

Accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences du Groupe BPCE du 20.01.15

Préambule

L'accord GPEC du 28 octobre 2011 a contribué à la construction du Groupe BPCE en posant les fondamentaux d'une véritable politique de gestion dynamique des métiers et des compétences.

Les partenaires sociaux du Groupe BPCE entendent donc par le présent texte, renforcer la dynamique générée par ce premier accord.

Le Groupe BPCE, à l'instar de l'ensemble de la profession bancaire, pourrait connaître de profonds changements liés plus particulièrement :

- à la transformation de son modèle économique,
- aux règles prudentielles qui guident de façon renforcée l'activité commerciale,
- aux nouveaux comportements des clients induits notamment par l'utilisation accrue des nouvelles technologies.

Les orientations stratégiques actuelles du groupe doivent permettre d'accélérer notre développement et de consolider nos grands équilibres financiers, notamment en :

- devenant les banques leader de la relation humaine et digitale,
- affirmant notre groupe comme un acteur majeur de l'épargne pour financer nos clients,
- devenant un bancassureur de plein exercice,
- accélérant l'internationalisation du Groupe,

tout en valorisant les atouts inhérents à l'appartenance de certaines entreprises du Groupe au monde coopératif : proximité, ancrage régional, solidarité envers les territoires d'implantation et leur population.

Ces orientations ne pourront être mises en œuvre avec succès qu'en investissant dans les talents des femmes et des hommes du Groupe. C'est pourquoi, le Groupe BPCE souhaite apporter les éléments permettant à chaque salarié de connaître les changements en cours, les enjeux qui s'y rattachent, ses propres perspectives de développement et les opportunités professionnelles qui s'ouvrent à lui.

Le présent texte concrétise la volonté des partenaires sociaux de développer, dans une perspective de progrès, les quatre axes suivants :

- Anticiper l'évolution des métiers,
- Intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires aux métiers actuels et futurs,
- Promouvoir des dispositifs permettant l'évolution des salariés tout au long de la vie professionnelle,
- Favoriser l'employabilité des salariés.

Cette Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences s'appuie sur des dispositifs d'analyse et d'orientation qui leur permet :

- d'identifier en continu la sensibilité des métiers,
- d'intégrer les talents,
- de développer la mobilité au service des parcours professionnels,
- de favoriser la formation au service du développement professionnel des salariés.

Dans le cadre de ces dispositifs, le Groupe BPCE entend porter une attention particulière à l'intégration des jeunes et au maintien dans l'emploi des seniors ainsi qu'à la transmission des compétences par la mise en place de mesures relevant du « contrat de génération » créé par la loi du 1^{er} mars 2013. Ces mesures couvrent la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017.

Cette démarche prévisionnelle et de progrès contribue à la mise en œuvre de pratiques de ressources humaines appropriées pour chaque entreprise que ce soit par exemple en matière de recrutement, mobilité, formation, accompagnement du changement.

Pour accompagner cette démarche les partenaires sociaux du Groupe BPCE confirment leur volonté de privilégier un dialogue social groupe constructif, notamment à travers les instances existantes et leur coordination.

Ainsi, la démarche engagée comporte une double dimension : collective et individuelle :

- sur le plan collectif, il s'agit d'intégrer les ressources humaines comme un élément stratégique à part entière, et de maîtriser les évolutions prévisionnelles de l'emploi à moyen terme d'un point de vue qualitatif, si possible quantitatif, et de créer ainsi un espace de dialogue collectif avec les représentants du personnel,
- sur le plan individuel, il s'agit de permettre à chaque salarié d'être acteur de son parcours professionnel avec le concours de la DRH et de sa hiérarchie,

de le sécuriser, d'élaborer et de mettre en œuvre un projet de carrière tout au long de sa vie professionnelle au sein du Groupe.

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

Chapitre 1 – Cadre juridique

Article 1.1 : Champ d'application

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

En conséquence, dans les dispositions prévues, « l'entreprise » ou « les entreprises » désignent les entreprises du Groupe relevant du champ d'application du présent accord et listées en annexe, et « le Groupe » s'entend de l'ensemble des entreprises relevant du champ d'application du présent texte et indiquées en annexe.

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

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

Article 1.2 : Objet de l'accord

Les dispositions du présent accord s'inscrivent dans le cadre de l'obligation triennale de négociation relative à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et de l'article 32 de l'accord GPEC du 28 octobre 2011 rappelant cette obligation.

Elles reprennent l'ensemble des thématiques de l'accord GPEC du 28 octobre 2011 et se substituent donc intégralement aux dispositions du texte de 2011.

Le présent accord porte également sur la mise en œuvre, au sein du Groupe, des mesures d'accès des jeunes à un emploi, du maintien des seniors dans l'emploi et de la transmission des savoirs et des compétences, introduits par la loi du 1^{er} mars 2013 relative au contrat de génération (articles 3.2 et 4.5).

Chapitre 2 - Anticiper l'évolution des métiers

Article 2.1 : Préambule

Les secteurs de la banque, des services financiers et de l'assurance sont engagés dans une transformation profonde depuis plusieurs années, dont certaines dimensions ont des impacts significatifs et durables sur les métiers, les compétences et sur la gestion de la relation avec les clients.

Ainsi :

- la mondialisation de l'économie mais aussi les modes de financement de celle-ci changent la donne en termes de concurrence et d'intermédiation,
- les exigences réglementaires continuent de se renforcer,
- les mutations comportementales rapides des clients liées à la généralisation du digital requièrent une relation clientèle renouvelée et évolutive,
- les Banques, et notamment celles du Groupe, ambitionnent d'être un acteur incontournable de l'assurance,
- la dématérialisation de certains processus de travail, les innovations commerciales, les évolutions de nos modes de distribution demandent une vigilance et un accompagnement continu du changement auprès des salariés.

Cette réalité multiple est pleinement prise en compte par les entreprises du Groupe et, pour en anticiper les effets sur les métiers, doit être intégrée dans les dispositifs de GPEC au bénéfice conjoint des salariés, des entreprises et de l'ensemble du Groupe.

Article 2.2 : Observatoire des métiers du Groupe

Article 2.2.1 : Missions de l'Observatoire

Les parties signataires conviennent que, dans l'environnement en mutation décrit ci-dessus en préambule, l'anticipation de l'évolution des emplois notamment par l'identification des métiers sensibles et des nouveaux métiers est un élément essentiel dans une démarche efficace de GPEC.

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

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

Il doit permettre le développement d'une vision prospective sur l'évolution des métiers et notamment d'anticiper les incidences sur l'emploi, y compris en fonction des territoires, pour les métiers exposés aux évolutions technologiques, organisationnelles, économiques et réglementaires.

Cette instance permet de disposer d'un système de veille sur les évolutions quantitatives et qualitatives des métiers du Groupe et d'identifier les métiers en sensibilité afin de mettre en œuvre des actions adaptées.

A ce titre, la sensibilité des métiers s'analyse au regard de leur fortes variations soit quantitatives (volume d'effectif), soit qualitatives (nature des activités, des compétences) et plus précisément :

- la progression ou la diminution des effectifs,
- l'évolution importante des compétences,
- les difficultés de recrutement ou de fidélisation (métiers en tension).

Ces métiers sensibles sont portés à la connaissance des salariés, et les actions nécessaires sont mises en place par les entreprises et éventuellement au niveau du Groupe.

La DRH Groupe BPCE a réalisé et diffusé aux entreprises une cartographie permettant d'établir les passerelles de mobilité entre les métiers (cf. annexe 2 reprenant la liste des emplois repères au niveau du Groupe et la grille d'analyse de sensibilité des emplois). Cette cartographie est également accessible sur le portail intranet Groupe, rubrique « Mobilité Groupe ». Elle est actualisée régulièrement et les évolutions (de métiers, de passerelles) sont portées à la connaissance de l'Observatoire des métiers du Groupe.

Article 2.2.2 : Composition de l'Observatoire des métiers du Groupe

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

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

Article 2.2.3 : Fonctionnement de l'Observatoire des métiers du Groupe

L'Observatoire des métiers du Groupe se réunit au moins une fois par an.

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

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

Les entreprises sont informées des travaux de l'Observatoire et mettent ces informations à disposition de leurs salariés. Elles intègrent ces travaux pour prendre les mesures nécessaires dans le cadre de la gestion prévisionnelle de leurs emplois sensibles.

Chapitre 3 - Intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires aux métiers actuels et futurs

Article 3.1 : Préambule

Dans le contexte d'analyse de l'évolution des métiers tel que décrit au chapitre précédent, l'entreprise doit mettre en œuvre l'adéquation entre les besoins en compétences métiers et le développement des compétences des salariés ; ceci dans une perspective tant d'accès ou de maintien dans l'emploi que de projet professionnel. Les dispositifs de recrutement, d'intégration, de formation sont donc essentiels pour garantir dans la durée l'adéquation recherchée.

Former, développer les compétences des salariés est essentiel pour que le niveau de professionnalisme de chacun contribue à la sécurisation de son employabilité, son évolution professionnelle et à l'atteinte des objectifs stratégiques du Groupe. Au-delà de cette adaptation des compétences, la formation doit aussi définir et anticiper l'accompagnement qui sera pertinent pour l'acquisition de nouveaux savoirs liés à la digitalisation, aux innovations technologiques, à l'évolution du modèle bancaire et de la relation Client.

De même, la mobilité professionnelle, facilitée par ce texte (cf. article 3.4), offre, par la multiplicité des expériences qu'elle procure, la capacité à chacun d'enrichir ses compétences et de saisir de nouvelles opportunités de carrière.

Les dispositions prévues aux articles 3.2. et 4.5 s'inscrivent dans le cadre du contrat de génération introduit par la loi du 1^{er} mars 2013. Elles couvrent la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017. Elles seront portées à la connaissance des salariés sur le portail intranet du Groupe et selon des modalités de communication propres à chaque entreprise.

Les indicateurs associés aux engagements déclinés ci-après sont définis au niveau du Groupe et constituent de ce fait des objectifs globaux pour l'ensemble du périmètre concerné. L'ensemble des engagements pris s'inscrit dans la recherche de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise et de la mixité des emplois.

Chaque entreprise mettra en œuvre ces engagements, notamment en définissant ses axes de progrès et actions associées. Elle définira les modalités de suivi de cette démarche et en informera une fois par an son Comité d'Entreprise ou, à défaut, sa Délégation du Personnel.

Le suivi de la mise en œuvre de ces engagements sera assuré dans le cadre de la commission de suivi mise en place à l'article 6.1 du présent accord Groupe GPEC. Les dispositions relatives au contrat de génération feront l'objet d'un document d'évaluation, conformément aux dispositions légales, qui sera présenté au sein de cette même commission de suivi.

Article 3.2 : Attirer et intégrer les talents

Les politiques de recrutement des entreprises prennent en compte les perspectives d'évolutions quantitatives et qualitatives des métiers issues notamment de l'observatoire des métiers du groupe, ainsi que les compétences disponibles au regard des prévisions d'effectifs issues de la pyramide des âges et des possibilités de mobilités internes.

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

A titre d'illustration, elles sont particulièrement attentives à la qualité du traitement des candidatures et des entretiens menés. Elles veillent également à ce qu'une réponse soit apportée à chaque candidat.

A cette fin, elles professionnalisent et optimisent leur processus par la mise en commun de dispositifs intégrant des outils de recrutement et par une réflexion concertée sur les instruments d'aide à la décision, conformément aux obligations légales (à titre d'exemple : l'outil Groupe de gestion des candidatures « Apogée Recrutement » et le site emploi BPCE).

Les entreprises veillent à la meilleure intégration possible de tous les nouveaux embauchés et développent, pour ce faire, les processus et parcours d'intégration, propices à la professionnalisation des salariés et à leur fidélisation (par exemple : entretien de prise de fonction, entretien de fin de période d'essai, entretien de suivi à un an, formations, journées d'intégration, tours de banque,...).

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

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

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

Article 3.2.1 : Le recrutement de jeunes en contrat à durée indéterminée

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

Dans la poursuite de son engagement en faveur de l'intégration des jeunes et de sa politique de renouvellement et d'équilibre des générations, le Groupe BPCE envisage de recruter à minima 50% de salariés de moins de 30 ans parmi l'ensemble des recrutements annuels réalisés en CDI.

Compte tenu de la pyramide des âges et des départs prévisionnels à la retraite, ces recrutements représenteront, a minima, 1200 salariés de moins de 30 ans par an dont 5% issus de l'alternance.

Article 3.2.2 : L'intégration, la formation et l'accompagnement des nouveaux embauchés, notamment des jeunes, dans l'entreprise

Les entreprises veillent à la meilleure intégration possible de tous les nouveaux salariés et en particulier des jeunes. Elles développent, pour ce faire, des processus et parcours d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes, propices à leur professionnalisation et à leur fidélisation.

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

○ Le dispositif d'accueil et d'intégration

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

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

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

Ainsi, les principales missions du référent consistent à :

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

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

Le référent doit être volontaire pour assurer cette fonction.

Ainsi, la DRH et le manager identifieront les personnes susceptibles d'assurer cette fonction au sein de l'équipe, sur la base notamment de la maîtrise de son métier en termes de compétences techniques et relationnelles et de ses aptitudes pédagogiques. Ils proposeront ce rôle à l'une des personnes potentiellement concernées.

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

○ Les parcours de formation

En complément du dispositif d'accueil et de la mise à disposition d'un référent pour les jeunes, chaque nouvel entrant bénéficie d'un parcours de formation individuel en fonction de ses compétences et de son expérience professionnelle.

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

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

- Le suivi pendant la période d'intégration, notamment l'entretien de suivi entre chaque jeune salarié, son responsable hiérarchique et, son référent

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

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

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

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

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

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

- L'alternance

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

Le Groupe BPCE se fixe comme objectif d'atteindre un taux de 3.5% d'alternants à fin 2017. A titre d'illustration, le nombre d'alternants recrutés en 2013 était de 2232 soit environ 3.2% .

Le recrutement par l'alternance doit notamment favoriser :

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

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

- diversifier les dispositifs d'alternance afin qu'ils soient les plus adaptés possibles aux besoins de recrutement mis en évidence au travers de la gestion prévisionnelle des emplois et des effectifs : métiers, contenus, organisation,...
- faciliter l'intégration des alternants « embauchables » au sein de l'entreprise, ou au sein d'autres entreprises du Groupe, voire à l'extérieur du Groupe en l'absence d'opportunité au sein de l'entreprise.

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

La fonction de tuteur est assurée pendant le temps de travail. Le temps passé à l'exercice de l'activité de tuteur est pris en compte dans la détermination de la charge liée à l'activité professionnelle habituelle du salarié.

Les tuteurs sont choisis parmi les salariés volontaires. La maîtrise du métier visé, complétée de qualités pédagogiques, sont nécessaires pour exercer cette mission.

Un tuteur ne peut accompagner simultanément plus de trois bénéficiaires de contrat en alternance.

Enfin, la DRH, ou le manager en lien avec la DRH, rencontrera chaque alternant de façon suffisamment anticipée avant la fin de son contrat, afin notamment de lui indiquer les possibilités de poursuite de son activité au sein de l'entreprise le cas échéant.

- Les stagiaires

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

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

Par ailleurs, il est rappelé :

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

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

Article 3.2.3 : La transmission des savoirs et des compétences en direction des jeunes

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

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

Le jeune entrant sera également invité à partager ses connaissances acquises et ses propositions avec son référent.

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

Article 3.3 : Qualifier la formation au service du développement des compétences et du maintien dans l'emploi.

La politique de formation et d'intégration soutient pleinement les ambitions du Groupe en matière de développement des compétences individuelles et collectives à la fois pour :

- accompagner les orientations stratégiques actuelles telles que décrites dans le préambule,
- soutenir une politique de sécurisation de l'employabilité,
- permettre l'accompagnement du projet professionnel du salarié.

Dans un contexte d'adaptation rapide du Groupe BPCE à son environnement socio-économique, elle se traduit par des :

- orientations générales à 3 ans permettant, pour tous les salariés du Groupe, de développer dans leur métier les compétences requises, de contribuer à leur employabilité et de renforcer leur efficacité individuelle et collective,
- priorités de la professionnalisation, telles que définies par l'ANI du 14 décembre 2013 et la loi du 5 mars 2014, notamment traduites en termes de certifications professionnelles,
- dispositifs complémentaires au service des salariés dans le cadre de leur projet professionnel.

Article 3.3.1 : Les orientations triennales, 2015-2017

Les orientations de la formation professionnelle accompagnent la GPEC du Groupe BPCE sur l'ensemble de la période 2015-2017. En soutenant à la fois l'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi et le développement de compétences nécessaires au développement professionnel, ces orientations générales participent à :

- sécuriser les parcours professionnels au niveau individuel et ainsi favoriser l'employabilité de tous,
- positionner l'investissement formation professionnelle comme levier de promotion sociale et professionnelle, au service des besoins et ambitions stratégiques des entreprises du Groupe,
- renforcer la lisibilité de l'offre de formation, afin d'en faciliter l'accès et permettre aux salariés de gérer de façon plus proactive leur évolution professionnelle au sein de leur entreprise, comme dans le cadre de la mobilité Groupe.

Ces orientations triennales constituent les lignes majeures de la politique de formation professionnelle des entreprises du Groupe, à partir desquelles elles organisent les axes de leur plan de formation en liaison avec leurs comités d'entreprise conformément aux dispositions légales. Leur déclinaison tient compte notamment des travaux réalisés par l'observatoire des métiers Groupe, les commissions prospectives et les OPMQC de chaque Branche Professionnelle.

Les orientations triennales sont structurées autour de 3 axes majeurs :

AXE 1 : Accompagner les transformations de notre modèle bancaire tout en sécurisant les parcours professionnels

Le plan stratégique du Groupe réaffirme les enjeux de conquête en matière de collecte, à la fois pour défendre le PNB du Groupe, mais aussi pour permettre de financer les projets des clients. Il convient donc de poursuivre le développement des compétences nécessaires aux politiques commerciales de conquête clientèle, d'activation de clients, de diversification et d'équipement dans l'ensemble de nos métiers de bancassureurs.

Dès 2015, l'ensemble des entreprises du Groupe mettront en place, selon leur activité, les accompagnements et formations nécessaires dans les orientations suivantes :

- Maîtrise de l'ensemble des canaux de contact numériques et développement des nouvelles techniques commerciales associées,
- Accompagnement du développement des métiers de front, middle et back-office en direction de nouvelles expertises (notamment ingénierie flux, ingénierie

financière, ingénierie internationale, métiers distanciels...) pour répondre au niveau d'exigence accru des clients et s'adapter à la « digitalisation » des processus internes,

- Développement de l'activité « bancassurance » par l'appropriation d'une gamme complémentaire de produits, mais surtout par l'ancrage d'une véritable culture commerciale de bancassurance,
- Accentuation du développement et l'internationalisation des métiers,
- Evolution d'une simple logique de crédit à celle, plus globale, de financement,
- Adaptation des expertises technologiques aux besoins des Plans Annuels Informatiques (PAI) pour soutenir les transformations de nos métiers bancaires,
- Intégration des évolutions réglementaires dans les offres de formation

AXE 2 : Mettre le management au cœur, tant de la réussite collective, que des développements personnels

Le manager est un acteur de proximité dans la mise en œuvre de la GPEC.

En conséquence, tout au long du plan triennal, l'investissement formation continuera de traduire la volonté du Groupe et des entreprises d'accompagner et de donner les moyens à la ligne managériale, de relever les défis d'évolution tout en assurant la cohésion et la solidarité de leur équipe dans l'action collective.

Les entreprises du Groupe souhaitent adapter leurs programmes de formation managériale aux réalités du manager, mieux intégrer les changements qu'il aura à conduire auprès de ses équipes, renforcer son savoir-faire en matière de développement des salariés et adapter son mode managérial aux nouveaux types de relations induits par le développement d'outils digitaux.

L'ensemble des programmes managériaux visent globalement à renforcer la confiance des équipes indispensable à l'efficacité individuelle et collective. Ils concourront également à permettre au manager de gagner en autonomie professionnelle pour progresser en responsabilités.

Enfin, les programmes de formations devront notamment l'aider à s'approprier le nouvel entretien professionnel, instauré par la loi du 5 mars 2014.

AXE 3 : Gagner en impact pour optimiser l'investissement formation

Les nouvelles technologies bouleversent les modes d'apprentissage. De nouvelles approches pédagogiques plus interactives viennent compléter les traditionnelles formations en salle et l'offre de modules e-learning. En complément, les équipes formation du Groupe continueront d'explorer de nouvelles approches pédagogiques :

- Mieux adaptées aux modes d'apprentissage des personnes ;
- Améliorant l'efficacité de la formation ;
- Concourant à promouvoir en interne, comme en externe, une image représentative de notre ambition de digitalisation

Les actions de formation, par leur organisation en modules, permettent ainsi une meilleure adéquation aux besoins des salariés à former. Les plans de formation des entreprises se centreront prioritairement sur les orientations triennales. Elles accompagneront la mise en œuvre des ambitions stratégiques déclinées dans les entreprises du Groupe et adaptées chaque année, dans le respect du processus de consultation du comité d'entreprise.

La pluralité des modalités pédagogiques proposées confirme notre ambition d'innovation, d'accompagnement, et d'efficacité. Parce qu'elles conjuguent à la fois le caractère participatif des formations présentielles, ainsi qu'une grande souplesse de mise en œuvre et les possibilités de personnalisation du distanciel, le Groupe accentue le développement d'une offre complète de formations en mode classes virtuelles. A ce titre, le Groupe souhaite continuer à augmenter le nombre de sessions de formation organisées en classes virtuelles – suivies pendant le temps de travail - et cible 60 000 heures dispensées en 2017. Il se dotera, en étroite coopération avec les entreprises, également d'une offre de MOOC (Massive Open Online Courses), formations interactives en télé-enseignement.

Afin de tirer pleinement avantage de la mutualisation, les entreprises du Groupe se doteront d'une offre nationale de formations certifiantes, au travers notamment des travaux menés au sein des CPNE et OPMQC de chaque Branche, répondant aux nouveaux critères d'éligibilité des périodes de professionnalisation, tels que définis par l'ANI et la loi du 5 mars 2014.

Article 3.3.2 : La professionnalisation et la certification au service du développement des compétences et du maintien dans l'emploi

Les CPNE des branches professionnelles débattent annuellement des orientations générales de la formation professionnelle pour l'exercice à venir (ceci en déclinaison des présentes orientations triennales, mais également des priorités de la professionnalisation afin d'identifier les publics cibles concernés).

Ces orientations de branche permettent ainsi d'éclairer les travaux d'élaboration des plans de formation des entreprises.

Les entreprises disposent des orientations de la formation professionnelle issues des branches dont elles dépendent.

La professionnalisation permet la mise en œuvre de parcours favorisant l'employabilité confortée par la certification.

Les périodes de professionnalisation et leur certification

Les périodes de professionnalisation participent directement à l'employabilité des salariés du Groupe en Contrat à Durée Indéterminée (CDI), ainsi qu'aux titulaires de Contrat Unique d'Insertion (CUI), que ce contrat ait été signé en CDD ou en CDI. Ces périodes reposent sur l'alternance entre activités professionnelles et périodes de formation. Elles peuvent comprendre des actions d'évaluation et d'accompagnement. Ce dispositif peut assurer également aux salariés, de retour d'absence de longue durée, une remise à niveau participant à leur maintien dans l'emploi.

Les périodes de professionnalisation peuvent être ouvertes aux salariés :

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

En application de la loi du 5 mars 2014, le Groupe souhaite valoriser par des diplômes et titres professionnels les efforts de professionnalisation de ses salariés, en orientant les périodes de professionnalisation vers les formations reconnues soit par :

- une certification inscrite au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP),
- ou un Certificat Professionnel de branche (Certificat de Qualification Professionnelle et Certificat de Compétences Professionnelles).

Pour atteindre cet objectif, les parties signataires conviennent donc de doter les branches de dispositifs de formations certifiantes, permettant d'accompagner l'adaptation des compétences des salariés à l'évolution des emplois, induites par les grands enjeux du plan stratégique et définies dans les orientations triennales de la formation. Par ailleurs, les parties signataires réaffirment leur volonté de faciliter la Valorisation « collective » des Acquis de l'Expérience (VAE) pour accéder à cette offre de formations certifiantes.

Le Compte Personnel de Formation

A compter du 1^{er} janvier 2015, en application de la loi du 5 mars 2014, tous les salariés du Groupe disposeront d'un Compte Personnel de Formation (CPF). Le CPF permettra à chaque personne de se constituer, au fil des ans, un crédit d'heures lui permettant de suivre, à son initiative, une formation afin d'acquérir le « socle de connaissances et de compétences » ou une formation certifiante, figurant sur la liste de sa branche professionnelle et celle du niveau interprofessionnel national et régional.

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

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

Les parties signataires s'accordent à publier dans les listes de branches, l'ensemble des dispositifs certifiants dont ceux ciblés comme prioritaires pour les branches au titre des périodes de professionnalisation.

Article 3.3.3 : Les dispositifs complémentaires au service des salariés

En complément des dispositifs résultants de l'ANI du 14 décembre 2013 et de la loi du 5 mars 2014 permettant de rendre les salariés plus directement proactifs du développement de leurs compétences, il convient de rappeler l'existence de la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE) et du bilan de compétence qui peuvent également participer au même objectif.

La Validation des Acquis de l'Expérience

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

Le CPF pourra également permettre de financer les heures passées en accompagnement dans le cadre de la VAE.

Le Bilan de compétences

Tout salarié peut, dans le cadre d'une démarche individuelle et personnelle, demander à bénéficier d'un bilan de compétences dont l'objet est d'analyser les compétences professionnelles et personnelles, les aptitudes et motivations, afin de définir un projet professionnel ou d'envisager une orientation professionnelle dans son entreprise ou à l'extérieur.

Complémentaire au nouvel entretien professionnel (art. 4.2.2) réalisé tous les deux ans par l'entreprise, ce bilan, effectué en dehors de l'entreprise avec un organisme prestataire habilité, peut permettre au salarié de clarifier son projet professionnel au sein, comme en dehors, de l'entreprise et l'orienter dans le choix des dispositifs de financement qu'il pourra mobiliser pour le réaliser.

La prise en charge financière de ce bilan est assurée en priorité dans le cadre d'un Congé Individuel Formation, pris en charge par l'OPACIF dont dépend le salarié ou,

à défaut, par l'entreprise, dans le respect des dispositions légales en vigueur concernant l'octroi d'un bilan de compétences dans le cadre d'un CIF.

3.4 Développer la mobilité au service des parcours professionnels

La mobilité ouvre l'accès à des perspectives élargies d'évolution professionnelle au sein des différentes entreprises du Groupe, au niveau d'un territoire ou au niveau national.

Par la capitalisation des expériences et l'enrichissement des parcours, elle participe significativement à la construction d'une employabilité attendue à la fois par les employeurs et les salariés.

Elle résulte de l'adéquation d'un souhait de mobilité d'un salarié avec un besoin de l'entreprise correspondant à ses compétences.

Aussi, les critères de recrutement applicables sont exclusivement fondés sur la compétence et l'adéquation du profil du candidat au poste à pourvoir dans l'entreprise.

La mobilité est ouverte à tous les salariés. Elle se réalise dans un cadre établi, avec l'appui des managers et le pilotage des Ressources Humaines.

La mobilité hors du territoire métropolitain est une opportunité qu'offre le Groupe. Toutefois, elle ne peut être gérée qu'au cas par cas en respectant les modalités des entreprises d'accueil.

3.4.1. Les principes directeurs de la mobilité au sein du Groupe

Les entreprises ont pour ambition de faciliter la mobilité interentreprises et accompagneront sa réalisation dans les meilleures conditions possibles. Aussi, pour les postes ouverts à la mobilité dans le Groupe, tous les salariés ayant postulé bénéficient d'un examen systématique et prioritaire de leur candidature par rapport aux éventuelles candidatures externes. A réception d'une candidature d'un salarié du Groupe, celle-ci fait l'objet d'une réponse écrite dans un délai maximum d'un mois.

Communication des offres

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

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

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

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

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

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

La DRH Groupe engagera des travaux avec les entreprises visant à homogénéiser les pratiques de rédaction et de communication des offres. Un point sera fait en commission de suivi du présent texte.

Traitement des candidatures Groupe

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

Dans un souci de transparence et au-delà du premier entretien, lorsque le salarié bénéficie d'un deuxième entretien, il prend l'engagement d'informer son manager et sa DRH de sa démarche.

Une durée d'expérience de 3 ans dans l'entreprise est vivement préconisée avant d'entrer dans une démarche de mobilité au sein du Groupe.

Mobilité au sein d'une même zone de chalandise

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

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

Lorsque le salarié répond favorablement à l'offre ferme d'embauche écrite engageant l'entreprise d'accueil et qu'il dispose d'une lettre dite « de promesse d'embauche », il doit parallèlement rédiger une lettre de démission à destination de la DRH de son entreprise.

Il bénéficie alors d'un nouveau contrat de travail conclu avec l'entreprise d'accueil.

Pour le salarié concerné :

- l'ancienneté Groupe est intégralement reprise dans la nouvelle entreprise et cette reprise est spécifiée dans le nouveau contrat de travail ; ainsi, l'ancienneté dans l'entreprise d'accueil correspond à l'ancienneté Groupe. Cette ancienneté est notamment prise en compte dans le calcul de l'indemnité de départ en retraite ou le calcul de toutes autres indemnités légales ou conventionnelles liées à la cessation du contrat de travail. Ce calcul s'effectue dans le respect de la convention collective ou des dispositions conventionnelles de l'entreprise dans laquelle le salarié travaille ;

- il y a exonération de période d'essai dans la nouvelle entreprise ;
- les droits à congés payés sont soit soldés, soit transférés dans l'entreprise d'accueil, ou placés sur un CET (Compte Épargne Temps) sous réserve d'un dispositif existant dans l'entreprise d'accueil et ce, selon le choix du salarié et en accord avec l'entreprise d'accueil.

En revanche, les jours de RTT qui n'auraient pas été préalablement placés sur un CET sont soldés au moment du départ ;

- les droits inscrits dans un CET sont soit soldés, soit transférés dans l'entreprise d'accueil si celle-ci a mis en place un CET, selon le choix du salarié et en accord avec l'entreprise d'accueil ;
- si le salarié est éligible à un dispositif de part variable dans l'entreprise d'origine, il bénéficie au titre de l'année de mobilité d'un prorata de part variable, versé, soit par l'entreprise d'origine, soit éventuellement par l'entreprise d'accueil si celle-ci prévoit de le faire bénéficier d'un dispositif part variable ;
- les sommes épargnées par le salarié au sein d'un PEE ou d'un PERCO auquel adhère l'entreprise d'origine peuvent être transférées, sans frais, vers le PEE ou le PERCO de l'entreprise d'accueil, sous réserve d'un dispositif existant dans l'entreprise d'accueil ;
- l'adhésion au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies et/ou au régime de prévoyance et/ou au régime complémentaire santé de l'entreprise d'accueil se fait sans condition d'ancienneté et sans délai de carence, sauf restrictions tenant au règlement de ces régimes,
- le compte personnel de formation : la mobilité n'a pas d'incidence sur le CPF.

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

Article 3.4.2 : Les mesures d'accompagnement à la mobilité au sein du Groupe

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

Congés de déménagement pour mobilité :

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

Frais de déménagement :

L'entreprise d'accueil prend en charge les frais de déménagement, sur présentation au minimum de deux devis de sociétés de déménagement.

Aide à la recherche d'un logement :

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

Prêt immobilier :

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

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

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

- Mesures complémentaires sur décision de l'entreprise d'accueil :

Indemnités de double résidence

Si le salarié ne peut déménager immédiatement, l'entreprise d'accueil, peut prendre à sa charge, pour une durée de 9 mois maximum, les frais de double résidence ou un dédommagement adapté à la situation du salarié, sur présentation de justificatifs.

Les frais de déplacements :

Le salarié peut bénéficier chaque semaine du financement d'un aller/retour entre son domicile principal et son lieu d'activité selon les modalités en vigueur dans la nouvelle entreprise, pendant la durée de la double résidence et ce, pour une durée maximale de 9 mois.

Accompagnement du conjoint :

Si la mobilité du salarié oblige son conjoint à quitter son emploi, les services d'un cabinet spécialisé peuvent être proposés pendant une durée de 6 mois pour faciliter la recherche d'un emploi et favoriser l'intégration rapide et réussie dans le nouveau lieu de vie.

Dans le même esprit, le conjoint travaillant dans la même entreprise que le salarié engagé dans un processus de mobilité bénéficie d'une priorité d'examen de sa candidature.

Article 3.4.3 : Processus d'intégration

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

Article 3.4.4. : Les parcours et passerelles de mobilité

Une cartographie est réalisée et actualisée régulièrement par la DRH Groupe, permettant d'établir des passerelles entre tous les métiers et emplois du Groupe. Ces informations sont diffusées dans l'intranet Groupe au moyen de l'outil JUMP Groupe (cf. également annexe 2).

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

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

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

Article 3.4.5 : Solidarité sociale du Groupe pour une entreprise confrontée à des évolutions collectives ayant un impact sur les effectifs.

Les parties signataires entendent se fixer les principes et repères suivants en cas de difficultés économiques, ou d'évolutions collectives d'organisation pouvant aboutir à un ajustement des effectifs d'une entreprise. Les dispositions présentées ci-après ne concernent que l'obligation de recherche de reclassement, préalable à toute mesure de départ de l'entreprise.

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

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

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

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

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

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

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

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

Chapitre 4 - Promouvoir des dispositifs permettant l'évolution des salariés tout au long de la vie professionnelle

Article 4.1 : Préambule

Les dispositifs de gestion des compétences et d'accompagnement des évolutions professionnelles doivent permettre de tenir compte des situations individuelles de chacun. Des mesures adaptées aux spécificités de chaque salarié permettent ainsi d'offrir à chacun des possibilités de développer ses compétences tout au long de son parcours professionnel.

Par ailleurs, signataire de la Charte de la Diversité en 2010, le Groupe BPCE s'est également engagé en faveur de la diversité et de la lutte contre les discriminations au travers de plans d'actions ou d'accords dans les domaines du handicap, de l'égalité hommes/femmes, de la gestion intergénérationnelle (seniors et jeunes)...

Les dispositifs globaux et ces engagements en faveur de populations cibles favorisent le respect et la promotion de l'égalité des chances et de traitement auxquels les entreprises du Groupe sont particulièrement attachées.

L'ensemble de ces processus de gestion des carrières permet à chaque salarié de profiter des opportunités de développement individuel et professionnel, offertes par le Groupe.

Article 4.2 : Les « entretiens »

Chaque salarié dispose de **2 types d'entretiens** qui viendront rythmer l'ensemble de sa carrière professionnelle.

- **l'entretien d'appréciation des compétences et d'évaluation professionnelle**

L'entretien d'appréciation des compétences et d'évaluation professionnelle a lieu au minimum tous les deux ans. Il est réalisé par le manager du salarié.

- **l'entretien professionnel – A.N.I. du 14 décembre 2013 et loi du 5 mars 2014 -**

L'entretien professionnel a lieu tous les deux ans, ou suivant les éléments déclencheurs prévus par la loi pour les reprises d'activités. Il est réalisé par la DRH de l'entreprise ou par le manager du salarié.

Tous les 6 ans, un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié est réalisé. L'entretien professionnel fait alors l'objet d'une séquence approfondie sur la carrière à venir du salarié et remplace ainsi l'entretien de gestion de carrière. Ainsi, cet entretien professionnel « de bilan » est conduit par la DRH, ou la personne qualifiée en gestion des ressources humaines désignée par l'employeur.

Article 4.2.1 : L'entretien d'appréciation des compétences et d'évaluation professionnelle

Il constitue un moment privilégié d'échange entre un salarié et sa hiérarchie et se réalise selon la périodicité retenue dans l'entreprise et au minimum tous les 2 ans. Il permet :

- d'apprécier la maîtrise des compétences et de l'emploi,
- d'identifier les axes de progrès,
- de recueillir les attentes du salarié,
- d'analyser les besoins en formation en lien avec les compétences attendues sur l'emploi.

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

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

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

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

Les entreprises organisent et proposent une action de formation dédiée à la conduite et au suivi de ces entretiens individuels à destination des responsables hiérarchiques.

Cette formation fait partie intégrante du cursus de formation des nouveaux managers.

Cet entretien peut être suivi, à l'initiative du salarié ou de son responsable hiérarchique, par un entretien, avec le hiérarchique N+2 ou la DRH de l'entreprise, pour ce qui relève de la formation ou du développement professionnel.

Cas particuliers des salariés en forfait jours ou en télétravail

Le salarié ayant conclu une convention de forfait en jours sur l'année bénéficie, tous les ans, d'un entretien individuel organisé par l'employeur portant sur sa charge de travail, l'organisation de ses tâches, et l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle et familiale ainsi que sa rémunération

De même, un salarié bénéficiant d'une modalité d'exercice de son activité en télétravail disposera, tous les ans, d'un entretien lui permettant d'aborder également ces thématiques.

Celles-ci seront abordées de façon spécifique lors des entretiens propres à chaque entreprise.

4.2.2 : L'entretien professionnel

A l'occasion de son embauche, le salarié est informé qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel.

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

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

La fréquence de ces entretiens s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise et ceux-ci sont réalisés par la DRH ou par le manager du salarié.

Les entreprises organiseront régulièrement des actions de formation dédiées à la passation et au suivi de ces entretiens professionnels afin que les managers disposent des compétences nécessaires.

Cette formation fait partie intégrante du cursus de formation des nouveaux managers.

Les échanges sont formalisés sur un support dont une copie est transmise au salarié et dont l'original est conservé à la DRH.

Situations spécifiques

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

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

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

Entretien professionnel de « bilan »

Tous les six ans, l'entretien professionnel est réalisé par la DRH, ou, à titre exceptionnel, par la personne qualifiée en gestion des ressources humaines désignée par l'employeur. Il remplace l'Entretien de Gestion de Carrière initialement prévu par l'accord de GPEC du 28 octobre 2011.

Cet entretien a un double objet :

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

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

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

Lorsque, au cours de ces six années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus, et d'au moins deux des trois mesures mentionnées, son CPF est abondé de

100 heures de formation supplémentaires pour un salarié à temps plein, 130 heures pour un salarié à temps partiel, dans le respect des dispositions légales en vigueur sur l'entretien professionnel.

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

Dans ce cadre, la DRH, ou la personne qualifiée en gestion des ressources humaines désignée par l'employeur, informe le salarié des orientations professionnelles possibles, notamment en lien avec la sensibilité des emplois définie par l'observatoire des métiers du Groupe.

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

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

En dehors de ces cycles d'entretiens, les salariés ont la faculté de solliciter leur DRH pour bénéficier d'un entretien permettant d'aborder leur projet professionnel. L'employeur peut également convier un salarié à un entretien de même nature, en dehors de la fréquence définie dans le présent article. Les éléments abordés lors de ces échanges seront repris dans l'entretien professionnel de bilan.

Article 4.3 : Promouvoir l'égalité professionnelle et la mixité

Depuis octobre 2011, le Groupe BPCE a inscrit l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme un enjeu majeur et un axe stratégique de la gestion de ses ressources humaines.

L'égalité professionnelle doit permettre aux femmes et aux hommes du Groupe BPCE de bénéficier d'un traitement égal en matière d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle, à la promotion professionnelle ainsi qu'en matière de rémunération. L'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle participe également à l'égalité professionnelle.

Les présentes dispositions, réaffirment donc la volonté des entreprises du Groupe de garantir l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes et de lutter contre les préjugés et stéréotypes. Elles s'inscrivent dans le prolongement des lois du 9 mai 2001, du 23 mars 2006, du 9 novembre 2010, du 26 octobre 2012, du 5 mars 2014, du 4 août 2014 et de l'ANI du 19 juin 2013. Elles s'intègrent pleinement à la politique globale du Groupe BPCE de lutte contre toutes formes de discrimination et de promotion de l'égalité des chances.

Les parties signataires conviennent de la nécessité de réaffirmer les engagements au plus haut niveau et de poursuivre la mise en place des actions en faveur de la mixité pour accélérer sa progression et viser la parité dans les principaux métiers de la banque et de l'assurance au sein du Groupe BPCE, quel que soit le niveau de qualification.

Les résultats reposent sur quelques principes fondamentaux dont le respect est incontournable pour progresser :

- l'engagement de chacune des entreprises à agir pour la promotion de la mixité sous toutes ses formes (recrutement, promotions internes, formations au management, ...),
- l'implication, aux côtés des femmes, de tous les acteurs de l'entreprise : la Direction Générale, la DRH, les managers,
- la mobilisation de tous les leviers d'actions agissant en faveur de la mixité.

Ainsi, les entreprises du Groupe s'engagent à poursuivre des objectifs et à mettre en œuvre des actions dans les principaux domaines suivants :

- L'embauche,
- La formation,
- La promotion professionnelle,
- La rémunération effective,
- L'articulation entre l'activité professionnelle et personnelle,
- La sensibilisation.

Par ailleurs, chaque entreprise concernée engagera une négociation relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Enfin, la DRH Groupe étudiera la possibilité de s'engager dans la démarche de labellisation « Egalité ».

Article 4.3.1 : L'embauche

L'accès équilibré à l'emploi constitue un objectif prioritaire. Il contribue au développement de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il concourt au développement de la mixité dans les différents métiers de l'entreprise. Dans ce cadre, tous les postes à pouvoir sont ouverts indifféremment aux femmes ou aux hommes.

Afin de viser un meilleur équilibre femmes/hommes sur les principaux métiers et niveaux de qualification, l'objectif des entreprises est de retenir pour la phase finale de recrutement, parmi les candidatures examinées, au minimum une candidature de chaque genre.

Tenant compte de la situation actuelle, une attention particulière sera portée à la présentation d'au moins une candidature féminine en phase finale de recrutement pour les postes d'encadrement et d'au moins une candidature masculine pour les postes non cadres, notamment ceux d'entrée dans l'entreprise.

Les entreprises s'attacheront à faire progresser pour tous les postes, et notamment pour les postes d'encadrement, la représentation équilibrée des femmes et des hommes retenus pour les entretiens de recrutement, à compétences, expériences et profils équivalents.

Pour atteindre cet objectif et s'inscrire dans une dynamique de progression les entreprises intégreront dans leur accord ou, à défaut, leur plan d'action, tout ou partie des mesures suivantes :

- mise en œuvre des processus de recrutement basés sur les seules compétences, aptitudes et expériences professionnelles des candidats. Les critères retenus ne sauront en aucun cas prendre en considération le genre, la situation de famille ou la grossesse ;
- rappel de ces exigences aux cabinets de recrutement, auxquels les entreprises du Groupe ont recours ;
- présentation des offres d'emploi dénuées de tout stéréotype lié au sexe ;
- identification des métiers à tendance fortement féminisée ou masculinisée et après analyse de leur situation mise en œuvre de mesures telles que des actions de communication sur la démarche d'égalité professionnelle auprès d'écoles partenaires ;
- actions auprès des partenaires de placement (cabinet de recrutement, intérim, Pôle Emploi) pour que soient présentées dans une proportion équivalente, en tenant compte des contraintes du marché du travail, des candidatures des deux genres.

Article 4.3.2 : La formation

Les parties signataires reconnaissent l'importance de la formation dans l'accès égal des femmes et des hommes aux postes à responsabilités et dans la mixité des métiers.

Dans ce cadre, l'objectif est de :

- prendre toutes dispositions pour assurer un accès équilibré des femmes et des hommes aux dispositifs de formation notamment managériaux,
- faire progresser le nombre de propositions de candidatures féminines dans les programmes de formation managériaux Groupe afin d'atteindre 45 % minimum de femmes inscrites dans les programmes de formation dédiés au management proposés par le Groupe chaque année.

Plus globalement les entreprises s'attacheront à faire progresser, pour tous les dispositifs de formation, les conditions d'un accès égal en pourcentage des femmes et des hommes.

Pour cela, les entreprises intégreront dans leur accord ou à défaut, leur plan d'action, tout ou partie des mesures suivantes :

- suivi de la part des femmes dans les formations ;
- communication et sensibilisation sur les parcours de formation existants au sein des entreprises notamment les formations diplômantes, qualifiantes et managériales ;
- identification d'un vivier de salariés non cadres ou non managers à potentiel, composé selon un objectif de parité de femmes et d'hommes, en vue de leur inscription à des programmes de formation les préparant à occuper des fonctions managériales ;
- identification d'un vivier de salariés à potentiel, composé selon un objectif de parité de femmes et d'hommes, en vue de leur inscription aux programmes de formation dédiés au management proposés par le Groupe.

Dans leurs réflexions sur les modalités de formation, les entreprises veilleront également à prendre en compte les contraintes liées à la parentalité (durée, horaires, lieux de formation, mix-formation...).

Article 4.3.3 : La promotion professionnelle

La gestion des parcours professionnels et l'amélioration de la proportion de femmes cadres constituent des objectifs prioritaires pour le Groupe.

Il est rappelé que les procédures de gestion et d'évolution des carrières sont similaires pour les femmes et les hommes. Elles doivent permettre un accès identique, à la promotion et aux postes à responsabilités et favoriser la construction de parcours de carrière sans distinction de sexe.

Dans ce cadre, l'objectif est d'atteindre 43 % de femmes cadres en moyenne dans le Groupe fin 2017.

Pour atteindre cet objectif, chaque entreprise dont le taux de femmes cadres est inférieur se fixera un objectif de progression.

Par ailleurs, afin de favoriser la promotion des femmes vers des fonctions de cadres dirigeants, les entreprises agiront plus particulièrement pour faire progresser :

- le pourcentage de femmes parmi les managers,

- le pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs (au-delà du 1^{er} niveau de cadres).

Afin d'assurer une dynamique de progression en faveur de l'égalité professionnelle, les entreprises intégreront dans leur accord ou, à défaut, leur plan d'action, tout ou partie des mesures suivantes :

- identification des freins aux candidatures féminines et proposition de dispositifs de sensibilisation sur le sujet,
- identification des femmes pouvant évoluer vers des postes à plus fortes responsabilités, pour faire évoluer les étapes charnières telles que : le passage vers le management intermédiaire et l'accès à des postes d'encadrement supérieur et de cadres dirigeants,
- définition et mise en œuvre de procédures RH reposant exclusivement sur l'évaluation des compétences, des résultats et capacités professionnelles. Les critères retenus pour tout recrutement interne et mobilité groupe ne sauront en aucun cas prendre en considération le sexe, la situation de famille ou la grossesse. Ainsi à titre d'exemple : les absences pour congé maternité ou de paternité, d'adoption ainsi que la situation de famille, de même qu'une activité à temps partiel, ne sauront être prises en compte pour les processus de promotion ou d'accès aux postes à responsabilités ;
- organisation d'un entretien spécifique avant et au retour de congé maternité, congé d'adoption ou en congé parental à temps plein, en vue d'étudier les conditions de la reprise, les éventuels souhaits de mobilité et les besoins de formation nécessaires au développement professionnel. Chacun de ces entretiens constitue un entretien professionnel tel que prévu à l'article 4.2.2 du présent texte.

Article 4.3.4 : La rémunération effective

Les parties signataires au présent accord réaffirment que l'égalité salariale est une composante essentielle de l'égalité professionnelle.

Bien que le différentiel global s'explique en grande partie par un déséquilibre structurel et une répartition hétérogène des femmes et des hommes dans les différentes filières métiers, les entreprises du Groupe prendront les mesures nécessaires pour assurer le principe d'égalité salariale à tous les stades de la vie professionnelle.

Ainsi,

- elles assurent à l'embauche un niveau de salaire et de classification identique entre les femmes et les hommes pour un même métier, niveau de responsabilités, formation et expérience professionnelle,

- elles assurent à l'occasion des promotions un niveau de salaire et de classification identique entre les femmes et les hommes pour un même métier, niveau de responsabilités, formation et expérience professionnelle,
- elles mettent à la disposition des managers les informations nécessaires à l'identification des écarts salariaux et elles s'engagent à régulariser des écarts salariaux non justifiés à l'occasion des décisions concernant les mesures salariales,
- elles mettent en œuvre les mesures de rattrapage salarial suite à un congé maternité ou d'adoption,
- elles sensibilisent par tous moyens les managers et gestionnaires de carrière aux obligations légales liées à l'égalité salariale.

La mesure des écarts de rémunération et leur correction se font sous la responsabilité de la DRH de chaque entreprise du Groupe.

Article 4.3.5 : L'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle.

Il est réaffirmé que mieux articuler la vie professionnelle et les responsabilités familiales contribue à une meilleure égalité professionnelle. Plusieurs axes de réflexion pourront être mis en œuvre au sein des entreprises :

- les mobilités géographiques permettant le rapprochement familial feront l'objet d'une attention particulière, en fonction des postes disponibles, au sein des entreprises et du Groupe ;
- faisant le constat d'une surreprésentation des femmes dans la population à temps partiel, les entreprises du Groupe s'attacheront à ce que les mesures de temps partiel ne constituent pas un frein à l'évolution de carrière, notamment vers des fonctions managériales ;
- les entreprises du Groupe s'attacheront à prendre en compte les contraintes familiales et à trouver des solutions adaptées notamment dans l'organisation et l'aménagement des réunions de travail et des déplacements professionnels. Elles expérimenteront par exemple, en fonction des besoins dont elles auraient connaissance, la mise en place de systèmes de services à la personne facilitant l'articulation de la vie professionnelle et personnelle.

Article 4.3.6 : La sensibilisation et la communication

La sensibilisation et la communication sur le thème de l'égalité professionnelle, sont nécessaires aux évolutions de mentalités des femmes et des hommes. C'est pourquoi les parties signataires au présent accord encouragent les entreprises du Groupe à poursuivre ou à mettre en œuvre, au regard de leurs problématiques propres, des actions de sensibilisation et de communication en direction de leurs salariés.

Afin de contribuer à la lutte contre les stéréotypes et à favoriser la mixité, la DRH Groupe met à disposition des entreprises des dispositifs de sensibilisation ainsi qu'une offre de formation destinée aux principaux acteurs : comités de direction, équipes RH, managers, et ensemble des salariés. Les entreprises mettront en œuvre des actions de sensibilisation en s'appuyant sur ces dispositifs et en les adaptant à leurs contextes.

Une attention particulière sera portée au déploiement des programmes destinés au développement de la carrière des femmes dans l'ensemble des entreprises du Groupe.

Article 4.3.7 : La démarche « Label Egalité »

Soucieux de valoriser et de poursuivre la diffusion de mesures favorisant l'égalité professionnelle au sein de l'ensemble des entreprises, la DRH Groupe étudiera la possibilité de s'engager dans une démarche de labellisation de la politique menée dans ce domaine.

Le label Egalité Professionnelle est une démarche volontaire consistant à répondre à un cahier des charges. Il est délivré pour une durée de trois ans renouvelable, avec une évaluation intermédiaire au bout de 18 mois.

La décision d'accorder le label est prise par l'AFNOR Certification, après avis de la Commission de labellisation auprès de laquelle un dossier de candidature est présenté. Dans l'hypothèse où le Groupe engagerait la démarche de labellisation Egalité Professionnelle, il est convenu que la Commission de suivi du présent accord prévue à l'article 6.1 donnera son avis sur le dossier de label Egalité avant sa présentation à l'AFNOR, et qu'elle sera tenue informée de l'évolution de ce projet.

Article 4.4 : Accompagner les représentants du personnel

Dans le prolongement de la loi 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale, et de l'article L.2141-5 du Code du travail, les parties signataires réaffirment le principe de non-discrimination qui s'applique au sein des entreprises du Groupe en toute circonstance, dans l'exercice des activités syndicales. Elles entendent en outre faciliter la conciliation entre activité professionnelle et mandat.

En effet, les parties signataires s'accordent à reconnaître l'intérêt de maintenir le lien de proximité avec les réalités des entreprises et les attentes des salariés. Cette proximité est facilitée par l'exercice d'une activité professionnelle et de mandats de représentation du personnel ; elle est aussi traduite par l'alternance de périodes exclusivement consacrées à l'exercice de mandats et de périodes intégralement dédiées à l'exercice d'activité professionnelle sur un poste de travail.

Aussi, autant dans l'intérêt d'un dialogue social de qualité que de la gestion de l'évolution professionnelle des représentants du personnel, elles encouragent les

partenaires sociaux dans les entreprises à conduire des actions visant à permettre le maintien d'une activité ou à faciliter le retour à l'activité professionnelle à plein temps.

Au vu des expériences conduites sur la base de l'accord GPEC conclu en octobre 2011, les parties signataires entendent franchir une étape supplémentaire dans la construction de dispositifs applicables aux représentants du personnel.

Dans ce contexte, un groupe de travail consacré à la carrière des représentants du personnel sera mis en place dans les deux mois suivant la signature du présent accord. Il associera des représentants des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe et des membres de la Direction.

Les conclusions de ces travaux feront l'objet d'une présentation en séance de négociation Groupe à l'été 2015.

Le présent accord reprend dès à présent les principes essentiels relatifs à l'accompagnement des représentants du personnel au sein du Groupe.

Article 4.4.1 : Améliorer l'accompagnement professionnel

Le fait de porter un mandat de représentation du personnel représente pour leurs titulaires, un moment spécifique et particulier dans leur vie professionnelle qui justifie la mise en place de dispositifs adaptés au soutien de leur projet professionnel.

Entretien professionnel

- Lors de la prise de mandat ou à l'occasion du renouvellement de ce dernier, le représentant du personnel et son responsable hiérarchique examinent lors d'un entretien de prise de mandat les conditions d'organisation permettant de concilier tenue du poste de travail et exercice du ou des mandats. Ils conviennent des mesures qui peuvent s'avérer nécessaires pour permettre cette compatibilité. Dans cette perspective, à l'occasion de cet entretien, il sera procédé en commun à l'évaluation de la disponibilité au poste de travail compte tenu des mandats détenus.
- Lorsqu'il est envisagé, le retour à une activité professionnelle à plein temps doit être préparé suffisamment en amont afin d'organiser les actions nécessaires et notamment de formation. A cette fin, chaque fois qu'il est possible, les entreprises sont invitées à proposer un entretien au représentant du personnel concerné.
- Les parties signataires conviennent que tous les représentants du personnel font l'objet du même suivi, notamment concernant les entretiens professionnels, que les autres salariés de l'entreprise. Ces entretiens, sont l'occasion d'examiner les axes de formation professionnelle ainsi, qu'au besoin, l'évolution professionnelle envisageable.

Formation

Prenant en compte les conditions d'exercice du mandat et de l'activité professionnelle, les parties signataires conviennent par période de 6 ans :

- de proposer une action de formation en lien avec le développement des compétences associées à l'exercice du mandat syndical,
- de mettre en place une action de formation qualifiante, issue du plan de formation, en lien avec leur emploi au sein de l'entreprise.

Pour tous les représentants du personnel, l'accès aux actions prévues dans le plan de formation s'effectue selon les mêmes modalités que pour les autres salariés.

Par ailleurs, en fonction de leur projet professionnel, et notamment dans le cadre d'un retour à l'activité professionnelle à temps plein, la DRH pourra convenir avec eux de différentes actions, telles que :

- le suivi de formation(s) spécifiques,
- un bilan de compétences,
- un bilan professionnel,
- des actions de validation des acquis de l'expérience.

Enfin, et en vue de développer et renforcer les connaissances des représentants du personnel notamment en matière économique et sociale, les parties signataires conviennent de prolonger la mise à disposition, à intervalles régulières et dans des conditions à préciser, d'une formation dispensée par une grande école de l'enseignement supérieur. Les modalités de cette formation seront présentées au sein de la commission de suivi mise en place à l'article 6.1 du présent accord Groupe GPEC.

Les parties signataires entendent participer aux conditions d'une meilleure reconnaissance des compétences acquises dans l'exercice de mandat(s) et améliorer les conditions du retour à une activité professionnelle.

Article 4.4.2 : Dispositif d'appréciation des compétences des représentants des salariés

Les parties signataires s'accordent sur le fait que l'appréciation des compétences professionnelles est plus difficile à réaliser pour les représentants du personnel dont l'essentiel ou la totalité du temps est dédié à des fonctions de représentation du personnel. Pour autant, cette étape régulière est essentielle à l'expression d'un projet professionnel pour les personnes concernées.

A ce titre et tirant le bénéfice de l'expérimentation du précédent accord sur ce domaine, (principe des regards croisés, appréciation de la sphère syndicale/ appréciation employeur et compétences mesurées à partir d'observables), la DRH Groupe BPCE conduira, avec le concours des entreprises et l'appui d'une

association spécialisée, des travaux permettant de proposer aux entreprises qui le souhaitent des process, supports et des cadres d'entretien appropriés, pour l'appréciation des compétences associées à l'exercice des différents mandats.

Les parties signataires décident de mettre en place le principe d'un cadre de concertation pour ces nouveaux outils d'appréciation des compétences conçus pour les représentants du personnel. Dans cette perspective, la construction de différents modèles susceptibles d'être adaptés et déclinés au sein des entreprises donnera lieu à une présentation, dès que possible, au sein de la commission de suivi mise en place à l'article 6.1 du présent accord.

Article 4.5 : Accompagner les « seniors »

Article 4.5.1 : L'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors

Le Groupe s'engage à maintenir, à horizon 2017, le taux de représentation des salariés âgés de 55 ans et plus inscrits dans les effectifs au 31 décembre 2013 (16,4%).

Prenant en compte le taux de seniors, la nécessité de rééquilibrer la pyramide des âges, les profils de recrutement nécessaires au pourvoi des postes compte tenu de sa politique de promotion interne, le groupe BPCE envisage de recruter a minima 3% de salariés de 45 ans et plus sur la période 2015/2017 parmi l'ensemble des recrutements annuels réalisés.

Article 4.5.2 : L'amélioration des conditions de travail des seniors et de prévention de la pénibilité

Les entreprises du Groupe ne sont pas concernées par les dispositions relatives à la prévention de la pénibilité telle que définie légalement et règlementairement.

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

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

- l'adaptation et l'aménagement du poste de travail (étude ergonomique, équipements spécifiques,...),
- la réduction du temps de trajet (rapprochement du domicile, télétravail,...),
- l'aménagement ou la réduction du temps de travail (temps partiel de fin de carrière prévu à l'article 4.5.3,...),

- la sensibilisation à la santé (guide sur les postures à tenir...).

Article 4.5.3. Les actions en faveur des seniors

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

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

○ Anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges

A sa demande, tout salarié âgé de 45 ans et plus pourra bénéficier d'un entretien avec la DRH afin d'échanger sur :

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

Cet entretien sera considéré comme un entretien professionnel, et donc formalisé.

○ Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

- L'entreprise maintient chaque année, la proportion des salariés formés de 55 ans et plus à un niveau au moins équivalent au pourcentage qu'ils représentent dans l'effectif au 31 décembre de l'année précédente.
- L'entreprise assure l'accès prioritaire des salariés âgés de 45 ans et plus aux périodes de professionnalisation afin de développer leurs compétences et leurs qualifications. Dans ce cadre, elle peut mettre en place des dispositifs notamment de formation facilitant l'accès des femmes aux postes de cadres.

○ **Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite pour les salariés de 58 ans et plus :**

- Les entreprises s'engagent à privilégier le tutorat par des salariés seniors dans le cadre de la transmission des savoirs et savoirs-faire.
- L'entreprise propose aux salariés de 58 ans et plus un entretien de bilan de carrière avec un échange sur la préparation au départ en retraite au cours duquel une date prévisionnelle de départ en retraite est envisagée. Afin de permettre à chaque salarié d'étudier ses possibilités de départ en retraite, il peut lui être proposé, avec le concours éventuel d'un organisme externe, de bénéficier d'une reconstitution de carrière et de disposer d'une simulation financière valorisant le montant de sa pension à venir.

Cet entretien sera considéré comme un entretien professionnel.

- L'entreprise met à la disposition des salariés âgés de 58 ans et plus une offre de formation pour la préparation à la retraite dès lors qu'ils ont acté leur intention de départ en retraite.
- L'entreprise met à disposition des salariés de 58 ans et plus, dès lors qu'ils ont acté leur intention de départ en retraite dans les 3 années à venir, un dispositif de temps partiel de fin de carrière. Ce dispositif de temps partiel intervient sur une durée maximale de 3 ans précédant le départ en retraite, sur demande du salarié et sous réserve de l'acceptation de l'entreprise.

Ce dispositif est réservé aux salariés qui justifient des conditions suivantes :

- avoir 5 années d'ancienneté minimum au sein du Groupe à la date d'entrée dans le dispositif,
- avoir travaillé à temps plein dans l'entreprise pendant les douze mois précédant l'adhésion.

Les modalités de mise en œuvre du temps partiel (formalisation de la demande, délais de réponse, organisation possible du temps de travail, possibilités de retour à temps plein...) sont définies par chaque entreprise.

La rémunération brute annuelle de base est calculée au prorata du régime de travail à temps partiel fixé dans le contrat de travail du salarié. Toutefois, les salariés autorisés à travailler à temps partiel, dans le cadre du présent dispositif, bénéficient, à titre dérogatoire, d'une majoration de 7% de leur rémunération brute annuelle de base proratisée.

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

à temps plein, l'employeur prend en charge la partie des cotisations patronales de retraite à temps plein.

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

Pour les périodes de travail passées au sein du dispositif, il est convenu que l'indemnité de départ en retraite sera calculée sur la base du salaire correspondant au temps de travail avant l'adhésion au dispositif.

Interruption du dispositif :

L'entrée dans ce dispositif est réputée irrévocable; toutefois des situations imprévisibles peuvent survenir et remettre en cause de façon manifeste ce choix initial. En conséquence la demande d'interruption du dispositif doit être formulée par lettre recommandée avec accusé de réception auprès de la DRH, au moins 1 mois avant la date souhaitée de reprise à temps plein. La situation du salarié est examinée par l'employeur, excepté pour les cas de divorce, rupture de pacs, décès ou invalidité du conjoint pour lesquels le retour à temps plein est de plein droit. Il en sera de même en cas d'évolution des dispositions législatives notamment relatives à l'âge de départ à la retraite. Si la situation du salarié le nécessite, le retour à temps plein s'effectuera si possible sur le même emploi ou sur un emploi similaire.

- Les entreprises mettent à disposition des salariés de 58 ans et plus, dès lors qu'ils ont acté leur intention de départ en retraite, des actions de mécénat de compétences.

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

Ce mécénat, qui permet de consacrer un temps défini à une activité, sera proposé, aux associations partenaires, ou en lien avec le Groupe, ou éventuellement à une association présentée par le salarié et validée par l'entreprise dans le cadre de ses orientations.

Article 4.6 : Accompagner les salariés en difficulté

Article 4.6.1 : Principes généraux

Certains salariés peuvent se trouver en difficulté par rapport aux évolutions de leur emploi (salariés « en difficultés professionnelles ») ou être fragilisés par un accident de la vie (salariés « fragilisés »).

Il appartient aux entreprises de les identifier en liaison avec les acteurs sociaux de l'entreprise (notamment la médecine du travail, l'assistance sociale, les

représentants du personnel), et dans le cadre des dispositifs de prévention mis en place.

Suite à cette identification, un accompagnement et/ou une formation, ou toute autre réponse appropriée, dont l'aménagement du poste de travail, sont proposés aux salariés concernés.

Cette démarche vise à restaurer la dynamique professionnelle des salariés et permettre de renforcer ensuite leur compétence métier au moyen d'un parcours de professionnalisation ou d'adaptation. Il peut être assorti de dispositifs d'accompagnement vers un autre métier si une reconversion est nécessaire.

Ce soutien professionnel a pour objet de permettre aux salariés de reprendre appui sur leurs qualités, leurs capacités, leur potentiel et leurs succès pour renouer durablement avec la réussite professionnelle. La réussite de ce dispositif nécessite une implication forte des salariés et le soutien actif des managers.

Le cas échéant, en cas de persistance des difficultés, des solutions de repositionnement doivent être recherchées, en concertation avec les salariés et dans le respect du présent accord et des dispositions concernant la mobilité fonctionnelle et géographique dans l'entreprise.

Des mesures particulières de gestion de carrière sont offertes aux salariés fragilisés par l'aggravation de maladies susceptibles de devenir invalidantes et aux salariés ayant subi des accidents de la vie, afin d'anticiper d'éventuels reclassements. Il est proposé à ces salariés un suivi régulier avec la DRH ainsi qu'avec les acteurs des services sociaux présents dans l'entreprise.

Article 4.6.2 : L'accompagnement des salariés déclarés inaptes dans la poursuite de leur activité professionnelle

Conformément aux dispositions légales, lorsque le salarié est déclaré inapte par le médecin du travail à occuper son emploi, l'entreprise engage des démarches en vue de rechercher une solution de reclassement.

La recherche de reclassement s'organise de la manière suivante :

- en premier lieu, la recherche porte sur les emplois éventuellement disponibles dans l'entreprise conformément aux accords de mobilité applicables dans l'entreprise concernée,
- à défaut d'emploi disponible dans l'entreprise ou en cas de refus du salarié d'occuper le ou l'un des emploi(s) proposé(s), l'entreprise recherche des solutions de reclassement auprès des entreprises relevant du champ d'application du présent accord. Cette recherche intervient prioritairement dans les entreprises qui exercent le même métier (exemple : banque de détail, informatique bancaire,...),
- à défaut d'emploi disponible au sein de ces entreprises ou en cas de refus du salarié d'accepter une offre de reclassement, l'entreprise élargit les recherches,

aux entreprises du Groupe qui exercent, sur le territoire national, un métier différent.

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

Les entreprises du Groupe ainsi sollicitées communiquent à l'entreprise concernée les emplois vacants susceptibles d'être proposés au salarié.

Chapitre 5 – Privilégier un dialogue social Groupe constructif

Article 5.1 : Préambule

Dans le prolongement de la loi 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale, et de l'article L.2141-5 du Code du travail, les parties signataires réaffirment le principe de non-discrimination qui s'applique au sein des entreprises du Groupe en toute circonstance, dans l'exercice des activités syndicales. Elles entendent en outre faciliter la conciliation entre activité professionnelle et mandat.

En effet, les parties signataires s'accordent à reconnaître l'intérêt de maintenir le lien de proximité avec les réalités des entreprises et les attentes des salariés. Cette proximité est facilitée soit par l'exercice simultané d'une activité professionnelle et de mandats de représentation du personnel, soit par l'alternance de périodes exclusivement consacrée à l'exercice de mandats et de périodes intégralement dédiées à l'exercice d'activité professionnelle sur un poste de travail.

Aussi, autant dans l'intérêt d'un dialogue social de qualité que de la gestion de l'évolution professionnelle des représentants du personnel, elles encouragent les partenaires sociaux dans les entreprises à conduire des actions permettant le maintien d'une activité ou à faciliter le retour à l'activité professionnelle à plein temps.

Article 5.2 : Le comité stratégique

Article 5.2.1 : Missions

Les parties signataires ont souhaité instaurer un lieu d'échanges et d'informations sur le Plan Stratégique du Groupe BPCE et son avancement ainsi que sur ses effets prévisibles sur l'emploi. Cette instance reçoit des informations ponctuelles sur des questions d'actualité liées par exemple à l'évolution du périmètre du Groupe.

Ainsi est mis en place un Comité stratégique dont les modalités sont précisées ci-après.

Le Comité stratégique est une instance conventionnelle qui ne se substitue pas aux instances représentatives du personnel prévues par la Loi et notamment au Comité de Groupe BPCE.

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

Article 5.2.2 : Composition

Le comité stratégique est composé :

- du président du directoire de BPCE ou son représentant qui préside ce comité. Il peut être assisté des personnes de son choix ;
- d'une délégation salariale, composé de 2 représentants pour chaque organisation syndicale représentative au niveau du Groupe BPCE, désignés par leur Confédération ou Syndicat National parmi les salariés des entreprises comprises dans le champ d'application du présent accord ;
- du secrétaire du Comité de Groupe BPCE et du secrétaire adjoint.

Article 5.2.3 : Fonctionnement

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

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

Article 5.3 : Le Comité de Groupe BPCE

Dans le cadre de ses attributions – cf. accord du 21 mai 2010 -, le Comité de Groupe est informé des axes stratégiques du Groupe BPCE lors de leur élaboration et de leurs impacts prévisibles en termes d'emploi.

Cette information fait l'objet d'un point à l'ordre du jour du Comité de Groupe, ou le cas échéant d'une réunion spécifique dédiée à ce thème.

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

Elle s'accompagne de la présentation du bilan du précédent Plan Stratégique venu à son échéance.

Un point annuel d'avancement sur le Plan Stratégique Groupe est présenté au Comité de Groupe.

Par ailleurs, le Comité de Groupe est informé annuellement des échanges intervenus en Comité stratégique.

Les travaux de l'Observatoire sont remis pour information aux membres du Comité de Groupe.

Le Comité de Groupe (ou sa commission économique en cas d'urgence) est informé de toutes décisions modifiant significativement le projet stratégique.

Article 5.4 : Informations complémentaires mises à la disposition des représentants du personnel

Convaincues que la recherche constante d'un dialogue social de qualité, est un facteur de performance globale du Groupe et des entreprises qui le composent, les parties signataires ont souhaité progresser encore dans cette perspective.

C'est ainsi, qu'elles ont souhaité compléter les outils mis à la disposition des représentants du personnel en vue de faciliter encore la compréhension des enjeux, des macro évolutions économiques, voire sociétales ... qui constituent le contexte global dans lequel évoluent les entreprises et tous les acteurs économiques. Ce contexte donne périodiquement lieu à des analyses, des études ou des rapports dont certains élaborés par des directions du Groupe (ex : stratégie ou communication ...). Les documents susceptibles d'être utiles aux représentants du personnel seront mis à leur disposition par BPCE, dès que possible dans un répertoire informatique. L'accès à cette documentation pourra être complété par d'éventuelles conférences, moments d'échanges, avec les auteurs de ces études, notamment. Ces rencontres seront l'occasion pour les représentants du personnel d'obtenir un complément d'explications ou de précisions destinées à les aider dans la compréhension des sujets concernés.

Chapitre 6 – Dispositions générales

Article 6.1 : Suivi de l'accord et de sa mise en œuvre

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

Cette commission est constituée de représentants de la DRH Groupe et de deux représentants de chaque organisation syndicale signataire.

Elle se réunit une fois par an.

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

S'agissant plus spécifiquement du suivi des dispositions relatives au contrat de génération, un document d'évaluation sera établi au niveau du Groupe et transmis chaque année à la Direccte.

La DRH Groupe veillera à la déclinaison des dispositions du présent accord auprès des entreprises figurant en annexe 1. Elle pourra être sollicitée par les parties signataires en cas de difficulté de mise en œuvre et/ou d'interprétation du texte. Dans ce dernier cas, elle pourra réunir, à son initiative, la commission de suivi.

Article 6.2 : Durée de l'accord

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

Il prend effet à compter du 1^{er} janvier 2015, et cessera de produire tout effet au 31 décembre 2017.

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

Article 6.3 : Révision de l'accord

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

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

Article 6.4 : Dépôt et Publicité

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

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

Accord conclu à Paris entre

d'une part,

et d'autre part,

BPCE

CFDT
CGC

Annexes : liste des entreprises, cartographie des emplois et diagnostic contrat de génération

ANNEXE 1 : PERIMETRE GPEC

AEW Europe
AEW Europe SGP
Albiant-IT
Alliance Entreprendre
ABP VIE
Auto location Toulouse (ALT)
Axeltis
Banque CHAIX
Banque de la Réunion
Banque de Savoie
Banque des Antilles Françaises
Banque Dupuy de Parseval (BPS)
Banque Marze (BPS)
BANQUE PALATINE
BANQUE PRIVEE 1818
Bateau Banque Populaire
Batigestion
BATILEASE
BATIROC BPL
BCP
BIC BRED
BP ALPES
BP ALSACE LORRAINE CHAMPAGNE
BP AQUITAINE CENTRE ATLANTIQUE
BP ATLANTIQUE
BP BOURGOGNE FRANCHE COMTE
BP COTE D'AZUR
BP LOIRE ET LYONNAIS
BP MASSIF CENTRAL
BP NORD
BP OCCITANE
BP OUEST
BP PROVENCALE ET CORSE
BP RIVES DE PARIS
BP SUD
BP VAL DE France
BRED Banque Populaire
BRED Cofilease
BRED Gestion
BPCE
BPCE Assurances
BPCE Achats
BPCE APS
BPCE IOM
BPCE Services

BPCE Services Financiers
BTP Banque
CASDEN - Banque Populaire
Capitole Finance
CE ALSACE
CE AQUITAINE POITOU-CHARENTES
CE AUVERGNE LIMOUSIN
CE BOURGOGNE FRANCHE COMTE
CE BRETAGNE PAYS DE LOIRE
CE COTE D'AZUR
CE ILE DE France
CE LANGUEDOC ROUSSILLON
CE LOIRE CENTRE
CE LOIRE DROME ARDECHE
CE LORRAINE CHAMPAGNE ARDENNE
CE MIDI PYRENEES
CE NORD FRANCE EUROPE
CE NORMANDIE
CE PICARDIE
CE PROVENCE ALPES CORSE
CE RHONE ALPES
CIS Valley
Click & Trust
Cofinance Ecureuil
CMM Atlantique
CMM Bretagne Normandie
CMM Littoral du Sud-Ouest
CMM Méditerranée
CMM Outre-Mer
CMM Société centrale
Compagnie Européenne de Garanties et Cautions
Crédit Commercial du Sud-Ouest (CCSO)
Crédit Coopératif
Crédit Foncier
Crédit Foncier Expertise
Crédit Foncier Immobilier
Direct Ecureuil Est
ECOFI INVESTISSEMENT
Ecolocale
Editions de l'Épargne
Ecureuil Immo
EPS
Euro Private Equity France
Fédération Nationale des Banques Populaires
Fédération Nationale des Caisses d'Épargne
Finances et Pédagogie
Fondation Bélem
GIE Ecureuil Aquitaine Poitou Charentes
GIE Ecureuil Crédit
GIE Ecureuil Multicanal
GIE Nord-Ouest Recouvrement
IPBP
I-BP
I-datech

IT-CE
Ingepar
Media Consulting Investment
Méditerranée Immobilier
Midi Capital
Midi 2i
MIROVA
NATIXIS Asset Management
NATIXIS Asset Management Finance
NATIXIS Car Lease
NATIXIS Coficiné
NATIXIS Factor
NATIXIS Financement
NATIXIS Formation Epargne Financière
NATIXIS Interepargne
NATIXIS Intertitre
NATIXIS Lease
NATIXIS Payment Solutions
NATIXIS Private Equity
NATIXIS SA
NAMI AEW Europe
NAXICAP Partners
NGAM - Natixis Global Asset Management
NGAM Distribution
OCEORANE
Orsud Valley
Palatine AM
PRAMEX International
PREPAR-VIE
PRIAM
PROMEPAR GESTION
SBE
SELECTION 1818
SEREXIM
SEVENTURE Partners
SOCFIM
SOFIAG
SOFIDER
TSS OM
TURBO SA
VEGA Investments

ANNEXE 2

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

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

Responsable administration et pilotage RH	Ressources Humaines & Juridique
Responsable affaires sociales	Ressources Humaines & Juridique
Responsable développement RH	Ressources Humaines & Juridique
Responsable juridique	Ressources Humaines & Juridique
Analyste conformité & contrôles permanents	Risques, engagements et contrôles
Analyste risques de crédit et engagements	Risques, engagements et contrôles
Analyste risques opérationnels / financiers	Risques, engagements et contrôles
Analyste suivi et pilotage risques	Risques, engagements et contrôles
Auditeur	Risques, engagements et contrôles
Chargé de sécurité SI	Risques, engagements et contrôles
Chargé des Plans de Continuité des Activités	Risques, engagements et contrôles
Ingénieur quantitatif risques	Risques, engagements et contrôles
Responsable audit	Risques, engagements et contrôles
Responsable conformité & contrôles permanents	Risques, engagements et contrôles
Responsable des risques	Risques, engagements et contrôles
Responsable des risques de crédit et engagements	Risques, engagements et contrôles
Responsable Sécurité SI	Risques, engagements et contrôles

Annexe 2 suite



TENDANCES

EVOLUTION QUANTITATIVE



EVOLUTION QUALITATIVE



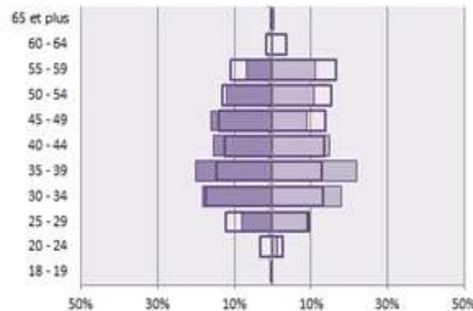
SYNTHESE

Synthèse de l'appréciation des niveaux de sensibilité du métier étudié : synthèse à la fois quantitative et également qualitative.

INDICATEURS

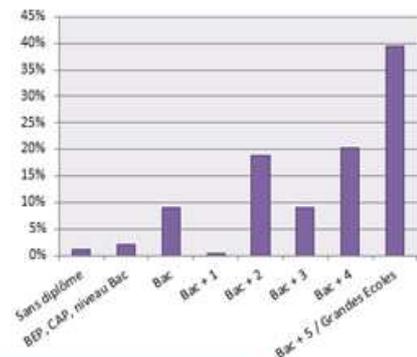
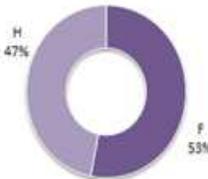
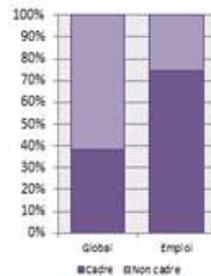
EFFECTIF	
Au 31/12/2013	516
Evolution depuis 2 ans	+ 33 %
Part dans la population	0,7 %

MOUVEMENTS	
Entrées 2013	50
Evolution depuis 2 ans	- 57 %
Sorties 2013	48
Evolution depuis 2 ans	+ 14 %
Part mobilités entrantes (2013)	68 %
Part mobilités sortantes (2013)	63 %



	Emploi	Global
% Femme	53,1%	55,2%
% + 55 ans	12,2%	16,1%
Ancienneté moyenne	14 ans	16 ans
Age moyen	41 ans	42 ans

Renouvellement
Ancienneté *Perte expérience collective*
Age *Renouvellement naturel assuré*



FACTEURS DE TRANSFORMATION

EXTERNES

Identification des facteurs externes ayant une influence actuelle et/ou à venir sur le métier étudié selon 4 axes possibles :

- > **RÉGLEMENTAIRES**
- > **TECHNOLOGIQUES**
- > **ECONOMIQUES**
- > **SOCIÉTAUX**

Détermination d'un niveau de sensibilité pour les facteurs identifiés



INTERNES

Identification des facteurs internes ayant une influence actuelle et/ou à venir sur le métier étudié.

Détermination d'un niveau de sensibilité pour les facteurs identifiés.



ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ

> Synthèse des principaux éléments impactant les compétences et qualifications du métier étudié, mais aussi sur des aspects quantitatifs, en y adossant un niveau de sensibilité. Le recueil des informations se base sur :

- > Des entretiens réalisés auprès d'experts externes, d'experts internes, de collaborateurs exerçant le métier, des équipes RH.
- > La réalisation d'une recherche documentaire externe et interne portant sur le métier à étudier mais aussi sur les métiers en proximité et sur son périmètre d'activité en général.
- > L'analyse des impacts que peuvent avoir certains projets « filière Métier » ou au sein de nos entreprises sur le métier étudié.



ANNEXE 3

Diagnostic Contrat de Génération
Groupe BPCE
16 Septembre 2014

1ère partie – Evaluation de la mise en oeuvre des engagements seniors

L'accord Groupe GPEC signé le 28 octobre 2011 définit dans son chapitre 5 des dispositions en faveur de l'emploi des seniors pour la période 2012/2014.

Le bilan réalisé à fin 2013 témoigne de la bonne mise en oeuvre de ces dispositions dans les entreprises du groupe et du respect des engagements pris dans les différents domaines :

- Le maintien dans l'emploi des seniors
- L'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
- Le développement des compétences et des qualifications et l'accès à la formation
- L'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite

Il convient de noter les difficultés rencontrées par les entreprises dans la mise en place des suivis d'entretiens (souvent non automatisés) qui se traduisent notamment par la production d'indicateurs chiffrés dont les niveaux sont minorés (délais dans la mise en oeuvre des suivis, suivis partiels,...).

1. Objectif de maintien dans l'emploi des seniors

L'objectif de maintien dans l'emploi des salariés de 55 ans et plus au taux de fin 2011 (15,1%) a été respecté. Ainsi, ce taux a atteint 16,4% à fin 2013.

2. Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles

La quasi-totalité des entreprises a réalisé des entretiens de seconde partie de carrière pour les salariés de 50 ans et plus. Ainsi, 33% des salariés de 50 ans et plus ont bénéficié d'un entretien de seconde partie de carrière sur la période 2012/2013.

3. Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

Les entreprises ont favorisé l'accès aux bilans de compétences des salariés âgés de plus de 50 ans et ont répondu aux demandes individuelles. 132 bilans de compétences ont ainsi été réalisés sur les 2

années 2012 et 2013. 0,6% des salariés âgés de plus de 50 ans ont donc été concernés, soit un taux équivalent à celui observé au niveau de la population CDI totale.

Une attention particulière a été portée à la formation des seniors. Les entreprises ont notamment veillé à ce que le % de 55 ans et plus formés chaque année corresponde à leur niveau dans les effectifs de l'année N-1. 13% des collaborateurs de 55 ans et plus ont ainsi bénéficié d'une formation en 2013 (14% en 2012).

Les entreprises ont également assuré un accès prioritaire des plus de 45 ans aux périodes de professionnalisation. 2450 salariés de plus de 45 ans ont ainsi bénéficié d'une période de professionnalisation sur les 2 années 2012 et 2013, soit 9 % des salariés de cette tranche d'âge.

Enfin, 3450 salariés de 50 ans et plus ont bénéficié d'un DIF sur les 2 années 2012 et 2013, soit 18% des salariés de 50 ans et plus. Ce taux équivaut à celui de l'ensemble de la population en CDI (19%).

4. Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite

La quasi-totalité des entreprises propose aux salariés de 55 ans et plus un entretien de bilan de carrière (avec échange sur la préparation à la retraite pour les 57 ans et plus). 3660 salariés de plus de 55 ans ont ainsi bénéficié d'un entretien de bilan de carrière sur les 2 années 2012 et 2013, soit 35% des salariés de 55 ans et plus. 2490 salariés ayant 57 ans et plus ont bénéficié d'un échange sur la préparation à la retraite, soit 37% des salariés de 57 ans et plus.

Les entreprises ont mis à la disposition des salariés de 58 ans et plus une offre de formation pour la préparation à la retraite. 2490 salariés de plus de 58 ans ont bénéficié de cette formation sur les 2 années 2012 et 2013, soit 48% des salariés de 58 ans et plus.

Les entreprises ont également permis à des salariés de 58 ans et plus de bénéficier du dispositif de temps partiel de fin de carrière sur les 3 ans précédant la retraite prévu dans l'accord Groupe GPEC. 245 salariés de 58 ans et plus ont bénéficié d'un temps partiel de fin de carrière sur les 2 années 2012 et 2013.

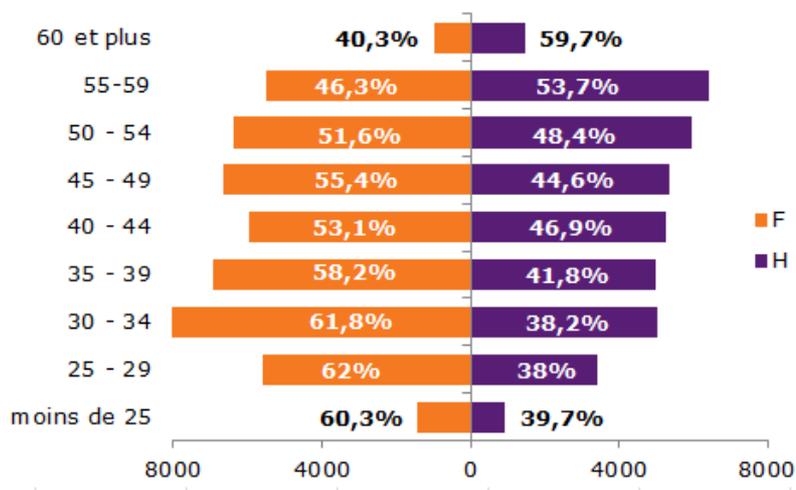
Enfin, 770 bilans retraite individualisés ont été réalisés.

➤ 2ème partie – Eléments relatifs aux jeunes et aux seniors

Pyramide des âges des CDI inscrits Hommes/Femmes au 31/12/2013

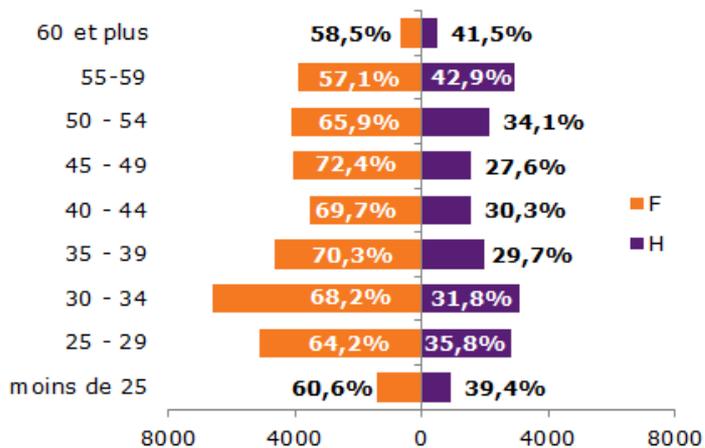
1.1 Effectifs CDI Hommes/Femmes total

	F	H
moins de 25	1418	933
25 - 29	5570	3413
30 - 34	8162	5044
35 - 39	6954	4988
40 - 44	5972	5280
45 - 49	6648	5356
50 - 54	6366	5965
55-59	5518	6407
60 et plus	997	1476
TOTAL	47605	38862



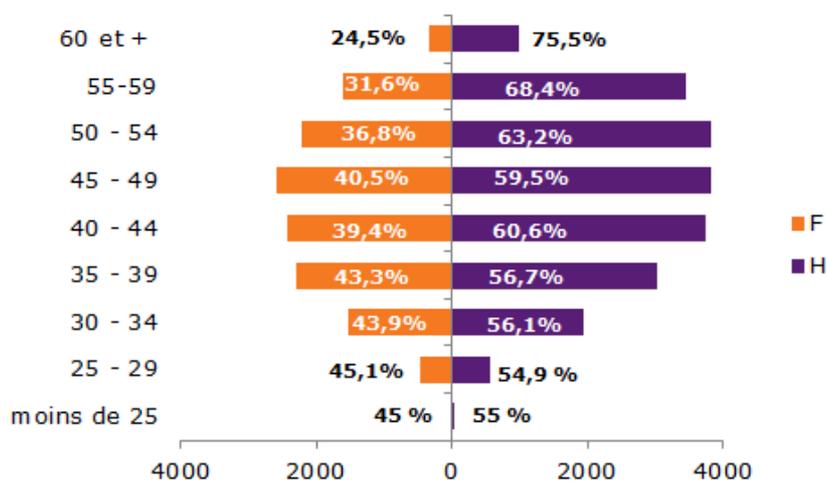
1.2 Effectifs CDI Non Cadres

	F	H
moins de 25	1400	911
25 - 29	5104	2846
30 - 34	6636	3093
35 - 39	4650	1965
40 - 44	3541	1539
45 - 49	4045	1539
50 - 54	4135	2141
55-59	3916	2940
60 et plus	672	476
TOTAL	34099	17450



1.3 Effectifs CDI Cadres

	F	H
moins de 25	18	22
25 - 29	466	567
30 - 34	1526	1951
35 - 39	2304	3023
40 - 44	2431	3741
45 - 49	2603	3817
50 - 54	2231	3824
55-59	1602	3467
60 et +	325	1000
TOTAL	13506	21412



2. Caractéristiques et place des jeunes et des salariés âgés sous CDI

2.1 Caractéristiques et place des jeunes de moins de 30 ans en CDI

• Qualification des jeunes de moins de 30 ans sur les 3 dernières années

	31/12/2011		31/12/2012		31/12/2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Non Cadre	11231	89,3%	10593	89,9%	10261	90,5%	1,2
Cadre	1344	10,7%	1190	10,1%	1073	9,5%	-1,2
Total	12575	100%	11783	100%	11334	100%	

• **Qualification des jeunes Hommes/Femmes de moins de 30 ans fin 2013**

	Femmes		Hommes		Total	Ecart H/F
	Nombre	%	Nombre	%		
Non Cadre	6504	93,1%	3757	86,4%	10261	-6,6
Cadre	484	6,9%	589	13,6%	1073	6,6
Total	6988	100%	4346	100%	11334	

• **Niveau de formation des jeunes de moins de 30 ans sur les 3 dernières années**

	31/12/2011		31/12/2012		31/12/2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
≤Bac	1033	8,2%	909	7,7%	832	7,3%	-0,9
Bac + 2	5586	44,4%	5174	43,9%	4842	42,7%	-1,7
Bac + 3	2493	19,8%	2594	22,0%	2690	23,7%	3,9
Bac + 4	774	6,2%	628	5,3%	525	4,6%	-1,5
≥Bac + 5 / Grandes Ecoles	2093	16,6%	1945	16,5%	1882	16,6%	0,0
Non renseignés	596	4,7%	533	4,5%	563	5,0%	0,2
Total	12575	100%	11783	100%	11334	100%	

2.2 Caractéristiques et place des salariés âgés de 55 ans et plus en CDI

• **Qualification des salariés âgés de 55 ans et plus sur les 3 dernières années**

	31/12/2011		31/12/2012		31/12/2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Non Cadre	7591	58.1%	7964	56,9%	8004	55.6%	-2.5
Cadre	5467	41.9%	6034	43,1%	6394	44.4%	2.5
Total	13058	100%	13998	100%	14398	100%	

• **Qualification des salariés âgés Hommes/Femmes de 55 ans et plus à fin 2013**

	Femmes		Hommes		Total	Ecart H/F
	Nombre	%	Nombre	%		
Non Cadre	4588	70.4%	3416	43,3%	8004	-27.1
Cadre	1927	29.6%	4467	56,7%	6394	27.1
Total	6515	100%	7883	100%	14398	

- Niveau de formation des salariés âgés de 55 ans et plus sur les 3 dernières années.

	31/12/2011		31/12/2012		31/12/2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
≤Bac	8404	64.4%	8795	62.8%	8672	60.2%	-4.1
Bac + 2	1556	11.9%	1807	12.9%	2050	14.2%	2.3
Bac + 3	455	3.5%	498	3.6%	533	3.7%	0.2
Bac + 4	620	4.7%	692	4.9%	754	5.2%	0.5
≥Bac + 5 / Grandes Ecoles	808	6.2%	946	6.8%	1081	7.5%	1.3
Non renseignés	1215	9.3%	1260	9.0%	1308	9.1%	-0.2
Total	13058	100%	13998	100%	14398	100%	

3. Recrutement des jeunes

3.1 Evolution des recrutements CDI des jeunes de moins de 30 ans Hommes / Femmes sur les 3 dernières années

	2011		2012		2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Femmes	2032	58.4%	1567	56,5%	1377	54.7%	-3.6
Hommes	1449	41.6%	1206	43,5%	1139	45.3%	3.6
Total	3481	100%	2773	100%	2516	100%	

3.2 Origine des recrutements des CDI de moins de 30 ans sur les 3 dernières années

	2011		2012		2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Recrutement externe	2517	72.3%	1809	65.2%	1585	63 %	-9.3
Transformation alternant	208	6.0%	313	11.3%	325	12.9%	6.9
Transformation CDD	756	21.7%	651	23.5%	606	24.1%	2.4
Total	3481	100%	2773	100%	2516	100%	

3.3 Recrutements des moins de 30 ans en alternance sur les 3 dernières années

	2011		2012		2013		Evolution
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
CDD alternance	1685	92.8%	2025	95.2%	2154	96.5%	
CDI alternance	130	7.2%	102	4.8%	78	3.5%	
Total	1815	100%	2127	100%	2232	100%	23%

3.4 Recrutements des CDI de moins de 30 ans par niveau de formation

	31/12/2011		31/12/2012		31/12/2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
≤Bac	229	6.6%	152	5.5%	124	4.9%	-1.7
Bac + 2	1302	37.4%	1027	37%	836	33.2%	-4.2
Bac + 3	658	18.9%	626	22.6%	615	24.4%	5.5
Bac + 4	234	6.7%	170	6.1%	110	4.4%	-2.4
≥Bac + 5 / Grandes Ecoles	781	22.4%	588	21.2%	570	22.7%	0.2
Non renseignés	277	8%	210	7.6%	261	10.4%	2.4
Total	3481	100%	2773	100%	2516	100%	

4. Départs des salariés âgés

4.1 Départs Hommes / Femmes des 55 ans et plus sur les 3 dernières années

	2011		2012		2013	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Femmes	854	44.7%	766	46.1%	965	44.1%
Hommes	1057	55.3%	894	53.9%	1223	55.9%
Total	1911	100%	1660	100%	2188	100%

4.2 Départs des 55 ans et plus par motif sur les 3 dernières années

	2011		2012		2013		Evolution du poids
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Retraite	1112	58.2%	1074	64.7%	1654	75.6%	17.4
Autres Motifs	799	41.8%	586	35,3%	534	24.4%	-17.4
Total	1911	100%	1660	100%	2188	100%	

4.3 Prévisions de départs en retraite sur la période 2014/2017

	Cadres		Non cadres		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Femmes	800	13%	2000	31%	2800	44%
Hommes	2000	31%	1500	25%	3500	56%
Total	2800	44%	3500	56%	6400	100%

5.Perspectives de recrutement

La dégradation du contexte économique dans lequel nous évoluons sur les dernières années, le développement de la concurrence dans les domaines de la banque et de l'assurance, mais également le poids des contraintes règlementaires obligent les entreprises à développer leur rentabilité notamment par une gestion plus fine des effectifs (allocation des ressources sur les activités et les marchés rentables, recherches de synergies entre les structures, ...) Cela s'est traduit par une réduction des niveaux de recrutements sur les 3 dernières années :

Le contexte actuel et ses prévisions d'évolution nous amènent à envisager une poursuite de cette tendance sur les 3 prochaines années.

Alors qu'on observe cette tendance dans la majorité des entreprises, notamment dans le secteur de la banque et de l'assurance, le groupe BPCE demeurera un des premiers recruteurs en France compte tenu des volumes prévisionnels de départs (6400 départs prévisionnels en retraite sur la période 2014-2017), de son implantation sur le territoire français et de la poursuite de ses ambitions de développement.

En 2014, les prévisions de recrutement en CDI devraient ainsi se situer aux alentours de 3000 collaborateurs.

Les recrutements CDI concernent majoritairement

- les fonctions commerciales (75%)
- les non cadres (75%)
- les femmes (53%)
- les bac+2/3 (57%)

Sur les prochaines années, la politique de recrutement devra intégrer les éléments de transformation de notre secteur d'activité et leurs impacts sur les métiers : le renforcement des exigences réglementaires, la nécessité d'une relation clientèle plus agile liée aux mutations comportementales rapides des clients avec la généralisation du digital, l'ambition du groupe d'être un acteur incontournable de l'assurance, la dématérialisation de certains processus de travail, les innovations commerciales, les évolutions de nos modes de distribution...

Pour cela, la politique de recrutement visera à recruter directement en CDI ou à préparer grâce à l'alternance les compétences nécessaires aux entreprises compte tenu des évolutions des métiers identifiées grâce à l'observatoire des métiers du groupe.

D'ores et déjà, ces grandes évolutions doivent nous amener à développer la diversification des recrutements en visant notamment à

- renforcer les niveaux de qualification à l'embauche (notamment à travers les diplômes) et à veiller aux capacités d'adaptation et d'évolution professionnelle des candidats retenus. Cela est nécessaire pour préparer la relève sur les postes de management mais également pour faire face aux évolutions des métiers et de leurs conditions d'exercice (NTIC, ...)
- recruter sur nos différents métiers moyennant des parcours d'intégration adaptés

Notre politique Recrutement veillera également aux principaux équilibres

- entre les hommes et les femmes. L'objectif dans ce domaine est de poursuivre le développement de la mixité sur les postes cadres par l'embauche de femmes en l'absence de viviers internes, et de limiter la féminisation sur les métiers non cadres en y attirant plus d'hommes.
- au niveau des âges. Il s'agit d'assurer le renouvellement de la pyramide des âges par le recrutement de jeunes en majorité.

Afin de mieux anticiper les réponses aux besoins de recrutement et de fiabiliser le recrutement en CDI, le développement de l'alternance constituera également une priorité pour les prochaines années.

6. « Compétences Clés » à préserver

Les secteurs de la banque, des services financiers et de l'assurance sont engagés dans une transformation profonde depuis plusieurs années, dont certaines dimensions ont des impacts significatifs et durables sur les métiers, les compétences et sur la gestion de la relation avec les clients. Ainsi :

- la mondialisation de l'économie mais aussi les modes de financement de celle-ci changent la donne en termes de concurrence et d'intermédiation,
- les exigences réglementaires continuent de se renforcer,
- les mutations comportementales rapides des clients liées à la généralisation du digital requièrent une relation clientèle renouvelée et agile,
- l'ambition des Banques et notamment du Groupe d'être un acteur incontournable de l'assurance,
- la dématérialisation de certains processus de travailles innovations commerciales, les évolutions de nos modes de distribution demandent une vigilance et un accompagnement continu du changement auprès des salariés.

Cette réalité multiple est pleinement prise en compte par les entreprises du Groupe pour en anticiper les effets sur les métiers et les compétences-clés. Dans cette optique, un système de veille sur les évolutions quantitatives et qualitatives des métiers et des compétences du Groupe a été élaboré dans le cadre de l'Observatoire des métiers du Groupe pour notamment identifier les métiers et compétences en sensibilité, afin de mettre en œuvre des actions adaptées.

A ce titre, la sensibilité des métiers et des compétences s'analyse au regard de leur fortes variations soit quantitatives (volume d'effectif) soit qualitatives (nature des activités, des compétences) et plus précisément :

- la progression ou de la diminution des effectifs, en prenant particulièrement en compte la problématique du transfert de connaissance et de compétences,
- l'évolution significative des compétences et notamment des compétences-clés,
- les difficultés de recrutement ou de fidélisation (métiers en tension).

Les métiers à étudier sont définis annuellement dans le cadre de l'Observatoire des métiers du Groupe. A titre d'information, pour 2014, les études porteront sur les métiers de l'assurance, du marketing bancaire, le métier de directeur d'agence, de conseiller commercial / conseiller d'accueil et de contrôleur de gestion.

7 .Conditions de travail des salariés âgés et situations de pénibilité

Les entreprises du groupe ne recensent aucune situation de pénibilité au sens de la loi.

De ce fait, elles ne sont concernées par aucun accord ou plan d'action visant à prévenir les situations de pénibilité.

Toutefois, l'engagement du groupe en faveur du maintien dans l'emploi des seniors se traduit par la mise en place de mesures d'amélioration des conditions de travail qui sont adaptées à la situation de chacun. Ainsi, les dispositifs suivants sont mis en œuvre dans les entreprises :

- La possibilité de bénéficier, après accord entre les parties, d'un temps partiel de fin de carrière sur les 3 ans précédant la retraite pour les salariés de 58 ans et plus
- La mise en place de missions de mécénat de compétences auprès d'associations pour les salariés de 58 ans et plus
- Le tutorat dans le cadre de la transmission des compétences aux jeunes recrues