



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

Entre

La Caisse d'Épargne de Lorraine Champagne-Ardenne, dont le siège social est situé à Metz (Moselle), 2 rue Royale, représentée par Monsieur Yves TRAVERSE, membre du Directoire en charge du Pôle Ressources,

D'une part,

Et

Les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise Caisse d'Épargne de Lorraine Champagne-Ardenne :

- la CFDT représentée par Monsieur Camel KADRI, en qualité de délégué syndical
- la CFTC représentée par Monsieur Eric MOINE, en qualité de délégué syndical
- la CGT représentée par Monsieur Daniel SCHMITT, en qualité de délégué syndical
- le SNP-FO représenté par Monsieur Philippe CAILLEAUX, en qualité de délégué syndical
- le SNE-CGC représenté par Monsieur Régis WOLF, en qualité de délégué syndical
- le SU UNSA représenté par Monsieur Alain ROUSSEL, en qualité de délégué syndical
- SUD représenté par Madame Suzanne SCHAFF, en qualité de déléguée syndicale

D'autre part,

PREAMBULE

Dans un contexte marqué par l'évolution rapide et permanente de l'environnement de l'entreprise, des attentes de ses collaborateurs et de ses clients, la Caisse d'Epargne de Lorraine Champagne-Ardenne [CELCA] a pour ambition de devenir une banque régionale de référence.

A cette fin, un plan stratégique d'entreprise 2010-2012, a été élaboré et présenté à l'ensemble des collaborateurs.

Pour mener à bien ce plan, il est nécessaire que la Caisse d'Epargne de Lorraine Champagne-Ardenne améliore son efficacité opérationnelle (fluidité des process, automatisation, optimisation des investissements ...) et mobilise ses ressources sur la relation client et la qualité de service.

La CELCA veut conduire son plan stratégique, avec les équipes en place en leur apportant une visibilité sur les changements à venir mais aussi en les accompagnant individuellement et collectivement dans l'évolution de leur métier.

Les parties signataires considèrent que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences est une composante essentielle :

- de l'accompagnement des grandes orientations stratégiques de l'entreprise,
- de la conduite des politiques de ressources humaines visant une démarche prioritaire de sécurisation des parcours professionnels et d'employabilité interne et externe.

L'objet du présent accord vise à :

- anticiper l'évolution des métiers aussi bien au plan quantitatif que qualitatif, liée notamment aux évolutions structurelles et organisationnelles
- prendre toutes les mesures nécessaires pour réussir les évolutions correspondant aux besoins de l'entreprise, des collaborateurs et des clients et mettre en place un programme d'adaptation des compétences de chaque collaborateur.

Définition de la GPEC

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences [GPEC] consiste à concevoir et mettre en œuvre des politiques et des plans d'actions cohérents visant à réduire par anticipation, les écarts prévisionnels, quantitatifs et qualitatifs, entre les besoins de l'entreprise et les ressources humaines dont elle dispose, en cohérence avec son plan stratégique et en impliquant les salarié(e)s dans le cadre de projets d'évolution professionnelle.

Conçue et mise en œuvre grâce à un dialogue social actif, la GPEC doit être, tout à la fois, un outil d'anticipation des besoins en compétences qui permette la préservation de la compétitivité et favorise le développement de l'entreprise, et pour les salarié(e)s, le moyen

de
est
S
CK
2
17



d'aborder de façon maîtrisée et positive les évolutions de l'emploi et de sécuriser leurs parcours professionnels.

Les acteurs de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

- Le Directoire, qui définit les grands axes stratégiques et qui les communique aux salariés.
- La Direction des Ressources Humaines [DRH], qui est le coordinateur du dispositif en tant que responsable de la mise en œuvre de la gestion de carrière. Elle s'attache à optimiser l'adéquation des compétences des collaborateurs à la stratégie de l'Entreprise, déploie les outils et valide les moyens. Elle travaille en collaboration avec les managers pour accompagner et orienter les salariés.
- Les managers, qui contribuent, en collaboration avec la DRH, au développement des compétences des collaborateurs. Ils sont promoteurs du développement de l'entreprise et de ses collaborateurs et facilitateurs du changement. Ils participent, en lien direct avec la DRH, à la construction des plans de progression et des axes d'orientation.
- Les salarié(e)s, acteurs de leur développement professionnel, qui participent aux actions de progression proposées (formation, parrainage ...) et expriment leurs souhaits d'évolution et d'accompagnement.
- Les partenaires sociaux qui, au-delà de leurs attributions légales en termes d'information sur la marche de l'entreprise, l'emploi et la formation, suivent activement la démarche GPEC. Ils sont tenus informés de la stratégie de l'entreprise en termes structurels, organisationnels, d'évolutions des qualifications, des métiers en relation avec les informations et orientations de la branche et du groupe BPCE.

La CELCA met en place une démarche transversale qui nécessite l'implication forte de tous les acteurs.

Les objectifs de la GPEC

La CELCA se fixe comme objectifs :

- de réaliser un diagnostic sur les trois années à venir, sur les perspectives d'évolution des métiers et des emplois et de développer les rencontres avec les salariés pour détecter les compétences.
- de tout mettre en œuvre pour développer les compétences disponibles mettant l'accent sur la formation, l'accompagnement des mobilités fonctionnelles et géographiques, le recrutement, et en accompagnant les salariés occupant un emploi dit « sensible ».

Le présent accord a pour objectif de définir les outils devant permettre la réalisation de ce diagnostic afin de repérer les grandes tendances d'évolution des métiers, de diagnostiquer les compétences disponibles et de détecter les potentiels. Puis, sur la base de ce diagnostic, la CELCA devra mettre en cohérence les moyens disponibles afin de développer l'employabilité des salariés et de mettre en adéquation les compétences des collaborateurs avec les besoins de l'entreprise.

Chapitre 1 : Les outils de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

La GPEC est une composante essentielle dans la conduite de la politique des ressources humaines et dans l'accompagnement des grandes orientations stratégiques de l'entreprise. C'est pourquoi, elle doit s'inscrire dans une démarche structurante. Ce cadre de référence et d'action devra permettre de donner de la lisibilité et de la transparence à l'ensemble des acteurs de la GPEC.

Afin de parvenir à ce résultat, la CELCA dispose d'outils de gestion collective et individuelle. C'est grâce à l'articulation de ces différents outils qu'elle sera en mesure de mettre en œuvre des actions adaptées à ses besoins, tout en intégrant les aspirations des salariés.

Ces outils de gestion devront permettre :

- de réaliser une cartographie des métiers et un diagnostic des compétences actuelles de la CELCA. Il s'agit d'établir un état des lieux qualitatif et quantitatif des ressources actuelles au regard des effectifs et des compétences détenues.
- de dresser une projection des ressources disponibles. Il s'agit d'anticiper les évolutions et d'identifier les métiers sensibles
 - quels seront les métiers de demain ? quels sont ceux qui sont amenés à disparaître ?
 - quels seront les changements en termes de contenu de métier ?
 - quels seront les compétences nécessaires pour s'adapter à ces différents changements ?

Les Diagnostics seront réalisés en liaison avec les Filières Métiers. L'objectif est d'établir une projection sur trois ans fondée non seulement sur les évolutions naturelles (départ en retraite, turnover, nombre de seniors, pyramide des âges...) mais aussi sur les besoins à venir en terme de compétences.

Il ne s'agit en aucun cas d'une analyse des besoins à l'effectif et la compétence près mais d'une anticipation des tendances afin de déterminer :

REV EST 8 CLK
4



- les métiers en développement pour lesquels la CELCA rencontre des difficultés de recrutement,
- les métiers émergents,
- les métiers pour lesquels les collaborateurs disposent d'une expertise unique entraînant des risques pour l'entreprise en cas de départ,
- les métiers sensibles qui en raison des perspectives économiques, organisationnelles et technologiques entraîneront une baisse probable des effectifs ou une évolution importante des compétences (Confère Chapitre II. paragraphe IV).

I. Les outils de gestion collectifs

Afin de réaliser cette mission, la CELCA dispose ou disposera des outils de gestion collectifs suivants:

a) Cartographie des métiers

La cartographie des métiers est une représentation prospective, orientée et dynamique de la nomenclature de métiers au sein de laquelle chacun d'entre eux est défini. Elle offre une représentation globale et générale des principaux métiers.

b) Référentiel des métiers et des compétences

Le référentiel permet d'identifier par métiers les compétences nécessaires en terme de savoir technique (connaissances, méthodes), de savoir-faire organisationnel (individuels, collectifs, managériaux), de savoir-être relationnel et d'adaptation.

c) Observatoire prospectif des métiers et des compétences

Mis en place en 2003, l'Observatoire national des métiers et des compétences a pour mission la veille permanente sur l'évolution des métiers et des emplois. Il réalise des études spécifiques sur les métiers et les emplois présents et à venir.

d) Définitions d'emplois

Il s'agit de la description d'un ensemble générique de missions et de compétences. Un Métier regroupe plusieurs Emplois, chacun caractérisé par des missions et compétences spécifiques.

e) Revue de personnel

La revue du personnel permet de mettre en place un échange formalisé entre le Manager et la DRH sur les collaborateurs de son entité afin de mettre en place, le cas échéant, un plan d'action individuel et/ou collectif, adapté au regard des compétences de chacun et des évolutions à venir. Elle est réalisée tous les ans. Tout collaborateur pour lequel un plan d'actions individuel tendant à envisager une évolution professionnelle a été identifié en sera informé dans le trimestre suivant la réalisation de la revue.

f) Tableaux de bord

Les tableaux mis en place courant 2010 devront permettre de suivre les évolutions d'effectif répartis par Métiers. Ils permettront également de déterminer les évolutions d'effectif, en prenant en compte l'ancienneté, le sexe, la classification. Un focus sera également fait sur l'évolution de la pyramide des âges par Filière Métier, sur les mobilités professionnelles et sur les actions de formation par métier.

g) Bourse à l'emploi

La bourse à l'emploi permet à l'ensemble des salariés d'avoir accès aux Emplois disponibles et pour lesquels un recrutement est en cours. Cette bourse a pour objectif de rendre les salariés acteurs de leur évolution professionnelle.

Cette liste n'est pas exhaustive et pourra être amenée à évoluer en fonction des accords nationaux, locaux ou de mise à disposition de nouveaux outils.

II. Les outils de gestion individuels

Il s'agit pour chaque collaborateur :

- d'identifier ses compétences actuelles, ses besoins éventuels en accompagnement et formation et de repérer ses potentiels d'évolution
- de veiller à l'adéquation de ses compétences à son Emploi actuel
- de recenser les souhaits du collaborateur en termes de mobilité (fonctionnelle et géographique)

Pour cela, la CELCA dispose d'outils permettant des échanges constructifs entre le collaborateur, le manager, et la DRH et qui, une fois réunis, permettent d'avoir une vision globale du positionnement du collaborateur dans son emploi:

L'ensemble de ces entretiens sera formalisé par écrit et fera l'objet d'une restitution aux collaborateurs.

duv ETJ S Cor



a) *Entretien de carrière*

L'entretien de carrière est l'un des outils indispensables de la gestion des ressources humaines pour anticiper les évolutions et orienter les carrières des collaborateurs au plus près de leur potentiel et de leur motivation, en validant l'adéquation des projets professionnels aux besoins de l'entreprise.

L'entretien de carrière est un outil de diagnostic et d'orientation très souple et adaptable dans sa mise en œuvre. Il est systématisé dans le cadre du dispositif de gestion individualisé des carrières (tous les 5 ans minimum), mais peut aussi se réaliser de façon ponctuelle, au regard d'un besoin spécifique d'un collaborateur.

Il existe trois types d'entretiens de carrières :

- L'entretien de carrière « classique », qui doit permettre aux collaborateurs de réfléchir avec leur gestionnaire de carrière sur leur évolution professionnelle, de bâtir un projet de carrière et d'en valider la faisabilité avec les managers opérationnels.

Il s'agit de faire un point en complément de l'appréciation conduite par le manager direct, d'ouvrir éventuellement sur des évolutions dans et hors de la filière métier actuelle des collaborateurs voire de proposer aux collaborateurs d'envisager avec l'entreprise leur avenir au sein du Groupe. Cet entretien se fera à la demande de la DRH mais également sur sollicitation du collaborateur.

- L'entretien de carrière « ciblé » (par exemple : collaborateurs à potentiel, nouveaux entrants, collaborateurs occupant un métier « sensible » [confère chapitre II, V], personnes rencontrant des problèmes d'adaptation à leur métier) doit permettre aux collaborateurs de valider, avec la DRH, une orientation professionnelle ou un projet d'évolution cohérent avec leurs atouts et aspirations ainsi que d'adapter les besoins en accompagnement.

Il s'agit de réfléchir à des solutions visant à réduire les écarts entre les attentes et aptitudes des collaborateurs et les besoins de la structure. Cela peut se concrétiser par un plan de montée en compétence afin de préparer l'évolution professionnelle des salariés à potentiel ou de mise en adéquation pour les collaborateurs connaissant des difficultés dans leur métier ou dont le métier tend à disparaître.

- L'entretien de carrière « séniors » (+ 50 ans), doit permettre aux collaborateurs seniors de réfléchir sur leur parcours professionnel et de faire un point approfondi des compétences développées tout au long de leur parcours.

Il s'agit de valider un scénario de poursuite de la carrière en évoquant notamment des pistes spécifiques à ce public, de mobiliser ou remobiliser, si nécessaire, les collaborateurs, par la mise en place et le suivi d'un plan d'actions très précis et planifié dans le temps.

[Signature]

L'entretien de carrière fera l'objet d'un compte rendu écrit adressé au collaborateur dans le mois suivant sa réalisation.

b) Entretien d'appréciation des compétences

L'entretien d'appréciation se déroule tous les deux ans entre le collaborateur et son manager. Il a pour objet de vérifier l'adéquation Collaborateur/Poste en termes de compétences.

L'entretien d'appréciation permet d'identifier le niveau de compétences du collaborateur en termes de savoir, savoir faire et savoir être.

Les compétences des salariés ne peuvent pas faire l'objet d'un jugement intuitif, leur évaluation doit porter sur des faits et non sur des idées.

Le manager et le collaborateur doivent analyser conjointement les données de l'entretien d'appréciation afin d'adapter, le cas échéant, un plan de progression (besoin en formation, suivi managérial, parrainage...). L'objectif principal est de donner les moyens au collaborateur évalué de développer les compétences qui lui sont indispensables dans l'exercice de sa fonction, mais également celles qui lui permettront d'évoluer voire d'accéder à d'autres emplois. Le plan de progression doit donner lieu à un échange et à un engagement entre le collaborateur et le manager et devra être cosigné.

En cas de désaccord, le collaborateur aura la possibilité d'exercer un recours hiérarchique en s'adressant par écrit au N+2. Le supérieur hiérarchique le recevra dans le délai d'un mois maximum et l'entretien se déroulera entre les trois parties concernés. A l'issue de cet entretien, le supérieur hiérarchique formalisera par écrit son avis sous un délai de 15 jours. En cas de désaccord persistant, le collaborateur pourra solliciter par écrit la DRH qui le recevra dans un délai d'un mois à compter de la saisine.

Un guide est mis à disposition du collaborateur et du manager sur le portail. Un exemplaire de l'entretien d'appréciation sera remis au collaborateur dans le mois suivant sa réalisation.

aw 27 8 25/11



Chapitre 2 : Les moyens de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Dans le cadre d'une démarche prévisionnelle, la CELCA a pour objectif de préparer les collaborateurs aux évolutions en s'inscrivant dans une démarche de parcours professionnel tout au long de la carrière, chaque salarié étant incité à être acteur de la dynamique de sa carrière et de son employabilité.

Développer les compétences et l'employabilité de ses salariés constitue un axe majeur pour le développement de la CELCA. Il s'agit de faire monter en compétence les salariés présents, intégrer de nouvelles compétences, former et accompagner les salariés dans leur carrière.

I. Intégration d'un nouveau collaborateur

Au préalable, la CELCA rappelle que la création de postes ou les postes disponibles seront proposés en priorité aux candidats internes de l'entreprise et du groupe sous réserve de leur adéquation au profil recherché avec si nécessaire une formation d'adaptation à l'Emploi. Dans le cadre de sa politique de recrutement, l'entreprise veillera à avoir, dans la mesure du possible, une pyramide des âges homogène. Elle portera une vigilance particulière sur la répartition des hommes et des femmes, la diversité et l'accès à l'emploi des personnes handicapées, et ce à tout niveau d'emploi.

Les parties soulignent l'importance d'intégrer par anticipation dans l'entreprise des stagiaires et des apprentis qui constituent un véritable vivier de compétences et qui, de ce fait, représentent également une solution à privilégier avant tout recrutement externe.

a) Période de découverte d'un autre Emploi

Un stage découverte d'un minimum de cinq jours sera proposé à tout salarié envisageant un projet de mobilité professionnelle vers un emploi d'une autre filiale afin d'approcher la réalité de cet emploi. La durée du stage sera adaptée à la complexité du nouvel Emploi.

b) Suivi des périodes d'intégration

Tout salarié nouvellement entré dans l'entreprise ou ayant fait l'objet d'une mobilité fonctionnelle dans un emploi appartenant à une autre filiale bénéficiera d'un suivi individualisé par la DRH en collaboration avec le Manager. Un point d'étape sera réalisé en

cours de période d'essai et au maximum dans les trois mois suivant la prise de poste afin de suivre sa montée en compétence.

S'agissant des salariés en mobilité fonctionnelle dans une autre Filière, une formation à l'accompagnement au changement leur sera dispensée.

c) *Parrainage*

En parallèle à la transmission des compétences qui sera assurée par son manager, la CELCA mettra en place un parrainage pour tout nouvel entrant, collaborateur ayant fait l'objet d'une mobilité fonctionnelle entre filières métiers, ou revenant d'une longue absence. Le parrain pourra être issu d'une autre filière métier et ce afin de créer les conditions propices au développement du sentiment d'appartenance à l'entreprise, de partager le meilleur des pratiques et de l'histoire, d'accroître les échanges entre les pôles de l'entreprise pour favoriser la compréhension des contraintes de chacun et permettre in fine de travailler tous dans l'intérêt du client. Ce type de parrainage croisé générera de la compréhension réciproque et de la richesse.

L'activité du parrain sera reconnue en termes de charge de travail et fera l'objet d'une prise en compte lors de l'entretien de performance mais également lors de l'évaluation de l'atteinte des objectifs. Les autres objectifs opérationnels seront aménagés en conséquence sur la base d'un plan d'action qui sera validé par le manager du parrain. Il exercera sa mission auprès d'un seul collaborateur à la fois.

La mission du parrain se fera sur la base du volontariat en fonction des qualités relationnelles, pédagogiques et techniques acquises notamment par l'expérience professionnelle. Il lui sera proposé une formation préalablement au début de sa mission. La mission du parrain sera formalisée par une lettre de mission précisant les modalités et la durée.

II. La mobilité fonctionnelle et géographique du collaborateur

Afin d'assurer la meilleure adéquation possible entre ses ressources humaines internes et ses besoins en terme de métiers, la CELCA rappelle que la mobilité est un facteur clé de réussite de la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences. Dès lors qu'elle entraîne une modification d'un élément essentiel du contrat de travail, elle doit recueillir l'accord du salarié. La CELCA s'est déjà engagée dans cette démarche via la signature d'un accord relatif aux conditions de mise en œuvre de la mobilité géographique pérenne. Les partenaires sociaux ont décidé de continuer cette action et de tout mettre en œuvre pour accompagner cette mobilité via les moyens suivants :

du *et* *en*



a) Constitution de vivier

Il s'agit d'identifier des collaborateurs ayant un potentiel d'évolution et enclins à une mobilité fonctionnelle et/ou géographique. Le vivier sera une source de compétences disponibles facilitant l'adéquation des besoins de l'entreprise et des attentes des collaborateurs en termes de progression de carrière. Il permettra d'impulser la mobilité professionnelle en veillant à son adéquation avec les besoins de l'entreprise et les motivations des salariés.

Tous les ans, un Comité de développement professionnel composé de la DRH, des représentants des Directions fonctionnelles et du Réseau se réunira afin de faire un point sur les collaborateurs en cours d'identification et sur les parcours de ceux ayant été identifiés.

Dans ce cadre, une vigilance particulière sera faite sur l'accès des femmes à ce vivier, en prenant en compte les temps de vie et de carrière.

Ce vivier fonctionnera en parallèle à la bourse à l'emploi et ne conditionnera pas, seul, l'accès à un Emploi.

b) Construction de passerelles entre les filières

La création de passerelles entre les filières donne aux collaborateurs une visibilité sur leurs possibilités d'orientation et d'évolution professionnelle. L'objectif est de permettre la mobilité entre différentes Filières métiers. Il s'agit d'identifier les compétences clé requises des emplois-types de ces Filières pour permettre d'envisager les conditions de passage d'un collaborateur de l'une à l'autre. Une vision transverse des métiers de la CELCA permettra au collaborateur de se positionner dans un parcours et de faciliter sa progression de carrière.

L'objectif sera d'identifier les compétences requises et de définir des évolutions envisageables sur des métiers se situant sur des aires d'évolution professionnelle de proximité, c'est à dire des métiers qui nécessitent un socle minimum de compétences identiques ou proches.

c) Accompagnement à la mobilité

Une formation adaptée en fonction de l'expérience du salarié et des exigences du nouveau poste sera proposé au collaborateur, candidat à une mobilité fonctionnelle. Des sessions de formation collectives seront mises en œuvre dès lors que plusieurs personnes évolueront en même temps vers une fonction de même nature. Cette mobilité fonctionnelle s'accompagnera d'un soutien managérial accentué.

Aussi, dans le cas d'une mobilité fonctionnelle, le salarié sera accompagné par un parrain pendant la 1ère année de sa prise de fonction.

La montée en compétences, la réalisation d'un projet professionnel passe parfois, dans l'intérêt réciproque du salarié et de l'entreprise, par une mobilité géographique.

Acteur du changement, de la transformation et de l'innovation, l'entreprise peut mettre en œuvre un contrat de progression et de mobilité dans lequel il serait spécifié que le collaborateur qui accepte un emploi libre servant son projet professionnel accepte cette mobilité géographique mais à durée déterminée, compte tenu de sa situation personnelle.

Ce contrat individualisé aura une durée minimale de trois ans et une durée maximale de cinq ans. Pendant cette période, le salarié, la DRH et la hiérarchie évaluent le niveau de réalisation du contrat (adaptation, performance...) et envisagent en fonction des opportunités disponibles, une nouvelle affectation plus proche des attentes du collaborateur, ou suivant les résultats obtenus en termes de montée en compétence, l'évolution attendue dans le cadre de son projet professionnel.

c) Rappel du principe de mobilité

Tout collaborateur occupant un même poste au sein de la même unité verra sa situation réexaminée par la DRH au maximum tous les 7 ans et ce afin non seulement de créer cette fluidité nécessaire en terme de mouvement de compétences mais également afin de développer la polyvalence et réduire les risques pour l'entreprise et pour les collaborateurs.

III. Formation

La formation concourt à l'acquisition, au maintien et au développement des compétences des salariés confrontés à l'évolution de leurs métiers et aux mutations de leur environnement. Elle est de ce fait un outil d'accompagnement du développement de l'activité de l'entreprise et de la mobilité fonctionnelle.

a) Le Plan de formation

A ce titre, le plan de formation prend prioritairement en compte les besoins relatifs aux métiers de l'entreprise, ainsi que des actions spécifiques à destination de certains groupes de salariés ciblés prioritairement (nouveaux embauchés, nouvelles nominations, management, salariés identifiés sur des métiers sensibles, seconde partie de carrière, montée en expertise, accompagnement au changement...).

L'accès aux actions de formation au titre du plan de formation résulte directement de l'évaluation des compétences via l'entretien d'appréciation des compétences et de l'identification des besoins en compétences réalisées par le collaborateur et son supérieur hiérarchique lors de l'entretien cité ci-dessus ainsi que lors de l'entretien de performance, l'entretien de carrières et le bilan d'étape professionnel (développé en point e).

Handwritten signatures and initials: "AW", "ET", "CK", and a large stylized signature.



A partir de ce recensement de besoins, le plan de formation est établi par la DRH.

Les actions organisées dans le cadre du plan de formation sont de deux types :

- *actions de type 1 : adaptation au poste de travail et les actions liées à l'évolution des emplois ou participant au maintien dans l'emploi.*

Ces actions de formation sont destinées à acquérir ou à entretenir les compétences nécessaires pour réaliser les missions spécifiquement liées au poste de travail. Elles sont indispensables et réalisées régulièrement tout au long du parcours professionnel de chaque salarié(e). Sont également classées dans cette catégorie, les actions permettant au collaborateur de développer les compétences nécessaires à la tenue non seulement de son poste de travail mais aussi de son emploi. Ces actions de formation sont donc celles qui sont rendues nécessaires par l'évolution d'un emploi, liée par exemple à la mise en œuvre de nouvelles technologies ou par un changement de fonctions résultant notamment d'une réorganisation.

- *actions de type 2 : développement des compétences*

Ces actions de formation permettent d'acquérir des compétences dépassant celles qui sont nécessaires à la tenue du poste de travail ou de l'emploi. Elles s'inscrivent dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle du collaborateur en lien avec le projet de l'entreprise.

Ces actions doivent :

- faciliter les conditions de découverte et de préparation à d'autres métiers en créant des passerelles entre les filières afin de permettre la mobilité entre les Filières métiers c'est-à-dire entre les différentes directions ainsi que des fonctions supports vers le réseau et vice-versa,
- faciliter l'évolution professionnelle des salarié(e)s en leur permettant d'être pleinement acteurs et responsables de leur développement personnel et professionnel,
- faciliter les conditions d'accès aux métiers de l'encadrement ou de l'expertise, via la promotion interne en veillant à respecter l'équilibre homme/femme.

L'entreprise garantit l'équité de l'accès à la formation de tous les collaborateurs, veille à ce qu'elle se déroule sur le temps de travail lorsqu'elle s'inscrit dans la première catégorie d'actions (et dans la mesure du possible pour la seconde catégorie d'actions) et met en place des indicateurs qui permettront de le vérifier.

b) Droit individuel à la formation

Le DIF constitue une capacité pour le salarié à formuler un projet de formation et à le mettre en œuvre, avec l'accord formalisé de l'entreprise. Il permet au salarié d'acquérir, de sa

propre initiative, des savoirs et des compétences professionnelles qui ne sont pas répertoriés comme indispensables dans la tenue de son emploi actuel, mais qui pourront éventuellement lui ouvrir des perspectives d'évolutions vers de nouveaux emplois.

Le DIF est accordé automatiquement dès lors que la formation sollicitée s'inscrit dans le plan de formation de l'entreprise et est cohérente avec le parcours professionnel du salarié. Elle est alors suivie sur le temps de travail.

Une information sera mise en ligne sur le portail courant 2010.

c) Validation des Acquis de l'Expérience

La VAE permet à une personne de faire certifier ses compétences acquises dans le cadre d'une activité, professionnelle ou non, en référence au dispositif législatif et réglementaire.

La réalisation d'une démarche de validation des acquis et de l'expérience ne peut résulter que d'une initiative personnelle du collaborateur. Cette démarche peut, notamment, être envisagée dans le cadre du plan de formation, du Droit Individuel à la Formation, de la période de professionnalisation, du CIF, ou du congé de validation des acquis.

Les objectifs de la VAE sont de permettre au salarié de valoriser son expérience et ses compétences par l'obtention d'un titre ou d'un diplôme, et valoriser la mobilité fonctionnelle (soit en validant les acquis du salarié dans son emploi d'origine, soit en lui permettant de mieux appréhender l'écart qui le sépare de l'emploi qu'il vise). La DRH accompagnera les collaborateurs dans cette démarche.

d) Passeport formation et orientation

Les parties signataires du présent accord soulignent l'intérêt de promouvoir la création d'un passeport formation qui permet de rendre plus visible le parcours de formation du collaborateur dans et hors de l'entreprise en lui permettant d'identifier et de faire certifier ses connaissances, ses compétences et ses aptitudes professionnelles, acquises dans le cadre de sa formation initiale ou continue, ou dans le cadre de ses expériences professionnelles.

Le passeport formation recense notamment, selon les situations :

- les diplômes et les titres obtenus au cours du cursus de formation initiale.
- les expériences professionnelles acquises lors des périodes de stage ou de formation en entreprise ou de mandats électifs, associatifs ou syndicaux.
- les diplômes, titres à finalité professionnelle ou certificats de qualification professionnelle obtenus dans le cadre de la formation professionnelle continue ou de la VAE.
- la nature et la durée des actions de formation suivies au titre de la formation professionnelle.
- les activités exercées de tutorat ou de parrain.

aw 27 8 CK
14



- le ou les emplois tenus ainsi que les connaissances et compétences professionnelles qu'ils impliquent.

Courant 2011, la DRH proposera à chaque collaborateur un Passeport de formation pré rempli à partir des informations disponibles dans le système d'information RH. Le salarié pourra le compléter si besoin avec l'aide de son gestionnaire de Carrière.

e) **Le bilan d'étape professionnel**

Tout salarié ayant au moins deux ans d'ancienneté dans l'entreprise pourra bénéficier, à sa demande, d'un bilan d'étape professionnel, renouvelable tous les 5 ans. Le BEP a pour objectif, à partir d'un diagnostic réalisé en commun par le salarié avec son manager et la DRH de permettre :

- au salarié d'évaluer ses capacités professionnelles et ses compétences,
- à la DRH et son Manager de déterminer les objectifs de formation du salarié.

IV. Accompagnement de salariés occupant un Emploi sensible

Les salariés occupant un Emploi sensible c'est-à-dire un Emploi qui en raison des perspectives économiques, organisationnelles et technologiques sera à terme menacé dans sa composition actuelle (soit parce qu'il sera amené à disparaître ou parce qu'il connaîtra une évolution importante des compétences) bénéficieront d'un accompagnement spécifique.

Une fois identifiés, ils seront contactés dans un délai d'un mois par leur Gestionnaire de Carrière afin de faire un entretien de carrière. Cet entretien aura pour objectif d'évoquer avec eux l'évolution de leur Emploi et les pistes à explorer en termes de montée de compétences et/ou en termes de mobilité. Ils seront prioritaires en termes d'actions de formation dès lors que ces dernières s'inscriront dans un parcours professionnel réaliste, cohérent et validé par la DRH. Dans ce cadre, d'autres pistes seront également évoquées tels par exemple un accompagnement par un parrain, une phase découverte spécifique et adaptée.

V. Accompagnement des Managers

- Les managers de proximité sont fortement impliqués dans la réussite de la GPEC. Les attentes de l'entreprise à leur égard sont importantes pour :

- participer à la mise en place de la stratégie de l'entreprise,

- contribuer à la performance et au succès dans le métier considéré
- développer les compétences des collaborateurs, accompagner l'évolution de nouvelles organisations de travail et impulser le changement,
- initier et promouvoir la mobilité fonctionnelle comme facteur d'évolution professionnelle,
- favoriser la meilleure expression possible des capacités professionnelles de chaque collaborateur au quotidien, notamment dans la pratique professionnelle orientée vers la relation client.

Pour les aider dans leurs missions, un programme de renforcement des compétences (exemple : parcours management...) est déployé avec pour objectifs de :

- faire converger les pratiques managériales,
- valoriser le management de proximité.

VI. Accompagnement des Seniors

La mise en place d'une seconde partie de carrière motivante et évolutive doit être mise en place pour les personnes de 50 ans et plus dans le cadre de la GPEC. Néanmoins, la démarche de GPEC devant commencer dès le début de carrière du collaborateur, il sera souhaitable à terme que des dispositions particulières visant une population définie n'aient plus nécessité d'être définies, et ce afin de ne pas créer de distinction entre différents types de population. Ceci passera, entre autres, par un nécessaire changement de mentalité.

Afin d'anticiper au mieux l'évolution des carrières professionnelles, il est instauré un entretien de carrières ciblé, réservé aux seniors, devant permettre d'examiner les moyens d'accès à la formation, les souhaits de mobilité, le projet professionnel du collaborateur et éventuellement un aménagement de fin de carrière s'ils en émettent le souhait. Au delà des entretiens réalisés sur sollicitation de la DRH, le collaborateur peut à tout moment demander un entretien supplémentaire.

Un référent a été désigné parmi les Gestionnaires de Carrière afin de promouvoir auprès des managers la nécessité de mettre en place des actions pour dynamiser la carrière de ces collaborateurs.

Une vigilance est portée sur l'accès à la formation des seniors afin de garantir que cet accès soit cohérent avec la représentativité des seniors au sein de l'entreprise.

Afin d'accompagner les collaborateurs en fin de carrière qui préparent un départ en retraite, les demandes de DIF s'inscrivant dans un projet personnel feront l'objet d'un traitement particulier. Toute demande faite dans ce cadre et se rattachant à un projet personnel lié à un futur départ en retraite sera étudiée par la DRH.

MW EJ S CK



De même, tout collaborateur ayant atteint l'âge de 55 ans pourra solliciter la DRH pour réaliser un bilan retraite.

Enfin dans le cadre de la mise en place du parrainage, une attention particulière sera faite afin que les parrains soient, dans la mesure du possible, choisis parmi les seniors.

VII. Accompagnement des représentants du personnel

Afin de permettre de concilier au mieux leur emploi avec leur activité de représentant du personnel, il convient de mettre en place des règles devant permettre aux représentants du personnel une prise en compte de leur parcours d'élu ou de représentant syndical.

Au préalable, il doit être rappelé l'interdiction de toute discrimination à l'encontre des représentants du personnel.

Deux populations doivent être identifiées :

- ceux qui de part leur mandat sont en capacité de concilier leur emploi et leur activité de représentant,
- ceux qui sont occupés à au moins 80% de leur temps pendant une durée de 5 ans à leur activité de représentant.

S'agissant de la première population, la DRH portera une attention particulière à leur condition de travail, leur déroulé de carrière, à leur accès à la formation, à leurs entretiens d'appréciation et de performance, à l'attribution de leur part variable et autres mesures individuelles afin de vérifier avec leurs Managers qu'ils ne font pas l'objet, directement ou indirectement, d'une discrimination liée à leur mandat.

Concernant la deuxième population, il convient au préalable de souligner que leur activité leur a permis de développer des compétences complémentaires. Afin d'anticiper le retour à leur emploi ou un autre dans l'entreprise, il sera mis en place, à leur demande, un entretien de carrière pouvant être accompagné d'un bilan de compétence réalisé par un organisme extérieur. Ce bilan devra permettre de valider ou détecter des compétences nouvelles acquises dans le cadre de leur activité. Ce bilan pourra aboutir à la mise en place d'un parcours de formation personnalisé en lien avec les nouvelles compétences du collaborateur et les Emplois disponibles dans l'entreprise. La mesure des 5 ans sera réalisée à compter du 1^{er} janvier 2008. Néanmoins, un représentant du personnel en capacité de démontrer qu'il entre dans cette catégorie pour la période antérieure à 2008 pourra également bénéficier des mesures décrites ci-dessus.

Chapitre 3 : Suivi

Les partenaires sociaux conviennent de confier cette tâche à la commission emploi/formation du Comité d'Entreprise. Celle-ci sera renforcée d'un représentant syndical par organisation syndicale signataire.

A cette fin elle se réunira une fois par semestre et en rendra compte au CE. Dans ce cadre, il sera fait un point sur les métiers sensibles identifiés avec présentation d'une synthèse des plans d'actions. Cette synthèse reprendra l'ensemble des actions mises en place sans pour autant que les situations individuelles ne soient retranscrites. Lors de la première réunion, le dispositif de revue du personnel (supports, participants, déroulement) sera présenté.

Chapitre 4 : Formalités

I. Durée de l'accord

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de trois ans. Il abroge et se substitue de plein droit et dans son intégralité à l'accord relatif à l'appréciation en date du 20 mars 2003. Concernant les augmentations individuelles (hors promotions) attachées à l'appréciation, un budget sera défini chaque année. Il prendra effet le lendemain des formalités de dépôt telles que précisées ci-dessous. Il cessera de plein droit de produire ses effets automatiquement et de plein droit à l'arrivée de son terme, sans qu'il soit nécessaire de procéder à quelque procédure de préavis ou de dénonciation que ce soit. En aucun cas, il ne pourra également, à l'échéance, produire les mêmes effets qu'un accord à durée indéterminée, les parties décidant de faire expressément échec à la règle prévue à l'article L 2222-4 du Code du travail.

II. Publicité du présent accord

Le présent accord est communiqué à chaque organisation syndicale représentative au sein de la Caisse d'Epargne de Lorraine Champagne Ardenne. Il est déposé à la Direction Départementale du Travail et de l'Emploi de Moselle, au Greffe du Conseil de Prud'hommes de Metz.

Fait à Metz, le

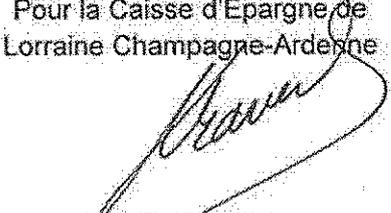
aw *et* *S* *CS*



CAISSE D'ÉPARGNE

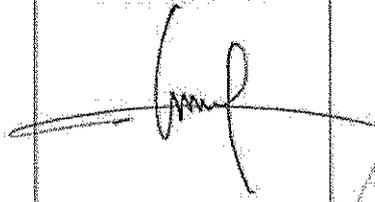
LORRAINE CHAMPAGNE-ARDENNE

Pour la Caisse d'Épargne de
Lorraine Champagne-Ardenne



Yves TRAVERSE

Membre du Directoire

<p>Pour la CFDT</p>  <p>Camel KADRI, Délégué Syndical D'entreprise</p>	<p>Pour SUD</p>  <p>Suzanne SCHAFF Déléguée Syndicale d'Entreprise</p>	<p>Pour le SNE-CGC</p>  <p>Régis WOLF Délégué Syndical D'entreprise</p>	<p>Pour le Syndicat Unifié -UNSA</p> <p>Alain ROUSSEL Délégué Syndical D'entreprise</p>
<p>Pour le SNP-FO</p> <p>Philippe CAILLEAUX Délégué Syndical D'entreprise</p>	<p>Pour la CGT</p> <p>Daniel SCHMITT Délégué Syndical D'entreprise</p>	<p>Pour la CFTC</p>  <p>Eric MOINE Délégué Syndical D'entreprise</p>	