



AG2R LA MONDIALE

ACCORD  
RELATIF À LA  
GESTION ACTIVE ET  
PRÉVISIONNELLE DES  
EMPLOIS ET DES  
COMPÉTENCES  
2023-2026  
UES AG2R

## ENTRE LES SOUSSIGNÉS :

---

L'UES « AG2R », représentée par Madame Claire SILVA, Membre du Comité de direction Groupe en charge des Ressources humaines et des Relations sociales du Groupe AG2R LA MONDIALE, ayant reçu mandat des entités juridiques composant l'UES pour la conclusion du présent accord, soit :

- Le GIE AG2R, Groupement d'Intérêt Économique, dont le siège social est situé au 14-16 Boulevard Malesherbes 75008 Paris,
- L'IRC AG2R Agirc-Arrco, Institution de retraite complémentaire, dont le siège social est situé au 14-16 Boulevard Malesherbes 75008 Paris,

D'UNE PART,

ET

Les organisations syndicales représentatives au sein de l'UES AG2R :

Le Syndicat CFDT, représenté par Frédéric LABAEYE, Délégué syndical central

Le Syndicat CFE-CGC, représenté par Michel ALESSO, Délégué syndical central

Le Syndicat CGT, représenté par Grégory MARMET, Délégué syndical central

Le Syndicat FO, représenté par Yves COUTANTIC, Délégué syndical central

Le Syndicat UNSA, représenté par Laurent RUIZ, Délégué syndical central

Le Syndicat Solidaires CRCPM, représenté par Cédric RICHARD, Délégué syndical central

D'AUTRE PART.

# SOMMAIRE

## Table des matières

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>5</b>
<b>1. PREMIÈRE PARTIE : ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS, LEURS IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES ET LES EFFECTIFS ET DÉVELOPPER L'INFORMATION AUPRÈS DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE L'ENTREPRISE</b> <b>7</b>	
<b>1.1. ANTICIPER LES TENDANCES D'ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES VIA LA PRÉSENTATION DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU GROUPE AG2R LA MONDIALE</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2. LA GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES : UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE À TOUS LES NIVEAUX ET PAR TOUS LES ACTEURS DE L'ENTREPRISE</b> .....	<b>8</b>
1.2.1. Le management.....	9
1.2.2. La Direction des ressources humaines .....	11
1.2.3. Les collaborateurs .....	11
1.2.4. Les représentants du personnel.....	12
<b>1.3. UNE APPROCHE PROSPECTIVE RENFORCÉE POUR FAVORISER L'EMPLOI VIA UNE DÉMARCHE D'ANTICIPATION ENGAGÉE LE PLUS EN AMONT POSSIBLE DES ÉVOLUTIONS</b> 13	
1.3.1. L'Observatoire des métiers .....	13
1.3.2. Une cartographie des métiers en évolution et le développement d'une approche par les compétences pour accompagner la transformation du Groupe .....	14
<b>1.4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE ET D'ANIMATION DE LA GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES</b> .....	<b>17</b>
1.4.1. Le renforcement de l'animation de l'accord .....	17
1.4.2. Un temps annuel dédié à la découverte et à la connaissance des dispositifs de l'accord .	18
<b>2. DEUXIÈME PARTIE : ACCOMPAGNER LE COLLABORATEUR, ACTEUR DE SON PARCOURS PROFESSIONNEL</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1. LE COLLABORATEUR, ACTEUR DE SON PARCOURS ET DE SON PROJET PROFESSIONNEL</b> .....	<b>19</b>
2.1.1. Les entretiens individuels, un temps dédié aux échanges et à la réflexion .....	19
2.1.2. Des dispositifs et outils diversifiés pour permettre aux collaborateurs de construire leur parcours professionnel.....	21
<b>2.2. LES DIFFÉRENTS CANAUX DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PROPOSÉS AUX COLLABORATEURS</b> .....	<b>22</b>
2.2.1. Les différents canaux de développement des compétences proposés aux collaborateurs	23
2.2.2. La formation.....	23
2.2.3. La mise en situation opérationnelle .....	26
2.2.4. Développement de nouvelles compétences dans le cadre d'activités complémentaires et/ou temporaires .....	28

<b>2.3. PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES REQUISES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX DU NUMÉRIQUE ET DE LA DIGITALISATION .....</b>	<b>30</b>
2.3.1. Acculturation et sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs au numérique et à l'environnement digital .....	30
2.3.2. Accompagnement à la transformation des métiers .....	31
<b>2.4. ACCOMPAGNEMENT DES MOBILITÉS TOUT AU LONG DU PARCOURS PROFESSIONNEL .....</b>	<b>32</b>
2.4.1. Périmètre concerné par les mobilités au sein du Groupe .....	32
2.4.2. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités fonctionnelles au sein du Groupe	33
2.4.3. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités géographiques .....	36
2.4.4. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités des collaborateurs entre des entités existantes au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE ayant des conditions statutaires différentes .....	40
2.4.5. Dispositifs destinés à faciliter les mobilités externes volontaires .....	40
<b>3. TROISIÈME PARTIE : DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE MISE EN PERSPECTIVE DE LA QUATRIÈME PARTIE DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES COLLABORATEURS.....</b>	<b>44</b>
3.1. DÉFINITION DU COLLABORATEUR SÉNIOR .....	45
3.2. MESURES EN FAVEUR DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SÉNIORS .....	45
3.2.1. L'accès à la formation des collaborateurs séniors .....	45
3.2.2. Le mécénat de compétences .....	45
3.2.3. Le suivi par le service de santé au travail .....	46
3.3. ANTICIPATION ET PRÉPARATION DE LA FIN DU PARCOURS PROFESSIONNEL.....	47
3.3.1. Modules de sensibilisation .....	47
3.3.2. Transmission des savoirs et des compétences .....	48
3.3.3. Préparation du départ à la retraite.....	49
<b>4. QUATRIÈME PARTIE : DISPOSITIONS GÉNÉRALES .....</b>	<b>52</b>
4.1. SUIVI DE L'ACCORD .....	52
4.2. ENTRÉE EN VIGUEUR, DURÉE DE L'ACCORD ET MODALITÉS DE RÉVISION.....	52
4.3. FORMALITÉS DE DÉPÔT ET PUBLICITÉ .....	52
<b>ANNEXE 1 - INDICATEURS DE SUIVI DE L'ACCORD DE GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES .....</b>	<b>54</b>
<b>ANNEXE 2 - PRESTATIONS DE L'ACTION LOGEMENT .....</b>	<b>55</b>
<b>ANNEXE 3 - DISPOSITIFS VISANT À FACILITER ET ACCOMPAGNER LES MOBILITÉS DU COLLABORATEUR ENTRE DES ENTITÉS DU PÉRIMÈTRE AG2R LA MONDIALE AYANT DES CONDITIONS STATUTAIRE DIFFÉRENTES.....</b>	<b>56</b>
<b>ANNEXE 4 – PLAN DE TRANSFERT DE COMPETENCES.....</b>	<b>58</b>

# PRÉAMBULE

Au cours des dernières années, le Groupe AG2R LA MONDIALE a été soumis à des changements successifs de plus en plus significatifs compte tenu de l'environnement économique, concurrentiel, réglementaire et sociétal dans lequel il évolue. Dans le même temps, les besoins, les attentes et les comportements de ses différentes cibles de clients actuels et/ou prospects ont également changé et continuent d'intégrer une approche de plus en plus digitale et, un service de conseil individualisé qui requiert la mobilisation de compétences différenciées autant que l'utilisation de nouveaux outils.

Ce contexte de changements successifs devrait se poursuivre et s'accélérer dans les années qui viennent à l'image, par exemple, des évolutions induites par la modernisation de nos systèmes d'information notamment via le programme de plateformes, le développement inévitable de la dématérialisation des processus ou encore des évolutions à venir sous l'impulsion des autorités administratives pour rationaliser les mécanismes et processus liés à la retraite complémentaire en France. Dans ce cadre, il est essentiel que la politique des Ressources Humaines intègre des dispositifs permettant l'anticipation partagée des évolutions qui en découleront, notamment en termes de métiers et de compétences, au service de la transformation du Groupe.

Il s'agit ainsi de permettre à chaque collaborateur d'avoir connaissance des changements à venir, tels qu'ils peuvent être anticipés, pour mieux développer les capacités d'adaptation continue de ses compétences, notamment à travers des actions de formation ou de développement qui lui seront proposées ou identifiées de façon pro-active. Dans une approche plus globale, cette volonté de transparence sur les évolutions qui s'opèrent doit permettre à chacun d'engager une réflexion individuelle sur l'évolution de ses compétences et, plus généralement, son parcours professionnel. Une réflexion qui peut aussi être de nature à le conduire à identifier des orientations professionnelles susceptibles de mieux correspondre à ses propres attentes et besoins.

C'est dans cet esprit que la négociation d'un accord portant sur la Gestion Active et Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GAPEC) a été engagée dès la fin de l'année 2018 au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE. Cet accord, inscrit dans le cadre de la négociation triennale prévue à l'article L.2242-20 du Code du travail, a été signé le 12 novembre 2019.

La Direction et les organisations syndicales partagent la volonté de renégocier un accord relatif à la GAPEC qui permet l'ancrage des principes actés en concertation ainsi que de favoriser encore le déploiement de l'accord au sein des équipes.

En effet, en amont de la négociation du présent accord, les parties ont fait le bilan de l'accord précédent et ont partagé le constat des actions menées au cours des trois dernières années. Elles ont ainsi convenu de poursuivre le travail engagé, de l'amplifier et de le renforcer.

Enfin, les parties signataires du précédent accord ont partagé le constat d'évolutions successives de plus en plus rapprochées qui ont un impact significatif sur l'ensemble des métiers du Groupe. Elles ont également mesuré la nature et la rapidité des changements en cours et à venir comme autant d'éléments nouveaux dans le secteur de la protection sociale et de l'assurance en général.

Il a également été mis en exergue que pour répondre aux besoins des clients et/ou pour maintenir le positionnement du Groupe vis-à-vis de ses concurrents, ces changements pouvaient se traduire par la mise en œuvre de programmes de transformation majeurs et/ou de projets destinés à faire évoluer de façon significative les modalités d'exercice des métiers, à travers la mise à disposition d'applications et/ou d'outils digitaux en rupture avec ceux utilisés jusqu'à présent par les équipes.

Au-delà des dispositifs de mobilités et de formation qui ont pu être mobilisés au cours des années passées, les parties signataires du précédent accord considéraient qu'il était impératif d'une part de s'assurer de la bonne compréhension par les collaborateurs des enjeux à venir et, d'autre part, de diversifier les dispositifs destinés à les accompagner à titre individuel autant que collectif. Cette démarche nécessitant une implication de tous les acteurs de l'entreprise et, en particulier, outre les collaborateurs eux-mêmes, de l'ensemble du management opérationnel.

À ce titre, et depuis la signature du précédent accord le 12 novembre 2019, la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences est devenue un volet majeur de la politique Ressources Humaines du Groupe AG2R LA MONDIALE. La gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences étant par ailleurs destinée à responsabiliser tous les acteurs de l'entreprise et notamment les collaborateurs. Les dispositifs diversifiés déployés dans ce cadre s'inscrivent dans des processus non contraints, basés sur un principe de volontariat.

La Direction s'attache ainsi à favoriser les mobilités, les actions éventuelles de réorientations ou de reconversions et la mise en place de projets professionnels choisis. Ils ne peuvent, de ce fait, être imposés aux collaborateurs quelle que soit leur situation professionnelle.

La gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences est en outre développée sur la base des principes fondamentaux suivants :

- Principe de transparence : s'agissant des évolutions métiers qui sont anticipées dans le cadre de tous les projets structurants déployés et/ou programmes de transformation engagés au sein du Groupe, il s'agit notamment de partager les impacts qualitatifs induits par ces projets en termes de compétences autant que leurs impacts quantitatifs au sens des prévisions d'évolutions des effectifs.
- Principe de partage : il s'agit de s'assurer du partage des évolutions anticipées et de leurs impacts avec l'ensemble des personnes concernées directement ou indirectement. Cette vision partagée leur permet dans une approche collective et individuelle d'appréhender la dynamique d'adaptation dans laquelle elles doivent s'inscrire pour maintenir leur employabilité dans la durée.

Dans le cadre du précédent accord, la notion même de compétence est considérée comme centrale afin de faire, autant que possible, un lien permanent entre les travaux de prospective métier qui sont engagés et les dispositifs d'accompagnement qui sont déployés pour accompagner les évolutions et changements anticipés.

La Direction s'engage à ouvrir une négociation spécifique et à définir des modalités d'accompagnement particulières et adaptées, si des événements majeurs extérieurs à l'entreprise étaient de nature à impacter de façon significative et durable certaines populations et/ou certains métiers ou activités. Il en serait ainsi dans l'hypothèse où des procédures de nature collective susceptibles d'avoir un impact sur l'emploi et/ou d'impliquer la mise en œuvre d'un projet de transfert d'activités.

## Champ d'application :

Le présent accord s'applique à l'ensemble des collaborateurs de l'UES AG2R.

# 1. PREMIÈRE PARTIE : ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS, LEURS IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES ET LES EFFECTIFS ET DÉVELOPPER L'INFORMATION AUPRÈS DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE L'ENTREPRISE

## 1.1. ANTICIPER LES TENDANCES D'ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES VIA LA PRÉSENTATION DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU GROUPE AG2R LA MONDIALE

Chaque année, les orientations stratégiques du Groupe AG2R LA MONDIALE et leurs éventuelles conséquences sur l'emploi sont présentées aux instances représentatives du personnel. À cette occasion, sont notamment adressées les questions relatives à l'impact de ces orientations stratégiques sur l'évolution des métiers et des compétences, sur l'organisation du travail, sur le recours à la sous-traitance ou encore aux contrats temporaires.

L'ensemble de ces éléments est destiné à donner aux représentants du personnel et plus généralement aux collaborateurs, une visibilité sur l'évolution prévisible des métiers, sur l'avancée du plan d'entreprise (chiffres d'affaires, résultats, solvabilité, stratégie commerciale...) ainsi que sur les projections à moyen et long termes de l'environnement externe dans lequel le Groupe évolue. Il s'agit également de partager leurs conséquences éventuelles dans le futur incluant les projections d'évolutions des effectifs et des compétences correspondantes.

Dans une volonté de transparence et de partage, les parties signataires du présent accord considèrent que l'attention particulière portée sur les évolutions induites par la modernisation des systèmes d'information et notamment la mise en œuvre du programme de plateformisation est essentielle. Elles soulignent en effet qu'à plus ou moins moyen terme, tous les collaborateurs du Groupe seront concernés et/ou impactés au sein de toutes les activités métiers et de toutes les directions. Elles mettent notamment en exergue l'importance d'anticiper autant que possible et dès maintenant ainsi que de communiquer sur les évolutions suivantes :

- Transformation progressive des activités et/ou des compétences des collaborateurs via la décroissance de certaines tâches ou l'émergence de nouvelles modalités d'exercice de leurs activités ;
- Émergence de nouveaux métiers et/ou de nouvelles missions ;
- Évolution du rôle et des missions des managers ;

- Enrichissement des modes de travail en interne via l'utilisation de nouvelles applications et équipements.

Elles reconnaissent cependant qu'il n'est pas facile d'évaluer précisément le rythme de déploiement du programme de plateformes pour chacun des métiers et chacune des directions du Groupe.

C'est la raison pour laquelle les parties signataires du présent accord considèrent qu'il convient de communiquer afin d'associer étroitement et dès maintenant les représentants du personnel autant que les collaborateurs aux impacts du programme de plateformes dans une logique d'acculturation générale quels que soient les métiers et les fonctions exercées.

D'une façon générale, la Direction s'engage à inscrire un volet dit de gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences dans la présentation de chaque programme de transformation et/ou de chaque projet structurant engagé au sein du Groupe dès lors que sa mise en œuvre est susceptible d'avoir un impact qualitatif et/ou quantitatif sur l'évolution des métiers et des compétences associées.

Cette approche systématique permet d'identifier les conséquences des projets de transformation sur les métiers, les emplois et les compétences, le plus en amont possible, pour favoriser leur compréhension et leur prise en compte par les collaborateurs.

Enfin, à l'issue du processus de consultation des instances représentatives du personnel, les orientations stratégiques sont déclinées de manière opérationnelle au sein des équipes des différents métiers et directions du Groupe afin de permettre à tous les collaborateurs de prendre connaissance et conscience des évolutions anticipées. Cette déclinaison peut intervenir via différents canaux de communication qu'il s'agisse d'interactions organisées par le management auprès des équipes directement concernées et/ou d'informations plus générales réalisées par la Direction des ressources humaines avec le support de la Direction de la communication à travers le site Déclics.

## **1.2. LA GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES : UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE À TOUS LES NIVEAUX ET PAR TOUS LES ACTEURS DE L'ENTREPRISE**

Les parties signataires du présent accord considèrent qu'il appartient à tous les acteurs de l'entreprise de s'approprier cette approche dynamique d'accompagnement de l'évolution et du développement des compétences afin d'en assurer une mise en œuvre uniforme au sein de toutes les équipes du Groupe, l'ensemble des métiers étant à plus ou moins brève échéance concerné par des évolutions qu'elles soient significatives ou pas.

Sont ainsi directement impliqués dans les processus déployés dans le cadre du présent accord :

- Le management d'une façon générale qu'il s'agisse du Comité de direction Groupe ou du Comité exécutif, des Directions métiers et des Directions fonctionnelles ou encore du management opérationnel en proximité des équipes ;
- La Direction des ressources humaines ;
- Les Instances représentatives du personnel ;
- Les collaborateurs qu'ils soient directement ou indirectement concernés par les évolutions de métiers et/ou de compétences anticipées.



## 1.2.1. Le management

### *1.2.1.1. Le Comité de direction Groupe et le Comité exécutif*

En accord avec les Instances de gouvernance du Groupe, le Comité de direction Groupe et le Comité exécutif définissent les orientations stratégiques du Groupe AG2R LA MONDIALE et en traduisent la mise en œuvre à travers l'élaboration des plans d'entreprise successifs.

Il appartient alors aux Directions métiers et fonctionnelles concernées de proposer les plans d'actions correspondants tant en termes de recherche de performance opérationnelle que d'évolution des outils destinés aux collaborateurs et aux clients. Ces mêmes directions appréhendent également, à cette occasion, les évolutions à envisager en matière de modes de fonctionnement des équipes dans une approche qui doit conjuguer performance et qualité de vie au travail.

Afin de prendre pleinement en considération la dynamique à développer à travers la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences, le Comité de direction Groupe et le Comité exécutif en intègrent le principe dans le déploiement des chantiers et projets de chaque plan d'entreprise via un volet dédié aux évolutions globales des emplois et des compétences telles qu'elles peuvent être induites et donc anticipées par les programmes de transformation et projets structurants envisagés.

### *1.2.1.2. Les Directions métiers et Directions fonctionnelles*

En déclinaison du plan d'entreprise et des programmes de transformation et/ou projets structurants y afférents, les Directions métiers et fonctionnelles détaillent les enjeux opérationnels spécifiques à leurs périmètres respectifs.

Les Directions métiers et Directions fonctionnelles anticipent autant que possible les évolutions induites par les enjeux opérationnels identifiés dans leur domaine d'activité avec un focus sur les incidences prévisibles en termes de compétences et d'emplois tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif. Ces travaux sont conduits dans une approche conjointe et concertée avec la Direction des ressources humaines et la Direction du Pilotage Financier et des Risques.

À cet effet, les Directions métiers et fonctionnelles pourront capitaliser sur les travaux prospectifs réalisés dans le cadre de l'Observatoire des métiers auquel ils contribueront.

Cette démarche d'identification des enjeux opérationnels et des évolutions induites en termes de métiers et de compétences sont matérialisées via les fiches prospectives métier qui sont mises à la disposition de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. L'objectif est de favoriser une bonne compréhension et une meilleure appropriation des changements anticipés et notamment :

- Permettre une compréhension des enjeux à venir et des évolutions de compétences requises à moyen terme pour chaque métier concerné au sein de l'entreprise ;
- Partager avec transparence cette vision avec l'ensemble des collaborateurs via une présentation simplifiée, afin de favoriser leur mise en dynamique individuelle et collective face aux changements ;
- Permettre à chacun, selon son métier d'origine, de se projeter dans un plan d'actions et de développement des compétences dans lequel s'inscrire pour lui permettre de s'adapter de façon continue aux changements à venir.

La démarche de gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences s'inscrit dans une dynamique d'adaptation permanente aux évolutions du contexte et de l'environnement dans lequel intervient l'entreprise. À ce titre, les Directions métiers et fonctionnelles actualisent régulièrement les fiches prospectives élaborées pour leurs périmètres respectifs.

Par ailleurs, après actualisation, si au cours de l'année un évènement particulier était de nature à faire évoluer de façon très significative les prévisions élaborées, les Directions métiers et fonctionnelles concernées procèdent à une mise à jour des fiches prospectives correspondantes sans attendre l'échéance annuelle d'actualisation suivante. Dans cette hypothèse, une information spécifique des représentants du personnel est effectuée en vue de partager et d'échanger sur les raisons de cette adaptation des prévisions élaborées initialement.

En fonction de la nature des évolutions d'emplois et de compétences anticipées et, des impacts induits qu'ils soient qualitatifs ou quantitatifs, les Directions métiers et fonctionnelles ont la responsabilité de déterminer les modalités d'information adaptées à réaliser auprès des populations et équipes concernées, dans le respect des principes de transparence et de partage définis par le présent accord. La définition de ces modalités d'information et leur mise en œuvre interviennent dans une approche concertée avec la Direction des ressources humaines qui mobilise les acteurs nécessaires (RH Partenaires Métiers, Chargés de ressources humaines, équipes du Centre d'expertise « Développement professionnel » et/ou du Centre de services « Recrutements/Mobilités »).

### *1.2.1.3. Le management*

La mise en œuvre effective de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences au plus près du terrain implique de pouvoir s'appuyer sur le relais et la mise en mouvement de l'ensemble de la ligne managériale. À ce titre, les managers, quel que soit leur niveau de responsabilité, sont pleinement impliqués dans l'ensemble des actions qui sont engagées dans le cadre du déploiement du présent accord.

Ainsi, ils doivent conjointement avec leurs collaborateurs, identifier à leur niveau les axes prioritaires de changements à envisager qu'il s'agisse de modalités de fonctionnement au sein des équipes, de nouvelles modalités de travail ou encore d'évolutions d'organisation, et construire de façon individuelle les évolutions des collaborateurs pour les accompagner et les amener à ces changements.

Enfin, les managers jouent un rôle clé dans l'accompagnement des équipes dont ils ont la responsabilité et inscrivent leurs démarches dans le cadre des plans d'actions susceptibles d'être définis par les Directions métiers et fonctionnelles.

Ils doivent également être en mesure de partager individuellement avec chaque collaborateur de leurs équipes respectives, afin d'aborder de façon transparente les orientations du métier dans le futur, les impacts induits en termes d'évolutions de compétences sur lesquelles capitaliser, celles qu'il convient de développer, ou encore celles qui seront amenées à disparaître dans le temps notamment parce qu'elles seront réalisées via de nouvelles applications ou outils développés au sein du Groupe, en réponse aux besoins et attentes des clients.

Compte tenu de la nature des informations qui seront ainsi partagées de façon individuelle avec les collaborateurs, les entretiens correspondants peuvent revêtir une sensibilité particulière qui impose le développement d'une communication adaptée impliquant d'y être préalablement préparé. L'objectif est de permettre à chaque collaborateur, au sein du Groupe, d'avoir connaissance des évolutions métiers susceptibles de le concerner dans le futur, d'en comprendre les enjeux individuels en termes de compétences afin de lui permettre d'appréhender les modalités d'accompagnement qui lui seront proposées et la façon dont il devra lui-même se mobiliser.

Afin de prendre en compte ces évolutions importantes dans leur rôle, les managers font l'objet d'un accompagnement spécifique par la Direction des ressources humaines. Ils bénéficient ainsi d'actions d'information et de formation, régulièrement actualisées, sur le contenu du présent accord, qu'il s'agisse des principes de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences, de leur rôle spécifique auprès de leurs équipes ou encore des différents dispositifs susceptibles d'être déployés pour accompagner leurs collaborateurs.

Au-delà de ces actions destinées à permettre aux managers d'appréhender cette démarche, la Direction des ressources humaines procède à une adaptation régulière des cycles de développement qui leur sont destinés, et notamment :

- Des sessions de formation et/ou des modules dont l'objet sera de mettre l'accent notamment sur les conditions de réussite d'un entretien de développement professionnel ;
- Des dispositifs d'accompagnement au nouveau référentiel des compétences.

### 1.2.2. La Direction des ressources humaines

La Direction des ressources humaines est un acteur central dans la mise en œuvre et l'animation continue de la gestion active et prévisionnelle des emplois et des compétences.

Elle contribue à la définition des plans d'actions à mettre en œuvre pour accompagner de façon collective et/ou individuelle les collaborateurs du Groupe dans l'évolution de leurs compétences, afin de leur proposer les modalités les plus adaptées pour s'approprier les changements à venir dans les meilleures conditions.

À ce titre, toutes les équipes de la Direction des ressources humaines qui interviennent de façon directe ou indirecte dans la mise en œuvre ou l'animation du présent accord, bénéficient d'actions d'information spécifiques pour leur permettre de maîtriser l'ensemble des dispositifs déployés ainsi que les principes de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences.

D'une façon générale, la Direction des ressources humaines poursuit ses actions en matière de conseils apportés aux collaborateurs qui en font la demande, dans la perspective de les accompagner vers un projet professionnel adapté à leur profil, à leurs compétences et aux besoins de l'entreprise. Cette démarche peut également être mise en œuvre auprès de collaborateurs qui sont identifiés par le management auprès de la Direction des ressources humaines, en situation possible de désadaptation.

Si elle l'estimait nécessaire, la Direction des ressources humaines peut par ailleurs envisager de s'adjoindre les services de partenaires externes spécialisés dans les démarches d'accompagnement individuel et/ou collectif à la transition professionnelle notamment dans le cadre de l'organisation d'ateliers thématiques spécifiques qui pourraient porter, à titre d'exemples, sur l'évolution des compétences, la façon de réfléchir à son parcours professionnel...

Enfin, la Direction des ressources humaines est garante du déploiement effectif et dans de bonnes conditions du présent accord. Elle en assure le suivi qu'elle présente aux instances représentatives du personnel dans le cadre de leurs prérogatives et qu'elle partage également avec l'ensemble du management.

### 1.2.3. Les collaborateurs

Les principes de transparence et de partage des évolutions métiers et des compétences introduits dans une approche qui se veut généralisée dans l'ensemble du Groupe, sont destinés à permettre à chaque collaborateur de disposer du niveau d'information approprié sur l'évolution possible de ses compétences.

Cette tendance forte de changements successifs impose que les collaborateurs, avec l'accompagnement de la Direction des Ressources Humaines, développent des capacités d'adaptation de leurs compétences pour être en mesure soit de continuer à exercer un emploi dont les contours et le contenu pourront changer de façon significative, soit à exercer un emploi différent – leur emploi

d'origine étant amené à décroître ou à disparaître au sein du Groupe. Dans ce dernier cas, les collaborateurs du Groupe AG2R LA MONDIALE peuvent être conduits à s'engager dans un processus complet de reconversion professionnelle choisie.

Le Groupe AG2R LA MONDIALE considère devoir assumer la responsabilité sociale d'inviter et même d'inciter l'ensemble de ses collaborateurs à développer la curiosité et l'envie d'apprendre à se former tout au long de sa vie professionnelle.

Le déploiement de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences constitue un vecteur de développement de cette approche dans le cadre de laquelle il continue à être proposé aux collaborateurs notamment via la plateforme « Mon Campus », un portefeuille de formations diversifiées et sur lesquelles ils peuvent capitaliser quel que soit l'emploi qu'ils exercent.

Le collaborateur dispose de l'ensemble des informations lui permettant de connaître et de comprendre les évolutions de l'environnement de l'entreprise et leurs conséquences éventuelles dans le temps sur ses compétences, ainsi que le métier qu'il exerce. Ces informations sont partagées et mises à sa disposition dans le cadre des actions menées par les Directions métiers et fonctionnelles avec le support de la Direction des ressources humaines.

La mise à disposition de ces informations peut intervenir via différents canaux : réunions collectives d'information, entretiens de développement professionnel, web documentaire ... ainsi qu'à l'occasion des échanges de toutes natures susceptibles d'intervenir entre les managers et les collaborateurs ou encore avec la Direction des ressources humaines.

#### 1.2.4. Les représentants du personnel

Dans le cadre de leurs prérogatives, les représentants du personnel sont également acteurs de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences. En application des dispositions réglementaires en vigueur, ils sont ainsi consultés sur les orientations stratégiques du Groupe et leurs conséquences éventuelles sur l'évolution prévisionnelle des emplois dans une approche qualitative et quantitative.

Au cours des réunions qui sont organisées dans ce cadre, les représentants du personnel contribuent à définir les modalités de partage des informations correspondantes avec les collaborateurs ainsi que les modalités d'accompagnement qui peuvent être définies en conséquence des évolutions d'emplois et de compétences anticipées.

Les parties signataires du présent accord considèrent en effet que lorsque la réalité de l'environnement et des évolutions prévisibles qui peuvent l'impacter font l'objet d'un partage régulier et transparent, les échanges relatifs aux moyens d'adaptation à mobiliser et à envisager peuvent aboutir plus facilement.

C'est dans ce cadre que la Direction des ressources humaines avec le support actif des Directions métiers et fonctionnelles présente, chaque année, aux représentants du personnel les tendances d'évolutions quantitatives et qualitatives des effectifs par principaux métiers et par directions. Cette présentation contribue à la préparation de l'avis du Conseil social et économique sur les orientations stratégiques de l'UES AG2R et de l'UES LA MONDIALE.

### **1.3. UNE APPROCHE PROSPECTIVE RENFORCÉE POUR FAVORISER L'EMPLOI VIA UNE DÉMARCHE D'ANTICIPATION ENGAGÉE LE PLUS EN AMONT POSSIBLE DES ÉVOLUTIONS**

#### **1.3.1. L'Observatoire des métiers**

La mise en œuvre de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences s'appuie sur les travaux prospectifs de l'Observatoire des métiers mis en place au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE depuis 2019.

Cette approche prospective, dont les résultats sont portés à la connaissance de l'ensemble des collaborateurs, est ainsi de nature à contribuer au développement d'une approche collective et individuelle d'adaptation continue aux changements et aux évolutions des métiers et des compétences.

Ainsi, la Direction transmet à l'Observatoire des métiers, pour chaque périmètre étudié, les données clés relatives à ce périmètre (projection de l'évolution prévisionnelle des effectifs, répartition femmes/hommes, principaux emplois repère, proportion de la sous-traitance...) ainsi qu'une approche qualitative.

##### *1.3.1.1. Composition de l'Observatoire des métiers et périodicité des réunions*

L'Observatoire des métiers est composé de façon permanente de représentants des Directions métiers et fonctionnelles dont la participation est déterminée en fonction des sujets portés à l'ordre du jour, de représentants de la Direction des ressources humaines et de représentants des instances représentatives du personnel.

Concernant les instances représentatives du personnel, les participants sont les suivants :

- Les rapporteurs de la commission politique sociale
- Les rapporteurs de la commission métier
- Trois représentants de chaque organisation syndicale représentative au sein de l'UES AG2R et de l'UES LA MONDIALE, de préférence qualifiés tant sur le(s) métier(s) présenté(s) qu'en matière d'emploi et compétence.

Des intervenants extérieurs au Groupe peuvent être invités à participer à certaines réunions de l'Observatoire des métiers afin de partager leur expertise et d'éclairer certains sujets spécifiques en relation avec les métiers qui font l'objet d'une analyse. Il appartient à la Direction des ressources humaines d'identifier les intervenants extérieurs potentiels et d'en informer l'ensemble des participants à la réunion de l'Observatoire des métiers en amont de celle-ci.

L'Observatoire des métiers se réunit au moins une fois par trimestre sur convocation de la Direction des ressources humaines. Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu écrit adressé aux participants, à l'exception des intervenants extérieurs.

Enfin, il est rappelé que la Direction des ressources humaines avec le support des Directions métiers et fonctionnelles si nécessaire, apporte des réponses motivées aux éventuelles questions posées par les représentants du personnel concernant les évolutions des métiers et/ou des compétences anticipées. Il s'agit notamment de préciser l'origine des évolutions identifiées, de projeter leurs conséquences en termes qualitatif et quantitatif.

En fonction de la nature des éléments d'anticipation partagés au cours des réunions de l'Observatoire des métiers, les modalités d'information envisagées auprès des collaborateurs ainsi que les modalités d'accompagnement dont ils peuvent bénéficier, sont également abordées.

Les travaux de l'Observatoire des métiers via le bilan du présent accord sont communiqués aux représentants du personnel dans le cadre des rapports d'expertises du Comité social et économique. Cette communication d'informations contribue ainsi à la préparation des avis rendus par le Conseil économique et social sur les orientations stratégiques du Groupe ainsi que sur sa politique sociale.

### *1.3.1.2. Missions de l'Observatoire des métiers*

L'Observatoire des métiers est principalement chargé de procéder à des analyses et à toute forme de diagnostic concernant l'évolution prévisionnelle des métiers et/ou des compétences nécessaires au développement des activités du Groupe AG2R LA MONDIALE. À cet effet, il se réunit périodiquement pour réaliser un travail de prospective dont l'objectif est d'anticiper les tendances d'évolutions des emplois à moyen terme, afin de permettre aux Directions métiers et fonctionnelles ainsi qu'à la Direction des ressources humaines d'envisager les mesures d'accompagnement les plus appropriées.

Il joue aussi un rôle de concertation et d'échanges avec les représentants du personnel dans le cadre de la tenue des réunions précitées.

Dans un contexte d'accélération de la transformation du Groupe et de ses métiers, l'Observatoire des métiers focalise par priorité ses travaux sur les emplois repères en forte évolution et sur ceux dont l'existence pourrait être mise en question. Sur ce point, il s'appuie sur la documentation disponible sur les tendances prévisionnelles d'évolution des effectifs établie par Directions.

En complément de ses travaux de prospective, l'Observatoire des métiers procède à une analyse du bilan des mesures déployées dans le cadre du présent accord qui lui est présenté chaque année dans la perspective de la préparation de l'avis du Conseil social et économique portant sur la politique sociale du Groupe. Ce bilan détaille notamment les différentes mesures d'accompagnement mises en œuvre en précisant les éléments suivants : le nombre de bénéficiaires incluant une répartition par tranches d'âge, les métiers ou les emplois repères concernés, ainsi que la répartition femmes/hommes.

### 1.3.2. Une cartographie des métiers en évolution et le développement d'une approche par les compétences pour accompagner la transformation du Groupe

Une cartographie des métiers en évolution est élaborée et mise à jour de façon régulière par la Direction des ressources humaines avec le support des Directions métiers et fonctionnelles.

Cette cartographie permet de disposer d'une représentation globale, transverse et tout à la fois synthétique des emplois, métiers et compétences qui existent au sein du Groupe. À ce titre, elle se structure en 3 niveaux :

- Les emplois repères : il s'agit du regroupement de plusieurs emplois faisant appel à des compétences proches ou similaires. À titre d'exemple : Comptable. Chaque « emploi repère » donnera lieu à l'élaboration d'une fiche descriptive.
- Les métiers : il s'agit d'un ensemble d'emplois repères liés entre eux par une même finalité et/ou une même technicité. À titre d'exemple : Comptabilité.
- Les familles métiers : il s'agit d'un ensemble de métiers liés entre eux par une finalité générale commune. À titre d'exemple : Finances, risques et immobilier de placement.

Les « fiches emploi » sont élaborées et mises à jour par la Direction des ressources humaines avec le support des Directions métiers et fonctionnelles. Dès lors qu'elles ne relèvent pas d'une Direction dont la présentation est prévue en Observatoire des métiers sur l'année en cours, une réflexion est engagée entre le Rapporteur de la Commission politique sociale et le représentant de la Direction sur l'opportunité d'en prévoir la présentation devant la Commission politique sociale. La réflexion doit intégrer des critères d'effectif de collaborateurs concernés par la fiche emploi et d'enjeu stratégique pour le Groupe.

### *1.3.2.1. Cartographie des grandes tendances d'évolution des emplois repères.*

Dans le cadre de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la Direction des ressources humaines conduit en continu, avec le support des Directions métiers et fonctionnelles, des travaux prospectifs sur l'évolution des emplois.

L'objectif de cette démarche continue et actualisée consiste à anticiper le plus en amont possible les compétences à renforcer, celles à acquérir ou encore celles qui devraient disparaître dans le futur pour un métier donné. Les analyses et travaux réalisés par l'Observatoire des métiers du Groupe ainsi que par les branches professionnelles contribuent à construire et alimenter cette démarche d'anticipation et de classification des emplois repères en fonction de la nature des évolutions recensées.

Ces derniers sont ainsi répertoriés selon une typologie qui permet à l'ensemble des collaborateurs d'appréhender plus facilement les tendances d'évolution quantitative et qualitative des métiers et, le rythme dans lequel ces évolutions peuvent se concrétiser. Cette typologie est la suivante :

- **Emplois repères en évolution** : il s'agit des emplois repères impactés par des évolutions technologiques, réglementaires, économiques et environnementales en cours ou à venir de nature à entraîner une évolution importante des compétences et nécessitant la mise en œuvre d'actions d'adaptation voire le développement et l'acquisition de nouvelles compétences.
- **Emplois repères en tension** : il s'agit des emplois repères pour lesquels il existe des difficultés à pourvoir certains postes et/ou qui nécessitent une longue période d'apprentissage pour que leurs modalités d'exercice soient maîtrisées.
- **Emplois repères émergents** : il s'agit des emplois repères en essor et qui répondent à de nouveaux besoins du marché et de compétences pour le Groupe. Il peut être nécessaire d'engager des actions spécifiques pour intégrer et développer rapidement ces nouvelles compétences en soutien au développement des activités du Groupe.
- **Emplois repères sensibles** : il s'agit des emplois repères qui sont identifiés en décroissance voire en disparition compte tenu de l'évolution actuelle et future des compétences nécessaires à leur exercice au sein du Groupe.
- **Emplois repères stables** : il s'agit des emplois repères pour lesquels aucune évolution significative à la hausse ou à la baisse n'est constatée et pour lesquels il convient de consolider les compétences requises pour leur exercice.

### *1.3.2.2. Un référentiel dynamique des emplois et des compétences*

Afin de permettre à l'ensemble des collaborateurs de devenir pleinement acteur de leur parcours professionnel, il est essentiel de développer une approche d'accompagnement du développement des collaborateurs à travers les compétences dont ils disposent et celles qu'ils pourraient acquérir ou renforcer pour l'avenir.

Pour mémoire, il est rappelé que la compétence se définit comme une pratique :

- D'un comportement ou d'une action
- Observable, mesurable, reproductible et issue de la mise en œuvre pertinente et volontaire d'un ensemble de savoirs et d'aptitudes professionnelles.

La mobilisation de cette compétence permettant d'atteindre un résultat défini dans un contexte donné.

Dans le cadre du développement de cette approche dite « approche par les compétences », la Direction des ressources humaines met à jour régulièrement un référentiel dynamique des emplois et des compétences qui est mis à la disposition des collaborateurs.

Ce référentiel constitue un ensemble ordonné des compétences nécessaires à l'exercice des emplois repères recensés et répertoriés au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE. Il se structure autour de la typologie principale suivante :

- Compétences métiers liées à la réglementation, aux processus métiers, à une expertise ;
- Compétences comportementales, dites Soft Skills, telles que l'adaptabilité, la transversalité, la coopération et l'orientation client ;
- Compétences transverses telles que la gestion de projet ou les méthodes de management ;
- Compétences managériales.

Ce référentiel est actualisé de façon régulière afin de tenir compte de l'évolution de l'environnement interne et externe dans lequel évolue le Groupe AG2R LA MONDIALE et ses collaborateurs. Cette actualisation découle également des travaux d'anticipation des évolutions réalisés par l'Observatoire des métiers.

Enfin, il est rappelé que le développement du digital ainsi que le déploiement du programme de plateformes est de nature à s'accélérer et à impacter de nombreux aspects de la vie professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe à des rythmes et des niveaux qui peuvent cependant être différents d'un emploi à un autre.

Dans ce cadre, le référentiel dynamique des compétences intègre et recense les compétences à développer en rapport avec ces nouveaux usages, les nouvelles technologies ou encore les nouvelles modalités de travail correspondantes.

### *1.3.2.3. L'identification des aires de mobilité*

Afin de compléter les informations mises à leur disposition et leur permettre d'identifier les orientations autour desquelles ils pourraient envisager de diversifier leur parcours professionnel, les collaborateurs du Groupe AG2R LA MONDIALE continuent à bénéficier du dispositif des aires de mobilité.

Destiné à établir des proximités en termes de compétences susceptibles d'exister entre différents emplois repères, le dispositif des aires de mobilités propose une représentation des passerelles envisageables entre plusieurs métiers à travers un socle commun de compétences développées, à acquérir ou encore à renforcer ou développer.



## 1.4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE ET D'ANIMATION DE LA GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES

### 1.4.1. Le renforcement de l'animation de l'accord

#### 1.4.1.1. *Sensibilisation globale des collaborateurs*

Il est essentiel de poursuivre l'appropriation de la démarche de gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences autant que des dispositifs qu'elle prévoit. À cet effet, la Direction des ressources humaines organise de façon régulière et continue des actions spécifiques d'information à destination du management et des collaborateurs. Ainsi, elle met en œuvre des actions de communication et d'animation rythmées sur les différents canaux.

Dans ce cadre, la Direction des ressources humaines s'engage par exemple à présenter les principes directeurs du déploiement des actions d'information sur les tendances prévisionnelles d'évolution des métiers et des mesures d'accompagnement associées. Elle envisage également de développer des modalités distancielles ou présentielles à définir, d'animation spécifiques tels que les webinars métier.

Ces actions d'information sont destinées à informer et communiquer sur les tendances d'évolution des métiers et des compétences telles qu'elles seront anticipées et partagées notamment dans le cadre de l'Observatoire des métiers. En fonction de la nature des actions organisées, elles peuvent être suivies en direct, à distance ou en différé via une mise à disposition sur l'intranet du Groupe AG2R LA MONDIALE ou dans Mon Campus.

Afin de contribuer à la formation des collaborateurs autant que des managers dans l'exploitation des données correspondantes, ce dispositif d'information est déployé en amont du lancement des campagnes d'entretiens professionnels et des entretiens de conseil en parcours professionnel. Ce qui permet :

- Aux managers d'être en mesure d'échanger avec leurs collaborateurs sur l'évolution prévisible du métier qu'ils exercent et la façon dont ils peuvent développer et/ou renforcer certaines compétences. Les modalités d'accompagnement correspondantes sont définies avec le support de la Direction des ressources humaines.
- Aux collaborateurs de mieux comprendre et appréhender les tendances prévisionnelles d'évolution de leur métier pour faciliter l'échange qui en découle avec leurs managers respectifs ou avec leurs Chargés de Ressources humaines dans le cadre des entretiens de conseil en parcours professionnel.

Le principe même de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences conduit à généraliser la réalisation d'un entretien professionnel pour chaque collaborateur, chaque année. Le périmètre du processus d'information précité peut être déterminé de façon circonscrite en fonction des évolutions de métiers et de compétences identifiées comme prioritaires. L'objectif étant de s'assurer que tous les collaborateurs qui exercent un métier identifié en situation sensible ou de forte évolution puissent bénéficier d'un entretien professionnel.

#### 1.4.1.2. *Organisation d'événements spécifiques pour favoriser la connaissance des emplois et compétences de demain*

En complément des dispositifs ouverts à l'ensemble des collaborateurs et afin de favoriser et faciliter la diffusion des informations relatives aux métiers et compétences qui seront amenés à se développer au sein du Groupe dans le futur, la Direction des ressources humaines pourra décider d'organiser des événements spécifiques auxquels les collaborateurs qui le souhaitent pourront participer.

À titre d'exemple, ce type d'évènements pourrait prendre la forme de « la semaine des métiers et des mobilités ». La semaine correspondante serait ainsi construite autour d'une série d'évènements pouvant être suivis à distance, en direct ou en différé sur différentes thématiques telles que :

- L'utilisation de l'espace intranet dédié aux tendances d'évolution des métiers ;
- L'identification des compétences à développer, à renforcer ou acquérir dans le futur ;
- Les métiers de demain au sein du Groupe...

Le cas échéant et en fonction de l'actualité des sites, des événements centrés sur l'accompagnement de l'évolution des compétences pourront être déployés notamment pour présenter de façon approfondie un métier en forte croissance.

Dans cette hypothèse, l'ensemble des informations suivantes seraient présentées : le métier, l'organisation, les enjeux de l'activité et les missions au quotidien. Cette présentation pourrait également être complétée par le témoignage d'un collaborateur exerçant le métier ou d'un collaborateur ayant réalisé une mobilité récente vers le métier.

#### 1.4.2. Un temps annuel dédié à la découverte et à la connaissance des dispositifs de l'accord

Afin d'assurer la bonne connaissance et appropriation des dispositifs déployés dans le cadre de la GAPEC par les collaborateurs et les managers, les parties signataires au présent accord souhaitent qu'un temps annuel dédié leur soit ouvert pour cette seule finalité. Ce temps peut également être dédié à la réalisation d'actions de développement professionnel (formation) telles que prévues dans la deuxième partie du présent accord.

Ce temps dédié est considéré comme du temps de travail effectif et fait l'objet d'une saisie dans l'outil de Gestion des temps au titre de la formation. Pour la durée du présent accord, ce crédit fractionnable est fixé à six heures maximum par an et par collaborateur.

Il est soumis à la responsabilité du manager, notamment quant au choix du créneau sur lequel le collaborateur en fait usage. Les managers seront sensibilisés et informés de cette nouvelle disposition.

Les RH Partenaires métier s'assurent que chaque collaborateur a connaissance de cette possibilité de consacrer un temps dédié à la découverte ou connaissance approfondie des dispositifs de gestion active et prévisionnelle des emplois et des compétences.

## 2. DEUXIÈME PARTIE : ACCOMPAGNER LE COLLABORATEUR, ACTEUR DE SON PARCOURS PROFESSIONNEL

Dès lors qu'il dispose de la connaissance des évolutions des métiers et des compétences telles qu'elles sont anticipées au sein du Groupe, chaque collaborateur est en mesure de s'inscrire dans une approche d'adaptation et/ou de construction de son parcours professionnel.

Il peut bénéficier, à cet effet, du support de son management et de la Direction des ressources humaines. Cet accompagnement par l'entreprise sera cependant d'autant plus efficient que le projet professionnel du collaborateur est défini de façon réaliste.

### 2.1. LE COLLABORATEUR, ACTEUR DE SON PARCOURS ET DE SON PROJET PROFESSIONNEL

Dans un contexte de transformation interne et externe, le Groupe AG2R LA MONDIALE a décidé de mettre à la disposition de ses collaborateurs, toutes les informations nécessaires pour lui permettre d'appréhender les évolutions susceptibles de transformer les métiers qu'ils exercent.

Cette démarche de transparence et de partage est importante et doit conduire chaque collaborateur à prendre conscience des évolutions auxquelles il sera lui-même confronté dans le futur, ainsi que de la nécessité de s'engager activement dans la construction de son propre parcours professionnel.

Pour cela il devra s'interroger sur :

- Perspectives du métier exercé à moyen terme et mobilités susceptibles d'être envisagées ;
- Compétences sur lesquelles capitaliser et compétences à renforcer et/ou à développer ;
- Réflexions sur un éventuel projet professionnel de diversification de son parcours.

#### 2.1.1. Les entretiens individuels, un temps dédié aux échanges et à la réflexion

Chaque année, le collaborateur est invité à saisir l'organisation de des entretiens individuels avec son manager comme une réelle opportunité pour échanger sur sa situation au regard des évolutions de métiers et de compétences identifiées au sein du Groupe et, évoquer son parcours ainsi que ses éventuelles réflexions concernant son projet professionnel.

##### *2.1.1.1. Préparer l'entretien professionnel*

Pour que le collaborateur bénéficie pleinement des échanges avec son manager, il est important que les entretiens soient préparés en amont. Pour le collaborateur, cela se traduit par l'identification des sujets et questions qu'il souhaite plus particulièrement aborder avec son manager.

Préalablement à l'entretien, il appartiendra au manager et aussi au collaborateur de prendre connaissance de l'ensemble des informations disponibles concernant l'évolution du métier qu'il exerce, afin de lui permettre d'appréhender les adaptations qui s'avèreraient nécessaires et, en vue d'un échange sur ses souhaits éventuels de mobilité et les modalités selon lesquelles elle pourrait être envisagée. Pour ce faire, il est rappelé la mise à disposition de l'espace Focus sur l'évolution des métiers du Groupe, accessible à tous depuis Déclic dans la rubrique "Mon univers RH".

Il est par ailleurs rappelé que la Direction des ressources humaines met à disposition de l'ensemble des collaborateurs des guides pratiques et des formations ciblées, accessibles depuis Mon Campus, destinés à préparer les entretiens individuels. Des sessions de formation présentielle spécifiques sont également organisées chaque année pour les nouveaux managers et certains managers expérimentés.

### *2.1.1.2. Réaliser l'entretien professionnel*

L'entretien professionnel est un temps d'échanges qui permet au collaborateur de partager avec son manager ses réflexions concernant son parcours et ses perspectives professionnelles. Si l'entretien relève directement de la responsabilité du management, il peut cependant être planifié à l'initiative du manager comme à celle du collaborateur.

Cet entretien est l'occasion de rappeler les tendances d'évolutions actuelles et à venir concernant le métier exercé par le collaborateur. Sur la base de ces éléments partagés, le manager invite le collaborateur à échanger sur sa situation professionnelle actuelle et sa mise en perspective, ainsi que sur les formations qui peuvent y contribuer. Cet entretien est également l'opportunité d'inviter le collaborateur à :

- Réfléchir à son parcours professionnel et sa diversification dans le temps y compris à travers la réalisation d'un projet professionnel spécifique ;
- Identifier les compétences qu'il serait opportun d'acquérir et/ou de renforcer pour contribuer à la construction de son parcours professionnel, soit dans son métier actuel, soit dans un autre métier ;
- Réfléchir aux modalités de réalisation de la dernière partie de son parcours professionnel via une discussion portant sur la gestion des dernières parties de carrière, dès lors que le collaborateur a atteint l'âge de 55 ans.

L'entretien professionnel est l'occasion pour le manager d'informer son collaborateur sur les différents points suivants :

- La validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) ;
- L'activation du compte personnel de formation (CPF) ;
- Le compte personnel de formation coconstruit ;
- Le Conseil en évolution professionnelle (CEP).

En complément de l'information qui sera donnée par le manager dans le cadre de l'entretien professionnel, le collaborateur pourra, s'il le souhaite approfondir sa connaissance de ces dispositifs grâce aux fiches pédagogiques dédiées mises à sa disposition dans l'espace "Mon Campus" au sein de la rubrique "Boîte à outils Parcours et Compétences", et accessible via un lien direct depuis le formulaire de l'entretien professionnel.

L'entretien professionnel est par ailleurs proposé systématiquement aux collaborateurs qui reprennent leur activité professionnelle à l'issue d'un congé de maternité, d'un congé parental d'éducation, d'une période d'activité à temps partiel dans le cadre d'un congé parental d'éducation, d'un congé de soutien familial, d'un congé d'adoption, d'une période de mobilité externe volontaire sécurisée, d'un congé sabbatique, d'une longue maladie ou encore d'un mandat syndical. Cet entretien est organisé dans les trois mois suivants le retour, au sein de l'entreprise, des collaborateurs concernés par l'une de ces situations.

Enfin, tous les six ans de présence au sein de l'entreprise, l'entretien professionnel sera l'occasion de réaliser un état des lieux récapitulatif des actions (de formation, etc.) dont le salarié a bénéficié au cours des dernières années. Il est par ailleurs important de noter que le collaborateur bénéficie tous les ans de ce même état des lieux réalisé à travers le Bilan Social Individuel.

### 2.1.2. Des dispositifs et outils diversifiés pour permettre aux collaborateurs de construire leur parcours professionnel

Il est essentiel que les collaborateurs puissent être accompagnés dans leur démarche de construction et/ou de diversification de leur parcours professionnel ou tout simplement d'adaptation de leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle. À cet effet, la Direction des ressources humaines met à leur disposition différents dispositifs et outils qui leur permettent de s'informer sur les évolutions prévisibles des métiers, de se questionner sur leur propre situation, et d'échanger sur les modalités de développement de leur parcours professionnel.

- **L'appropriation des tendances d'évolution des métiers et des compétences** pourra intervenir, de façon ponctuelle et dans le cadre d'animations spécifiques organisées par la Direction des ressources humaines, en distanciel par l'organisation de webinaires ou en présentiel, dans un espace géographique dédié au sein des établissements qui le permettent.

- **La formalisation d'un passeport individuel de compétences.** Les compétences constituent une composante essentielle de « l'identité professionnelle » de chaque collaborateur. Elles permettent également l'identification des éventuelles passerelles entre emplois repères et/ou l'enrichissement possible du parcours professionnel du collaborateur.

Il est donc essentiel que chacun d'entre eux puisse être accompagné pour identifier par lui-même et/ou avec le support de son management ou de la Direction des ressources humaines, les compétences sur lesquelles il peut d'ores et déjà capitaliser pour le présent et pour le futur via leur recensement dans le « passeport compétences » qui lui sera propre.

Cette démarche lui permettra également de développer la capacité d'identifier les compétences qu'il lui faudrait acquérir et/ou renforcer pour s'adapter aux évolutions prévisibles de son métier et/ou se projeter vers d'autres métiers.

L'élaboration de ce « passeport compétences » individuel accessible depuis Mon Campus à la rubrique "Agir sur son parcours professionnel" relève de la seule initiative du collaborateur. Elle lui permettra de centraliser dans un document unique toutes les informations qui caractérisent le déroulement de son parcours professionnel et notamment les éléments suivants :

- Les diplômes, certifications ou compétences certifiées et acquises par le collaborateur dans le cadre de son parcours au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE ou avant son embauche
- La nature des activités internes complémentaires et/ou temporaires effectuées par le collaborateur telles que les missions réalisées en qualité de tuteur d'alternant ou de collaborateurs en mobilité, d'accompagnateur métier, de formateur relais, de compagnon du numérique...
- Les différentes expériences réalisées par le collaborateur depuis le début de son parcours professionnel et qui lui ont permis de développer des compétences particulières (par exemple les salariés en situation d'aide, les représentants du personnel).

- **La découverte d'un nouveau métier via les échanges entre collègues.** Afin de leur permettre de confirmer leur intérêt pour un autre métier que celui qu'ils exercent, les collaborateurs ont la possibilité de rencontrer d'autres personnes du Groupe qui exercent un métier vers lequel ils

souhaitent évoluer. Ces temps de rencontre et d'échanges leur permettent de recueillir toutes les informations nécessaires pour s'assurer des réalités opérationnelles du métier envisagé et des compétences requises. Ils contribuent ainsi à alimenter leurs réflexions. Ce dispositif de « Vis ma vie » peut être mis en place pour donner suite à un entretien de conseil en parcours professionnel, dans le cadre d'une enquête métier.

- **S'engager dans une dynamique de mobilité en sollicitant un entretien conseil en parcours professionnel.** Dans le cadre des réflexions engagées sur la diversification de son parcours professionnel, et sous réserve d'avoir alimenté au préalable son « passeport compétences », chaque collaborateur peut solliciter un entretien avec un Chargé de ressources humaines ou son RH Partenaire métier, en charge de son périmètre, pour explorer les possibilités d'une éventuelle mobilité.

Cet entretien lui permettra notamment d'échanger sur la faisabilité du projet professionnel qu'il envisage et les modalités d'accompagnement susceptibles d'être mises en œuvre en conséquence.

- **Participation au programme collectif "dynamiser son parcours professionnel".** Sur les recommandations de son chargé de Ressources Humaines, le collaborateur qui le souhaite pourra s'engager dans une démarche active pour travailler sur son parcours professionnel. Ce cycle complet animé par un consultant externe en sessions collectives, favorise les échanges et l'apprentissage entre pairs. Cette démarche est ainsi de nature à alimenter leurs réflexions respectives sur leur propre parcours professionnel et le projet vers lequel ils souhaiteraient s'orienter.

- **Réalisation d'un bilan de compétences.** La réalisation d'un bilan de compétences a pour objectif de permettre au collaborateur d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles ainsi que ses aptitudes et motivations en amont de la définition d'un projet professionnel. Le bilan de compétences contribue ainsi à identifier les compétences qu'il serait opportun que le collaborateur puisse développer dans le futur.

La réalisation d'un bilan de compétences est avant tout une démarche personnelle et volontaire du collaborateur. Toutefois, selon certaines conditions, le Groupe peut en accorder le financement ou le co-financement par un abondement du Compte Personnel de Formation du collaborateur. Il s'agira, par priorité, d'accorder ce financement ou co-financement aux collaborateurs qui se trouvent en situation particulière et notamment ceux qui exercent un emploi repère identifié « sensible » par l'Observatoire des métiers.

- **Réalisation d'une formation à la préparation à un entretien.** L'offre de développement des compétences proposée par la Direction des ressources humaines prévoit un stage de préparation aux entretiens. Il a principalement pour vocation de préparer les collaborateurs aux entretiens et de leur apprendre à valoriser les compétences sur lesquelles ils peuvent capitaliser en particulier. Ce stage est accessible à tout collaborateur qui en fait la demande.

## **2.2. LES DIFFÉRENTS CANAUX DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PROPOSÉS AUX COLLABORATEURS**

Comme précédemment détaillé, chaque collaborateur doit anticiper de lui-même et avec le support de l'entreprise, l'évolution du métier qu'il exerce et celle des compétences qu'il doit et devra mobiliser pour continuer à l'exercer ou s'orienter vers un autre emploi. Cette démarche qui lui permettra ainsi de construire et d'enrichir son propre parcours professionnel doit cependant être complétée par la capacité individuelle de chacun à se former tout au long de la vie. Le collaborateur doit désormais adopter une démarche d'apprentissage en continue.

C'est dans ce cadre que le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite proposer à ses collaborateurs de développer une approche « par compétences transposables » d'un métier à un autre et dont l'acquisition peut intervenir par différents canaux.

Il s'agira aussi pour chaque collaborateur de développer sa propre curiosité en toutes occasions et de s'intéresser aux nouvelles méthodes de travail qui se développent au sein de l'entreprise ainsi qu'à toutes autres formes d'innovations dans les modalités d'exercice d'un métier. C'est à ces conditions que chaque collaborateur pourra développer sa propre capacité « d'apprendre à apprendre » dans un contexte où dans les années qui viennent, la capacité à acquérir un nouveau savoir prévaudra sur le savoir déjà acquis.

Les compétences dites « prioritaires » sur lesquelles les collaborateurs peuvent d'ores et déjà capitaliser et qu'ils pourront développer dans le futur en fonction du contexte, des enjeux et des besoins induits par les métiers, peuvent être répertoriées au sein de 4 blocs de compétences qui sont les suivantes :

- Compétences métiers ;
- Compétences transverses ;
- Compétences comportementales ou « soft skills » ;
- Compétences managériales.

### 2.2.1. Les différents canaux de développement des compétences proposés aux collaborateurs

Le Groupe AG2R LA MONDIALE invite ses collaborateurs à développer et diversifier leurs compétences via différentes modalités et, en particulier, trois canaux de développement complémentaires les uns des autres.

Ils permettent en effet d'alterner des phases d'apprentissage théoriques (la formation) avec des phases de développement et d'acquisition de compétences issues de la pratique (la mise en situation opérationnelle) ou encore de la collaboration ou du tutorat (l'apprentissage entre pairs).

### 2.2.2. La formation

#### *2.2.2.1. Les orientations générales pour le développement des compétences*

Les dispositifs de formation élaborés au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE sont déclinés en fonction des orientations générales définies pour le développement des compétences des collaborateurs qui, elles-mêmes s'inscrivent en déclinaison de la politique de Ressources Humaines et du Plan d'Entreprise.

Dans un contexte de transformation du Groupe ainsi que de ses métiers, ces orientations générales ont pour enjeux l'adaptation permanente des collaborateurs à l'évolution de leur métier et le développement des compétences nécessaires à la construction de leur parcours professionnel.

La Direction s'engage à communiquer sur la note d'orientations générales pour le développement des compétences ainsi que sur les axes prioritaires de développement des métiers afin de permettre aux collaborateurs de mieux comprendre les choix opérés les concernant lors de leurs demandes de formation.

#### *2.2.2.2. Les dispositifs de formation proposés aux collaborateurs*

Depuis plusieurs années, le Groupe s'est engagé dans une démarche de diversification des modalités de formation et d'apprentissage dites théoriques afin d'en faciliter l'accès au plus grand nombre.

Dans ce cadre, les formations présentiels sont désormais combinées avec des mises en situation et/ou des formations à distance organisées selon des formats multiples : classes virtuelles, vidéos, micro-learning, mobile learning, Mooc, serious game...

Les collaborateurs disposent ainsi d'une offre de formation importante tant dans les modalités que dans les contenus proposés.

Afin d'accompagner la transformation du Groupe et le développement des compétences des collaborateurs dans ce cadre particulier, des « Campus Pro » sont proposés aux collaborateurs des différentes Directions métier ou fonctionnelles concernées. Ces programmes de formations spécifiques sont élaborés en partenariat avec les opérationnels afin de soutenir la transformation des métiers et d'accompagner les collaborateurs concernés dans les mutations correspondantes.

Les « Campus Pro » font ainsi l'objet d'un co-pilotage entre les Directions métiers ou fonctionnelles et la Direction des ressources humaines, qu'il s'agisse de leur contenu ou de leurs modalités de déploiement, afin de s'assurer qu'ils correspondent pleinement aux besoins de transformation des compétences recensées sur le terrain et de les faire évoluer au plus près des nouveaux besoins identifiés.

Les solutions de formations déployées et proposées aux collaborateurs peuvent être soumises à certains critères d'éligibilité ou nécessiter une inscription préalable avant leur réalisation. Elles peuvent également être ouvertes en libre-service et accessible à l'initiative de chaque collaborateur. Dans cette hypothèse et au regard de son projet professionnel, il appartient à chacun de prendre l'initiative de la réaliser sans attendre une autorisation préalable.

Le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite ainsi poursuivre sa démarche visant à encourager les collaborateurs à se former régulièrement et tout au long de leur parcours professionnel, pour contribuer au développement, au renforcement et/ou encore à l'acquisition de compétences de nature à renforcer leur employabilité.

Les managers devront ainsi évoquer ce sujet dans le cadre des réunions organisées avec leurs équipes. Il s'agira de déterminer les modalités les plus appropriées pour permettre aux collaborateurs qui en expriment le besoin de disposer d'un temps suffisant pour se former aux évolutions de leur métier.

### *2.2.2.3. Les plans de développement des compétences collectifs ou individuels*

Des plans de développement des compétences collectifs et individuels peuvent être élaborés pour accompagner le développement des équipes et des collaborateurs. Ils sont construits à partir des besoins identifiés ou exprimés dans le cadre :

- De la démarche de gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences et notamment les travaux réalisés par l'Observatoire des métiers.
- Du recueil des besoins de formation et d'accompagnement spécifique réalisé chaque année auprès des directeurs et des managers dans le cadre des People Review.
- Du recensement des besoins identifiés avec les Directions Métier, notamment pour mettre en place des parcours collectifs de formation à destination des collaborateurs qui exercent des métiers en forte transformation et/ou en décroissance.
- Du recensement des besoins individuels des collaborateurs en lien avec leur projet professionnel dans le cadre des entretiens individuels.

Des plans de développement des compétences dits « prioritaires » peuvent être élaborés et mis en œuvre auprès de populations spécifiques. Il s'agit en particulier des collaborateurs qui exercent un emploi repère identifié « sensible » par les analyses prospectives, des collaborateurs qui viennent d'intégrer le Groupe afin de faciliter leur intégration et leur connaissance des métiers ou encore des collaborateurs qui font l'objet d'une mobilité au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE.



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

Le compte personnel de formation est un dispositif qui permet de financer des actions de formations certifiantes ou diplômantes. Son utilisation relève de l'exercice d'un droit individuel dont bénéficie chaque collaborateur.

Le collaborateur peut exprimer sa volonté d'utiliser son CPF auprès de la Direction des ressources humaines ou de son management pour suivre une formation dont la réalisation interviendra en tout ou partie sur son temps de travail. Dans cette hypothèse, la mise en œuvre du compte personnel de formation est coconstruite entre le collaborateur et l'employeur. Conformément aux dispositions légales en vigueur, elle nécessitera notamment une autorisation d'absence pour le temps passé en formation sur le temps de travail.

Les demandes d'utilisation du CPF dans le cadre d'une co-construction entre le collaborateur et le Groupe seront acceptées de façon prioritaire selon les modalités suivantes :

- Demandes d'autorisation d'absence pour suivre une action de formation effectuée par des collaborateurs justifiant d'un projet professionnel identifié ou exerçant un emploi repère « sensible »
- Demandes d'autorisation d'absence pour suivre une action de formation en lien avec les besoins du Groupe AG2R LA MONDIALE, afin notamment de permettre l'acquisition ou le perfectionnement des compétences et qualifications prioritaires définies par les orientations générales pour le développement des compétences.

La demande d'autorisation d'absence qui sera déposée par le collaborateur auprès de la Direction des ressources humaines ou de son management intègre le programme de la formation choisie, la période ainsi que la durée de l'absence.

Dès lors qu'ils disposent d'une ancienneté d'au moins deux ans au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE et que leurs droits à CPF ont atteint le plafond de 5.000 euros, les collaborateurs qui s'inscriront dans cette démarche bénéficieront d'un abondement sur leur compte CPF via un versement à la caisse des dépôts et consignations pour financer les formations dont le coût est supérieur à 5 000 euros. Cet abondement sera limité à 3 000 euros. L'attribution de l'abondement sera conditionnée à la vérification par la Direction des ressources humaines de la cohérence de la formation envisagée avec le projet professionnel du collaborateur, ou de son adéquation avec l'acquisition ou le perfectionnement des compétences et qualifications prioritaires définies par les orientations générales pour le développement des compétences.

Dans ce cadre, il est précisé que le budget dédié aux formations individuelles des collaborateurs sera progressivement réorienté vers le financement de cet abondement.

Enfin, il est rappelé que les collaborateurs peuvent également mobiliser leur CPF sans en informer l'employeur dès lors que la formation est réalisée intégralement hors du temps de travail.

Afin d'encourager les collaborateurs à être acteur de leur parcours professionnel, la Direction pourra proposer une « offre CPF » mettant en avant une sélection de formations qui pourraient plus spécifiquement répondre à leurs besoins et aux compétences à développer au sein de l'Entreprise. L'éligibilité à une formation de cette offre dans le cadre d'un CPF coconstruit sera étudiée selon le profil du demandeur.

#### *2.2.2.5. Le compte personnel de formation de transition professionnelle*

Les parties signataires du présent accord rappellent que 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 ou diplômante, destinée à leur permettre de changer de métier dans le cadre d'un projet de transition professionnelle.

Dans ce cadre, les collaborateurs concernés bénéficient d'un congé de transition professionnelle lorsque la formation est exercée en tout ou partie durant le temps de travail.

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

Tout collaborateur qui le souhaite peut s'engager dans une démarche de validation des acquis de son expérience professionnelle afin de lui permettre d'acquérir tout ou partie d'un diplôme, d'un titre reconnu par l'Éducation nationale ou encore d'un certificat.

Cette démarche est avant tout individuelle et relève de la volonté exprimée par le collaborateur qui souhaite s'y engager. Dès lors qu'il en exprime le souhait, il bénéficiera d'un accompagnement spécifique de la Direction des ressources humaines d'une part, dans le cadre de la réflexion à mener en amont de l'engagement du processus et, d'autre part, dans la réalisation des démarches correspondantes.

Afin de faciliter la mise en œuvre de ces démarches de VAE, et dès lors qu'ils justifient d'une ancienneté d'au moins un an au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE, les collaborateurs concernés pourront demander à utiliser leur CPF sur leur temps de travail. Elle devra être réalisée dans les mêmes conditions que pour une formation réalisée dans le cadre du CPF. Les heures consacrées à la VAE dans ce cadre seront considérées comme du temps de travail effectif.

Afin d'améliorer la connaissance de ces dispositifs par les collaborateurs du groupe et de permettre leur utilisation au bon niveau, la Direction s'engage à communiquer régulièrement via les différents canaux internes sur leurs modalités.

#### *2.2.3. La mise en situation opérationnelle*

La mise en situation opérationnelle constitue une modalité d'apprentissage très efficace dans la mesure où elle place le collaborateur en situation d'acquisition de nouvelles compétences ou de nouveaux savoir-faire, dans une approche qui associe directement la théorie et la pratique. Le collaborateur est ainsi à même d'expérimenter par lui-même l'exercice de nouveaux outils, processus ou procédés.

Au-delà du temps dédié aux actions de formation dites théoriques et en accord avec ou sous l'impulsion de leur management, les collaborateurs sont donc invités à saisir les opportunités qui peuvent leur permettre de développer de nouvelles compétences par leur mise en application dans leur environnement de travail. Il peut s'agir, par exemple, d'une implication dans des projets ou des activités internes complémentaires ou temporaires, de nature à contribuer à la diversification du parcours professionnel du collaborateur et qui peuvent s'inscrire dans les dispositifs suivants :

##### *2.2.3.1. Missions et activités connexes temporaires*

Les missions et activités connexes temporaires dans lesquelles les collaborateurs peuvent solliciter leur participation sont la plupart du temps liées à des projets transversaux déployés au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE. Dans ce cadre les collaborateurs peuvent acquérir de nouvelles compétences tant en termes d'expertise qu'en termes comportemental (soft skills).

Les nouvelles compétences acquises ainsi que l'activité exercée pendant la période de détachement pourront ainsi être mentionnées au passeport compétences par le collaborateur.

### *2.2.3.2. Détachement temporaire*

Le dispositif du détachement est une autre approche pour permettre aux collaborateurs qui le souhaitent de diversifier leur parcours professionnel et de développer de nouvelles compétences soit dans leur métier actuel, soit dans un autre métier.

Sur la base du volontariat et en fonction d'une part des besoins du Groupe et d'autre part des compétences de ceux qui se porteraient volontaires, les collaborateurs peuvent bénéficier d'une période de détachement d'une durée déterminée sur un autre emploi au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE.

Les demandes de détachement des collaborateurs qui exercent un emploi repère « sensible » sont examinées prioritairement et font l'objet d'un échange préalable avec le manager.

Le collaborateur effectue le détachement dans le cadre de son contrat de travail. Les modalités pratiques de ce détachement sont formalisées par une lettre de mission spécifique qui mentionne notamment que les frais de déplacement supplémentaires engagés dans le cadre du détachement sont pris en charge par l'entreprise.

Outre le fait que la période de détachement permette au collaborateur de développer ses compétences, celle-ci peut également lui permettre de confirmer ou d'infirmer un projet de mobilité fonctionnelle qu'il envisageait.

Il est précisé que la période de détachement ne peut pas excéder une durée de 18 mois. Par ailleurs, le détachement étant temporaire, les mesures applicables à la mobilité interne ne lui sont pas applicables. En fonction des situations, un plan d'accompagnement spécifique sera défini et mis en œuvre par la Direction des ressources humaines en lien avec les Directions métiers ou fonctionnelles concernées.

Un entretien avec la Direction des ressources humaines et le manager du périmètre d'accueil sera également systématiquement organisé en fin de période de détachement afin qu'un bilan puisse être effectué avec le collaborateur. Les nouvelles compétences acquises ainsi que l'activité exercée pendant la période de détachement pourront être ajoutées au passeport compétences par ce dernier s'il le souhaite.

Au terme de la période de détachement, le collaborateur retrouve de plein droit son précédent emploi ou un emploi comparable. Par ailleurs, si un poste comparable à celui sur lequel il a été détaché est disponible au sein du Groupe et, si le bilan réalisé au terme du détachement est concluant, le collaborateur bénéficie en priorité de la mobilité fonctionnelle correspondante.

Enfin, s'il le souhaite, le collaborateur pourra postuler pour un nouveau détachement au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE après un délai raisonnable de minimum 6 mois.

### *2.2.3.3. L'apprentissage entre pairs*

Outre les actions de nature théorique et la mise en situation opérationnelle qui permettent aux collaborateurs de développer leurs compétences en continu, l'apprentissage par les autres est également de nature à contribuer à la diversification du développement professionnel. Cette approche est construite sur l'observation, la collaboration et les échanges de « bonnes pratiques » du collaborateur avec son entourage et ses collègues.

Le Groupe AG2R LA MONDIALE pratique déjà cette approche via la constitution de communautés dédiées à une thématique particulière.

À travers le présent accord, la Direction souhaite intensifier encore davantage cette démarche.

Il s'agira notamment d'encourager le développement des communautés de pratiques entre pairs ou d'autres formes d'apprentissage connexes telles que le tutorat, le co-développement, le développement du feedback, les réseaux apprenants ainsi que toute pratique ou comportements qui favorise l'apprentissage entre pairs, en partageant et diffusant les bonnes pratiques méthodes et outils.

#### 2.2.4. Développement de nouvelles compétences dans le cadre d'activités complémentaires et/ou temporaires

Les parties signataires du présent accord considèrent qu'il est important de permettre aux collaborateurs de développer de nouvelles compétences qu'ils pourraient mobiliser dans le futur et dans le cadre d'une mobilité fonctionnelle soit dans leur activité actuelle, soit dans le cadre d'une nouvelle activité qu'elle soit identifiée ou pas.

À cet effet, le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite offrir aux collaborateurs qui en exprimeraient le souhait d'exercer de façon temporaire, à temps partagé ou à temps plein, des fonctions différentes et/ou complémentaires de celles qu'ils exercent habituellement.

Il s'agira ainsi de permettre à un collaborateur soit de mettre ses compétences au service d'une entreprise ou d'une association avec laquelle le Groupe a développé un partenariat, soit de s'engager dans une démarche d'entrepreneuriat.

La mise en œuvre de ces dispositifs devra être réalisée conformément aux dispositions précisées ci-après.

##### *2.2.4.1. Mise à disposition d'un collaborateur auprès d'une entreprise innovante ou d'une association liée avec le Groupe par un partenariat*

Dans le cadre de ses activités et notamment du support qu'il leur apporte dans leur développement le Groupe AG2R LA MONDIALE peut nouer des partenariats particuliers avec certaines entreprises innovantes ou certaines associations.

L'existence de ces partenariats peut constituer une opportunité, pour les collaborateurs qui le souhaitent, de diversifier leur parcours professionnel en s'engageant dans une expérience de mise à disposition de leurs compétences auprès de l'une de ces entreprises ou associations. Il s'agira plus précisément pour les collaborateurs concernés de travailler pour le compte de l'une de ces entreprises ou associations dans le cadre d'une mise à disposition sans but lucratif pour une durée déterminée.

Dans cette hypothèse, le collaborateur conserve de plein droit son contrat de travail au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE et continue à bénéficier des dispositions conventionnelles y afférentes.

La mise à disposition est concrétisée par l'établissement d'une convention tripartite signée entre le Groupe AG2R LA MONDIALE, le collaborateur et l'entreprise ou l'association concernée. Elle spécifie notamment qu'au terme de la mise à disposition, le collaborateur bénéficie d'un repositionnement au sein de sa structure employeur d'origine, sur un poste comparable. Un avenant au contrat de travail du collaborateur est également établi. Au terme de la mise à disposition, un bilan sera réalisé avec le collaborateur en présence d'un représentant de la structure bénéficiaire de la mise à disposition et d'un représentant de la Direction des ressources humaines du Groupe AG2R LA MONDIALE. Il s'agira ainsi de partager sur l'expérience vécue par le collaborateur et mettre en perspective les scénarios envisageables dans la continuité de celle-ci.

À l'occasion de ce bilan, si le salarié exprime le souhait de rejoindre la structure dans laquelle il a été mis à disposition, il pourra, avec l'accord de l'ensemble des parties, demander à bénéficier d'une novation de son contrat de travail pour lui permettre de poursuivre son parcours professionnel au sein

de cette entité. Il est rappelé que la novation du contrat de travail permet le changement d'employeur sans rupture du contrat de travail.

#### *2.2.4.2. Développement de l'intrapreneuriat*

Le Groupe AG2R LA MONDIALE attache une importance particulière à favoriser le développement des capacités d'innovation de ses collaborateurs et à faciliter les conditions dans le cadre desquelles ils pourront les exprimer. Cette approche étant de nature à offrir aux collaborateurs qui le souhaitent de diversifier leur parcours professionnel.

À ce titre, la Direction souhaite encourager celles et ceux qui le souhaitent, à mettre en œuvre leurs propres idées et à explorer de nouveaux marchés, produits, services, activités, ... dans le cadre d'un accès facilité à l'intrapreneuriat.

Le développement d'un mécanisme d'intrapreneuriat est en effet de nature à permettre aux collaborateurs d'innover et de développer de nouvelles compétences, via le développement de leur propre projet, tout en restant salariés du Groupe pendant cette période de réflexions.

Dans le cadre de la gestion active et prévisionnelle des emplois et des compétences, les projets d'intrapreneuriat des collaborateurs qui exercent un emploi repère identifié « sensible » feront l'objet d'un examen prioritaire.

D'un point de vue opérationnel, le collaborateur devra d'abord formaliser son projet pour en présenter l'intérêt et le potentiel. Son projet devra impérativement être en lien avec les activités d'au moins un métier du Groupe AG2R LA MONDIALE. Dans ce cadre, le collaborateur pourra s'appuyer sur un ou plusieurs experts du Groupe pour la préparation de sa soutenance.

Le collaborateur devra intégrer à la présentation de son projet dans son dossier de candidature, une estimation du temps et du budget nécessaires à sa réalisation.

Une fois formalisé, le projet d'intrapreneuriat est soumis à la Direction métier ou fonctionnelle concernée et à la Direction des ressources humaines par le collaborateur.

En cas d'acceptation du projet, une convention écrite préalable est élaborée entre le collaborateur et le Groupe AG2R LA MONDIALE en vue de déterminer les conditions de recours à l'intrapreneuriat. Le collaborateur doit pouvoir bénéficier du temps nécessaire pour la réalisation de son projet en assurant tout ou partie des fonctions qu'il exerce au sein de l'entreprise. Le temps consacré à son projet est considéré comme du temps de travail effectif. La charge de travail et les objectifs de l'intrapreneur pour son activité exercée au sein du Groupe sont donc adaptés en conséquence.

Il est précisé que le temps accordé au collaborateur pour la réalisation de son projet ne peut excéder une journée par semaine pendant une période ne pouvant excéder une année.

En outre, un parrain, dont l'expérience ou l'expertise est en lien avec le projet, est identifié en cas d'acceptation du projet pour contribuer à l'accompagnement du collaborateur.

À l'issue de la période prédéfinie pour la réalisation du projet ou lorsque le projet est réalisé, le collaborateur retrouve les conditions initiales d'exercice de ses fonctions au sein du Groupe. Il bénéficie d'un entretien de parcours professionnel qui permettra notamment d'identifier les nouvelles compétences acquises dans le cadre de cette expérience. Celles-ci ainsi que l'activité d'intrapreneur sont inscrites au passeport compétences par le collaborateur.

Si le collaborateur souhaite s'inscrire dans une démarche de création ou de reprise d'entreprise, compte tenu des nouvelles compétences acquises, il peut bénéficier d'un congé ou d'un temps partiel pour création ou reprise d'entreprise tel que défini au présent accord.

### **2.3. PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES REQUISES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX DU NUMÉRIQUE ET DE LA DIGITALISATION**

Le Groupe AG2R LA MONDIALE s'est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de sensibilisation des collaborateurs au digital, articulée autour d'actions mises en œuvre par le Programme Digital et par la Direction des ressources humaines : Compagnons du numérique, modules pédagogiques en libre-service, conférences thématiques enregistrées en vidéo et mises à disposition sur « Mon Campus », journées thématiques, tutorat inversé...

Il est rappelé que la communauté des Compagnons du numérique a vocation à diffuser la culture digitale au sein du Groupe. Le compagnon est le relais sur son périmètre des actualités digitales via différentes méthodes d'animation, et peut notamment intervenir en réunion d'équipe. Les compagnons du numérique sont présents sur l'ensemble du territoire, une cartographie de leur site de rattachement est disponible dans Mon Campus.

Sur la base de ces expérimentations et afin soit de les compléter, soit de les rendre plus opérantes, les parties signataires du présent accord conviennent de revisiter les actions existantes et leurs modalités de déploiement.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences, l'objectif est ainsi de donner aux actions relatives au développement du digital au sein du Groupe, un rayonnement plus large et plus opérationnel auprès de l'ensemble des collaborateurs. Il s'agira notamment d'accélérer l'acculturation de tous, par exemple, au travers de la création de nouveaux programmes dédiés à ces thématiques en plein essor.

Ce plan de développement des compétences requises pour faire face aux enjeux du numérique et de la digitalisation sera structuré en deux volets : un dispositif d'acculturation et de sensibilisation générale des collaborateurs à l'environnement digital, un accompagnement spécifique à la transformation des métiers induites par l'amplification du digital et le déploiement du programme de plateformes.

#### **2.3.1. Acculturation et sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs au numérique et à l'environnement digital**

Dans le cadre de sa transformation, le Groupe AG2R LA MONDIALE poursuit la digitalisation de ses activités. La mise en œuvre de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences doit donc contribuer au développement de l'acculturation et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs à ces évolutions majeures.

Cette démarche d'acculturation et de sensibilisation est d'autant plus importante qu'elle permettra au Groupe de développer l'agilité des équipes, nécessaire pour accompagner sa transformation.

Les actions déployées au titre de l'acculturation et la sensibilisation à l'environnement digital, permettront donc également d'accompagner le développement de compétences plus spécifiques telles que les « soft skills » associées à la transformation digitale ou encore la maîtrise des technologies numériques. Des nouvelles compétences qui reflètent les aptitudes que devront pouvoir développer les collaborateurs dans les années qui viennent pour faire face aux mutations de l'environnement dans lequel le Groupe AG2R LA MONDIALE évolue.

### *2.3.1.1. Des moyens d'auto-évaluation des compétences digitales*

L'acculturation et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs au développement du numérique et à l'environnement digital passe par la capacité donnée à chacun de connaître son niveau de connaissances et de compétences digitales. Cette démarche sera de nature à leur permettre d'appréhender dans de meilleures conditions quels axes de formation privilégier dans le cadre d'un développement progressif et individualisé en fonction des besoins identifiés au sein des métiers qu'ils exercent.

Dans ce cadre, un espace dédié en libre-service sur Mon Campus "le digital c'est génial" est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs et régulièrement mis à jour. Il propose notamment des contenus sur l'actualité du digital, la maîtrise des outils du groupe ou des usages digitaux.

Au sein de cet espace, le Groupe AG2R LA MONDIALE déploie auprès de l'ensemble des collaborateurs un processus d'auto-évaluation du niveau de maîtrise de l'environnement digital dans lequel les uns et les autres évoluent. Cette démarche permet au collaborateur de développer ses compétences lors du positionnement de ses compétences et ainsi à chaque collaborateur d'identifier, par lui-même, les compétences déjà acquises, celles qui doivent être renforcées et/ou développées en se positionnant sur une échelle de niveaux qui aborde principalement des sujets tels que : informations et données, communication et collaboration, création de contenu, protection, sécurité et environnement numérique...

Au-delà du parcours socle, des parcours thématiques plus courts, permettront de compléter régulièrement le niveau de connaissances du collaborateur aux réseaux sociaux, travailler en mode collaboratif, culture data ou cybersécurité.

Cette démarche est complémentaire à celle qui continuera à être développée dans le cadre de l'accompagnement de la transformation des métiers via le développement des outils et/ou applications de nature digitale et notamment les évolutions induites par le programme de plateformes.

### *2.3.1.2. La mobilisation des managers*

Il est essentiel que l'ensemble des managers porte une attention particulière à ces évolutions importantes compte tenu de l'impact qu'elles ont au sein de leurs équipes tant d'un point de vue collectif, notamment par le nécessaire renouvellement des modalités d'animation engendré par le management en distanciel, la mise en œuvre du flex office que d'un point de vue individuel. Outre les démarches d'accompagnement auxquelles ils pourront être amenés à contribuer ou dans lesquelles ils devront s'impliquer avec le support de la Direction des ressources humaines.

À cet effet, des ateliers d'information et/ou de formation leur seront proposés, de façon régulière, notamment par l'intermédiaire des compagnons du numérique pour leur permettre de disposer du niveau de connaissance nécessaire pour contribuer eux-mêmes à la dynamique de développement des compétences digitales engagée au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE. Des contenus dédiés au digital leur sont également proposés dans le cadre des cycles de développement managériaux.

## **2.3.2. Accompagnement à la transformation des métiers**

En complément d'un premier niveau d'acculturation au digital, qui doit être entendu comme un socle de connaissances et/ou de compétences digitales commun à l'ensemble des collaborateurs, des plans d'accompagnements collectifs et/ou individuels spécifiques pourront être élaborés pour certaines Directions métiers ou fonctionnelles.

Ces plans d'accompagnement seront construits en tenant compte des besoins opérationnels actuels et futurs, tels qu'ils sont anticipés, pour chaque métier. Ils tiendront compte également des évolutions induites par le digital.

À ce titre, le plan de développement des compétences métier comportera un volet spécifique « plateformisation », en lien avec les travaux prévus en matière de prospective métier. Ces axes de développement spécifiques sont intégrés, dans le cadre des « Campus Pro » métiers.

## **2.4. ACCOMPAGNEMENT DES MOBILITÉS TOUT AU LONG DU PARCOURS PROFESSIONNEL**

La gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences a pour enjeu majeur de favoriser le maintien dans l'emploi de l'ensemble des collaborateurs du Groupe AG2R LA MONDIALE, condition du maintien et du développement de leur engagement dans la durée.

L'implication personnelle du collaborateur sera également clé notamment dans sa capacité à se saisir des dispositifs mis à sa disposition pour enrichir sa réflexion, pour se former tout au long de son parcours professionnel et pour diversifier ses compétences au service de l'exercice d'un emploi qui sera amené à évoluer de façon successive.

Dans le cadre de ces évolutions multiples, le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite offrir aux collaborateurs qui le souhaitent, la possibilité de bénéficier de mobilités professionnelles et/ou géographiques tant en interne (cf. articles 2.4.2. à 2.4.4. du présent accord) qu'en externe (cf. article 2.4.5. du présent accord) et, dans ce dernier cas, sous certaines conditions.

Les parties signataires du présent accord considèrent en effet que les opportunités de mobilités, quelles qu'elles soient, sont de nature à constituer une réponse d'une part aux évolutions des métiers qui s'opèrent au gré de la transformation du Groupe et, d'autre part, aux aspirations personnelles susceptibles d'être exprimées par les collaborateurs.

Il pourra ainsi être proposé des mobilités internes fonctionnelles et/ou géographiques ainsi que des détachements aux collaborateurs. De la même façon et dans certaines conditions, ces derniers pourront bénéficier d'une mobilité externe.

Quelle qu'en soit la nature, la mise en œuvre de ces mobilités doit intervenir de façon sécurisée pour les collaborateurs. Ceux qui s'y engageront bénéficieront donc de mesures d'accompagnement spécifiques telles qu'elles sont définies dans le présent accord.

Les mobilités internes s'entendent des mouvements qui interviendraient tant au sein d'une même structure « employeur » qu'entre les différentes structures « employeur » qui existent au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE et qui sont détaillées à l'article 2.4.1. ci-dessous. Dans le second cas, les mobilités internes seront accompagnées de modalités spécifiques afin de prendre en compte le changement de statut en lien avec la nouvelle affectation.

### **2.4.1. Périmètre concerné par les mobilités au sein du Groupe**

Le Groupe AG2R LA MONDIALE au sens de cette partie 2.4. comprend les entités suivantes :

- L'UES AG2R, composée du GIE AG2R et de l'IRC AG2R AGIRC ARRCO ;
- L'UES La Mondiale, composée du GIE La Mondiale Groupe et du GIE Editprint.



## 2.4.2. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités fonctionnelles au sein du Groupe

### *2.4.2.1. Modalités d'identification des collaborateurs susceptibles de s'engager dans un processus de mobilité*

Afin de lui permettre de diversifier son parcours professionnel et de bénéficier des opportunités de mobilités susceptibles de se présenter au sein du Groupe, il est essentiel que le collaborateur puisse exprimer ses souhaits éventuels de changement soit auprès de son management, soit auprès de la Direction des ressources humaines.

#### **a) Les entretiens individuels entre le collaborateur et son manager**

Il est rappelé que les entretiens individuels, en particulier l'entretien professionnel annuel, et d'une façon générale tout entretien même de nature informelle susceptible d'intervenir entre le collaborateur et son manager constituent autant d'occasions d'échanger sur les souhaits de mobilité du collaborateur ainsi que sur les opportunités existantes au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE.

Le manager doit ainsi avoir la capacité d'apporter un premier niveau d'information à ses collaborateurs sur les possibilités de mobilités proposées par le Groupe. En complément de cette première approche, la Direction des ressources humaines interviendra pour apporter le support nécessaire au collaborateur dans la construction d'un projet plus abouti. Ce support pourra être mis en œuvre sur sollicitation du collaborateur lui-même et/ou du management.

#### **b) Le Conseil sur le Parcours Professionnel (CPP)**

Le Conseil sur le Parcours Professionnel se caractérise par un temps d'échanges réalisé par les équipes de la Direction des ressources humaines (RH Partenaire Métier ou Chargé de ressources humaines notamment) en réponse à la demande exprimée par le collaborateur sur la base d'un projet professionnel pour lequel il a d'ores et déjà engagé une réflexion.

Afin de pouvoir capitaliser sur des informations les plus exhaustives possibles, cet entretien interviendra dès lors que le collaborateur a procédé à la création et/ou l'actualisation de son passeport compétences.

L'entretien permettra d'échanger sur la faisabilité du projet professionnel envisagé par le collaborateur ainsi que sur les modalités d'accompagnement susceptibles d'être mises en œuvre pour l'accompagner dans sa réalisation.

### *2.4.2.2. Identification des postes disponibles*

#### **a) Bourse de l'emploi**

Dans la mesure où il n'y a pas lieu de recourir à des profils ou compétences particulières qui n'existent pas au sein du Groupe, la politique de l'emploi donne une priorité aux mobilités internes sur les recrutements externes.

Le Groupe met à la disposition des collaborateurs une Bourse de l'emploi, accessible via l'intranet Mon Univers RH, qui recense l'ensemble des offres d'emploi disponibles au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE.

Par volonté et souci de transparence, la Direction des ressources humaines procède à la publication dans la Bourse de l'emploi de tous les postes ouverts à la mobilité y compris s'ils sont déjà en mesure d'être pourvus par le biais de processus d'évolution professionnelle, de promotion d'un collaborateur au sein du service concerné ou d'une candidature pressentie et identifiée en amont notamment dans le cadre des People Review.

Dans cette hypothèse et afin d'éviter toute forme d'hypocrisie vis-à-vis de l'ensemble des collaborateurs, l'offre publiée mentionnera qu'une ou des candidatures sont d'ores et déjà pré-identifiées pour le poste correspondant. Cette mention évitera un effet de surprise pour les collaborateurs qui adresseraient leur candidature et qui recevraient ainsi une réponse négative après avoir postulé.

De la même façon, le fait de procéder à la publication peut permettre de voir émerger des candidatures appropriées que la Direction métier ou fonctionnelle concernée ainsi que la Direction des ressources humaines n'auraient pas identifiées initialement.

Les offres publiées dans la Bourse de l'emploi devront mentionner le contenu du poste à pourvoir ainsi que son niveau de classification. Elles préciseront également les compétences et aptitudes requises.

Il est par ailleurs rappelé qu'à compétences égales, les collaborateurs identifiés comme prioritaires au sens légal (recherche de reclassement dans le cadre d'une inaptitude) bénéficieront d'un accès prioritaire aux postes publiés.

Enfin, la Direction des ressources humaines s'engage à ce que tout collaborateur qui postule sur un poste bénéficie d'une information motivée sur l'issue de sa candidature soit via le manager, soit via la direction des ressources humaines.

#### **b) Campagnes d'appels à candidatures spécifiques**

En complément de l'affichage des postes sur la Bourse de l'emploi, des campagnes d'information locale sur les possibilités de mobilités par bassin d'emploi peuvent être réalisées sur les sites du Groupe.

##### *2.4.2.3. Processus de candidatures*

Pour postuler à une offre d'emploi disponible, le collaborateur complète son passeport individuel de compétences et le joint à sa candidature avec son curriculum vitae.

La candidature est alors automatiquement signalée au Chargé de ressources humaines en charge du recrutement.

Il est rappelé que tous les collaborateurs bénéficient d'un examen systématique de leur candidature notamment dans le cadre d'une première sélection des candidatures reçues, réalisée par le Chargé de ressources humaines, en lien avec le manager de l'entité au sein de laquelle le poste est à pourvoir. Au terme de cette première sélection, les candidats non retenus sont informés par écrit et dans un délai raisonnable de la décision prise n'excédant pas 45 jours.

Le collaborateur non reçu a la possibilité de demander un entretien auprès du Chargé de ressources humaines afin que les raisons de sa non-sélection lui soient exposées.

Les collaborateurs dont la candidature est retenue sont quant à eux reçus en entretien par le Chargé de ressources humaines et/ou le manager concerné. Il est également précisé que parmi les candidatures reçues, une attention particulière sera portée à celles des collaborateurs ayant déjà formulé un projet de changement professionnel susceptible d'être compatible avec le poste ouvert à la mobilité ou, à celles des collaborateurs qui ont développé des compétences transposables dans le cadre de leurs activités professionnelles antérieures et aux collaborateurs pré-identifiés par leur management et/ou la Direction des ressources humaines.

Au terme du processus de recrutement, l'ensemble des candidats non retenus recevra une réponse écrite dans un délai qui n'excèdera pas 45 jours.

#### 2.4.2.4. Modalités d'accompagnement des mobilités fonctionnelles

Les collaborateurs qui s'engagent dans la mise en œuvre effective d'une mobilité fonctionnelle pourront bénéficier de modalités d'accompagnement spécifiques. Elles seront déterminées en fonction des besoins identifiés en concertation avec eux pour contribuer à la réussite de leur mobilité.

##### a) Avant la prise de ses nouvelles fonctions par le collaborateur

Avant sa prise de fonction effective et afin de faciliter son intégration dans son nouvel emploi, le collaborateur peut bénéficier à sa demande des mesures suivantes :

- Eventuellement, une période de mise en situation au sein du service d'accueil dont la durée sera déterminée en concertation avec le manager concerné, sans pouvoir excéder 2 jours.
- La mise en œuvre d'un plan d'accompagnement spécifique, défini entre le collaborateur, son futur manager et le RH Partenaire Métier et/ou le Chargé de ressources humaines en fonction des éventuels besoins de formation identifiés pour lui permettre de renforcer et/ou développer les compétences nécessaires à l'exercice de son nouvel emploi. Le cas échéant, ces actions d'accompagnement et de formation peuvent être mises en œuvre dans les trois mois qui suivent la prise de poste par le collaborateur.

À compter de la date à laquelle le collaborateur est informé que sa candidature est définitivement retenue, les différentes parties prenantes (managers futur et d'origine, interlocuteurs ressources humaines et collaborateur) déterminent ensemble la date à laquelle il prendra effectivement ses nouvelles fonctions. Cette date de démarrage devra intervenir dans un délai maximum de 3 mois.

##### b) Dans les mois qui suivent la prise de fonctions par le collaborateur

###### Tutorat des collaborateurs en mobilité :

Pour le collaborateur qui en exprime le souhait, un suivi personnalisé peut lui être proposé dans le cadre d'une démarche de tutorat. Cette démarche est de nature à lui permettre de bénéficier du support d'une personne disposant déjà d'une bonne connaissance de l'environnement de travail et de la nouvelle activité du collaborateur.

Le collaborateur en situation de mobilité pourra bénéficier d'une démarche de tutorat dans les mois suivants le démarrage de sa prise de fonctions, pour une durée maximale de 3 mois. Les modalités pratiques de mise en œuvre de cet accompagnement seront déterminées en concertation entre le manager, le collaborateur et les interlocuteurs de la Direction des ressources humaines.

Il est rappelé que le tuteur est un collaborateur volontaire et qui a exprimé son intérêt à exercer cette mission d'accompagnement et de partage de bonnes pratiques, en complément de ses fonctions habituelles. Par ailleurs, la mise en œuvre de chaque mission de tutorat doit faire l'objet d'un examen concerté entre le « collaborateur tuteur » et son manager afin de s'assurer de l'adéquation de sa charge de travail avec l'exercice de cette mission temporaire. Le cas échéant et pour la période de tutorat, la charge de travail du « collaborateur tuteur » sera adaptée si besoin.

###### Entretien au terme de 3 mois d'activité :

Afin de s'assurer que la mobilité intervient dans de bonnes conditions et d'apprécier les modalités dans lesquelles s'opère la prise de nouvelles fonctions par le collaborateur, un point d'étape spécifique lui sera proposé et sera réalisé avec son nouveau manager au terme d'une période de trois mois de prise de ses nouvelles fonctions.

Ce point d'étape intermédiaire doit ainsi permettre d'identifier les éventuelles zones de progrès sur lesquelles accompagner le collaborateur et les actions particulières à mettre en œuvre pour favoriser une meilleure adaptation à son nouvel emploi.

Dans l'hypothèse où le collaborateur aurait bénéficié d'une action de tutorat, le tuteur sera convié à cet entretien pour partager sa perception concernant les modalités de prise de fonctions.

Possibilité de repositionnement :

S'agissant du marché des professionnels, compte tenu de la spécificité des conditions d'exercice de l'emploi, le collaborateur commercial qui quitte ou rejoint ce marché a également la possibilité, dans un délai de six mois à compter de la mutation, de solliciter la Direction des ressources humaines pour que soit étudiée la possibilité d'un repositionnement sur le métier qu'il a quitté.

#### 2.4.3. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités géographiques

Dans l'hypothèse où certains collaborateurs souhaitent exercer un métier qui n'existe pas sur le site sur lequel ils travaillent habituellement, le changement d'emploi peut parfois s'accompagner d'un changement de site géographique et donc de lieu de travail.

Dans ce cadre, les parties signataires du présent accord souhaitent mettre en place un dispositif d'accompagnement spécifique, destiné aux collaborateurs qui s'engagent dans une mobilité géographique pour accompagner les conséquences de cette mobilité sur leur vie professionnelle et familiale.

##### *2.4.3.1. Principes applicables à la mobilité géographique*

Il est rappelé que les mobilités géographiques sont strictement basées sur le volontariat des collaborateurs qui s'y engagent.

Sont considérées comme une mobilité géographique, toutes les mobilités qui sont réalisées en dehors du bassin d'emploi d'origine du collaborateur. Il s'agit donc des mobilités réalisées de la façon suivante :

- De la région parisienne vers la province.
- De la province vers la région parisienne.
- De la région parisienne vers la région parisienne, dès lors que le site sur lequel le collaborateur exerce ses fonctions est distant de plus de 50 km du site d'accueil ou dès lors que le temps de trajet journalier est allongé d'au moins une heure (aller-retour).
- De la province vers la province, dès lors que le site de rattachement est distant de plus de 50 km du site d'accueil ou dès lors que le temps de trajet journalier est allongé d'au moins une heure (aller-retour).

Le temps d'allongement du temps de trajet journalier est établi en prenant en compte les durées « domicile – lieu de travail actuel (aller/retour) » et « domicile – nouveau lieu de travail (aller/retour) ».

Il est convenu que pour déterminer la distance et/ou le temps d'allongement du trajet du collaborateur défini ci-dessus de façon objective, seules sont prises en considération les distances ou durées établies en utilisant les outils de simulation suivants :

- Les sites et/ou applications de la société de transport urbain de la ville concernée (par exemple RATP, RTM, Transpole ou tout autre application de même nature) pour les collaborateurs utilisant les transports en commun.
- Le site ou l'application VIA MICHELIN pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel.

Le cas échéant, le collaborateur fournira à la Direction des ressources humaines le justificatif de l'allongement de son temps de transport aux heures normales de trajet domicile/travail pour justifier l'attribution des dispositions définies ci-après.

#### *2.4.3.2. Mesures liées au logement*

Le présent article a pour objet de prévoir les mesures particulières d'accompagnement d'une mobilité professionnelle qui implique le déménagement du domicile du collaborateur.

Il est précisé que ce déménagement doit permettre une diminution d'au moins 1/3 du temps de trajet domicile-lieu de travail du collaborateur sans qu'elle puisse être inférieure à 30 minutes.

Par ailleurs, ces mesures sont applicables aux collaborateurs qui manifestent leur volonté de déménager dans un délai de neuf mois maximum après la date à laquelle le changement de lieu de travail sera devenu effectif.

Concernant la mobilité de la métropole vers un DROM-COM, d'un DROM-COM vers la métropole ou d'un DROM-COM vers un autre DROM-COM, un dispositif spécifique de prise en charge des frais de déménagement et frais accessoires sera étudié avec le Chargé des Ressources Humaines et le RH Partenaire Métier.

#### **a) Voyage de reconnaissance et aide à la recherche de logement**

Deux jours de congé exceptionnel sont accordés au collaborateur en vue de la recherche d'un logement et de l'accomplissement des démarches administratives nécessaires. Ce congé devra être pris préalablement au déménagement et à défaut, ne pourra pas être reporté.

#### **b) Frais de recherche de logement**

Afin de faciliter la recherche d'un logement, l'entreprise rembourse, sur production des justificatifs, les frais de déplacement du collaborateur et de son conjoint, concubin ou partenaire de PACS en vue de leur installation définitive, dans les conditions suivantes :

- Frais de voyage : prix des billets de train en 2ème classe ou l'équivalent si le collaborateur utilise son véhicule personnel.
- Une nuit dans un hôtel référencé par l'entreprise.
- Les frais de repas dans la limite du barème applicable pour une prise en charge maximum de 4 repas par personne.

Cette disposition s'applique dans la limite de deux déplacements aller/retour pour le collaborateur et son conjoint, concubin ou partenaire de PACS.

### c) Frais de double résidence dans l'attente du déménagement

En cas de frais de double résidence ponctuels et dans l'attente de l'installation définitive du collaborateur et, en tout état de cause, pour une période de 6 mois maximum, le collaborateur bénéficie de la prise en charge par l'entreprise :

- Des frais d'hébergement provisoire du collaborateur (frais d'hôtel ou loyer) dans les limites globales de 6 mois et de 6 400 euros.
- Des frais de déplacement entre le nouveau site et son ancien domicile, à raison d'un aller/retour hebdomadaire : prix des billets de train (2ème classe) ou l'équivalent si le collaborateur utilise son véhicule personnel.

### d) Frais de déménagement

L'entreprise prend en charge les frais de déménagement liés au changement de résidence consécutif à la mobilité, sous condition de présentation de deux devis différents, à hauteur du devis le moins élevé.

### e) Congés exceptionnels à l'occasion du déménagement

Deux jours de congés exceptionnels sont accordés au collaborateur à l'occasion du déménagement effectif du domicile. Ces jours ne sont pas cumulatifs avec les jours prévus par la convention collective des Groupes de protection sociale.

### f) Prime d'installation

Le collaborateur bénéficie du versement d'une prime d'installation versée une fois le déménagement réalisé dont le montant forfaitaire est déterminé en fonction de la situation de famille du collaborateur :

- Célibataire : prime d'installation de 6 500 euros ;
- Couple : prime d'installation de 7 500 euros.

En complément des aides de droit commun, ces montants sont augmentés de 900 euros pour le collaborateur en situation de handicap.

Ces montants sont également augmentés de 900 euros par personne à charge fiscale (enfant, personne en situation de handicap).

#### 2.4.3.3. Mesures liées au transport

Afin de prendre en compte un éventuel allongement du temps de trajet du collaborateur entre son domicile et son futur lieu de travail dès lors qu'il est induit par une mobilité géographique, une indemnité unique et forfaitaire peut lui être versée en application des conditions définies ci-après.

Zones	Accroissement du temps de trajet Aller/Retour	Montant de la prime forfaitaire brute en euros
1	Entre 40 et 60 minutes	460€
2	À partir de 61 minutes	780€

Cette prime sera proratisée en fonction du taux d'activité du collaborateur et du nombre de jours de télétravail qu'il a choisi de pratiquer à son domicile.

Les collaborateurs qui disposent d'un véhicule de fonction ne peuvent pas prétendre au bénéfice de ce dispositif.

Par ailleurs, une attention particulière sera portée aux éventuels déménagements de site successifs.

Enfin, il est précisé que la mesure prévue par le présent article ne se cumule pas avec les mesures liées au logement.

#### 2.4.3.4. *Mesures spécifiques destinées aux collaborateurs dans le cadre d'un changement collectif de lieu de travail au sein d'un même bassin d'emploi*

##### **a) Collaborateurs bénéficiaires**

Les collaborateurs qui seront éligibles au bénéfice des mesures définies dans le présent article sont tous ceux dont le lieu de travail est amené à changer, au sein du même bassin d'emploi, dans le cadre d'un changement collectif décidé par l'entreprise.

Il est précisé que le changement collectif est caractérisé par le déménagement soit de l'ensemble des membres d'une équipe localisée sur le même site, soit d'une partie des membres de cette équipe.

##### **b) Prise en compte de l'allongement du temps de trajet**

Afin de compenser un éventuel allongement du temps de trajet du collaborateur entre son domicile et son futur lieu de travail, une indemnité forfaitaire pourra lui être versée.

Le temps d'allongement du temps de trajet journalier est établi en prenant en compte les durées « domicile – lieu de travail actuel (aller/retour) » et « domicile – nouveau lieu de travail (aller/retour) ».

Pour déterminer le temps d'allongement du trajet du collaborateur de façon objective, seules sont prises en considération les distances ou durées établies en utilisant les outils de simulation suivants :

- Les sites ou applications de la société de transport urbain de la ville concernée (RATP, RTM, Transpole ou toute autre application de même nature) pour les collaborateurs utilisant les transports en commun.
- Le site ou application VIA MICHELIN pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel.

Le collaborateur fournit à la Direction des ressources humaines dans les 6 mois qui suivent le changement de lieu de travail, le justificatif de l'allongement de son temps de transport pour prétendre à l'attribution de l'indemnité forfaitaire prévue par le présent article.

Le montant de cette indemnité unique et forfaitaire est déterminé par rapport au barème ci-dessous :

Zones	Accroissement du temps de trajet Aller/Retour	Montant de la prime forfaitaire brute en euros
1	Entre 40 et 60 minutes	460€
2	À partir de 61 minutes	780€

Cette prime sera proratisée en fonction du taux d'activité du collaborateur et du nombre de jours de télétravail qu'il a choisi de pratiquer à son domicile.

Les collaborateurs qui disposent d'un véhicule de fonction ne peuvent pas prétendre au bénéfice de ce dispositif.

Enfin, il est précisé que la mesure prévue par le présent article ne se cumule pas avec les mesures prévues pour l'accompagnement d'une mobilité géographique individuelle.

Il est possible qu'un collaborateur qui aurait déjà vécu un allongement de son temps de trajet domicile – lieu de travail du fait d'une décision de l'entreprise, se trouve à nouveau en situation d'allongement de son temps de trajet après un nouveau changement de lieu de travail conduisant à un temps de trajet journalier supérieur à 3 heures (aller/retour).

Dans cette hypothèse et même si les changements correspondants ne relèvent pas de l'application du présent article, la situation du collaborateur sera examinée par la Direction des ressources humaines s'il en fait la demande. Cet examen pourra notamment donner lieu à la recherche des opportunités d'emploi comparables susceptibles d'être proposées au collaborateur en vue de réduire son temps de trajet quotidien d'au moins un tiers.

#### **c) Prise en compte de la situation familiale**

Les collaborateurs dont les enfants sont âgés de 12 ans maximum, gardés par un tiers à titre onéreux, et dont le temps de trajet journalier est allongé de plus d'une heure, entraînant ainsi des frais de garde supplémentaires, bénéficient d'une indemnisation forfaitaire unique de 500 euros bruts.

Il est précisé que la limite d'âge de 12 ans n'est pas appliquée pour les enfants en situation de handicap et qui sont rattachés fiscalement à leur parent collaborateur.

La somme sera versée en une seule fois dans le délai d'un mois à compter de la présentation d'un justificatif d'accroissement des frais de garde.

#### **d) Accompagnement du déménagement du domicile du collaborateur**

Le changement collectif du lieu de travail décidé par l'entreprise peut entraîner le déménagement du domicile du collaborateur.

Le déménagement du domicile du collaborateur donne lieu à l'application de mesures spécifiques, lorsque son temps de trajet journalier est allongé d'au moins une heure (aller-retour). Ce déménagement doit permettre une diminution d'1/3 de son temps de trajet domicile – lieu de travail sans qu'elle puisse être inférieure à 30 minutes.

Dans cette hypothèse, le collaborateur peut bénéficier des mesures d'accompagnement prévues à l'article 2.4.3.2. du présent accord.

#### **2.4.4. Dispositifs visant à faciliter et accompagner les mobilités des collaborateurs entre des entités existantes au sein du Groupe AG2R LA MONDIALE ayant des conditions statutaires différentes**

Il est rappelé que dans le cadre d'une mobilité entre les différentes entités du Groupe AG2R LA MONDIALE telles que détaillées à l'article 2.4.1., les collaborateurs bénéficient des dispositions prévues aux articles précédents selon qu'il s'agit d'une mobilité fonctionnelle et/ou géographique.

L'ensemble du processus spécifique correspondant applicable est détaillé à l'annexe 3 du présent accord.

#### **2.4.5. Dispositifs destinés à faciliter les mobilités externes volontaires**

Certains collaborateurs peuvent aspirer, dans une démarche volontaire, à poursuivre leur parcours professionnel à l'extérieur du Groupe AG2R LA MONDIALE tel qu'il est défini à l'article 2.4.1.

Dans une logique de sécurisation des parcours professionnels, les parties signataires du présent accord ont souhaité prévoir cette possibilité au travers de deux dispositifs spécifiques : le congé pour création ou reprise d'entreprise ainsi que le congé de mobilité volontaire sécurisé.



Il est à noter que les éventuelles demandes de mobilité au sein des structures associées au Groupe AG2R LA MONDIALE (notamment Domitys et Viasanté) sont exclues du périmètre du présent article 2.4.5. et feront l'objet d'une évaluation au cas par cas, en lien avec la Direction de ces structures.

#### *2.4.5.1. Dispositifs d'aides à la création ou à la reprise d'entreprise*

Conformément aux dispositions légales en vigueur, il est rappelé que les collaborateurs justifiant d'au moins 24 mois d'ancienneté peuvent, avec l'accord de l'employeur, bénéficier d'un congé pour création ou reprise d'entreprise.

Pour créer ou reprendre une entreprise (ou pour exercer des responsabilités de Direction au sein d'une « jeune entreprise innovante »), les collaborateurs peuvent opter soit pour un congé durant lequel leur contrat de travail est suspendu, soit pour une période de travail à temps partiel.

Le collaborateur doit réaliser sa demande par écrit au moins 2 mois avant la date envisagée de son départ. Cette demande doit intégrer les précisions suivantes :

- Le souhait d'exercer son droit à congé ou un passage à temps partiel.
- La date de départ envisagée ou pour un passage à temps partiel, la date de début de la réduction souhaitée du temps de travail.
- La durée prévue du congé ou de la période au cours de laquelle s'appliquerait la réduction du temps de travail.
- L'amplitude de la réduction du temps de travail souhaitée en cas de demande de passage à temps partiel.

En cas d'acceptation, un avenant au contrat fixant les modalités du congé ou du temps partiel est conclu. Il fixe notamment l'objet, la durée, la date de prise d'effet et le terme du congé ou du temps partiel, ainsi que le délai dans lequel le collaborateur informe par écrit l'employeur de son choix éventuel de ne pas réintégrer l'entreprise.

Durant la période de congé pour création ou reprise d'entreprise, le contrat de travail du collaborateur est suspendu. Il est néanmoins précisé que le temps passé correspondant est pris en compte pour déterminer l'ancienneté de chaque collaborateur concerné.

La couverture « frais de santé » peut être maintenue à la demande du salarié sous réserve qu'il ne bénéficie pas par ailleurs d'une couverture à titre obligatoire et, qu'il prenne en charge la totalité de la cotisation prévue au contrat collectif.

Le congé est d'une durée fixée impérativement à 12 mois. Il peut être renouvelé une fois pour une durée maximale de 12 mois supplémentaires.

Le congé pour création ou reprise d'entreprise n'est pas rémunéré par l'employeur dans la mesure où le contrat de travail du collaborateur est suspendu. Toutefois et à sa demande, ce dernier peut utiliser des jours placés sur son CET tout en étant dispensé d'activité. Dans cette hypothèse, le contrat de travail du collaborateur sera suspendu pour la seule période non couverte par les jours de CET utilisés.

Les collaborateurs qui exercent un emploi repère identifié « sensible » par l'Observatoire des métiers, et qui s'engagent dans un processus de création ou de reprise d'entreprise, peuvent demander à bénéficier d'un accompagnement spécifique de nature à l'aider dans la constitution et la formalisation de son projet.

Cet accompagnement sera réalisé par un cabinet externe au Groupe AG2R LA MONDIALE et sélectionné par la Direction des ressources humaines. Il sera mis en œuvre après présentation par le

collaborateur de justificatifs appropriés et ne pourra excéder la durée du congé de création ou de reprise d'entreprise. Le coût de l'accompagnement pris en charge par le Groupe AG2R LA MONDIALE sera plafonné à 3 000 euros quelles que soient les prestations.

À l'issue de la période de congé, plusieurs options sont offertes au collaborateur :

- Il exprime le souhait de ne pas réintégrer le Groupe. Dans cette hypothèse, le contrat de travail du collaborateur est rompu dans le cadre d'une démission, soumise au préavis prévu par l'avenant de suspension du contrat de travail.
- Il exprime le souhait de réintégrer le Groupe. Dans cette hypothèse, le collaborateur retrouve de plein droit son précédent emploi ou un emploi comparable. Il bénéficie par ailleurs d'un entretien professionnel pour faire le point sur sa situation.
- Il exprime le souhait de prolonger le congé ou la période de temps partiel. Dans cette hypothèse, une prolongation de la période pour une durée maximale de 6 mois peut être envisagée.

Dans l'hypothèse où le collaborateur souhaite mettre un terme anticipé à son congé de création ou de reprise d'entreprise, il sera réintégré à son poste ou dans un emploi comparable au sein du Groupe dans le respect de la durée du préavis spécifiée dans l'avenant à son contrat de travail formalisé au moment de son départ.

Enfin et compte tenu de la volonté du Groupe AG2R LA MONDIALE de contribuer à aider le collaborateur – créateur d'entreprise, une aide financière spécifique à la création ou la reprise d'entreprise sera versée au collaborateur au moment de son départ définitif de l'entreprise. Ce versement, d'un montant de 3 000 euros, interviendra après présentation d'un justificatif formel officialisant la création ou la reprise d'entreprise. Il sera soumis aux régimes social et fiscal en vigueur à la date de son versement.

#### *2.4.5.2. Congé de mobilité externe sécurisée*

##### **a) Principe**

Dans le cadre de la diversification de leur parcours professionnel, le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite proposer à ses collaborateurs des dispositifs de nature à leur permettre de s'engager dans une mobilité à l'extérieur du Groupe dans un cadre sécurisant qui leur permettra de s'assurer de leur aptitude à s'adapter à un nouvel environnement de travail.

Dans ce cadre, les collaborateurs qui justifient d'au moins 24 mois d'ancienneté peuvent, avec l'accord de l'employeur, s'engager dans un congé de mobilité externe sécurisée. Ce congé d'une durée déterminée, leur permettra d'exercer une activité au sein d'une entreprise extérieure au Groupe sans procéder immédiatement à la rupture de leur contrat de travail qui sera alors simplement suspendu.

Le congé de mobilité externe sécurisée est ainsi de nature à offrir aux collaborateurs l'opportunité d'enrichir leur parcours professionnel par l'exercice et la valorisation de leurs compétences au sein d'une entreprise extérieure au Groupe. Ce dispositif sécurisé permet par ailleurs de faciliter et d'accompagner les transitions professionnelles notamment pour les collaborateurs dont les métiers sont en forte décroissance.

Le collaborateur qui souhaite bénéficier d'un congé de mobilité externe sécurisée, doit en faire la demande à son RH Partenaire Métier par écrit, au moins 2 mois avant la date envisagée pour sa mise en œuvre qui marque le départ physique du collaborateur du Groupe.

En cas d'acceptation, un avenant au contrat de travail est élaboré par la Direction des ressources humaines. Il fixe les modalités de mise en œuvre du congé de mobilité externe et notamment les éléments suivants : l'objet, la durée, la date de prise d'effet et le terme de la période de mobilité ainsi

que le délai dans lequel le collaborateur informe par écrit l'employeur de son choix éventuel de ne pas réintégrer l'entreprise.

Durant la période de congé de mobilité, le contrat de travail du collaborateur est suspendu. Il est néanmoins précisé que le temps passé en congé de mobilité externe est pris en compte pour déterminer l'ancienneté du collaborateur.

La couverture « frais de santé » peut être maintenue à la demande du collaborateur sous réserve qu'il ne bénéficie pas par ailleurs d'une couverture à titre obligatoire et, qu'il prenne en charge la totalité de la cotisation prévue au contrat collectif.

La durée maximale du congé de mobilité externe sécurisée est fixée à 12 mois, renouvelable une fois pour une durée complémentaire de 12 mois maximum.

Dans un délai de trois mois au plus tôt précédant le terme de la période de congé, plusieurs options sont offertes au collaborateur :

- Le collaborateur exprime son souhait de ne pas réintégrer le Groupe. Dans cette hypothèse, son contrat de travail est rompu dans le cadre d'une démission soumise au préavis prévu par les dispositions conventionnelles ou contractuelles applicables au collaborateur.
- Le collaborateur exprime son souhait de réintégrer le Groupe. A son retour au sein de son entreprise d'origine, le collaborateur retrouve de plein droit son précédent emploi ou un emploi comparable. Il bénéficie également d'un entretien professionnel afin de définir avec lui les éventuelles mesures d'accompagnement de ce retour.
- Le collaborateur exprime le souhait de prolonger la période de mobilité volontaire sécurisée. Dans cette hypothèse, le congé de mobilité est prolongé pour une durée supplémentaire de 6 mois maximum. Cette prolongation ne peut être envisagée qu'une seule fois.

Dans l'hypothèse où le collaborateur souhaite mettre un terme anticipé à son congé de mobilité externe sécurisée, il sera réintégré à son poste ou dans un emploi comparable au sein du Groupe dans le respect de la durée du préavis spécifiée dans l'avenant à son contrat de travail formalisé au moment de son départ.

#### **b) Dispositions spécifiques applicables pour les collaborateurs qui exercent un emploi repère « sensible »**

Les demandes de congé de mobilité externe sécurisée exprimées par des collaborateurs qui exercent un emploi repère identifié « sensible » par l'Observatoire des métiers feront l'objet d'un examen prioritaire. Au cours de la période du congé de mobilité externe, le collaborateur bénéficie de l'indemnité d'allongement du temps de trajet selon les modalités et dans les conditions prévues à l'article 2.4.3.4.b. du présent accord.

Par ailleurs, le collaborateur peut également demander à bénéficier d'un suivi personnalisé. La demande doit être effectuée par le collaborateur auprès de la Direction des ressources humaines au plus tard dans un délai de deux mois avant son départ en congé.

En fonction des besoins, cet accompagnement peut consister en des échanges périodiques à distance avec la Direction des ressources humaines, à un entretien de parcours organisé dans les trois derniers mois du congé de mobilité ou bien tout autre accompagnement qui serait décidé en concertation entre les parties concernées.

### 3. TROISIÈME PARTIE : DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE MISE EN PERSPECTIVE DE LA QUATRIÈME PARTIE DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES COLLABORATEURS

Dans le contexte de la promulgation de la Loi du 14 avril 2023 de financement rectificative de la sécurité sociale pour 2023 qui prévoit le recul de l'âge de départ à la retraite à 64 ans d'ici 2030 et porte la durée de cotisations à 43 ans d'ici 2027, les entreprises sont encouragées à mettre en place des dispositifs consacrés à leurs collaborateurs dits seniors afin d'accompagner au mieux cet allongement des carrières.

Le Groupe AG2R La Mondiale, à travers cette troisième partie de l'Accord GAPEC dédiée à la fin de carrière, propose à ses collaborateurs des dispositifs permettant :

- dans un premier temps : le maintien dans l'emploi de sa population senior ;
- dans un second temps : l'accompagnement des collaborateurs à préparer leur départ à la retraite.

Le parcours professionnel d'un collaborateur est classiquement construit autour de quatre cycles successifs :

Le 1<sup>er</sup> cycle, de son entrée dans la vie active professionnelle jusqu'à l'âge de 35 ans. Au cours de cette période de vie professionnelle, le collaborateur développe ses compétences et acquiert un niveau de maturité solide dans l'exercice de ses fonctions.

Le 2<sup>ème</sup> cycle, de l'âge de 35 ans à l'âge de 45 ans. Cette 2<sup>ème</sup> période d'expérience professionnelle caractérise la pleine valorisation des compétences et des expertises développées par le collaborateur au fil des années. Au cours de cette période, le collaborateur est en mesure de déterminer les compétences qu'il a particulièrement développé et sur lesquelles il peut capitaliser.

Le 3<sup>ème</sup> cycle, de l'âge de 45 ans à l'âge de 55 ans. Pendant cette période, le collaborateur capitalise sur l'expérience acquise depuis le début de son parcours tout en continuant à développer ses compétences.

Le 4<sup>ème</sup> cycle, de l'âge de 55 ans à l'âge du départ à la retraite, c'est une période qui caractérise fréquemment le questionnement des collaborateurs sur la façon dont ils souhaiteraient envisager cette dernière partie de vie professionnelle.

Cette période constitue surtout un enjeu particulier tant pour le collaborateur qui va progressivement se préparer à la fin de son activité professionnelle, que pour l'entreprise qui partage la responsabilité avec ce dernier d'assurer la transmission des savoir-faire et des expertises aux générations plus jeunes pour permettre à l'entreprise de s'inscrire dans la continuité.

Cette période représente également une importance particulière pour les collaborateurs concernés qui peuvent exprimer le souhait d'appréhender la mise en œuvre de ce dernier cycle d'expérience professionnelle selon des modalités différentes et adaptées, par exemple à travers un questionnement sur la vie extra-professionnelle et l'implication éventuelle dans une association.

A travers la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la Direction souhaite donc permettre aux collaborateurs de pouvoir aménager la fin de leur parcours professionnel dans une approche de transition sereine entre leur activité professionnelle et leur retraite.

### **3.1. DÉFINITION DU COLLABORATEUR SÉNIOR**

Les parties au présent accord s'entendent pour délimiter la notion de "collaborateur sénior" aux collaborateurs de 55 ans et plus en poste dans le Groupe.

### **3.2. MESURES EN FAVEUR DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SÉNIORS**

#### **3.2.1. L'accès à la formation des collaborateurs séniors**

Il est constaté que le taux d'accès à la formation continue des collaborateurs séniors dans le Groupe s'élève à 85% pour les 55 ans et plus et 93% pour les 60 ans et plus, toutes formations confondues. Après déduction des formations obligatoires (formations liées à la sécurité des personnes<sup>1</sup>, à la lutte contre le blanchiment d'argent et le terrorisme, à la lutte contre la fraude), ce taux est de 76% pour les 55 ans et plus et de 83% pour les 60 ans et plus.

Les parties au présent accord s'entendent pour veiller à ce que ces taux restent dans les mêmes proportions sur la durée d'application de l'accord.

Le taux d'accès à la formation continue (total et non-obligatoire) des collaborateurs séniors sera suivi en tant qu'indicateur du présent accord (annexe 1).

#### **3.2.2. Le mécénat de compétences**

##### ***3.2.2.1. Principe***

Le mécénat de compétences permet de faire une transition entre vie active du collaborateur en fin de carrière et sa vie à la retraite.

Dans ce cadre, les entreprises mettent à disposition des collaborateurs de 58 ans et plus, dès lors qu'ils ont acté leur intention de départ en retraite, des actions de mécénat de compétences.

Ces actions de mécénat pourront constituer un des éléments permettant au collaborateur d'exercer une activité autre que salariée durant les premières années de sa future retraite.

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

La durée de la mission de mécénat de compétences est au maximum de 18 mois continu dans la limite de 4 jours par mois.

Le terme de la mission de mécénat précède immédiatement la date de départ en retraite. De fait, le mécénat de compétences n'est pas ouvert au collaborateur disposant déjà de ses droits à la retraite à

---

<sup>1</sup> Notamment : SST initiale et recyclage, sécurité routière, incendie et évacuation, etc.

taux plein à la date du début envisagé du mécénat. De même, les collaborateurs qui auraient émis le souhait de s'inscrire dans les dispositifs de compte épargne de fin de carrière ne pourraient voir, du fait de l'entrée dans ce dispositif, la date de départ en retraite repoussée au-delà de la date à laquelle ils bénéficient d'une retraite à taux plein.

### *3.2.2.2. Conditions de mise en œuvre*

L'exercice du mécénat de compétences est subordonné à l'accord préalable de l'employeur. Le collaborateur désireux de bénéficier de cette mesure est tenu d'en faire la demande auprès de son employeur au minimum dans un délai de 6 mois avant la date de début envisagée du mécénat. Toute mission réalisée dans le cadre d'un mécénat de compétences donne lieu à l'établissement d'un avenant au contrat de travail et à la formalisation d'une convention de mise à disposition.

## 3.2.3. Le suivi par le service de santé au travail

### *3.2.3.1. Visite médicale de mi-carrière*

Conformément à l'article L. 4624-2-2 du Code du travail, la Direction s'engage à organiser une visite médicale à destination des collaborateurs de plus de 45 ans, permettant de dresser un état des lieux de l'adéquation entre leur poste de travail et leur état de santé et de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux du vieillissement au travail et à la prévention des risques professionnels.

Cette visite est organisée à l'initiative du salarié, de l'employeur ou du service de santé :

- Soit de manière autonome, à une échéance déterminée par accord de branche ou, à défaut, durant l'année civile de leur 45<sup>ème</sup> anniversaire ;
- Soit conjointement avec une autre visite médicale dans les 2 ans précédant l'échéance précitée ;
- Ou, pour les salariés désinsérés professionnellement et remplissant les conditions fixées par l'accord de branche ou à défaut âgés d'au moins 45 ans, dès le retour à l'emploi.

À l'issue de la visite, réalisée par le médecin du travail ou par un infirmier en santé au travail, une mesure individuelle d'aménagement, d'adaptation ou de transformation du poste de travail, justifiée par des considérations relatives notamment à l'âge, à la résistance physique ou à l'état de santé physique et mental du travailleur peut être proposée.

### *3.2.3.2. Suivi renforcé des travailleurs dits « exposés »*

Conformément à l'article L. 4624-2-1 du Code du travail, la Direction s'engage à organiser, pour les travailleurs en suivi individuel renforcé au moment de leur départ en retraite, ainsi qu'à ceux ayant bénéficié d'un tel suivi au cours de leur carrière, une visite médicale pratiquée par le médecin du travail.

Sont concernés par cette visite :

- Les collaborateurs qui occupent ou ont occupé au cours de leur carrière un poste à risque et, à ce titre, bénéficient ou ont bénéficié d'un suivi individuel renforcé de leur état de santé ;
- Les collaborateurs qui ont bénéficié d'un suivi médical spécifique du fait de leur exposition à un ou plusieurs risques particuliers antérieurement à la mise en œuvre du dispositif de suivi individuel renforcé.

Cet examen médical devra intervenir dans les meilleurs délais après la cessation de l'exposition à des facteurs de risques ou, en cas de maintien de l'exposition, avant le départ à la retraite et pourra donner lieu à la nécessité d'une surveillance post-professionnelle le cas échéant.

### **3.3. ANTICIPATION ET PRÉPARATION DE LA FIN DU PARCOURS PROFESSIONNEL**

L'anticipation et la préparation de la fin d'activité des salariés constituent un véritable enjeu pour le Groupe et ses collaborateurs. Chacun de nos collaborateurs devant pouvoir, s'il le souhaite connaître sa situation et ses droits avant de quitter le Groupe.

Le transfert et la passation des compétences et des savoirs est fondamentale pour éviter la perte de compétences des collaborateurs expérimentés au moment de leur départ à la retraite.

#### **3.3.1. Modules de sensibilisation**

##### ***3.3.1.1. Dynamique 50***

Afin de lui permettre d'appréhender les principales questions sur lesquelles s'interroger et engager une réflexion individuelle, le Groupe AG2R LA MONDIALE propose à tous les collaborateurs dès l'âge de 50 ans de participer à une session de formation « Dynamique 50 ».

Elle est également destinée à partager sur la place des populations dites « Senior » au sein de l'entreprise et de la valeur ajoutée qu'elles représentent notamment dans le cadre des échanges et des coopérations intergénérationnelles.

Un rappel sur les contenus des dispositifs « Parcours et Compétences » ainsi que sur les enjeux de transformation des métiers est réalisé lors de ce stage.

Cette formation leur permettra de mieux appréhender les changements auxquels ils pourront être confrontés dans le futur en termes de santé afin de leur permettre d'adapter leur hygiène de vie en conséquence.

Il s'agit ainsi de répondre aux questions des collaborateurs actifs à un âge clé de leur vie professionnelle tout en leur offrant un espace de réflexions et d'actions sur les enjeux de la dernière partie de leur parcours professionnel au sein de l'entreprise. Cette formation leur permettra notamment de prendre conscience de la nature du lien entre la dynamique de leur activité professionnelle et leur projet de vie personnelle.

Une information individualisée est communiquée annuellement auprès des collaborateurs concernés pour les inciter à participer à cette formation. Dans les trois mois de la demande d'inscription à la formation « Dynamique 50 » formulée par le collaborateur, la Direction des ressources humaines lui proposera au moins deux dates de sessions. L'objectif sera qu'il puisse participer à l'une d'entre elles dans les 12 mois suivants sa demande.

##### ***3.3.1.2. « Anticiper et préparer sa retraite »***

Dans le même esprit que la démarche engagée lorsque le collaborateur à 50 ans, le Groupe AG2R LA MONDIALE propose à tous ses collaborateurs qui approchent de leur période de retraite – autour de la soixantaine – de participer à une session de formation complémentaire à celle proposée dans le cadre de « Dynamique 50 ».

Cette formation dite « Anticiper et préparer sa retraite » a pour objectif de permettre aux collaborateurs d'anticiper leur cessation d'activité professionnelle et de mieux gérer la fin de leur parcours professionnel dans une approche de transition activité/retraite.

À ce titre, cette formation de préparation à la retraite abordera principalement les points suivants : les aspects financiers liés à la retraite, la prise en compte des problématiques de santé, le projet de vie

envisagé par le collaborateur au-moment où il devrait passer d'une période d'activité forte à une période moins active.

Une information individualisée est communiquée annuellement directement auprès des collaborateurs concernés pour les inciter à participer à cette formation.

Dans les trois mois de la demande d'inscription à la formation « Anticiper et préparer sa retraite » formulée par le collaborateur, la Direction des ressources humaines lui proposera au moins deux dates de sessions. L'objectif sera qu'il puisse participer à l'une d'entre elles dans les 12 mois suivants sa demande.

### 3.3.2. Transmission des savoirs et des compétences

La technicité et/ou l'expertise ou encore la rareté de certains postes ou métiers peut nécessiter une attention particulière des Directions métiers ou fonctionnelles et de la Direction des ressources humaines en termes de transmission des savoir-faire et des compétences.

La plupart du temps, ces savoir-faire et ces compétences acquises tout au long du parcours professionnel sont détenus par les populations dites « seniors » compte tenu de la durée de leur expérience et de leur connaissance de l'entreprise.

#### *3.3.2.1. Dispositifs de transfert de compétences clés*

La mise en œuvre de la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences doit permettre autant que possible d'anticiper l'évolution des effectifs dans les différents métiers du Groupe afin de permettre l'organisation de la transmission des savoir-faire et des compétences clés par les collaborateurs qui détiennent certaines expertises et/ou connaissances ou, compétences spécifiques.

C'est l'esprit et l'objectif des dispositifs de transmission des savoirs et des compétences qui ont vocation à permettre à un collaborateur de transmettre ses connaissances à une ou plusieurs personnes identifiées avant sa cessation d'activité ou son départ en retraite.

Les compétences clés sont celles que le Groupe AG2R LA MONDIALE souhaite conserver, développer et transmettre tout au long des cycles de vie professionnelle de l'ensemble de ses collaborateurs.

Le transfert de compétences clés est initié soit par le manager du collaborateur dont la fin de carrière approche, soit par le RH partenaire métier qui a identifié un départ. Il peut également être abordé lors d'un entretien de fin de carrière directement par le collaborateur ou par le Chargé de ressources humaines qui reçoit le collaborateur à cet entretien.

Le transfert de compétences clés est formalisé et validé au travers d'un plan de transfert des compétences clés (Annexe 4) qui précise notamment :

- Les compétences clés et/ou savoir-faire et connaissances à transférer ;
- Le détenteur de la compétence et/ou du savoir-faire et connaissances ;
- Celui qui est susceptible de bénéficier de la transmission de compétences, il peut s'agir soit d'un collaborateur déjà en poste, d'un collaborateur nouvellement recruté, d'un collaborateur qui vient de bénéficier d'une mobilité interne ;
- Le manager ;
- Le RH partenaire métier qui va piloter le transfert ;



- Le calendrier prévisionnel du transfert ;
- Le nombre d'heures spécialement affecté.

Le plan de transfert de compétences clés est validé et piloté par le RH Partenaire Métier, qui reçoit régulièrement, selon un calendrier déterminé ensemble, le détenteur des compétences et celui qui recevra la transmission des compétences. Le RH Partenaire Métier complète et finalise le plan de transfert de compétences clés et procède éventuellement à un suivi auprès du manager du collaborateur.

Le nombre d'heures spécialement affecté au plan de développement des compétences clés est déterminé en accord avec le manager, afin d'envisager les plages de temps dédiés au transfert.

### *3.3.2.2. Le tutorat sénior*

Compte tenu de l'expertise et du niveau de connaissances qu'ils ont développé, la Direction peut proposer à certains collaborateurs en fin de parcours professionnel de contribuer au développement des compétences des nouvelles générations en assumant une fonction de tuteur sénior au sein du Groupe. La notion de tuteur sénior s'entend ici différemment de la mission de tuteur d'alternant.

La fonction de tuteur sénior est assumée dans le cadre du volontariat et ne peut être imposée à un collaborateur. Elle nécessite par ailleurs des qualités relationnelles, pédagogiques et techniques acquises au cours de son expérience professionnelle par le collaborateur qui souhaite s'y engager.

Une communication sera réalisée auprès des collaborateurs pour les informer du dispositif de tutorat sénior et recueillir les éventuelles candidatures qui seront qualifiées au regard des conditions précitées.

Les collaborateurs tuteurs et tutorés bénéficieront d'une information spécifique au cours de laquelle les modalités de mise en œuvre organisationnelle et opérationnelle seront définies avec eux et les managers concernés, sur la base des besoins spécifiques identifiés pour la mission de tutorat. Un bilan sera réalisé au terme de la mission de tutorat avec l'ensemble des personnes concernées afin d'identifier le plan d'actions à poursuivre par le collaborateur dans le cadre de son développement.

### 3.3.3. Préparation du départ à la retraite

#### *3.3.3.1. Entretiens d'information*

##### **a) Entretien Information Retraite (EIR)**

Chaque collaborateur peut bénéficier à partir de 45 ans, et prioritairement à partir de 55 ans, d'un temps d'échange avec un conseiller relation client de la direction de la Retraite Complémentaire pour obtenir des informations sur sa future retraite.

L'Entretien Information Retraite est un temps d'échange gratuit, qui peut être réalisé en distanciel, à la convenance du collaborateur, soit par téléphone, soit par Teams avec des conseillers relation client en charge des dossiers du personnel. Pour en bénéficier, il convient de se connecter sur le site dédié et prendre rendez-vous directement sur la plateforme. Les informations et données transmises à l'occasion de cet entretien seront confidentielles.

Cet entretien d'une durée de 30 minutes est réalisé sur le temps de travail. L'expert retraite dispose d'un relevé de la carrière du collaborateur et inspecte toutes les périodes d'activités et éléments de rémunérations à prendre en compte.

Des simulations du montant de la pension de retraite seront réalisées en tenant compte des paramètres individuels de chaque collaborateur, notamment de l'âge de départ prévisionnel à la retraite. Les simulations effectuées feront l'objet d'une transmission au collaborateur depuis son espace sécurisé Agirc-Arrco. Cet entretien est également l'occasion de prendre connaissance des dispositifs de fin de carrière prévus par la loi, tels que le cumul emploi-retraite ou la retraite progressive.

#### **b) Entretien de fin de carrière**

Les collaborateurs seniors dont la date de départ en retraite est prévue au plus tard dans les trois ans, peuvent bénéficier s'ils le souhaitent d'un entretien de fin de carrière avec un interlocuteur de la Direction des ressources humaines.

Cet entretien a pour objectif de présenter au collaborateur les dispositifs existants au sein du Groupe AG2R La Mondiale, notamment ceux exposés dans le présent accord, et réservés à la population dite "senior" en prévision de leur fin de carrière.

Cet entretien est l'occasion de réaliser le cas échéant la construction d'un plan de pérennisation des compétences reconnues comme stratégiques pour le Groupe au travers du transfert des compétences des seniors expérimentés (mentorat, tutorat, formateurs internes, transmission des savoirs tels que mentionnés dans la Partie 3 du présent accord).

##### *3.3.3.2. Sensibilisation à la lutte contre l'arrêt cardiaque*

L'entreprise s'engage à proposer cette sensibilisation qui permettra au collaborateur senior, avant son départ volontaire à la retraite, d'acquérir les compétences nécessaires pour :

- assurer sa propre sécurité, celle de la victime ou de toute autre personne et transmettre au service de secours d'urgence les informations nécessaires à son intervention ;
- réagir face à une hémorragie externe et installer la victime dans une position d'attente adaptée ;
- réagir face à une victime en arrêt cardiaque et utiliser un défibrillateur automatisé externe.

Cette sensibilisation se déroule pendant l'horaire normal de travail et est considéré comme du temps de travail.

##### *3.3.3.3. Demande de retraite progressive*

Dans le cadre d'une demande de retraite progressive, et sous réserve d'en respecter les conditions définies par la législation et les dispositions conventionnelles applicables, un avenant au contrat de travail est réalisé pour la mise en place d'un temps partiel compatible avec la retraite progressive et les modalités de temps partiel définies par les dispositions conventionnelles en vigueur au sein de l'entreprise.

##### *3.3.3.4. Dispositif de financement des rachats de trimestre*

Afin de faciliter les conditions de départ à la retraite des collaborateurs, un dispositif d'aide au rachat de trimestres d'assurance vieillesse est mis en place.

Dans ce cadre, les collaborateurs qui procèdent au rachat d'un ou plusieurs trimestres d'assurance vieillesse, bénéficient d'une aide de l'entreprise pour ce rachat dans la limite de 4 trimestres plafonnés à 15 000 euros, hors cotisations sociales, et conformément au dispositif légal en vigueur.

Ce financement s'effectue sous forme de versement d'une prime sur présentation par le collaborateur du document attestant du rachat. Les sommes ainsi perçues sont soumises à charges sociales et fiscales.

Sont éligibles à ce dispositif les collaborateurs volontaires qui réunissent les 3 critères cumulatifs suivants :

- Collaborateurs d'au moins 57 ans ;
- Prioritairement aux collaborateurs qui exercent un métier répondant aux caractéristiques d'emplois repères « sensibles » tel que définis dans le présent accord et s'appuyant sur les résultats des observatoires des métiers ou dont le bénéfice de l'un de ces dispositifs permet le repositionnement d'un collaborateur positionné sur un emploi repère identifié « sensible » ;
- Qui ne disposent pas d'un nombre de trimestres suffisant pour faire valoir une retraite à taux plein et qui prennent l'engagement écrit de partir en retraite dès l'obtention du nombre de trimestres permettant de bénéficier de la retraite du régime général.

## 4. QUATRIÈME PARTIE : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

### 4.1. SUIVI DE L'ACCORD

Les parties au présent accord souhaitent que le suivi des indicateurs du présent accord soit présenté chaque année devant l'Observatoire des métiers.

Le bilan des indicateurs du présent accord sera réalisé durant le premier trimestre de l'année N+1 (données arrêtées au 31/12/N).

### 4.2. ENTRÉE EN VIGUEUR, DURÉE DE L'ACCORD ET MODALITÉS DE RÉVISION

Le présent accord entre en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> mai 2023. Il est conclu pour une durée déterminée de 3 ans.

Il se substitue à toutes les dispositions issues de décisions unilatérales, d'usages, d'accords collectifs, ou de toute autre pratique en vigueur dans l'entreprise et portant sur le même objet.

Conformément aux dispositions de l'article L.2261-7 du Code du travail, les parties signataires du présent accord ont la faculté de le modifier pendant la durée de son application. La demande de révision, qui peut intervenir à tout moment à l'initiative de l'une des parties signataires, doit être notifiée par écrit aux autres signataires. L'ensemble des partenaires sociaux se réunira alors dans un délai de 1 mois à compter de la réception de cette demande afin d'envisager l'éventuelle conclusion d'un avenant de révision.

L'éventuel avenant de révision se substituera de plein droit aux dispositions du présent accord qu'il modifiera.

En tout état de cause, 3 mois avant l'échéance du présent accord, les parties conviennent de l'organisation de réunions afin de négocier les termes d'un nouvel accord.

### 4.3. FORMALITÉS DE DÉPÔT ET PUBLICITÉ

Le présent accord sera notifié à l'ensemble des organisations syndicales représentatives au sein de l'UES AG2R.

Conformément aux articles L. 2231-6 et D. 2231-2 et suivants du Code du travail, le présent accord sera déposé au secrétariat greffe du Conseil des Prud'hommes compétent.

Un exemplaire, en version électronique, sera également déposé par la direction des ressources humaines auprès de la DREETS (direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités) compétente sur la plateforme en ligne. Une autre version anonyme sera déposée.

En outre, un exemplaire original sera établi et remis à chaque partie signataire.

Enfin, le présent accord sera notifié à l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans l'entreprise et non signataires de celui-ci.

Fait à Paris  
Le 9 juin 2023

Pour l'UES AG2R  
Madame Claire SILVA,  
Membre du Comité de  
direction Groupe en charge  
des Ressources Humaines  
et des Relations Sociales

Pour la CFDT

Pour la CGT

Pour la CFE-CGC

Pour FO

Pour Solidaires CRCPM

Pour l'UNSA

# ANNEXES

## ANNEXE 1 - INDICATEURS DE SUIVI DE L'ACCORD DE GESTION ACTIVE ET PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES

Chaque année un bilan du suivi de la mise en œuvre de l'accord relatif à la gestion active et prévisionnelle de l'emploi et des compétences est réalisé dans le cadre de l'observatoire des métiers.

Typologie d'indicateurs	Exemples d'indicateurs de suivi
Indicateurs sur les travaux de prospective métiers et leur mise à disposition auprès des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'observatoire des métiers</li> <li>Nombre / pourcentage de métiers ayant fait l'objet d'un travail de prospective dans le cadre de l'observatoire des métiers et mis à disposition sur l'espace dédié</li> <li>Nombre / Pourcentage d'emploi repère traité en observatoire des métiers</li> </ul>
Indicateurs pour mesurer l'intérêt et le degré d'implication des collaborateurs sur la prospective de leurs métiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de visite de l'espace dédié aux tendances d'évolution des métiers</li> <li>Nombre de collaborateurs ayant suivi le stage « Dynamiser son parcours professionnel »</li> <li>Évolution du nombre de consultations des espaces dédiés à la prospective métiers et à la mobilité sur l'intranet (Bourse à l'emploi)</li> </ul>
Indicateurs pour mesurer la mise en mouvement des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de postes publiés dans la Bourse de l'emploi</li> <li>Nombre de postes non pourvus en internes impliquant le recrutement en externe</li> <li>Nombre de candidatures à des mobilités fonctionnelles et géographiques</li> <li>Nombre de mobilité interne fonctionnelle ou géographique et fonctionnelle et géographique</li> <li>Nombre de retours sur poste</li> <li>Nombre de mobilité externe</li> <li>Taux d'accès aux formations</li> <li>Nombre de certification obtenue</li> <li>Nombre de CPF coconstruit</li> <li>Nombre d'entretien de Conseil en Parcours Professionnel réalisé</li> <li>Nombre d'entretien professionnels réalisé</li> </ul>
Indicateurs pour mesurer l'adhésion des collaborateurs seniors pour les dispositifs mis à leur disposition dans le cadre de leur fin de carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de collaborateurs seniors dans le Groupe (F/H)</li> <li>Nombre de collaborateurs seniors ayant bénéficié d'une formation par année</li> <li>Nombre de collaborateurs seniors ayant bénéficié d'une formation non-obligatoire par année</li> <li>Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien de fin de carrière</li> <li>Nombre de collaborateurs ayant bénéficié du dispositif de retraite progressive</li> <li>Nombre de collaborateurs ayant bénéficié du rachat de trimestres</li> </ul>

## ANNEXE 2 - PRESTATIONS DE L'ACTION LOGEMENT

Les collaborateurs peuvent bénéficier des prestations d'action logement.

Cet organisme propose toute une gamme de services adaptées à chaque situation : location, achat, travaux, mobilité, difficultés...

Les prestations proposées par ces organismes sont :

<b>SERVICES</b>	<b>DESCRIPTIF</b>
<b>LOCATIF</b>	<b>Avance Loca-pass</b> : Avance du dépôt de garantit sous forme de prêt sans intérêt
<b>PRÊTS ACCESSION</b>	Prêts destinés à financer l'acquisition de votre résidence principale
<b>PRÊTS TRAVAUX</b>	Prêts destinés à financer vos projets de travaux et travaux d'agrandissement
<b>SALARIE EN DIFFICULTE</b>	Permet de rechercher des solutions pour se maintenir dans son logement ou trouver un logement plus adapté à la situation
<b>MOBILI JEUNE</b>	Subvention accordée à un jeune de moins de 30 ans en formation en alternance ou en contrat de professionnalisation, pour la prise en charge d'une partie du loyer
<b>VISALE</b>	<b>Dispositif de sécurisation des loyers impayés – Garantie des impayés de loyer pour les logements du parc privé</b> S'adresse prioritairement aux collaborateurs précaires (CCD, intérim et autres contrats précaires, CDI en période d'essai) et aux jeunes actifs (collaborateurs de moins de 30 ans qui ne remplissent pas les critères habituels de solvabilité) ou de justifier d'un salaire net mensuel inférieur ou égal à 1 500 euros.

### **ANNEXE 3 - DISPOSITIFS VISANT À FACILITER ET ACCOMPAGNER LES MOBILITÉS DU COLLABORATEUR ENTRE DES ENTITÉS DU PÉRIMÈTRE AG2R LA MONDIALE AYANT DES CONDITIONS STATUTAIRES DIFFÉRENTES**

#### **A - Processus de mise en œuvre de la mobilité entre les entités du périmètre AG2R LA MONDIALE ayant des conditions statutaires différentes**

Au cours de l'entretien de candidature avec le Chargé de ressources humaines, le collaborateur est précisément informé sur les points suivants :

- Le contexte de la mobilité ;
- Le contenu du poste ;
- Le processus de mise en œuvre de la mobilité vers une autre entité du périmètre AG2R LA MONDIALE ;
- Les différents éléments du statut des collaborateurs dans l'entreprise d'accueil.

Lorsque le projet de mobilité est confirmé, le collaborateur est à nouveau reçu, dans un bref délai, par la Direction des ressources humaines.

Une fiche explicative détaillant les modalités de la rémunération, de la durée du travail et de la couverture sociale est remise à cette occasion au collaborateur.

Après ces différents échanges, il est conclu une convention entre le collaborateur, l'entreprise d'origine et l'entreprise d'accueil qui devient le nouvel employeur dans le cadre de la novation du contrat de travail. Cette convention a pour effet de mettre fin, d'un commun accord à la date convenue, à la relation de travail entre le collaborateur et son entreprise d'origine, qui cesse d'être son employeur, et de transférer en même temps le contrat de travail de ce collaborateur au nouvel employeur.

La convention énumère précisément tous les éléments du contrat de travail ainsi transférés et repris par le nouvel employeur.

#### **B - Conditions de la mobilité**

Dans le cadre d'une mobilité entre différentes entités du périmètre AG2R LA MONDIALE, le collaborateur bénéficie des dispositions suivantes :

- **Reprise de l'ancienneté**

L'ancienneté contractuelle acquise par le collaborateur au sein de l'entreprise d'origine est reprise par l'entreprise d'accueil.

- **Rémunération**

- Prime d'ancienneté ou d'expérience ou de fidélité

La prime d'ancienneté (UES AG2R) et la prime d'expérience ou de fidélité pour les collaborateurs non commerciaux (UES LA MONDIALE) est transférée lors de la mobilité du collaborateur, selon les modalités suivantes :

- Hypothèse d'une mobilité de l'UES AG2R vers une entité de l'UES LA MONDIALE :

Au sein de l'UES LA MONDIALE, la prime d'expérience est plafonnée à 5 ans en classe 4, 10 ans en classe 3, 15 ans en classe 2 et 20 ans en classe 1.



Pour que le collaborateur bénéficie de cette prime, le mécanisme suivant est mis en place :

- Le montant de la prime d'ancienneté acquise au sein de l'UES AG2R est intégré au nouveau salaire de base ;
- Le collaborateur ouvre ses droits selon les modalités de calcul de la prime d'expérience à compter de la date de la mutation.

- Hypothèse d'une mobilité d'une entité de l'UES LA MONDIALE vers l'UES AG2R :

Le montant de la prime d'ancienneté est calculé selon les modalités prévues par la Convention collective des groupes de protection sociale, en tenant compte de l'ancienneté acquise au sein de l'entreprise d'origine. Si le montant ainsi calculé est inférieur au montant de la prime d'expérience qui était perçue, la différence est intégrée au nouveau salaire de base.

➤ Détermination de la rémunération brute du collaborateur

L'entreprise s'engage à maintenir la rémunération fixe annuelle nette (salaire annuel fixe + ancienneté / expérience / fidélité, hors primes aléatoires, événementielles ou commerciale) perçue par le collaborateur avant la mutation.

Il est précisé que la prime de présence des collaborateurs de l'UES LA MONDIALE n'est pas intégrée aux éléments de la rémunération pris en compte pour le maintien du salaire annuel net. Il s'agit en effet d'un élément aléatoire, versé ou non selon la situation de l'intéressé, au cours d'une période donnée.

### C - Éléments transférés

Le présent accord prévoit, pour tous les cas de mobilité entre deux entités du périmètre AG2R LA MONDIALE, le transfert à l'entreprise d'accueil, des éléments suivants :

- les jours de réduction du temps de travail (RTT) réellement acquis au moment de la mutation et non utilisés par le collaborateur ;
- les jours de congés payés acquis et non utilisés par le collaborateur ;
- les droits acquis au titre du PERE (retraite supplémentaire).

Il est en outre précisé que le collaborateur peut choisir de transférer, ou non, son compte épargne temps (CET) au sein de l'entreprise d'accueil. À défaut d'un choix en faveur de ce transfert, le solde du compte épargne temps est versé au collaborateur par l'entreprise d'origine lors de la mutation.

Il est également précisé que :

- Le collaborateur se voit également remettre le bulletin d'affiliation au régime de santé prévoyance de l'entité d'accueil ;
- La mobilité entre deux entités du périmètre AG2R LA MONDIALE n'est pas juridiquement un cas de déblocage anticipé des plans d'épargne salariaux. Le collaborateur peut demander le transfert de ses avoirs vers les fonds prévus dans le dispositif de l'entité d'accueil.

**ANNEXE 4 – PLAN DE TRANSFERT DE COMPETENCES**

	COLLABORATEUR QUI TRANSFERE SES COMPETENCES	COLLABORATEUR QUI REÇOIT LE TRANSFERT DE COMPETENCES
<b>PRENOM, NOM</b>		
<b>POSTE OCCUPE</b>		
<b>MANAGER</b>		
<b>RH PARTENAIRE METIER</b>		

<b>COMPETENCES TRANSFERER</b> A		
<b>RESULTAT A ATTEINDRE</b> « A l'issue du plan de transfert de compétences, le collaborateur qui a reçu le transfert de compétences doit être capable de : »		
<b>ECHEANCIER</b>	<u>Date de démarrage</u> :	<u>Date de fin prévisionnelle</u> :

DOMAINE DE COMPETENCES  (SAVOIRS, SAVOIR-FAIRE)	MOYENS ET OUTILS A METTRE EN PLACE  (FORMATION, INSTALLATION, DOCUMENTS)	DUREE (EN HEURES)				DATE (QUAND ?)	
		PREPARATION (TUTEUR)		REALISATION			
		PREVISIONNEL	REALISE	PREVISIONNEL	REALISE	PREVISIONNEL	REALISE