (croissance-émergence, décroissance-transformation et stables).

Les réflexions du Comité Métier GPEC portent également sur :

- L'évolution des nomenclatures emplois et des compétences associées,
- Les plans d'action RH envisagés : communication, dispositifs de formation, identification des filières de recrutement, montée en compétences, relève générationnelle,

Fréquence et modalités de réunion

Cette instance se réunit avec les représentants de chacun des métiers afin d'identifier les projets, leurs impacts et l'accompagnement RH envisagé au niveau des métiers et en fonction des besoins spécifiques de chaque population concernée.

Les travaux des Comités Métiers GPEC alimenteront les réflexions de l'observatoire et permettront d'adapter les dispositifs RH en fonction des besoins identifiés. Une synthèse des travaux fera l'objet d'une présentation à l'observatoire des métiers chaque année.

Il se réunit a minima une fois par an.

Composition du Comité Métier GPEC :

- Le sponsor : Direction Métier
- Des responsables RH qui animent le dispositif
- Des responsables Métiers

2.1.4 Intégrer systématiquement une dimension GPEC dans les projets majeurs de transformation

L'Entreprise souhaite professionnaliser l'approche d'accompagnement RH et s'engage à intégrer un volet GPEC dans la gouvernance de chaque grand projet mis en œuvre.

Ce dispositif permettra d'identifier les impacts des projets sur les métiers, les emplois et les compétences le plus en amont possible pour favoriser la proactivité des collaborateurs dans leur évolution professionnelle.

La réalisation des analyses d'impacts RH, contribuera à la définition des plans de conduite du changement RH dans les projets. De ce fait, les volets formation, recrutement, mobilité et accompagnement spécifiques seront systématiquement pris en compte.

Un interlocuteur RH sera identifié et aura en charge d'articuler l'ensemble des dispositifs RH nécessaire à l'accompagnement des transformations.

Les impacts et plans d'accompagnement RH seront décrites dans le cadre des présentations aux Instances Représentatives du Personnel.

2.2 Favoriser le développement professionnel

Les parties signataires conviennent que le développement professionnel des collaborateurs constitue un enjeu majeur pour l'entreprise.

Chaque collaborateur a la possibilité de préparer un projet professionnel en lien avec les besoins de l'entreprise, avec l'aide de son manager et l'accompagnement de la direction des ressources humaines. Cette préparation implique également de la part du collaborateur une démarche proactive et volontaire.

La construction d'un projet professionnel se prépare en tenant compte des compétences acquises, des motivations et des aspirations, des réussites, des axes de développement et des trajectoires possibles dans l'entreprise.

Les collaborateurs peuvent notamment s'appuyer sur les dispositifs suivants :

- L'entretien annuel de performance
- L'entretien d'évaluation des compétences
- L'entretien professionnel

Ces 3 entretiens permettent :

- A chaque collaborateur de connaître la tendance prévisionnelle de son emploi et de réfléchir à son évolution professionnelle et au développement de ses compétences dans le cadre d'un échange avec le manager ou un RH de proximité,
- A chaque manager de conseiller et d'orienter les collaborateurs dans leur projet,
- A la DRH d'identifier les leviers de motivation, d'orienter les collaborateurs et de définir des plans d'action.

Pour les trois entretiens cités précédemment, la DRH s'engage à analyser les informations recueillies afin de proposer des plans d'accompagnement liés à l'évolution professionnelle et au développement des compétences.

Ces entretiens s'appuient sur le référentiel emploi et compétences qui sera mis à jour en fonction de l'évolution des emplois et des compétences.

Pour favoriser l'anticipation et l'engagement de l'ensemble des acteurs, la DRH développe deux dispositifs que sont les aires de mobilité et les revues d'évolution professionnelle.

2.2.1 Les dispositifs d'entretiens

Dans un contexte général d'évolution rapide des environnements professionnels et des technologies, ces dispositifs sont des temps forts d'échange entre le collaborateur et son manager ou entre le collaborateur et la direction des Ressources Humaines.

L'entreprise s'engage à renforcer l'efficacité des dispositifs d'entretien en développant des actions de communication et d'accompagnement des managers et des collaborateurs afin de permettre une meilleure appropriation des processus et des objectifs des entretiens. La DRH consolidera les informations pour étudier l'ensemble des souhaits d'évolution exprimés par les collaborateurs.

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page. There is a signature in black ink, a signature in blue ink, and the initials 'U.D.' in blue ink.

2.2.1.1 Entretien annuel d'évaluation de la performance

L'entretien annuel d'évaluation de la performance a lieu tous les ans et concerne l'ensemble des collaborateurs. Cet entretien permet de faire le point sur l'année écoulée, de comprendre les orientations de l'année à venir et d'analyser la façon dont le collaborateur y contribue. Il prend en compte les missions ponctuelles notamment celles liées au tutorat, à la formation occasionnelle et au management de transition pour permettre une démarche de progrès et éventuellement accompagner une nouvelle orientation professionnelle au sein de l'entreprise.

C'est également un moment privilégié d'échange pour faire le point sur le parcours professionnel et envisager l'avenir en fonction des aspirations des collaborateurs.

Cet entretien permet d'échanger avec son manager sur :

- Les faits marquants de l'année précédente,
- L'évaluation des objectifs réalisés au cours de l'année précédente,
- Les perspectives et objectifs pour l'année à venir
- Et de formaliser au besoin un plan de développement individuel pour accompagner le collaborateur dans l'atteinte du niveau de compétences et de performance attendu.

C'est également un moment d'échange pour :

- Définir le projet professionnel du collaborateur à court et à moyen/long terme,
- Echanger sur les souhaits de mobilité et les souhaits d'évolution professionnelle,
- Définir un plan de développement adapté au projet professionnel et à l'évolution prévisionnelle de son emploi (formations ...),
- Faire le point sur l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Les échanges intervenus au cours de cet entretien sont formalisés dans l'outil RH et accessible toute l'année.

2.2.1.2 Entretien d'évaluation des compétences

L'entretien d'évaluation des compétences concerne l'ensemble des collaborateurs et se déroule tous les deux ans. L'évaluation des compétences est un outil qui permet de piloter le développement des compétences d'une équipe et permet à chaque collaborateur d'être acteur de sa montée en compétences.

L'entreprise doit pouvoir identifier le plus en amont possible les besoins en compétences des collaborateurs afin de les inscrire dans des parcours de développement et d'assurer leur montée en qualification.

Cet entretien permet la priorisation des besoins d'accompagnement au regard des compétences attendues sur le poste. Il sera ainsi possible de déterminer une trajectoire prospective des compétences nécessaires et de définir un plan de développement individuel.

Pour ces deux entretiens (entretien annuel de performance et entretien d'évaluation des compétences), la DRH :

- Met en place les conditions nécessaires pour favoriser les échanges et en assure le suivi,
- Programme les campagnes selon un calendrier défini ; accompagne les collaborateurs et les managers en mettant à leur disposition des guides, des supports et une assistance sur les outils,
- Veille au suivi de la réalisation des entretiens,
- Analyse les demandes exprimées par les collaborateurs,
- Accompagne les projets professionnels
- Consolide l'ensemble des informations obtenues et étudie les éléments exprimés par les collaborateurs.

En amont de ces entretiens, les collaborateurs ont la possibilité de s'auto-évaluer afin de préparer l'entretien avec le manager.

Tous les nouveaux managers seront formés à la tenue des différents entretiens. Cette formation est intégrée dans le parcours de formation managériale.

2.2.1.3 Entretien Professionnel

Conformément à l'article L. 6315-1, chaque collaborateur est informé, dès son embauche, qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel à l'initiative de l'employeur. Cet entretien professionnel est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du collaborateur et aborde les thèmes de l'emploi et de la qualification. Cet entretien est systématiquement proposé au collaborateur qui reprend son activité à l'issue d'un congé maternité ou d'adoption, d'un congé parental d'éducation, d'un congé proche aidant, d'un congé sabbatique, d'un arrêt longue maladie....

Il permet d'échanger sur les motivations de chaque collaborateur, d'identifier ses besoins d'accompagnement et/ou de formation, et de l'impliquer dans la construction et la gestion de son parcours professionnel. Il prépare et incite le collaborateur à être acteur de son évolution professionnelle.

Cet entretien est un moment d'échange entre le RH de proximité et le collaborateur et permet d'aborder les thématiques suivantes :

- Bilan des formations suivies ;
- Point sur les compétences et identification des axes de développement au regard des besoins de l'entreprise ;
- Souhait d'évolution et de mobilité en fonction des perspectives des métiers ;
- Présentation des dispositifs d'accompagnement (VAE, bilan de compétence ...) ou de formation ;
- Information sur les modalités d'utilisation du Compte Personnel de Formation et sur les dispositifs qui y sont éligibles dans le cadre de son projet professionnel ;
- Information sur la tendance prévisionnelle de l'emploi du collaborateur et les aires de mobilités ;
- Information sur le conseil en évolution professionnelle réalisé par un conseiller externe.

Tous les six ans, l'entretien professionnel permet de faire un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du collaborateur.

2.2.1.4 Entretien d'Orientation avec un conseiller d'évolution professionnelle externe

En complément des dispositifs existants au sein de l'entreprise, le collaborateur peut également bénéficier, à sa demande, d'un entretien d'orientation professionnelle externe. L'ensemble des modalités pratiques pour réaliser cet entretien sera mis à disposition sur l'intranet de l'entreprise, au sein de l'espace dédié à la mobilité.

La mise en œuvre de cet accompagnement est prévue à l'article L.6111-3 du code du travail et permet :

- D'être informé sur son environnement professionnel et l'évolution des métiers en lien avec les besoins économiques existants et prévisibles sur le territoire ;
- De mieux connaître ses compétences, les valoriser et identifier les compétences utiles à acquérir pour favoriser son évolution professionnelle ;
- D'identifier les emplois correspondant aux compétences acquises ;
- D'être accompagné sur les différents dispositifs de formation qu'il peut mobiliser pour réaliser un projet d'évolution professionnelle, notamment le recours au Compte Personnel de Formation.

L'entretien d'orientation constitue, pour le collaborateur, une opportunité supplémentaire pour faire le point sur sa situation professionnelle et engager, le cas échéant, une démarche d'évolution professionnelle. Suite à cet entretien d'orientation, le collaborateur peut, s'il le souhaite, solliciter un échange avec la RH.

2.2.2 Les dispositifs GPEC

Identifier les métiers en évolution (croissance, émergence et décroissance ou transformation) et anticiper les besoins en compétences sont des éléments indispensables au maintien de la compétitivité de l'entreprise et au développement de l'employabilité des salariés. Pour cela, l'entreprise s'appuie sur des dispositifs GPEC permettant de donner de la visibilité et d'accompagner les évolutions des métiers et les collaborateurs :

- Le référentiel emploi et compétences ;
- Les aires de mobilité et filières d'évolution professionnelle ;
- Les revues d'évolution professionnelles ;
- Les entretiens d'évaluation des compétences et les entretiens professionnels.

L'ensemble de ces dispositifs permet :

- D'avoir une vision globale et partagée des emplois et des compétences,
- D'avoir une meilleure visibilité sur le contenu des activités et des compétences principales mises en œuvre au sein de chaque emploi,
- De repérer les proximités d'emploi, les plans de développement des compétences associées et les parcours professionnels possibles,
- De favoriser une évolution professionnelle correspondant aux besoins de l'entreprise.

L'entreprise s'engage à renforcer l'efficacité des dispositifs, leur lisibilité en accompagnant les managers et les collaborateurs.

2.2.2.1 Le référentiel Emplois Compétences

Le référentiel emplois et compétences a pour objet de disposer d'une cartographie de l'ensemble des emplois de l'entreprise et des compétences qui y sont associées et de partager un langage commun sur les emplois au sein de Malakoff Médéric Humanis.

Le référentiel permet la description des activités, des emplois et des différents métiers et met en valeur l'étendue et la diversité des missions qui sont exercées par les collaborateurs. Il formalise également pour chaque métier les filières d'évolution (expertise, management ou projet).

Il est précisé que les travaux d'harmonisation des référentiels Emplois et Compétences, réalisé courant 2019, ont permis l'actualisation et l'harmonisation de la cartographie des emplois. Le référentiel a permis de regrouper les emplois de l'Entreprise selon trois niveaux :

- Famille : Regroupe des métiers ayant une finalité et un noyau d'activités communes qui requièrent des compétences proches et/ou similaires
- Métier : Regroupe un ensemble d'emplois présentant des situations professionnelles identiques ou similaires. Ils ont un noyau dur d'activités communes qui requièrent des compétences proches ou similaires
- Emploi : Regroupe un ensemble de postes ayant des activités identiques ou communes, mettant en œuvre à des niveaux d'attentes proches ou similaires des compétences communes.

Le référentiel favorise la lisibilité, dans un contexte d'évolution, du contenu des métiers et permet le renforcement d'une logique de mobilité. Il contribue au diagnostic des compétences nécessaires pour évoluer, à titre individuel, vers un nouvel emploi. Au niveau collectif, il permet aussi d'apprécier l'ensemble des compétences requises au bon fonctionnement de l'entreprise, afin que les managers puissent anticiper les besoins de formation et mieux adapter les recrutements.

C'est un outil au service :

- Des collaborateurs pour préparer et accompagner leur parcours professionnel,
- Des managers pour favoriser le développement des compétences des collaborateurs,
- Des Ressources Humaines pour anticiper les évolutions, les accompagner et répondre aux besoins liés aux missions.

Le référentiel sert de base aux travaux prospectifs qualitatifs afin d'identifier les emplois et les compétences en croissance, transformation, en émergence ou en décroissance.

Cette cartographie des emplois et des compétences sera mise à jour régulièrement au regard des évolutions des métiers et des compétences de Malakoff Médéric Humanis. Dans ce cadre, l'entreprise s'engage à ce que cette actualisation des emplois se traduise par le maintien des collaborateurs sur un emploi de même classe ou par une évolution sur un emploi de classe supérieure. Elle ne pourra avoir pour conséquence d'entraîner un déclassement des collaborateurs.

Enfin, les évolutions du référentiel feront l'objet d'une présentation préalable auprès de l'observatoire des métiers et des compétences avant leur mise en œuvre.

2.2.2.2 Les aires de mobilité et filières d'évolution professionnelle

Les aires de mobilité sont conçues pour identifier et cartographier les évolutions potentielles entre les métiers et les emplois, et construire des trajectoires professionnelles. Ces aires décrivent :

- l'ensemble des cheminements professionnels envisageables entre différents métiers ou emplois.
- l'ensemble des emplois auxquels il est possible d'accéder à partir d'un emploi donné, dans le cadre d'un parcours professionnel.

Les passerelles envisagées d'un emploi à l'autre impliquent qu'il y ait toujours au moins des compétences partagées entre les deux emplois.

Pour chaque aire de mobilité sera associé un parcours de formation théorique qui sera adapté en fonction des compétences du collaborateur.

Les aires de mobilité se distinguent en 3 niveaux :

- Proximité forte = accompagnement limité
- Proximité partielle = accompagnement plus appuyé
- Proximité faible = accompagnement et adaptation renforcé

Ces aires de mobilité constituent un outil d'aide à la décision dans le cadre de l'évolution professionnelle. La mobilité professionnelle est généralement envisagée de façon ascendante au sein d'un même métier pour lequel les connaissances, les outils et techniques sont semblables mais dont le niveau de pratique varie.

Les aires de mobilité professionnelle dépassent ce cadre et contribuent à éclairer des mobilités potentielles entre métiers. Les aires de mobilités mettent à jour de nouvelles parentés pour des emplois ne relevant ni de la même famille professionnelle, ni du même secteur d'activité et ne nécessitant pas, en début de carrière, la même formation initiale.

L'aire de mobilité professionnelle est un outil mis à la disposition des collaborateurs, des managers et de la DRH pour alimenter les réflexions sur les métiers, l'évolution de carrière et les orientations professionnelles. Le collaborateur pourra accéder, via l'espace intranet dédié, aux aires de mobilité en fonction de l'emploi occupé. Cet outil permet la promotion des possibilités d'évolution professionnelle et rend le collaborateur acteur de son parcours professionnel.

Les aires de mobilité seront réalisées progressivement et prioritairement sur les emplois en décroissance ou en transformation et sur les emplois en croissance.

2.2.2.3 Les revues d'évolution professionnelle

La revue d'évolution professionnelle vise à compléter la connaissance de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Cette démarche est essentielle au développement professionnel de chacun des collaborateurs, elle prend la forme d'un échange tout les 2 ans entre le RH de proximité et les managers afin :

- D'avoir un temps dédié avec le manager pour partager sur les transformations de son métier et les tendances prévisionnelles en matière d'emplois et de compétences,
- D'identifier les collaborateurs à faire évoluer à court/moyen terme,
- D'apprécier, dans le prolongement de l'évaluation faite par les managers au cours de l'entretien annuel, le projet professionnel de chaque collaborateur,
- D'identifier les capacités d'adaptation et d'évolution des collaborateurs,
- De mettre en place des plans d'actions individuels.

Les revues du personnel permettent d'anticiper l'évolution professionnelle des collaborateurs et de construire des parcours d'accompagnement adaptés à leurs besoins.

2.3 Dispositifs d'échanges, de communication et d'information à l'ensemble des acteurs de l'entreprise

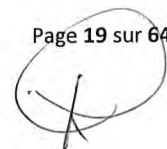
Pour permettre aux collaborateurs de comprendre l'évolution de leurs emplois et des compétences au sein de l'entreprise, celle-ci s'engage à communiquer de manière régulière et pédagogique sur tous les dispositifs mis en place par la DRH dans le cadre du développement professionnel des collaborateurs.

Soucieuse de l'enjeu d'un dialogue permanent avec les collaborateurs, l'entreprise développera des outils de communication pour permettre aux salariés d'être acteur de leur parcours professionnel :

- Création d'une plateforme dédiée sur le site intranet (espace « changer bouger ») permettant au collaborateur de s'informer, de se questionner, d'échanger et de construire son parcours professionnel. Cette plateforme contient des informations sur :
 - o les métiers notamment à travers le référentiel emploi et compétences,
 - o les tendances d'évolutions des métiers et des compétences alimentées par « l'observatoire », les comités métiers et les observatoires de branches,
 - o l'actualité liée au projet GPEC au sein de l'entreprise,
 - o les dispositifs proposés au sein de Malakoff Médéric Humanis.

Cette plateforme permettra de simplifier et concentrer les démarches relatives à la mobilité et développement des compétences, et permettre ainsi aux collaborateurs de s'engager dans un dynamique de mobilité.

- Organisation de forums « évolution des métiers » pour appréhender le sens à la nature des évolutions pressenties des différents emplois,
- Organisation de réunions d'information sur les sites pour favoriser la promotion des emplois à pourvoir permettant de faire découvrir tous les aspects d'un métier et d'avoir un échange avec des collaborateurs tenant déjà le poste,



13
K.D

- Donner la parole aux collaborateurs sur leurs « expérience mobilités » au travers d'interview ou de portrait vidéo,
- Présentation d'un métier en donnant la parole aux collaborateurs au travers d'interview ou de portrait vidéo.

Les managers, dans leur rôle de développement et de soutien de leurs collaborateurs, doivent tout particulièrement s'appropriier tous les dispositifs mis en place par la DRH. Ils contribuent, d'une part à l'anticipation de l'évolution des métiers et des besoins en compétences et d'autre part, à accompagner l'évolution professionnelle de leurs collaborateurs en lien avec les besoins de l'entreprise. Des dispositifs spécifiques d'information seront proposés :

- Information sur les différents dispositifs lors des comités managers,
- Des fiches pratiques décrivant les dispositifs et les interlocuteurs RH seront proposées avant chaque campagne.

Tous les canaux de communication seront utilisés tout au long de la durée de l'accord pour donner de l'information à l'ensemble des collaborateurs.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and several smaller initials.

TITRE III. DEVELOPPER LES COMPETENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

Considérant les enjeux majeurs de l'évolution des métiers dans le secteur de l'assurance de personnes et de la retraite complémentaire, les parties signataires du présent accord réaffirment que la formation est un levier majeur et déterminant de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

3.1 La politique de formation de l'entreprise

La performance de l'entreprise repose sur sa capacité à développer les compétences de ses collaborateurs en réponse à ses propres besoins et à son environnement.

Afin de garantir une bonne adéquation dans le temps entre les ressources et les besoins de l'entreprise, celle-ci doit déployer les moyens nécessaires pour accompagner le collaborateur tout au long de son parcours professionnel. Elle permet aux collaborateurs de développer leur employabilité et d'accompagner leur évolution professionnelle.

L'entreprise entend développer la diversification des approches pédagogiques et la recherche d'une articulation pertinente des différents leviers afin d'optimiser l'efficacité des actions de formation et de créer une dynamique commune d'entreprise apprenante.

La DRH s'engage à accompagner les pôles formation métiers ainsi que les formateurs internes et occasionnels dans la conception et le déploiement de nouveaux parcours de formation.

Le dialogue est encouragé entre collaborateurs et managers pour définir les domaines de compétences qui, hors du périmètre d'activité, seraient de nature à enrichir, faciliter la tenue du poste et favoriser l'autonomie et la transversalité.

Le manager est garant des compétences collectives et individuelles de son équipe. A ce titre, il favorise le maintien et l'adaptation des compétences de ses collaborateurs dans une dynamique d'amélioration continue et accompagne la démarche d'autoformation de ses équipes. Il s'assure de la réalisation des formations dites « obligatoires ».

3.1.1 Les orientations de la formation professionnelle et le plan de développement des compétences

La formation professionnelle a pour objet d'accompagner les évolutions de Malakoff Médéric Humanis en prenant en compte son environnement et permet l'adaptation des collaborateurs à l'évolution des métiers et des compétences.

Les orientations générales participent à :

- Mettre en adéquation les orientations de la formation professionnelle et les orientations stratégiques de l'entreprise,
- Positionner l'investissement formation au service des besoins et ambitions stratégiques de Malakoff Médéric Humanis,
- Renforcer la lisibilité de l'offre de formation afin d'en faciliter l'accès et permettre aux salariés de gérer de façon plus proactive leur évolution professionnelle.

Les orientations triennales constituent les lignes majeures de la politique de formation professionnelle de l'entreprise à partir desquelles est structuré le plan de développement des compétences.

Les orientations de la formation professionnelle sont définies en cohérence avec les domaines d'action des axes stratégiques de l'entreprise et doivent permettre de :

- Renforcer les expertises métiers
- Sécuriser les parcours professionnels
- Accompagner l'évolution de la culture digitale
- Accompagner l'évolution de la culture managériale
- Passer d'une culture technique à une culture de l'expérience client

Ces orientations de la formation professionnelle sont adaptées chaque année en fonction de l'évolution de l'environnement de l'entreprise.

3.1.2 Plan de développement des compétences

L'entreprise décline ces orientations via le plan de développement des compétences qui précise, chaque année, les besoins en formation et les compétences à développer prioritairement pour l'année. Le plan permet également d'avoir une vision prospective au regard des besoins en fonction de l'évolution des métiers et des compétences.

L'élaboration du Plan de développement des compétences est l'occasion d'analyser et de formaliser, au regard des orientations définies, les actions collectives et individuelles mises en œuvre dans l'entreprise afin d'assurer le niveau de compétences nécessaires au regard des besoins et de l'employabilité des collaborateurs.

Les actions collectives et individuelles de formation permettent de :

- Renforcer les expertises métiers : l'entreprise met en œuvre progressivement des programmes sur-mesure pour les besoins identifiés au niveau d'un périmètre, d'un métier ou d'un emploi,
- D'accompagner les évolutions technologiques, digitales et réglementaires ayant un impact sur les métiers de l'entreprise,
- De contribuer à la politique RH,
- De poursuivre le développement des compétences managériales : accompagnement des managers au travers des dispositifs individuels et collectifs,
- D'accompagner les évolutions professionnelles.



3.1.2.1 Recueil des besoins du plan de de développement des compétences

Le plan se construit à partir des orientations stratégiques. Ces orientations constituent le cadre dans lequel se structure le plan de développement des compétences avec l'identification de besoins collectifs et besoins individuels.

Les besoins d'accompagnement des collaborateurs sont recueillis à partir :

- Des Comités Métiers qui définissent les besoins collectifs pour mettre en œuvre les accompagnements nécessaires aux évolutions métiers,
- Du recueil des besoins individuels et collectifs réalisé chaque année auprès des managers,
- Des besoins individuels exprimés par les collaborateurs lors des campagnes d'entretiens (EAEP), et tout au long de l'année.

3.1.2.2 Modalités de mise en œuvre de la formation

L'entreprise souhaite mettre en place des dispositifs qui permettent aux collaborateurs de s'adapter aux évolutions de l'environnement réglementaire, technologique, sociétal et politique.

Le développement des compétences requiert des modalités pédagogiques variées :

- Formations présentielle,
- Formations à distances : E Learning, classes virtuelles, Serious Game
- Accompagnement au poste de travail,
- Evaluation des connaissances au travers d'exercices, de quizz,
- Animation de communautés de pratiques,
- Accompagnement individuel : tuteur, manager.

Afin d'assurer l'efficacité des formations, l'entreprise s'engage à :

- Développer des parcours de formation mixtes, combinant différentes approches pédagogiques complémentaires, en organisant la communauté des apprenants en groupes,
- Utiliser de façon pertinente les nouvelles technologies (e-learning, classes virtuelles, réseaux sociaux) et accompagner leur déploiement auprès des managers et des collaborateurs,
- Développer et assurer la promotion du portail de formation digitale nommée « myUniversity ».

Le développement de l'usage des nouvelles technologies rend la formation plus accessible, plus adaptable et place le collaborateur au cœur du dispositif en le mettant acteur de son propre développement.

L'entreprise adaptera le déploiement de ses actions de formation à cette évolution en :

- Intégrant de façon permanente les nouvelles technologies dans ses dispositifs de formation,
- Renforçant l'efficacité des actions en salle et en faisant évoluer les modalités d'animation,

- Accompagnant les managers et leurs collaborateurs dans le suivi des actions à distance,
- Mettant à disposition progressivement des espaces adaptés individuels ou collectifs afin d'optimiser les conditions d'apprentissage,
- Suivant les évaluations à chaud et à froid.

Le portail formation digital « myUniversity »

Le portail de formation digitale « myUniversity » a pour objectif de structurer, clarifier et rendre accessible l'offre de formation à l'ensemble des collaborateurs.

Ce portail formation permet de :

- Mettre en place des parcours multimodaux effectués sur plusieurs semaines, ainsi que des contenus variés, accessibles à tout moment,
- Donner une meilleure lisibilité de l'offre,
- Proposer une offre de formation adaptée et pertinente par profil,
- Harmoniser les pratiques, diversifier et moderniser les méthodes d'apprentissage et permettre d'accompagner un plus grand nombre de collaborateur.

De nombreuses formations en « accès libre » sont accessibles par auto-inscription. En fonction de son métier et de ses missions le collaborateur se voit proposer des formations adaptées et pertinentes. Le collaborateur devient acteur de sa formation.

Seules les formations en lien direct avec le poste occupé sont suivies sur le temps de travail et dans une juste mesure au regard des attendus du poste et des priorités de service.

Les collaborateurs ont la possibilité d'accéder à la totalité de l'offre en libre accès et de réaliser en dehors de son temps de travail, s'il le souhaite, les formations de son choix qui ne seraient pas en lien direct avec le poste occupé.

3.1.3 Les dispositifs de formation existants

Les dispositifs associés à la formation accompagnent d'une part, les projets de l'entreprise et l'évolution professionnelle des collaborateurs, en soutenant des projets nécessitant une montée en compétences individuelles ou une diversification de ses dernières, les évolutions de la réglementation et le renforcement des compétences « socle » et transverses.

Ces dispositifs permettent d'autre part d'acter l'acquisition de compétences au service de la professionnalisation des collaborateurs, au travers l'acquisition de diplômes, de certifications ou de qualifications professionnelles. Les dispositions légales et réglementaires encadrant ces dispositifs sont rappelées ci-dessous.

3.1.3.1 Le Compte Personnel de Formation (CPF)

Le CPF est une modalité d'accès à la formation créée par la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, et réformé par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, les formations éligibles au financement via le CPF sont les suivantes :

- Les formations permettant d'acquérir une qualification reconnue au RNCP (*diplôme, certification, certificat de qualification professionnelle, titre professionnel, habilitation*)
- Les formations permettant d'acquérir le socle de connaissances de bases défini par décret
- Les actions de Validation des Acquis et de l'Expérience (VAE)
- Les bilans de compétences
- Les formations d'aide à la création et à la reprise d'entreprise,
- Le permis de conduire

Toutes les formations qui sont proposées sur le site www.moncompteformation.gouv.fr sont éligibles au CPF.

L'entreprise dans une logique de développement de compétences et de l'employabilité, souhaite promouvoir l'obtention de certifications éligibles au CPF et son utilisation par les collaborateurs. Ces certifications portent sur les compétences à développer en priorité au sein de l'entreprise, à savoir les compétences métier, relation client, digital et savoir être transverses et à promouvoir auprès des collaborateurs l'utilisation du CPF. Ces certifications, pouvant être acquises via un programme de formation ou via une validation des acquis et de l'expérience, sont identifiées par Malakoff Médéric Humanis et communiquées sur l'intranet de l'entreprise.

Le CPF peut être mobilisé selon deux modalités :

- ✓ Sur le temps de travail (co-construit) :

Dans le cadre d'une formation suivie en tout ou partie sur le temps de travail, le collaborateur devra au préalable demander l'accord de la DRH (sur le contenu et le calendrier de formation) dans les délais suivants :

- Au moins 60 jours avant le début de la formation si elle dure moins de 6 mois,
- Au moins 120 jours avant le début de la formation si elle dure au moins 6 mois.

A compter de la réception de la demande de formation formulée par le salarié, la DRH disposera d'un délai de 30 jours calendaire pour y répondre. L'absence de réponse dans ce délai vaudra acceptation de la demande.

Dans une optique de co-construction des parcours professionnels, la Direction des Ressources Humaines sollicitera auprès des collaborateurs l'utilisation de leur CPF pour toutes formations éligibles et l'entreprise pourra compléter si nécessaire le financement de cette formation dès lors qu'elle s'inscrit dans le plan de développement des compétences.

- ✓ Hors temps de travail (autonome) :

U.S

Si le collaborateur souhaite développer des compétences qui ne sont pas en lien avec les métiers de l'entreprise (dans le cadre d'un projet de reconversion notamment), celui-ci peut mobiliser son CPF hors temps de travail.

3.1.3.2 La validation des Acquis et de l'Expérience (VAE)

La validation des Acquis de l'Expérience (VAE) est le dispositif qui permet à tout collaborateur de voir reconnaître officiellement ses compétences par un titre, un diplôme à finalité professionnelle ou un certificat de qualification.

La VAE prend en compte les compétences acquises au travers d'activités salariés, non-salariés et bénévoles, d'une durée au moins égale à 1 an, en rapport direct avec le contenu du titre ou du diplôme. Il est précisé que les collaborateurs ayant un an d'ancienneté dans l'Entreprise (comptant au moins 20 ans d'activité professionnelle), à compter de 45 ans ou occupant un emploi en décroissance ou transformation bénéficient d'une priorité d'accès à la VAE.

Le collaborateur qui s'engage dans une démarche de VAE peut demander à mobiliser son CPF. Dans ce cadre, sous réserve que le montant inscrit à son CPF soit insuffisant, le collaborateur pourra bénéficier d'une prise en charge par l'employeur de son CPF à hauteur du montant manquant sur son compte.

Pour ces deux modalités, le service Formation accompagne le collaborateur, dans la mesure où ce dernier se manifeste au moins 2 mois avant le démarrage de l'action.

En cas de validation du diplôme dans le cadre d'une VAE, les collaborateurs bénéficient d'une prime « formation diplômante » d'un montant égal à 80% de la RMMG de la classe 1A ou du SMIC mensuel suivant les critères et conditions de la CCN des IRC.

3.1.3.3 Certificat de Qualification professionnelle (CQP)

L'entreprise s'engage à accompagner les collaborateurs qui s'inscrivent dans un parcours de formation ou de validation des acquis de l'expérience visant le développement de l'employabilité par l'obtention d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) de la branche.

Le CQP est la reconnaissance, par un titre national, de l'acquisition d'une qualification spécifique. Le collaborateur suit un parcours de formation ou de VAE et est accompagné par un tuteur tout au long de son parcours.

Il représente une opportunité de se professionnaliser et se qualifier au sein de l'entreprise. Pour le collaborateur, obtenir un CQP c'est reconnaître et enrichir ses compétences, avoir l'opportunité de diversifier son activité et d'être acteur de son parcours professionnel.

3.1.3.4 Les formations diplômantes

Une formation diplômante peut être proposée par l'entreprise ou demandée par le collaborateur après échange avec son manager et la RH.

Elle doit répondre aux enjeux de l'entreprise et accompagner le projet professionnel du collaborateur. La demande ou la proposition est validée par la DRH au regard de sa faisabilité dans l'entreprise mais également le cursus et les modalités choisies.

Les collaborateurs qui obtiennent un diplôme inscrit au répertoire national des certifications professionnelles, bénéficient d'une prime d'un montant égal à 80% de la RMMG de la classe 1A ou du SMIC mensuel suivant les critères et conditions prévues par la CCN des IRC.

3.1.3.5 La reconversion ou promotion par alternance (Pro-A)

La pro-A a pour objet de permettre au salarié de changer de métier ou de profession et leur permettant d'atteindre un niveau de qualification supérieur ou identique à celui qu'ils détiennent au moment de leur demande. Les actions de formation pouvant être financées sont les actions d'apprentissage visant à obtenir des qualifications et des actions d'insertion professionnelle.

Sont concernés les collaborateurs n'ayant pas atteint un niveau de qualification sanctionné par une certification professionnelle enregistrée au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et correspondant au grade de la licence.

3.1.3.6 Le compte personnel de formation de transition professionnelle

Les collaborateurs peuvent, s'ils remplissent les conditions légales requises, mobiliser les droits inscrits sur leur compte personnel de formation afin que celui-ci contribue au financement d'une action de formation certifiante destinée à leur permettre de changer de métier dans le cadre d'un projet de transition professionnelle.

Auquel cas, ils bénéficient d'un congé de transition professionnel lorsque la formation est exercée en tout ou partie durant le temps de travail.

3.1.4 Maintien du niveau d'investissement en formation

Soucieux de répondre aux enjeux d'évolution rapide de l'environnement de l'entreprise, et compte tenu du rôle essentiel que joue la formation professionnelle pour permettre l'adaptation des métiers, ainsi que le développement et la sécurisation des parcours professionnels des collaborateurs :

L'entreprise s'engage à :

- Réaliser un minimum de 35 000 jours par an sur la durée de l'accord,
- Présenter chaque année les bilans de la formation antérieure ainsi que les grandes orientations du projet de plan de développement des compétences de l'année à venir à l'instance de représentation du personnel concernée,



- Respecter les principes d'égalité des chances dans l'accès à la formation, quels que soient les publics concernés,
- Mettre en place des parcours de formation diplômante préparant aux nouveaux métiers
- Maintenir les compétences techniques de l'ensemble des collaborateurs, cette actualisation régulière des compétences pouvant passer par différentes modalités et notamment les formations en présentielle, en distancielle, un accompagnement au poste de travail ou les sessions d'équipe,
- Promouvoir les formations diplômantes et certifiantes qui répondent aux besoins de l'entreprise.

3.2 La transmission des savoirs

L'entreprise affirme sa volonté d'accroître la qualité et l'efficacité des actions par l'accompagnement du transfert des savoirs et par la reconnaissance des acteurs s'impliquant dans cette mission.

L'objectif est de valoriser l'expérience et l'expertise professionnelle et d'organiser le partage des connaissances et la transmission des compétences acquises par les collaborateurs de l'Entreprise.

3.2.1 Formateurs internes et occasionnels (formateurs métiers)

L'entreprise s'engage à promouvoir l'internalisation des actions de formation, plus ancrées dans l'opérationnel en s'appuyant sur les expertises internes pour favoriser le transfert des savoirs et améliorer la transversalité. A cet effet l'entreprise s'appuie sur un réseau de formateurs internes et occasionnels issus des Directions opérationnelles.

Ils font partie du « réseau Formateur Interne » co-animé par la DRH.

Leur rôle est :

- D'assurer la transmission de savoir au sein de l'entreprise, d'une direction ou dans le cadre de projets transverses nécessaires à l'évolution de l'entreprise,
- De contribuer à l'élaboration de supports pédagogiques, d'assurer leur mise à jour, d'organiser et d'animer les sessions de formation.

3.2.1.1 Le Formateur Interne

Le formateur interne est un collaborateur affecté sur l'emploi de « formateur interne » et qui assure au quotidien le transfert de savoirs clés nécessaires à l'entreprise et accompagne la montée en compétences des salariés. Le formateur interne accède à cet emploi suite à une expérience de formateur occasionnel reconnue et en raison de son expertise métier.

3.2.1.2 Le Formateur Occasionnel

Il ne s'agit pas d'un emploi en tant que tel mais d'un rôle tenu par un collaborateur en complément de l'emploi exercé au sein de sa direction (assistant technique, conseiller client, assistant commercial, manager de

proximité...). Le rôle de formateur occasionnel lui est confié au regard de ses compétences métiers. Le temps consacré à ce rôle est pris en compte lors de l'évaluation des objectifs du collaborateur, étant précisé que :

- les objectifs commerciaux des collaborateurs occupant des fonctions de conseillers commerciaux sont proratisés pour intégrer ce temps de formation,
- Le montant potentiel de leur rémunération variable n'est pas proratisé.

C'est un collaborateur volontaire et motivé pour cette mission, et dont l'expertise et la pédagogie sont reconnues pour animer des actions de formation de manière occasionnelle.

Pour être considéré formateur occasionnel le collaborateur doit pouvoir justifier d'au moins 5 jours de formation sur l'année civile. Le manager prend en compte le temps consacré à cette mission dans le cadre de la répartition et du suivi l'activité du collaborateur.

Il intervient soit dans le cadre d'un projet sur une période donnée soit dans le cadre de formation métiers.

L'entreprise souhaite valoriser la transmission des connaissances et l'expertise acquise des formateurs occasionnels en mettant en place :

- Attribution d'une prime annuelle

Cette prime est versée et calculée en fonction du nombre de jours de formation effectuée dans l'année ou sur une période glissante sur 2 ans dès lors qu'il s'agit du même programme de formation :

Nombres de jours de formation /an	Prime
Entre 5 jours et 10 jours	240 €
Entre 11 et 20 jours	330 €
Entre 21 et 30 jours	420 €
Entre 31 et 40 jours	510 €
Entre 41 et 50 jours	600 €
Entre 51 et plus	690 €

- Mise en place d'une prime dite de « projet »

Cette prime est versée dans le cadre de projet d'envergure. L'identification des projets éligibles est réalisée en début de projet par la DRH et la direction métier lors du cadrage de l'accompagnement projet et est communiquée aux collaborateurs concernés. Le montant de cette prime varie de 300 à 500 euros bruts en fonction du périmètre d'action (ingénierie, nombre de sessions de formation,...). Cette prime s'ajoute à celle de formateur occasionnel.

- Mise en place d'une prime dite de « conception »

Cette prime est attribuée aux formateurs occasionnels lorsqu'ils conçoivent ou construisent une ou plusieurs actions de formation, établissent la veille documentaire, et participent à l'actualisation des supports. Le montant

de cette prime est fixé à 180 euros bruts. Chaque formateur se voit attribuer une prime par an quel que soit le nombre d'actions formations conçues ou actualisé auxquelles il contribue. Cette prime ne se cumule pas avec la prime « projet ».

Valorisation des formateurs internes et occasionnels - Création d'un parcours de certification

Les missions de formateurs internes et occasionnels font partie intégrante des activités et missions du collaborateur. De ce fait, elles s'intègrent naturellement aux objectifs individuels dès lors qu'elles impactent l'activité des collaborateurs.

Pour l'accompagner dans sa mission d'animation l'entreprise s'engage à :

- Proposer un parcours de formation adapté à chaque formateur : « **Formation de formateur** »,
- Proposer un parcours de formation adapté à chaque concepteur : « **Ingénierie pédagogique** »,
- Professionnaliser les formateurs par une animation régulière,
- Assurer la mise à jour des modalités pédagogiques/outils.

Afin de garantir la qualité des formations dispensées en interne, l'entreprise souhaite promouvoir le **parcours de certification** pour les formateurs métiers. Cette certification sera déclinée sous la forme d'un « Label Formateurs Métier » pour les collaborateurs des directions opérationnelles.

3.2.2 Les tuteurs

L'entreprise souhaite continuer à promouvoir le tutorat auprès de toutes les catégories professionnelles, comme levier essentiel de transmission des connaissances et des savoirs faire.

En effet pour compléter les dispositifs de formation professionnelle et renforcer leur efficacité il est convenu de :

- S'appuyer sur le développement du tutorat, sur la base d'un volontariat engagé et engageant afin de garantir la qualité et l'efficacité de l'accompagnement de :
 - Stagiaire, ou d'un collaborateur engagé dans une action de formation diplômante (CQP, alternance...)
 - Nouvel entrant, afin de répondre aux exigences du Code des Assurances, pour la direction du développement
 - Collaborateur ayant eu une mobilité volontaire entre 2 emplois éloignés en terme de compétences
 - Collaborateur ayant eu une mobilité à l'initiative de l'employeur (individuelle ou collective).
- Poursuivre le dispositif de « parrains » pour l'accompagnement des publics jeunes en dehors de l'entreprise dans leur démarche de recherche d'emploi ou de développement socio-culturel.

Le rôle du tuteur est de :

- assurer la montée en compétence et l'accompagnement pédagogique de la personne tutorée,
- faciliter l'intégration dans le service/l'entreprise,



- faire des points de suivi réguliers,
- faire le relais avec les différents interlocuteurs (managers, RH, école...)
- faciliter la mise en œuvre des connaissances en situation de travail et les compléter en contribuant à l'acquisition d'aptitudes et des savoir-faire professionnels.

En conséquence, le tuteur s'engage à :

- accueillir le nouvel entrant au sein du service (être présent le jour de son arrivé, présenter le service, les outils informatiques...),
- faire des points de suivi régulier pour évoquer les missions, les difficultés, les points forts, les besoins d'accompagnement,
- faire un bilan d'intégration mensuel durant les 3 premiers mois pour faire le bilan des missions et des accompagnements réalisées. Ce bilan mensuel pourra au besoin être poursuivi pendant les 3 mois suivant.

Le professionnalisme du tuteur doit être reconnu. Il doit notamment disposer de 2 ou 3 ans d'expérience minimum dans le domaine en relation avec la qualification du stagiaire.

De plus, afin de permettre au tuteur d'assurer sa mission dans les meilleures conditions, l'entreprise s'appuie sur un dispositif de formation destiné à développer ses capacités à transmettre ses savoirs, avec l'aide notamment d'outils pédagogiques et de communication.

L'entreprise fournit au tuteur un livret expliquant les informations clés, la démarche d'accueil et les éléments de suivi du stagiaire pendant sa période de formation et d'intégration.

Le collaborateur qui accepte d'exercer le rôle de tuteur bénéficie des mesures suivantes :

- Formation : « exercer le rôle du tuteur » afin de mieux appréhender cette responsabilité,
- Accompagnement managériale pour exercer son rôle,
- Bilan annuel lors de l'entretien d'évaluation : le temps passé à exercer ce rôle sera pris en compte pour l'évaluation des objectifs annuels du collaborateur,
- Animation de la communauté des tuteurs par la Direction des Ressources Humaines
- Pour le collaborateur assurant le tutorat d'un alternant : attribution d'une prime versée pour chaque année d'étude et pour chaque alternant tutoré fixée à 500 euros brut (ce montant étant proraté en fonction de la durée du tutorat),
- Pour le collaborateur assurant le tutorat suite à une mobilité interne: attribution d'une prime versée pour chaque période d'intégration d'une durée de 6 mois continue et par collaborateur tutoré de 250 euros brut.

Il est précisé que du fait de leur mission général d'encadrement et d'accompagnement les managers sont exclus du bénéfice de ces primes.

3.3 Développer et perfectionner la culture managériale

Le plan stratégique et les enjeux de transformation qu'il porte se traduisent par une nécessaire évolution des modes de management. Afin de répondre à ces enjeux l'Entreprise poursuit la transformation et le perfectionnement des pratiques et postures managériales.

L'Entreprise souhaite accompagner les managers au travers différents dispositifs individuels et collectifs :

- Une animation managériale,
- Des actions de formation managériale « socle »,
- Des dispositifs d'approfondissement.

3.3.1 Une animation managériale

Ce dispositif dédié à l'accompagnement des managers porte l'ambition de :

- Diffuser les missions et comportements managériaux sur l'ensemble des managers du groupe,
- Faire évoluer, dans la durée, les pratiques et postures managériales.

Il est défini autour de trois sphères :

- « S'inspirer » : pour partager, échanger autour du projet d'Entreprise ; mettre en valeur les bonnes pratiques managériales déjà déployées dans l'Entreprise ; interpeller et donner envie d'agir au travers des conférences dédiées au management dans d'autres environnements d'entreprise,
- « Ancrer » dans le collectif : pour s'approprier et mettre en vie les valeurs dans nos activités et nos modes de fonctionnement ; pour favoriser l'appropriation des missions et comportements managériaux et mobiliser les managers ; pour ancrer les comportements managériaux dans l'activité au quotidien ; pour co-construire avec un groupe « miroir » de managers les prochaines étapes du dispositif,
- « S'engager » individuellement : pour se positionner par rapport aux missions managériales ; pour définir son engagement individuel en termes de développement des postures et/ou partage d'informations ; pour se former.

Des ateliers d'appropriation et d'échanges entre managers seront mis en place pour construire une ligne managériale apprenante et compléter ce dispositif.

3.3.2 Des actions de formation managériale « socle »

L'Entreprise souhaite que chaque collaborateur nouvellement promu Manager puisse bénéficier de dispositifs favorisant sa prise de fonction. Les modalités et formats sont renforcés avec notamment :

- Une offre « socle » pour chaque collaborateur devenant Manager,
- Des actions de formation structurées autour des compétences attendues : pilotage de l'activité, développement des compétences des collaborateurs, facilitation et coopération, leadership et mobilisation.

3.3.3 Des dispositifs d'approfondissement

L'entreprise, afin d'être au plus près des besoins des managers, met en place des dispositifs d'approfondissement pour répondre à des problématiques précises sur des thèmes essentiels, ceci au travers :

- De modules d'e-learning pour une actualisation des connaissances et pratiques managériales,
- De modules spécifiques pour améliorer l'animation d'un ou de plusieurs collectifs de travail,
- De démarches apprenantes (Co-développement, partage des bonnes pratiques, ...).

De plus, compte tenu des enjeux de transformation, l'Entreprise souhaite former les managers à la GPEC et à l'enjeu que représente le développement des compétences des collaborateurs.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature, a smaller signature, and the initials 'U.D.'.

TITRE IV. FAVORISER & ACCOMPAGNER L'EVOLUTION PROFESSIONNELLE

Dans un contexte général d'évolution rapide des environnements professionnels et des technologies, la mobilité interne est un facteur de cohésion et contribue à l'adaptation à l'emploi, à l'évolution des métiers et des organisations.

Elle permet également de répondre aux aspirations individuelles en offrant aux collaborateurs des opportunités d'évolution permettant leur développement professionnel et l'acquisition de nouvelles compétences.

La GPEC a pour finalité d'anticiper et d'accompagner la mobilité, de mieux prendre en compte les souhaits d'évolution des collaborateurs et de sécuriser leur parcours professionnel.

Le développement de la mobilité interne au sein de Malakoff Médéric Humanis implique de rechercher la meilleure adéquation possible entre la mobilité interne et les recrutements externes. L'entreprise s'engage à ce que la priorité soit systématiquement donnée aux collaborateurs du Groupe et à limiter les recrutements externes aux profils et aux compétences rares et non présentes dans l'entreprise. Le développement de la mobilité permet que les postes à plus forte responsabilité / expertise soient pourvus par des collaborateurs internes. Aussi l'entreprise s'engage à mettre en place des parcours de formation préparant à ces postes et fonctions.

La GPEC favorise l'évolution professionnelle au travers de la mobilité à l'initiative du collaborateur. Elle permet également dans le cadre de l'évolution prévisionnelle des emplois et des changements d'activités d'accompagner des mobilités (collectives ou individuelles) à l'initiative de l'employeur, garantissant ainsi le maintien dans l'emploi des collaborateurs.

L'entreprise s'engage également à ce que lors de chaque mobilité, il soit réalisé une analyse de positionnement salariale pour détecter tout écart potentiel de rémunération. Cette analyse donnera lieu si nécessaire à une revalorisation de la rémunération. La Direction des ressources humaines informera les collaborateurs des résultats de cette analyse. Elle apportera également une attention particulière au positionnement salarial du collaborateur au cours des 2 années suivant sa mobilité.

4.1 La mobilité volontaire

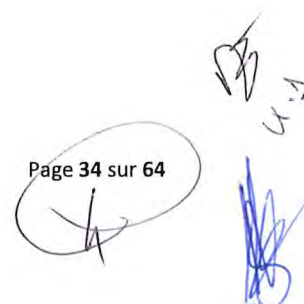
La mobilité volontaire facilite l'adaptation permanente des compétences aux besoins des activités et contribue à la motivation des collaborateurs. Elle dynamise les parcours des collaborateurs.

Elle permet au collaborateur :

- D'évoluer dans son environnement professionnel,
- De s'engager dans une démarche de changement de métier.

Elle peut se décliner de deux façons :

- Par des passerelles horizontales,



- Par des passerelles verticales.

Chaque collaborateur a l'opportunité de s'inscrire dans une dynamique d'évolution professionnelle qu'il prépare en construisant un projet en lien avec les besoins de l'Entreprise, avec son manager et avec la DRH.

L'anticipation d'un projet professionnel permet, au collaborateur de se préparer en utilisant les dispositifs d'accompagnement nécessaires, et au manager d'anticiper le mouvement du collaborateur de l'équipe.

Le collaborateur dispose de différents dispositifs pour exprimer ses souhaits d'évolution professionnelle.

4.1.1 Expression des souhaits d'évolution professionnelle dans le cadre d'un entretien

Chaque entretien qu'il soit régulier ou occasionnel avec le manager ou avec la DRH est une occasion pour le collaborateur d'échanger sur ses aspirations professionnelles. Les souhaits de mobilité sont prioritairement recueillis, lors de l'EAEP (Entretien Annuel d'Evaluation de la Performance) par le manager ou lors de l'entretien professionnel (E.P.) par la DRH et viennent alimenter le vivier des collaborateurs souhaitant réaliser une mobilité.

La DRH s'inscrit dans une démarche proactive, analyse les informations recueillies lors des EAEP ou des E.P. et contacte les collaborateurs ayant émis un souhait de mobilité pour qualifier la demande, étudier la motivation, présenter les postes ouverts en adéquation avec le parcours du collaborateur et identifier les trajectoires possibles.

La DRH examine également les conditions de mise en œuvre de ce projet (possibilité de mobilité entre emploi actuel et l'emploi visé, lien entre emploi et compétences développées et à développer par le collaborateur), la motivation du collaborateur et détermine les actions à mener à court ou moyen terme avec le collaborateur.

4.1.2 Information sur les postes à pourvoir

Les collaborateurs disposent d'un espace d'informations dédié qui leur permet d'accéder à l'ensemble des postes à pourvoir ainsi qu'aux descriptifs des emplois et des compétences correspondantes. L'ensemble des postes à pourvoir est publié.

Les offres publiées font mention du contenu des activités, de la classification de l'emploi à pourvoir et de sa localisation. Elles informent également sur les compétences requises pour occuper l'emploi.

Pour promouvoir les offres internes plusieurs dispositifs seront mis en œuvre progressivement :

- « Flash mobilité » publiés régulièrement, et pouvant être ciblés par bassin d'emploi, par Direction métier, par métier...
- « Focus métiers »,
- « Forums emplois » organisés sur les sites,
- « Aires de mobilité » possibles.

4.1.2.1 Candidature sur un poste à pourvoir au sein de l'Entreprise

Chaque collaborateur a la possibilité de postuler, à tout moment, sur un poste à pourvoir sur la bourse à l'emploi interne.

Dans ce cadre, la DRH, s'engage à :

- Prendre contact avec l'ensemble des collaborateurs ayant postulé à une offre interne,
- Faire un retour motivé aux collaborateurs dont la candidature n'a pas été retenue.

La sélection des candidats se fait en concertation avec le manager qui recrute et la DRH. Dans ce processus la DRH veille notamment à :

- L'adéquation des compétences du collaborateur au poste de travail,
- La motivation et le potentiel du collaborateur,
- La mise en place des actions de développement des compétences destinées à faciliter l'intégration du collaborateur et la prise en main du nouveau poste.

La DRH est garante de l'égalité de traitement entre les candidatures. Elle propose également au collaborateur qui le souhaite de l'accompagner dans la formalisation de son CV et la préparation de son entretien de mobilité. Une période d'immersion sera systématiquement proposée au candidat le souhaitant.

La confidentialité de la démarche est préservée jusqu'au moment où le collaborateur confirme sa candidature auprès de la DRH. Le collaborateur est invité à partager avec son manager son projet de mobilité.

Les candidatures des collaborateurs ayant entre 2 à 3 ans d'ancienneté minimum dans leur emploi ou occupant un emploi en décroissance ou en transformation seront étudiées prioritairement.

4.1.2.2 Accompagnement du collaborateur dans ses nouvelles fonctions

Chaque mobilité interne s'accompagne d'un plan individuel d'intégration et de formation (formation, tutorat, missions, accompagnement...).

Ce plan individuel d'intégration et de formation est défini préalablement à la prise de poste entre le collaborateur, le futur manager et la DRH. Les actions identifiées comme devant être réalisées avant la prise de poste seront mises en œuvre le plus tôt possible, en fonction des disponibilités notamment de certaines actions de formation. L'ensemble des autres actions identifiées sera réalisé durant les premiers mois de la prise de poste.

Le manager est responsable du suivi de la réalisation du plan individuel d'intégration et de formation et la mise en œuvre des actions d'accompagnement sur le poste de travail, la DRH est responsable de la mise en œuvre des actions de formation.

Ce plan individuel d'intégration et de formation pourra inclure une période de tutorat de 6 mois minimum, dans les conditions décrites à l'article 3.2.2 du présent accord. Le tuteur percevra la prime « tuteur » dès lors qu'il remplit les critères et conditions décrites à cet article.

4.1.2.3 Le délai de prise de fonction

A compter de la date à laquelle le collaborateur est retenu, sa prise de fonction s'effectue au terme d'un délai convenu entre le manager actuel et le futur manager, au plus tard deux mois pour un non cadre et trois mois pour un cadre à compter de la validation de la mobilité par la DRH.

Néanmoins, sous réserve de l'accord de la DRH, ce délai peut être prolongé de quelques mois sans pouvoir dépasser 6 mois, et ce de manière tout à fait exceptionnelle :

- Lorsqu'un temps est nécessaire au collaborateur pour acquérir les compétences minimales lui permettant d'effectuer sa prise de poste dans de bonnes conditions,
- Lorsque le service du collaborateur connaît des circonstances exceptionnelles (départs multiples et rapprochés, charges exceptionnelles de travail...).

Durant ce délai de prise de fonction, un biseau entre les 2 postes peut être organisé afin de faciliter la transition, dans la limite de 2 jours par semaine pour un collaborateur à temps plein.

Pendant cette période, le collaborateur peut être amené à suivre les actions d'accompagnement nécessaires à la prise de son futur poste.

4.1.2.4 La période probatoire

Afin de vérifier l'opportunité des choix opérés par le collaborateur et le manager, une période probatoire sur une durée déterminée renouvelable est prévue.

La période probatoire est de 1 mois pour les non cadres et de 3 mois pour les cadres. Cette période démarre à compter de la date effective de la prise de sa nouvelle fonction. La période probatoire peut être renouvelée sur demande de chacune des parties pour une durée maximale de 1 mois pour les collaborateurs non cadres et de 3 mois pour les cadres.

Au cours ou à l'issue de la période probatoire, et en cas de période non concluante d'une des deux parties, le collaborateur sera repositionné prioritairement sur son poste d'origine et à défaut sur un poste ouvert d'un même niveau de qualification et à compétences égales.

4.1.2.5 La classification et niveau de l'emploi

Le référentiel des emplois et des compétences Malakoff Médéric Humanis s'appuie sur la convention collective des IRC, qui prévoit qu'à chaque emploi, en fonction des critères de pesée, soit attribuées une classification et une RMMG correspondant à la combinaison Classification / Niveaux de maîtrise de l'emploi.

Le collaborateur sera positionné sur son nouvel emploi avec la classification, le statut et la rémunération correspondant à cet emploi dès la date effective de la prise de sa nouvelle fonction.

La DRH portera une attention particulière au positionnement salarial du collaborateur au regard de la politique d'égalité professionnelle mise en œuvre au sein de Malakoff Médéric Humanis.

S'agissant des niveaux de maîtrise deux cas de figure seront pris en compte :

- La mobilité s'effectue sur une classe similaire : maintien des niveaux A/B/C, les collaborateurs en niveau D se verront appliquer le niveau C a minima.
- La mobilité s'effectue sur une classe supérieure : le positionnement se fait sur le niveau B (pour les classes 2 à 7), étant précisé que les dispositions de l'article 4 relatives aux changements de classe et de niveau de l'accord relatif à la rémunération et avantages divers du 19 décembre 2019 s'appliquent.

4.2 La mobilité professionnelle à l'initiative de l'entreprise

L'entreprise, compte tenu d'évolutions (économiques, technologiques, réglementaires, démographiques, sociétales, clients...) ou des décisions liées au projet d'entreprise, peut être amenée à mettre en œuvre des mobilités professionnelles à son initiative.

Ces mobilités professionnelles peuvent être individuelles ou collectives :

- les mobilités collectives sont les mobilités issues d'une mesure collective de modification de l'organisation et/ou d'activité ayant fait l'objet d'une consultation auprès des instances représentatives compétentes. Le dossier remis aux instances indique quels sont les collaborateurs concernés,
- les mobilités individuelles s'intègrent dans l'anticipation d'évolution des métiers définie par les comités métiers et la DRH et issues d'une démarche proactive de la DRH visant à proposer par anticipation des évolutions professionnelles aux collaborateurs.

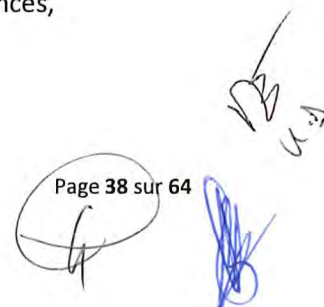
Ce dispositif permet à l'entreprise d'adapter son organisation pour répondre aux enjeux stratégiques tout en garantissant un emploi à chaque collaborateur impacté par les transformations.

Il s'inscrit dans l'ambition du projet d'entreprise : « Faire le groupe MMH de demain avec les équipes d'aujourd'hui » sur la base des engagements suivants :

- de maintenir un emploi pour l'ensemble des collaborateurs, de même niveau de qualification et de classe, avec maintien de la rémunération et du bassin d'emploi,
- de favoriser, à chaque fois que cela est possible, des évolutions professionnelles positives qui reconnaissent l'expérience et les compétences acquises des collaborateurs,
- d'accompagner des collaborateurs par un plan d'accompagnement dédié à chaque situation.

L'entreprise s'engage à proposer a minima un poste cible au sein du même bassin d'emploi et repositionner les collaborateurs, en prenant compte à chaque fois que cela est possible leurs aspirations, selon l'ordre de priorité suivant :

- Sur un emploi de classe identique ou supérieure, ayant une proximité de compétences,
- Sur un emploi, de classe identique de même niveau de qualification,



- Exceptionnellement sur un emploi de classe inférieure, à titre transitoire, avec maintien de la classe d'emploi à titre individuel dans l'attente d'un repositionnement sur un emploi de même classe dans un délai raisonnable de quelques mois. Ces collaborateurs font l'objet d'un suivi particulier par la DRH et sont prioritaires sur les postes disponibles au sein de l'entreprise, à même niveau de compétences et à qualification identique.

Le collaborateur a également la possibilité de postuler sur les autres postes ouverts dans la bourse à l'emploi en adéquation avec son profil et il bénéficie dans ce cadre des mêmes dispositifs d'accompagnement que ceux décrit à l'article 4.1.2 du présent accord, ces dispositifs se cumulant avec ceux décrit ci-dessous.

Le collaborateur qui évolue dans le cadre d'une mobilité professionnelle à l'initiative de l'entreprise bénéficie à ce titre, d'une prime de 3% de son salaire annuel brut de départ (le salaire s'entend hors primes exceptionnelles et variable).

Cette prime est versée le mois de la prise de poste.

Afin de sécuriser l'évolution des collaborateurs concernés, l'entreprise met en œuvre différents dispositifs d'accompagnement.

4.2.1 Une démarche de conduite du changement RH spécifique

La DRH met en place un dispositif d'accompagnement spécifique afin d'accompagner les collaborateurs dont le métier est impacté par une évolution importante. La démarche de conduite du changement RH s'appuie sur une « équipe projet d'accompagnement RH » qui a pour mission de piloter l'ensemble du dispositif en étroite collaboration avec les Directions métiers.

- une information collective et individuelle permettant à chacun de se projeter, en amont et tout au long du processus,
- une formation d'accompagnement au changement,
- un accompagnement individuel par la DRH pour orienter les collaborateurs et répondre à l'ensemble de leurs questions,
- des présentations des différentes composantes de la nouvelle activité et des immersions,
- des actions de formation adaptées à chaque situation,
- un suivi individuel de la mise en œuvre des actions d'accompagnement afin d'adapter au besoin le dispositif.

Dans le cadre de cette démarche, chaque collaborateur est reçu par un RH de proximité pour un entretien de mobilité spécifique.

Pour assurer un accompagnement personnalisé à chaque collaborateur concerné, la DRH met en place un suivi des mobilités à l'initiative de l'entreprise en deux temps :

- En amont et pendant la prise de poste :




 K.S

La période d'intégration est un facteur clé de la sécurisation de la mobilité professionnelle : elle doit être considérée comme une période d'accompagnement du collaborateur et est co-construite avec le manager accueillant.

Un plan individuel d'intégration et de formation est défini systématiquement et préalablement à la prise de poste entre le collaborateur, le futur manager et la DRH. Les actions identifiées comme devant être réalisées avant la prise de poste seront mises en œuvre le plus tôt possible, en fonction des disponibilités notamment de certaines actions de formation. L'ensemble des autres actions identifiées sera réalisé durant les premiers mois de la prise de poste. Une période de tutorat de 6 mois minimum sera également mise en œuvre dans le cadre de ce plan individuel d'intégration et de formation dans les conditions décrites à l'article 3.2.2 du présent accord. Le tuteur percevra la prime « tuteur » dès lors qu'il remplit les critères et conditions décrites à cet article.

Le manager est responsable du suivi de la réalisation du plan individuel d'intégration et de formation et la mise en œuvre des actions d'accompagnement sur le poste de travail, la DRH est responsable de la mise en œuvre des actions de formation.

- A l'issue de la prise de poste :

Un bilan à 6 mois est organisé avec le collaborateur. La DRH s'engage à rencontrer les collaborateurs afin de faire un point sur la période d'intégration, de mettre en œuvre un accompagnement complémentaire si nécessaire.

4.2.2 La classification, niveau dans l'emploi et rémunération :

Dans le cadre d'une mobilité professionnelle à l'initiative de l'employeur, le collaborateur est positionné sur l'emploi cible.

Si, exceptionnellement et de manière transitoire, cet emploi est de classe inférieure, il conservera son statut, sa classe d'origine à titre individuel et sa rémunération.

Les niveaux A/B/C sont maintenus, toutefois les collaborateurs en niveau D (expertise) se verront appliquer le niveau C a minima avec maintien du statut à titre individuel pour les classes 3.

Le collaborateur se verra intégrer à son salaire de base annuel la moyenne des rémunérations variables qu'il a perçues sur les 3 années précédant sa prise de poste si le repositionnement s'effectue sur un emploi sans éléments de rémunération variable ou le différentiel entre la moyenne des rémunérations variables qu'il a perçu sur les 3 années précédant sa prise de poste et la rémunération variable maximum du nouvel emploi si celle-ci est inférieure (étant précisé que les périodes de suspension du contrat de travail d'une durée supérieure à 1 mois sont neutralisées).

Le collaborateur bénéficiera de la rémunération variable associée à son nouvel emploi si le repositionnement s'effectue sur un emploi avec éléments de rémunération variable.

4.3 Les mobilités géographiques

Les dispositions du présent article ont pour objet d'accompagner la mobilité géographique des collaborateurs de l'entreprise entre 2 sites, avec ou sans déménagement.

Les frais de déplacement afférents au processus de recrutement et validés préalablement par la DRH sont à la charge de l'employeur. Ils seront remboursés sur la base des dispositifs en vigueur en matière de déplacement professionnel. Le temps passé à cet entretien sera considéré comme du temps de travail effectif.

4.3.1 Les mobilités géographiques avec déménagement

Pour accéder aux mesures d'accompagnement ci-après, le déménagement du salarié suite à un changement de site doit :

- intervenir dans les 12 mois suivant le changement de site effectif
- conduire à une réduction du trajet aller retour d'au moins 1h30 par jour. La comparaison se fait entre :
 - le temps de trajet aller-retour du nouveau lieu de domiciliation au nouveau site et
 - le temps de trajet aller-retour de l'ancien lieu de domiciliation au nouveau site.

Les mesures décrites ci-dessous viennent compléter les dispositions de l'article 5.2 de l'accord relatif aux engagements sociaux pris dans le cadre du rapprochement Malakoff Médéric Humanis du 6 décembre 2018. En conséquence un collaborateur concerné par un changement de site à l'initiative de l'employeur au sein d'un même bassin d'emploi et répondant aux critères décrits ci-dessus, est éligible aux mesures d'accompagnement des mobilités géographiques du présent accord.

4.3.1.1 Le congé de mission de prospection

Une fois la mobilité validée, pour permettre au collaborateur d'effectuer les démarches et formalités liées au changement de son lieu de résidence, il lui est accordé un congé dit "congé de mission de prospection" d'une durée de cinq jours ouvrés et pouvant être fractionné en deux fois. A chaque voyage SNCF, un billet SNCF Aller-Retour entre l'ancien et le nouveau lieu de domiciliation - ou un remboursement équivalent des frais de transport engagés -, est pris en charge pour lui-même et un ayant-droit. Les frais de séjour exposés durant la "prospection" seront remboursés sur présentation des justificatifs et dans la limite de cinq "Forfaits journaliers" (2 repas + 1 nuitée) tels qu'accordés aux collaborateurs en déplacement occasionnel pour le collaborateur et son ayant-droit.

Ces mesures s'ajoutent aux aides à la recherche d'un logement ouvertes dans le cadre du 1% logement dont peuvent bénéficier les collaborateurs.

4.3.1.2 Le déménagement

Le collaborateur faisant l'objet d'une mobilité géographique bénéficie d'une journée de déménagement supplémentaire aux dispositions applicables pour les autres situations de déménagement en vigueur au sein des entités « employeurs ».

Les frais de déménagement exposés par le collaborateur sont directement assumés par l'employeur. Le collaborateur doit, préalablement au déménagement, présenter trois devis établis par trois entreprises de déménagement différentes. L'entreprise de déménagement retenue est celle dont le devis est le moins élevé.

Au cas où le collaborateur effectue son déménagement par ses propres moyens les frais ainsi exposés lui sont remboursés sur justificatifs et dans la limite du montant du devis le moins élevé tel que prévu à l'alinéa précédent.

4.3.1.3 Mesures d'accompagnement à l'installation

4.3.1.3.1 Prime de « mobilité »

Une prime de « mobilité » d'un montant de 5000 € (cinq mille euros) majorée de 10 % par enfant fiscalement à charge est accordée sur demande du collaborateur concerné à l'issue de la période probatoire.

La prime de mobilité est versée sur la base de l'échéancier suivant :

- 2000 euros à l'issue de la première année
- puis 1000 euros par an au terme des trois années suivantes

Il est précisé que les montants liés à la prime de mobilité sont soumis aux cotisations sociales et fiscales.

4.3.1.3.2 Mesures d'aide au « différentiel » de loyer locatif

En cas de différence de loyer locatif constaté entre celui du domicile d'origine et celui du nouveau domicile qui s'avèrerait supérieur pour une prestation équivalente, il est accordé, sur demande du collaborateur et présentation des quittances desdits loyers, et ce pendant une durée d'un an maximum :

- une indemnité mensuelle compensatrice maximum de 250 € (deux cent cinquante euros) dans le cadre d'une mobilité de la province vers la région parisienne,
- une indemnité mensuelle compensatrice maximum de 100 € (cent euros) dans le cadre d'une mobilité de la région parisienne vers la province, ou de la province vers la province.

Le montant de l'indemnité versée tel que mentionné ci-dessus est majoré de 10% par enfant fiscalement à charge.

Le montant de cette indemnité est soumise à charges sociales et est imposable. Il ne saurait dans tous les cas être supérieur au différentiel constaté entre le loyer précédent et le nouveau loyer.

4.3.1.3.3 Indemnité d'installation

Une "indemnité d'installation" visant à compenser les premiers frais d'installation à caractère indispensable (par exemple branchements électriques, téléphoniques, frais d'immatriculation, changement de boîte aux lettres et d'adresse postale...) entraînés par la mobilité est versée sur demande du collaborateur et sur présentation des factures correspondant à ces frais dans la limite d'un plafond de 2 000 € (deux mille euros), majoré de 10% par enfant fiscalement à charge.

Cette indemnité est exonérée de cotisations sociales et d'impôt à hauteur des justificatifs fournis pour les frais susceptibles de bénéficier de ce régime d'exonération conformément à la réglementation en vigueur.

4.3.1.3.4 Frais de double résidence

En cas de paiement d'un double loyer par le collaborateur dans le cadre de sa mobilité professionnelle, l'employeur s'engage sur présentation de justificatif à prendre à sa charge le montant mensuel du loyer le plus faible pendant une durée maximum de 4 mois. Le montant de cette indemnité est soumise à charges sociales et est imposable.

4.3.1.3.5 Aide au reclassement du conjoint

En cas de mobilité géographique entraînant pour le conjoint du collaborateur ainsi muté la perte de son emploi, l'employeur prend à sa charge, à la demande du collaborateur et de son conjoint, dans la limite de 3 000 € (trois mille euros) et sur justificatifs, les frais d'organismes spécialisés dans l'aide à la recherche d'emploi que le conjoint sera conduit à engager.

Toutefois, ces frais seront intégralement pris en charge dès lors que l'aide au reclassement du conjoint sera conduite par des organismes spécialisés référencés par l'employeur.

Les mesures prévues par le présent article s'appliquent identiquement au conjoint marié, pacsé ou vivant en concubinage déclaré.

4.3.1.3.6 Mesures d'aides aux frais de garde d'enfant

A la demande du salarié, une indemnité dite « de frais de garde d'enfant » d'un montant de 150 € par mois par enfant de moins de 2 ans révolus est attribuée sur présentation de justificatifs de la garde d'un ou plusieurs enfants de moins de 2 ans révolus pour tout collaborateur faisant l'objet d'une mobilité géographique entraînant un changement de lieu de résidence.

Cette indemnité est versée au plus tard jusqu'au 3^{ème} anniversaire de l'enfant.

4.3.2 Mesures particulières en l'absence de déménagement

Dans le cadre d'une mobilité géographique entre 2 bassins d'emploi et en l'absence de déménagement, le collaborateur bénéficie, suite à sa demande d'une prime mensuelle de 110 € brut pendant 18 mois.

Ces éléments d'accompagnement constituent des éléments de rémunération soumis à charges sociales et à impôts.

4.3.3 Modalités d'application

Le bénéfice des dispositions décrites ci-dessus ne peut se faire que par période de 24 mois. Si le salarié rompt son contrat de travail à son initiative, dans un délai de 6 mois à compter de son déménagement, celui-ci devra rembourser les montants versés au moment de son départ.

4.4 Le détachement géographique temporaire

Le détachement géographique temporaire est la situation du collaborateur affecté, temporairement, à un lieu de travail autre que celui où il exerce habituellement son activité professionnelle, cette affectation impliquant un hébergement extérieur au lieu de résidence habituel.

Le détachement géographique temporaire intervient, soit comme réponse à un besoin de mission temporaire à accomplir ou de renforcement des moyens humains dans l'établissement auquel est affecté le collaborateur détaché, soit comme période probatoire préalable à une mutation géographique impliquant un changement de fonctions pour le collaborateur concerné, soit comme période préalable à une mutation géographique différée, par exemple, pour des considérations d'ordre familial, ...

Le régime de détachement géographique temporaire entraîne l'application des dispositions suivantes pour une durée de 36 mois :

- Gratuité de l'hébergement du collaborateur détaché, soit par hébergement dans un appartement au frais du Groupe, soit par une prise en charge des frais d'hébergement provisoire et de restauration, soit par tout autre moyen décidé par le Groupe sur présentation des justificatifs et dans la limite de la réglementation en vigueur,
- Prise en charge d'un abonnement SNCF ou, le cas échéant, aérien entre le nouveau lieu de travail et le lieu de domiciliation de l'intéressé,
- Versement, durant le détachement, d'une "indemnité de détachement" représentant 5 % du salaire mensuel brut du collaborateur détaché avec un montant minimum de 80 € (quatre-vingt euros) par mois, montant proratisé en cas de travail à temps partiel.

Les dispositions figurant à cet article s'appliquent également en cas de période probatoire s'inscrivant dans le cadre d'un changement d'emploi.

Si cette période probatoire ne s'avérait pas concluante, le salarié serait alors repris par sa direction d'origine dans le même emploi ou dans un emploi équivalent.

4.5 Le missionnement

Le missionnement permet de proposer à un salarié une mobilité temporaire sur un autre poste ou sur une mission spécifique au regard des besoins de l'entreprise. Les conditions et objectifs de cette mission temporaire sont précisés par une lettre de mission.

A l'issue de cette mission, l'entreprise s'engage à ce que le salarié retrouve l'emploi qu'il occupait antérieurement ou un emploi équivalent à ce dernier. Etant précisé que le collaborateur est informé dès sa prise de missionnement des possibilités de retour soit sur son poste initial ou soit sur un emploi équivalent.

TITRE V. DEVELOPPER UNE GESTION ACTIVE DES AGES DANS L'ENTREPRISE

En cohérence avec les principes directeurs de la GPEC Malakoff Médéric Humanis, les parties signataires confirment leur attachement à l'élaboration d'une politique de gestion des collaborateurs seniors et de l'importance d'assurer le renouvellement des générations en favorisant la coopération et la transmission des savoirs.

Les principes de non-discrimination s'appliquent à tous les collaborateurs dans tous les aspects liés au déroulement de carrière, avec un suivi spécifique pour cette population.

Cet accord marque les engagements en termes de maintien dans l'emploi des collaborateurs seniors, et d'insertion des jeunes dans l'entreprise.

5.1 S'engager en faveur du maintien dans l'emploi des seniors

Il est prévu, par le présent accord, que les dispositions relatives aux salariés dits « seniors » sont applicables aux collaborateurs à partir de 50 ans.

Favoriser le développement et la transmission des compétences des seniors est un enjeu majeur pour Malakoff Médéric Humanis. En effet, les expériences et compétences apportées par les collaborateurs seniors sont essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise.

Les parties signataires conviennent de l'importance d'accompagner l'évolution professionnelle des collaborateurs « seniors » et la transmission des savoirs en s'appuyant notamment sur les dispositifs d'entretien (EP, EAEP) pour permettre à chacun de poursuivre son activité professionnelle jusqu'à son départ en retraite.

5.1.1 Accès à la formation

Il est rappelé l'importance pour l'entreprise d'assurer l'accès à la formation des seniors. L'entreprise s'engage à ce que les collaborateurs seniors bénéficient du même taux d'accès à la formation que les autres collaborateurs au moyen d'action de sensibilisation à destination des managers et des collaborateurs.

La formation est un outil essentiel pour accompagner les seniors dans le développement de leurs compétences. L'entreprise s'engage à renforcer et à adapter, si besoin, les méthodes pédagogiques de formation pour faciliter l'apprentissage.

Le collaborateur a la possibilité de bénéficier d'un bilan de compétences dans le cadre d'une démarche individuelle volontaire. Le bilan de compétences a pour objet de permettre aux salariés d'analyser leurs compétences professionnelles et personnelles, afin d'envisager un projet professionnel. Cette demande fera l'objet d'un échange avec la DRH pour validation et accompagnement. Toutes les demandes seront acceptées, sous réserve de l'utilisation du CPF du collaborateur. La prise en charge par l'entreprise du complément du taux horaire (des coûts pédagogiques et frais de formation) non pris en charge est faite par la DRH.

5.1.2 Accès à la transmission des savoirs

Les compétences et expériences des collaborateurs seniors représentent un élément clé de la transmission des savoirs. En interne ou à travers des partenariats, cette transmission est une richesse pour le développement de l'emploi et des compétences.

5.1.2.1 Transmission des savoirs en interne – Formateurs occasionnels et tuteurs

Les parties conviennent de la nécessité de développer la part des formateurs occasionnels âgés de plus de 50 ans afin de garantir la transmission des savoirs.

Pour ce faire, l'entreprise s'engage à :

- Promouvoir les dispositions d'accès à cette mission,
- Développer a minima la part de formateurs occasionnels seniors à 20% à l'échéance de l'accord.

Il est rappelé que la mission de formateur occasionnel est pleinement intégrée à l'activité du collaborateur. Les dispositions financières prévues à l'article 3.2.1.2 du présent accord s'appliquent.

Le collaborateur senior pourra assurer un rôle de tuteur afin d'assurer la transmission de ses savoirs auprès d'un stagiaire, d'un nouvel embauché ou d'un collaborateur engagé dans une action de formation diplômante.

Afin de faciliter cette coopération intergénérationnelle et de l'organiser dans le cadre de l'activité des services, l'entreprise s'engage à assurer aux managers un accompagnement spécifique en partenariat avec la RH de proximité.

5.1.2.2 Transmission des savoirs auprès des jeunes en milieu scolaire

A travers différents dispositifs, l'entreprise veut mettre les seniors au cœur de la transmission des savoirs. En effet, Malakoff Médéric Humanis souhaite développer de cette manière les échanges intergénérationnels.

Malakoff Médéric Humanis s'est engagé avec des partenaires extérieurs dans le but de favoriser la transmission des savoirs entre le monde de l'entreprise et des jeunes en milieu scolaire.

Pour l'ensemble de ces partenariats, l'entreprise s'engage à privilégier les candidatures des collaborateurs seniors.

Les partenariats existants sont les suivants :

« Article 1 »:

L'objectif de ce partenariat est de contribuer à réduire les inégalités sociales et les discriminations pesant sur des jeunes issus de milieux populaires dans la poursuite de leurs études. Des collaborateurs de l'entreprise se portent volontaires pour devenir tuteur ou tutrice d'un jeune, en études post-bac, et ainsi les aider à développer leur ambition.

L'échange de savoir et d'expérience est à la fois enrichissant pour le tutoré, qui peut mieux appréhender le monde de l'entreprise et en comprendre les codes, et pour le tuteur qui apprend à travers une relation singulière et

différente des relations de travail. L'engagement du tuteur se fait sur une année, renouvelable jusqu'à l'obtention du diplôme du tuteur.

Institut Télémaque :

Tout comme Article 1, il s'agit d'un système de tutorat à la différence que les tutorés sont en études secondaire (collège et lycée). L'objectif de ce partenariat est de contribuer à développer l'ascenseur social en permettant une ouverture socio-culturelle aux jeunes filleuls et filleules.

Les parrains et marraines, qui sont des salariés volontaires au sein de l'entreprise, voient régulièrement leurs filleul(e)s pour des sorties culturelles (visite musée, théâtre, sport, musique...). Ils ont aussi un rôle d'ouverture sur le monde de l'entreprise.

Service Civique :

Malakoff Médéric Humanis propose un programme aux collaborateurs qui souhaitent accompagner des jeunes de 16 à 25 ans dans leur engagement de service civique. Les collaborateurs ont la possibilité de devenir « coach » de jeunes pour les aider à valoriser leur expérience professionnelle acquise lors de leur service civique.

5.1.3 Accompagnement du passage de l'activité professionnelle vers la retraite

Conscients de la nécessité d'accompagner au mieux le départ en retraite des collaborateurs, les parties signataires rappellent les dispositifs déjà en place et souhaitent renforcer la communication de ces dispositifs auprès des collaborateurs seniors.

5.1.3.1 L'allègement du temps de travail

La convention collective prévoit actuellement une réduction horaire de 2h30 par semaine pour les collaborateurs âgés de plus de 60 ans. Une majoration à 5h par semaine sera appliquée pour les collaborateurs âgés de plus de 63 ans.

Concernant les collaborateurs travaillant avec un forfait dont le temps de travail est exprimé en jours, cette réduction est d'un jour par mois pour les collaborateurs de plus de 60 ans et est portée à 2 jours par mois pour les collaborateurs de plus de 63 ans.

De plus, des dispositifs ont été mis en place afin de favoriser le travail à temps partiel. Ainsi, les collaborateurs à temps partiel peuvent, à leur demande, bénéficier du maintien de l'assiette des cotisations de retraite (régime général de la sécurité sociale et régimes complémentaires) comme si le salarié exerçait son activité à temps complet de sorte que la nouvelle situation n'entraîne pas de perte de droits pour la retraite. Dans cette hypothèse, ces salariés financent eux-mêmes la part salariale, l'entreprise continuant de supporter la totalité de la part patronale.

Un dispositif d'aménagement de fin de carrière est proposé à tous les collaborateurs. Ils peuvent, s'ils le souhaitent, bénéficier d'une répartition spécifique du temps de travail. Il peut s'agir d'une répartition

hebdomadaire de 35 heures de travail sur 4 jours ou bien d'une répartition de 70 heures de travail sur deux semaines repartis sur 9 jours. Dans ce cas, il y aura une semaine de travail de 4 jours et une autre de 5 jours. Il convient de noter qu'une demande d'un collaborateur âgé de plus de 58 ans sera automatiquement acceptée.

5.1.3.2 Maintien des dispositions des ex-périmètres prévues par l'accord relatif au contrat de génération ex-Humanis du 17 octobre 2013 :

Le groupe fermé existant à la date de signature du présent accord composé des collaborateurs ex-Humanis qui bénéficiaient avant le 31 juillet 2018, au titre de l'accord du 7 décembre 2012 du GIE Vauban Humanis, d'une journée par mois pour un temps plein pour exercer une activité associative externe à l'entreprise et bénévole, pourront continuer tant que les conditions initiales d'ouverture seront réunies.

Les mesures citées à l'article 5.1.3.1 relatives aux réductions horaires se substituent aux dispositions conventionnelles existantes portant sur le même objet, à l'exception des salariés bénéficiant déjà de réductions horaires au sein de groupes fermés préexistants sur le périmètre ex-Humanis et dont les dispositions sont maintenues dans le cadre du présent accord, tant que les conditions initiales d'ouverture seront réunies, à savoir :

- les salariés de 60 ans et plus qui bénéficient d'une réduction de leur temps de travail, au titre du statut du personnel du groupe Humanis en date du 18 juillet 2003 reconduit par l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des seniors au sein du GIE Vauban Humanis en date du 7 décembre 2012 ;
- les salariés du GIE Vauban Humanis âgés de plus de 55 ans au 31 décembre 2013 ayant placé dans leur CET des jours de congé donnant droit à un abondement de l'employeur dans le cadre d'un départ à la retraite ne perdent pas leur droit acquis selon les dispositions de l'accord en faveur de l'emploi des seniors au sein du GIE Vauban Humanis en date du 7 décembre 2012 ;
- les salariés de plus de 58 ans qui bénéficient d'une réduction de 2 heures 30 par semaine ou d'un jour par mois pour les salariés au forfait jour, au titre de l'accord sur l'emploi des seniors au sein de l'association Novalis Taitbout en date du 31 décembre 2012.

5.1.3.3 La retraite progressive

Il est également rappelé qu'il existe un dispositif de retraite progressive permettant à un salarié de bénéficier d'une partie de sa pension retraite tout en continuant à travailler à temps partiel et à acquérir des droits à la retraite. L'entreprise s'engage à étudier favorablement les demandes de passage à temps partiel dans ce cadre. Il est précisé que sont acceptées de manière prioritaire les demandes de passage à temps partiel pour le bénéfice d'une retraite progressive initiées par les collaborateurs qui exercent un emploi identifié en décroissance ou en transformation.

A ce jour et à titre d'information, les conditions réglementaires pour bénéficier d'une retraite progressive au régime général sont les suivantes :

- la durée des activités à temps partiel est comprise entre 40 et 80% de la durée applicable à l'entreprise,
- le salarié doit avoir atteint l'âge minimal de départ légal à la retraite applicable à sa génération, diminué de 2 ans,



- le salarié justifie d'une durée de 150 trimestres d'assurance vieillesse et de périodes reconnues équivalentes au régime général et le cas échéant auprès d'un ou plusieurs autres régimes obligatoires : régime des salariés agricoles, régime des professions artisanales et commerciales, régime de retraite des professions libérales, et régime des non-salariés agricoles.

Il est rappelé dans ce cadre qu'à compter du 1^{er} janvier 2020, les nouveaux salariés à temps partiels pourront, à leur demande et dans le respect de la réglementation en vigueur, bénéficier du maintien de l'assiette des cotisations de retraite (régime général de la sécurité sociale et régimes complémentaires) comme s'ils exerçaient leur activité à temps complet, de sorte que la nouvelle situation n'entraîne pas de perte de droits pour la retraite, sous réserve que ces salariés financent eux-mêmes la part salariale, l'Entreprise continuant de supporter la totalité de la part patronale. La DRH informera les salariés de cette possibilité.

Enfin, il est rappelé que conformément à la réglementation actuellement en vigueur les salariés ayant conclu une convention de forfait en jours sur l'année sont exclus du dispositif de retraite progressive.

5.1.3.4 Les informations pour bien préparer sa retraite

Pour accompagner les collaborateurs de l'entreprise vers leur cessation d'activité professionnelle et les aider à préparer leur départ à la retraite, l'entreprise propose les dispositifs suivants :

L'entretien information retraite (EIR) qui a pour objectif de :

- Récapituler les droits acquis par le collaborateur et vérifier que toutes les périodes d'activité ont été prises en compte,
- Faire un état des dispositifs permettant d'optimiser la retraite, tels que la retraite progressive ou encore le rachat de trimestres,
- Echanger sur les solutions individuelles permettant de compléter les revenus du collaborateur en retraite.

Un stage de préparation à la retraite : Cette formation est proposée aux collaborateurs de plus de 56 ans sous forme de deux modules :

- Maîtriser les fondamentaux du passage à la retraite : 1 jour,
- Préparer le passage à la retraite et élaborer un nouveau projet de vie pour le salarié accompagné de son conjoint : 2 jours.

La communication autour de ces dispositifs sera renforcée et l'entreprise s'assure que chaque collaborateur concerné soit informé de l'ensemble de ces dispositifs au bon moment afin de pouvoir l'accompagner dans les meilleures conditions.

5.1.4 Prime de déclaration de départ à la retraite

L'entreprise s'engage à verser une prime d'un montant brut de 300 euros aux collaborateurs qui signaleront par écrit leur départ en retraite 16 mois avant leur date de départ en retraite. Cette prime leur sera versée au moment du départ effectif de l'entreprise avec leur solde de tout compte.

Cette prime sera également versée aux collaborateurs ayant formalisé, dans les conditions requises, leur demande au cours de l'exercice 2019.

5.1.5 L'indemnité de départ à la retraite

Les mesures décrites ci-dessous s'appliquent au profit des collaborateurs de la classe 1 à 8, présents aux effectifs de l'une des entités composant l'UES Malakoff Médéric Humanis au 31/12/2019.

5.1.5.1 Groupe fermé composé des collaborateurs issus des périmètres de l'ex UES Malakoff Médéric et de l'ex-GIE SI2M:

Il est rappelé au préalable qu'il existait au sein de l'UES Malakoff Médéric et au sein du GIE SI2M une mesure financière se traduisant par une majoration de 23% de l'indemnité de départ en retraite. Cette majoration était appliquée sur le montant brut de l'indemnité de départ en retraite tel que résultant de l'application des règles conventionnelles en vigueur.

Pour bénéficier de cette mesure, le collaborateur devait :

- faire valoir son droit à retraite au plus tard au 1^{er} jour du trimestre qui suit la date à laquelle il peut prétendre à une retraite régime de base à taux plein,
- faire une notification écrite du départ à la retraite à l'employeur 12 mois avant l'échéance de cessation effective d'activité,
- joindre à la demande : une copie du décompte individuel de trimestres validés au titre des régimes de base attestant de la liquidation des droits à taux plein, ainsi qu'une copie de la demande de liquidation ou du récépissé de dépôt de demande auprès de la CNAV, attestant de la date de liquidation.

Les parties signataires conviennent que :

1. Les collaborateurs faisant valoir leur droit à la retraite (liquidation de la pension de retraite) entre le 01/01/2020 et le 31/12/2021 bénéficieront d'une majoration de 23% de leur indemnité de départ en retraite.
2. Les collaborateurs faisant valoir leur droit à la retraite (liquidation de la pension de retraite) entre le 01/01/2022 et le 31/12/2023 bénéficieront d'une majoration de 15% de leur indemnité de départ en retraite.

Etant précisé que :

- la condition précédemment exigée de faire valoir son droit à retraite au plus tard au 1^{er} jour du trimestre qui suit la date à laquelle le collaborateur peut prétendre à une retraite régime de base à taux plein, est supprimée à compter du 01/01/2020,
- les modalités de calcul et de versement de cette majoration sont identiques à celles précédemment en vigueur au sein de l'UES Malakoff Médéric Humanis et au sein du GIE SI2M,
- sauf circonstances exceptionnelles, les collaborateurs devront faire une notification écrite de départ à la retraite à l'employeur 12 mois avant l'échéance effective d'activité.

5.1.5.2 Groupe fermé composé des collaborateurs issus des périmètres de l'ex UES HUMANIS:

Il est rappelé au préalable qu'il existait au sein de l'UES Humanis une mesure de dispense d'activité monétisable se traduisant par une dispense totale d'activité rémunérée sur la base du salaire moyen mensuel des 12 derniers mois (salaire de base + ancienneté) de 3 mois. Si le collaborateur souhaitait utiliser tout ou partie de ses jours de CET avant son départ en entreprise, il devait le faire préalablement à sa dispense d'activité.

Sur demande du collaborateur, cette dispense pouvait être monétisée par mois entier sous forme de prime exceptionnelle et ce dans la limite de 2 mois. Cette prime, calculée sur la base du salaire moyen mensuel des 12 dernier mois (salaire de base + ancienneté) était versée en même temps que l'indemnité de départ en retraite ou, si le collaborateur le demandait, 3 mois avant la date de départ effectif sous forme d'acompte, étant précisé que cette prime exceptionnelle ne rentrait pas dans la base de calcul de l'indemnité de départ en retraite.

Pour bénéficier de cette mesure, le collaborateur devait :

- faire valoir son droit à retraite au plus tard au dernier jour du mois de ses droits à liquidation de sa retraite régime de base à taux plein,
- faire une notification écrite du départ à la retraite à l'employeur 12 mois avant la date de liquidation de sa retraite à taux plein,
- joindre à la demande la copie de son relevé CNAV.

Les parties signataires conviennent que :

1. Les collaborateurs faisant valoir leur droit à la retraite (liquidation de la pension de retraite) entre le 01/01/2020 et le 31/12/2021 bénéficieront d'une dispense d'activité de 3 mois, pouvant être monétisée dans la limite de 2 mois.
2. Les collaborateurs faisant valoir leur droit à la retraite (liquidation de la pension de retraite) entre le 01/01/2022 et le 31/12/2023 bénéficieront d'une dispense d'activité de 2 mois, pouvant être monétisée dans la limite de 1 mois.

Etant précisé que :

- la condition précédemment exigée de faire valoir son droit à retraite au plus tard au dernier jour du mois de ses droits à liquidation de sa retraite régime de base à taux plein, est supprimée à compter du 01/01/2020,
- les modalités de calcul et de versement de cette dispense d'activité monétisable sont identiques à celles précédemment en vigueur au sein de l'UES HUMANIS,
- sauf circonstances exceptionnelles, les collaborateurs devront faire une notification écrite de départ à la retraite à l'employeur 12 mois avant l'échéance effective d'activité.

5.1.5.3 : Majoration de l'indemnité de départ en retraite à partir du 01/01/2024

L'ensemble des collaborateurs des entités employeurs de l'UES Malakoff Mederic Humanis, faisant valoir leur droit à la retraite (liquidation de la pension de retraite) à partir du 01/01/2024 bénéficieront d'une majoration de 12% de leur indemnité de départ en retraite.

Afin de bénéficier de cette majoration, les collaborateurs devront faire une demande écrite de départ à la retraite à l'employeur sauf circonstances exceptionnelles 12 mois avant l'échéance effective d'activité.

5.1.5.4 Indemnité de départ en retraite des collaborateurs bénéficiant du régime de la retraite progressive

Les dispositions des articles 5.1.5.1, 5.1.5.2 et 5.1.5.3 s'appliquent également aux collaborateurs faisant valoir leur droit à la retraite définitive à l'issue d'une période de retraite progressive.

5.2 Favoriser l'insertion des jeunes

5.2.1 L'alternance : un mode d'insertion professionnelle

Chaque année, l'entreprise intègre des collaborateurs en alternance. La période d'alternance doit être un véritable tremplin dans la scolarité des jeunes en leur permettant de mettre en pratique l'enseignement pédagogique avec un accompagnement spécifique du tuteur et du manager.

La politique d'intégration des jeunes permet d'accompagner leur professionnalisation et leur employabilité et de constituer un vivier de renouvellement des compétences dans l'entreprise. La grille de rémunération est jointe en annexe du présent accord.

Pour rappel, dans le cadre des obligations légales concernant le handicap, il n'y a pas de limite d'âge si l'on est en situation de handicap pour signer un contrat de professionnalisation.

L'entreprise s'engage à cibler les recrutements d'alternants sur les emplois pour lesquels il y a peu de candidats et/ou d'opportunités d'embauches.

Dans ce cadre, et compte tenu de la forte progression de l'alternance depuis quelques années, il est prévu de maintenir a minima le nombre d'alternants sur la durée de l'accord soit 250 alternants par an.

Le dispositif de l'alternance repose sur :

- La mise en œuvre d'une communauté de tuteur,
- Le suivi par la DRH des jeunes pendant toute la durée de leur formation en entreprise.

Les tuteurs de jeune en alternance bénéficient d'une formation spécifique, portant notamment sur les compétences pédagogiques nécessaires à leur mission.

La DRH animera le réseau d'alternants afin de créer une communauté et ainsi développer le réseau professionnel des jeunes.

La volonté de l'entreprise est de proposer une embauche aux alternants sortants (année en cours) ayant obtenu leur diplôme et dont l'évaluation au sein de l'entreprise est satisfaisante. Ces embauches se feront sur les postes ouverts, et ce, sous réserve d'éventuelles priorités données à d'autres candidatures internes.

Au terme de l'accord, l'entreprise s'engage à embaucher au moins 15% d'alternants, ayant terminé leur cursus, sur le nombre total d'embauches annuelles en CDI (Suivi et accompagnement du projet professionnel des alternants).

Un minimum de trois entretiens seront réalisés entre, le manager, le tuteur et l'alternant sur toute la durée de la formation. Ces derniers se décomposent de la manière suivante :

- Entretien de prise de poste,
- Entretien à mi-année sur les points positifs et les points de progrès,
- Entretien de fin d'alternance.

Pour guider les tuteurs et les alternants, un livret de suivi est mis à leur disposition par la DRH afin de suivre la progression de l'alternance.

A partir des bilans faits par le manager et le tuteur, la DRH proposera un entretien à mi-année aux alternants terminant leur formation dans l'année en cours et qui souhaitent intégrer le monde professionnel. Cet entretien permettra de valider les possibilités d'embauche au sein de l'entreprise pour les alternants sortant au regard des postes disponibles.

La DRH proposera aux jeunes, qui obtiennent leur diplôme à l'issue de leur formation et qui ne sont pas embauchés au sein de l'entreprise, un accompagnement pour faciliter leur insertion professionnelle nommé « engagement jeunes ». Il s'agit d'une plateforme collaborative qui permet aux alternants, s'ils le souhaitent, d'être mis en visibilité auprès d'autres grandes entreprises mais aussi de PME et d'avoir accès aux offres d'emploi de toutes les entreprises partenaires.

5.2.2 Recours aux stages

L'entreprise s'engage à développer des partenariats avec des écoles et des universités afin de proposer des stages en entreprise d'une durée minimum de 3 mois.

Les stages en entreprise sont strictement encadrés par le code de l'Education et limités aux situations présentant un intérêt pédagogique déterminé dans le cadre d'une convention conclue entre une entreprise, un jeune et l'établissement d'enseignement dans lequel il poursuit ses études. Aucune forme de stage non conventionnée ne pourra être proposée. La grille de gratification des stagiaires est jointe en annexe du présent accord.

5.2.3 Participation à des forums/salons

Afin de favoriser l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle, Malakoff Médéric Humanis s'engage à participer et/ou à organiser 5 salons de l'emploi par an sur le territoire national (Ile de France et Province).

5.3 L'accueil des nouveaux collaborateurs – Parcours d'intégration

Le parcours d'intégration dans l'entreprise concerne l'ensemble des nouveaux embauchés, quel que soit leur âge. Il revêt cependant une importance toute particulière pour les jeunes, qui détiennent une moindre connaissance du monde du travail et de l'entreprise.

L'intégration au sein de l'entreprise répond aux objectifs suivants :

- Organiser un accueil de qualité et la découverte de l'environnement de travail,
- Transmettre les informations et codes nécessaires pour comprendre la culture et les valeurs de l'entreprise,
- Faciliter l'insertion dans le nouveau réseau professionnel,
- Permettre un engagement au sein de l'entreprise,
- Favoriser l'attractivité de Malakoff Médéric Humanis.

Pendant la première année, l'entreprise propose un ensemble de dispositifs aux nouveaux collaborateurs. Elle fait de l'intégration une priorité pour que le collaborateur s'adapte à son environnement de travail dans les meilleures conditions. Il se décompose de la manière suivante :

5.3.1 Accueil sur les sites et livret d'accueil

Afin de faciliter l'intégration sur les sites, il est prévu :

- Un parcours d'accueil, adapté à la taille de l'établissement qui prévoit une visite du site, la présentation de l'environnement de travail et des collègues,
- Un livret d'accueil, avec une partie commune à tous les établissements (présentation de l'entreprise, de son histoire, de ses valeurs ...) et une partie spécifique (présentation des activités de l'établissement, des locaux, des consignes de sécurité ...).

5.3.2 Parcours d'intégration digital

D'ici la fin de l'accord, un parcours d'intégration digital sera proposé aux collaborateurs dans le but de faciliter leur intégration. De manière plus individualisée, ils pourront découvrir des informations sur les métiers de la retraite et de l'assurance, des informations sur la politique diversité, la politique des risques, la sécurité SI ou encore la lutte contre le blanchiment.

5.3.3 Journée d'intégration

L'entreprise organise une journée d'intégration pour l'ensemble des nouveaux embauchés. L'objectif est de donner toutes les clés aux nouveaux entrants pour une intégration réussie.

Cette journée permet de partager sur les valeurs, les orientations stratégiques et la culture d'entreprise. Elle permet également de favoriser la compréhension du fonctionnement de l'entreprise et la transversalité au niveau des directions.

Une journée d'intégration spécifique est prévue pour les alternants en présence de leurs tuteurs. La matinée de cette journée est dédiée à la présentation des différentes missions des alternants au sein des directions de Malakoff Médéric Humanis par les binômes tutoré/tuteur. L'après-midi reprend les moments forts de la journée d'accueil des nouveaux embauchés. Ces échanges favorisent la création d'une communauté d'alternants au sein de l'entreprise.

5.3.4 Un accompagnement privilégié au sein de l'équipe

Il est rappelé que l'interlocuteur privilégié du nouvel embauché est son responsable hiérarchique, accompagné par la RH, notamment pour la définition de ses missions et sa formation.

Le responsable hiérarchique peut également proposer un tuteur, qui accompagne le nouvel embauché durant les premières semaines de son arrivée dans l'entreprise. Le rôle du tuteur a pour vocation de faciliter l'intégration du nouvel embauché.

Le tuteur participe à l'accueil du nouvel embauché, répond à ses questions, l'oriente dans l'entreprise, l'aide à comprendre la culture de l'entreprise et les modes de fonctionnement.

Le tuteur est nommé sur la base du volontariat, en fonction de sa disponibilité, au sein du service, du département ou de la direction qui l'accueille. Cette mission requiert une bonne connaissance de l'entreprise, de son organisation et de sa culture.

Le responsable hiérarchique peut jouer le rôle du tuteur. La mise en place d'un tuteur est obligatoire dans le cadre de l'alternance.

TITRE VI. MODALITES DE SUIVI ET DE PROMOTION DE L'ACCORD ET DISPOSITIONS GENERALES

L'accord GPEC a vocation à instaurer une GPEC opérationnelle, vivante et évolutive, que les collaborateurs comprennent et s'approprient.

Il convient ainsi d'organiser la promotion de l'accord auprès d'eux et d'assurer le suivi de l'accord avec les signataires de façon à garantir sa bonne application.

6.1 Modalités de promotion de l'accord

Une première communication sera réalisée via l'intranet dès que l'accord sera signé.

Des réunions d'information seront organisées par la DRH sur l'ensemble des sites, en favorisant un échange avec les collaborateurs.

Enfin, tout collaborateur aura la possibilité de solliciter son correspondant RH pour toute précision sur les modalités de mise en œuvre du présent accord.

La DRH jouera un rôle majeur dans la communication et l'explicitation de l'accord auprès des managers.

6.2 Modalités de suivi de l'accord

Il est également institué une Commission de suivi composée de deux représentants par Organisation Syndicale signataire du présent accord et appartenant à l'UES Malakoff Médéric Humanis ainsi que des représentants de la Direction.

Cette commission a pour objet le suivi de l'application des dispositions prévues par le présent accord. Les indicateurs cités en annexe du présent accord seront présentés en réunion.

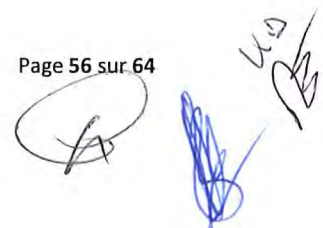
Les parties vérifieront notamment la bonne utilisation et appropriation des dispositifs par les collaborateurs.

Cette commission de suivi se réunira une fois par an.

6.3 Durée de l'accord, possibilité de révision, dénonciation

Le présent accord est conclu pour une durée indéterminée. Il entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

Conformément à l'article L.2242-13 du Code du travail, la Direction s'engage à réexaminer les dispositions du présent accord dans le cadre de la négociation triennale obligatoire. En conséquence, les partenaires sociaux se



réuniront avant le 30 septembre 2022 afin d'échanger sur le bilan du présent accord et sur les évolutions éventuellement nécessaires.

Conformément aux dispositions des articles L.2222-5, L.2261-7-1 et L.2261-8 du Code du travail, le présent accord pourra être révisé ou modifié par avenant signé entre la Direction et une ou plusieurs organisations syndicales signataires ou adhérentes. Le texte négocié se substituera alors de plein droit aux dispositions du présent accord qu'il modifie dès lors qu'il a été conclu dans le respect des conditions légales en vigueur.

Le présent accord est conclu sur le fondement de la législation en vigueur à la date de signature. Dès lors que la loi, des mesures réglementaires ou encore des dispositions conventionnelles viendraient à bouleverser l'économie générale des mesures mises en œuvre par le présent accord, les parties conviennent de se rencontrer dans le mois qui suivrait l'entrée en vigueur d'une telle modification.

Conformément aux dispositions des articles L. 2222-6 et L. 2261-9 et suivants du Code du travail, le présent accord pourra également être dénoncé à tout moment, soit par la direction de l'entreprise, soit par les organisations syndicales représentatives des salariés signataires selon les modalités réglementaires en vigueur. Le préavis de dénonciation est fixé à 3 mois.

6.4 Substitution

Les dispositions du présent accord se substituent, à compter du 1^{er} janvier 2020, aux dispositions issues :

- De l'accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein de l'UES Malakoff Médéric du 6 novembre 2017
- De l'accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein du GIE SI2M du 10 avril 2018
- De l'accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des carrières au sein de l'UES Humanis du 20 juillet 2018

Il est précisé que le présent accord vaut accord de substitution ou de révision aux dispositions conventionnelles portant sur les mêmes objets et contenu dans les accords précités conformément aux dispositions des articles L 2261-8, 10 et 14 du Code du travail. Il se substitue également à cette même date à tout usage, décision unilatérale ou accord atypique en vigueur au sein de l'UES MALAKOFF MEDERIC HUMANIS portant sur les mêmes objets.

6.5 Formalités de dépôt

Conformément aux dispositions de l'article L 2231-5 du Code du travail, le présent accord sera notifié à l'ensemble des organisations syndicales représentatives à l'issue de la procédure de signature.

Conformément aux dispositions de l'article L 2231-6 du Code du travail, cet accord fera l'objet des formalités de dépôt prévues par la réglementation.

Fait à Paris, le 19 Décembre 2019
(en 8 exemplaires)

Pour l'ensemble des personnes morales composant l'UES Malakoff Médéric Humanis

Monsieur Michel ESTIMBRE,

Pour les Organisations Syndicales

Pour la C.F.D.T PSTE

M. RAMANADAPOLLE

Pour la C.G.T

M. _____

Pour la CFE-CGC IPRC

p.o M. BESLIENS Karim

Pour la C.G.T FO

M. GENETELFI

Pour l'UNSA FESSAD

M. _____

ANNEXE 1

Liste des Personnes Morales composant l'UES Malakoff Médéric Humanis à la date de signature du présent accord :

- L'Association de Moyens Assurance de Personnes (AMAP),
- L'Association de Moyens Retraite Complémentaire (AMRC),
- La SAS Le Cercle Malakoff Médéric,
- Le Centre de Prévention Bien Vieillir AGIRC ARRCO Grand Est,
- IPSEC,
- EPSENS,
- Humanis Gestion d'Actifs,
- GPA,
- Humanis Services,
- SOPRESA.

Handwritten signatures and initials in blue ink. One signature is circled, and there are several other scribbles and initials to the right.

ANNEXE 2

Grille de rémunération des alternants

Niveau d'études	Classe / Niveaux	Statut	RMMG au 01/2019	SMIC 01/2019	Grille Apprentissage						Grille Contrat Professionnalisation				
					de 18 à 20 ans			de 21 à 25 ans			26 ans et +	Moins de 21 ans	de 21 à 25 ans	de 21 à 25 ans	26 ans et +
					1ère année	2ème année	3ème année	1ère année	2ème année	3ème année			1ère et 2ème année	3ème année	
					50% RMMG	55% RMMG	67% RMMG	60% RMMG	65% RMMG	78% RMMG	100% SMIC ou 100% RMMG	65% RMMG	80% RMMG	85% RMMG	100% du SMIC ou 85% RMMG
Bac à Bac+1	2A	Employé	1 499 €	1 521,22 €	760,61 €	836,67 €	1 018,22 €	912,73 €	968,79 €	1 182,55 €	1 521,22 €	983,79 €	1 216,98 €	1 293,04 €	1 521,22 €
Bac + 2	3A	Employé	1 585 €	1 521,22 €	792,50 €	871,75 €	1 061,95 €	951,00 €	1 030,25 €	1 238,30 €	1 585,00 €	1 030,25 €	1 268,00 €	1 347,25 €	1 521,22 €
Bac + 3	4A	Agent de Maîtrise	1 791 €	1 521,22 €	895,50 €	985,05 €	1 199,97 €	1 074,60 €	1 164,15 €	1 396,56 €	1 791,00 €	1 164,15 €	1 432,80 €	1 522,35 €	1 522,35 €
Bac + 4 à Bac + 5	5A	Agent de Maîtrise	2 139 €	1 521,22 €	1 069,50 €	1 176,45 €	1 433,13 €	1 283,40 €	1 390,35 €	1 668,42 €	2 139,00 €	1 390,35 €	1 711,20 €	1 818,15 €	1 818,15 €

1 Dispositif particulier pour les étudiants de licence ou master 2

Les apprentis en licence professionnelle sont rémunérés sur la base d'une 2ème année d'exécution de contrat, qu'ils aient bénéficié ou pas d'un contrat d'apprentissage avant la licence.
 Un apprenti en master 1 ayant obtenu sa licence sous statut étudiant sera rémunéré sur la base de la 1ère année d'exécution de contrat.
 Un apprenti en master 1 ayant obtenu sa licence en contrat d'apprentissage sera rémunéré sur la base de la 2ème année d'exécution de contrat durant son master 1.
 Un apprenti en master 2 ayant obtenu son master 1 sous statut étudiant sera rémunéré sur la base de la 2ème année d'exécution de contrat.

Sont pris en compte dans la détermination du niveau de rémunérations des alternants les éléments suivants :

- le type de contrat (apprentissage ou de professionnalisation),
- l'âge de l'alternant (moins de 21 ans, de 21 à 25 ans ou plus de 26 ans),
- son niveau de classe qui se définit en fonction du diplôme visé (Bac+2 classe 3, Bac+3 classe 4 et Bac+4/5 classe 5).

A titre d'illustration :

Exemple 1 : un étudiant de 20 ans préparant un BTS en assurance (bac +2), à la DOAP, sera positionné en classe 3 sur l'emploi Gestionnaire Client Individu et bénéficiera d'un salaire à 50% de la RMMG 3A en **apprentissage** la 1^{ère} année (puis 65% de la RMMG 3A la 2^e année de son bts) ou d'un salaire de 65% de la RMMG 3A en contrat de **professionnalisation** (puis 80 % de la RMMG 3A pour sa 2^e année de bts)

Exemple 2 : un étudiant de 21 ans qui a fait une prépa et réalise 3 années en alternance pour son diplôme d'ingénieur à la DSI (équivalent Bac+5) : sera positionné en classe 5 sur emploi Architecte fonctionnel et bénéficiera d'un salaire à 60% de la RMMG 5A en **apprentissage** la 1^{ère} année (puis 65% de la RMMG 5A en 2^e année puis 78% de la RMMG du 5B la 3^e année) ou d'un salaire de 80% de la RMMG 5A en **contrat de professionnalisation** (puis 80% de la RMMG 5A la 2^e année, puis 85% de la RMMG du 5B)

Grille de rémunération des stagiaire

DIPLÔME PREPARE	< 2 mois	Entre 2 et 6 mois
Stage de découverte	Pas de gratification	
Bac à Bac + 1	3,75€/heures soit 569€/mois	800€
Bac + 2	3,75€/heures soit 569€/mois	900€
Bac + 3	3,75€/heures soit 569€/mois	1050€
Bac + 4 / Bac +5	3,75€/heures soit 569€/mois	1200€

ANNEXE 3

LES INDICATEURS DE SUIVI

ANTICIPER LES EVOLUTIONS METIERS & COMPETENCES

1. Développer la veille prospective

- Observatoire des métiers et des compétences MMH
 - Nbre de réunions
 - Synthèse annuelle
- Comités Métiers
 - Nbre de réunions
 - Nbre de plans d'actions mis en œuvre par typologie
- Intégrer la GPEC dans les projets
 - Nbre de projets accompagnés
 - Nbre de plans d'actions mis en place

2. Favoriser le développement professionnel

- Entretiens EAEP (Performances et compétences)
 - Nbre à faire vs réalisés
 - Nbre de demandes exprimées, suivi des demandes
- Entretiens professionnels
 - Nbre à faire vs réalisés
 - Nbre de demandes exprimées, suivi des demandes
- Référentiel Emplois / Compétences
 - Evolution
 - Création
 - Suppression
- Aires de mobilité
 - Aires de mobilité réalisées
- Revue d'évolution professionnelle
 - Nbre de collaborateurs concernés
 - Nbre de plans individuels définis

3. Communication

- Communication aux collaborateurs
 - Par type d'action (intranet – forums...)
 - Nbre d'actions de communication réalisées

DEVELOPPER LES COMPETENCES INDIVIDUELLES & COLLECTIVES

1. Formation

- Nbre de jours de formation
- Nbre de stagiaires
- Nbre de salariés formés
- Par population (-26 / + 55 ans ; Elus ; Handicapés, ...)
- Taux d'accès à la formation par population

2. Les dispositifs de formation

- Nbre de formations mises en œuvre
- Nbre de VAE
- Nbre de bilans de compétences

- Nbre de CQP
- Nbre de CPF mobilisés

3. Professionnalisation des formateurs internes

- Nbre de certifications formateurs internes
- Nbre de formation des formateurs occasionnels
- Nbre d'actions mises en œuvre pour animer la communauté des formateurs internes / occasionnels

4. Professionnalisation des tuteurs

- Nbre de tuteurs
- Nbre de tuteurs formés
- Nbre d'actions mises en œuvre pour animer la communauté des tuteurs

5. Animation managériale

- Nbre de managers ayant participé à une action
- Nbre d'actions de formation « manager »
- Nbre de nouveaux managers accompagnés dans le cadre du « parcours manager »

FAVORISER & ACCOMPAGNER L'EVOLUTION PROFESSIONNELLE

1. Mobilité volontaire

- Nbre de postes publiés sur l'intranet
- Nbre de candidatures internes générées
- Nbre de réponses aux candidatures
- Nbre de plans d'accompagnement mis en œuvre pour prise de poste
- Nbre de postes pourvus en mobilité + %

2. Mobilité à l'initiative de l'entreprise

- Nbre de mobilités à l'initiative de l'entreprise
- Nbre de plans individuel d'intégration et de formation
- Nbre d'entretiens dans le cadre du bilan à 6 mois

3. Période probatoire

- Nbre de périodes probatoires non concluantes

4. Mobilité géographique

- Nbre de mobilités géographiques
- Dispositifs utilisés

DEVELOPPER L'ACCOMPAGNEMENT INTERGENERATIONNEL

1. Transmission des savoirs

- Nbre de tuteurs seniors
- Nbre de formations dispensées

2. Transition vie professionnelle / retraite

- Nbre de demandes de formations « CAP2 – préparation à la retraite » vs nbre de seniors
- Nbre d'Entretien Individuel Retraite réalisés (EIR)

3. Alternance

- Nbre d'alternants
- Nbre de tuteurs
- Nbre de tuteurs formés
- Proportion d'embauche des alternants en CDI (%)
- Nbre de jeunes suivis dans le cadre de nos partenariats « engagement jeune »

4. Accueil des nouveaux entrants

- Nbre de journées d'intégration / nbre de participants
- Nbre de journées alternants / nbre de participants
- Parcours d'intégration / nbre de parcours réalisés