

# Accord relatif à la Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences

## PREAMBULE

La société Manpower France est une entreprise de services en Ressources Humaines qui, par la nature même de ses activités de solutions pour l'emploi, ressent très sensiblement et très directement les changements professionnels et les variations économiques de l'environnement professionnel contemporain.

Dans ce contexte d'évolution permanente, la société Manpower France a l'ambition de répondre aux nouveaux challenges que dicte le marché, de mieux répondre aux clients et de se tourner résolument vers l'avenir.

La réalisation de cette ambition, couplée à la promesse de se positionner comme « Experts RH, pour un monde de défis » s'appuie sur le professionnalisme, l'expertise et l'engagement des salariés de l'entreprise.

Dans le cadre du présent accord, la Direction de la société Manpower France et les organisations syndicales se sont entendues pour construire et mettre en œuvre une démarche d'anticipation de l'évolution des emplois et des compétences – Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences – mobilisant l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise : le management, la filière RH, les salariés et les partenaires sociaux.

Cette approche dynamique des Emplois et des Compétences permet à la société Manpower France de disposer des compétences en cohérence avec sa stratégie et les niveaux de performance attendus. De manière complémentaire, elle permet de proposer aux salariés des projets professionnels valorisant leur savoir-faire et leur permettant de développer leurs compétences et leurs qualifications tout au long de leur vie professionnelle.

Le présent accord se veut donc au service des salariés, de l'entreprise et de ses ambitions pour le présent et l'avenir tel que défini par son plan stratégique à trois ans.

En effet, le développement attendu de la société Manpower France pour devenir Leader chez chacun de ses clients, moderniser la relation avec ses candidats et ses intérimaires et accroître sa performance économique, entraîne des besoins croissants d'expertise et un développement des compétences dans l'ensemble des métiers.

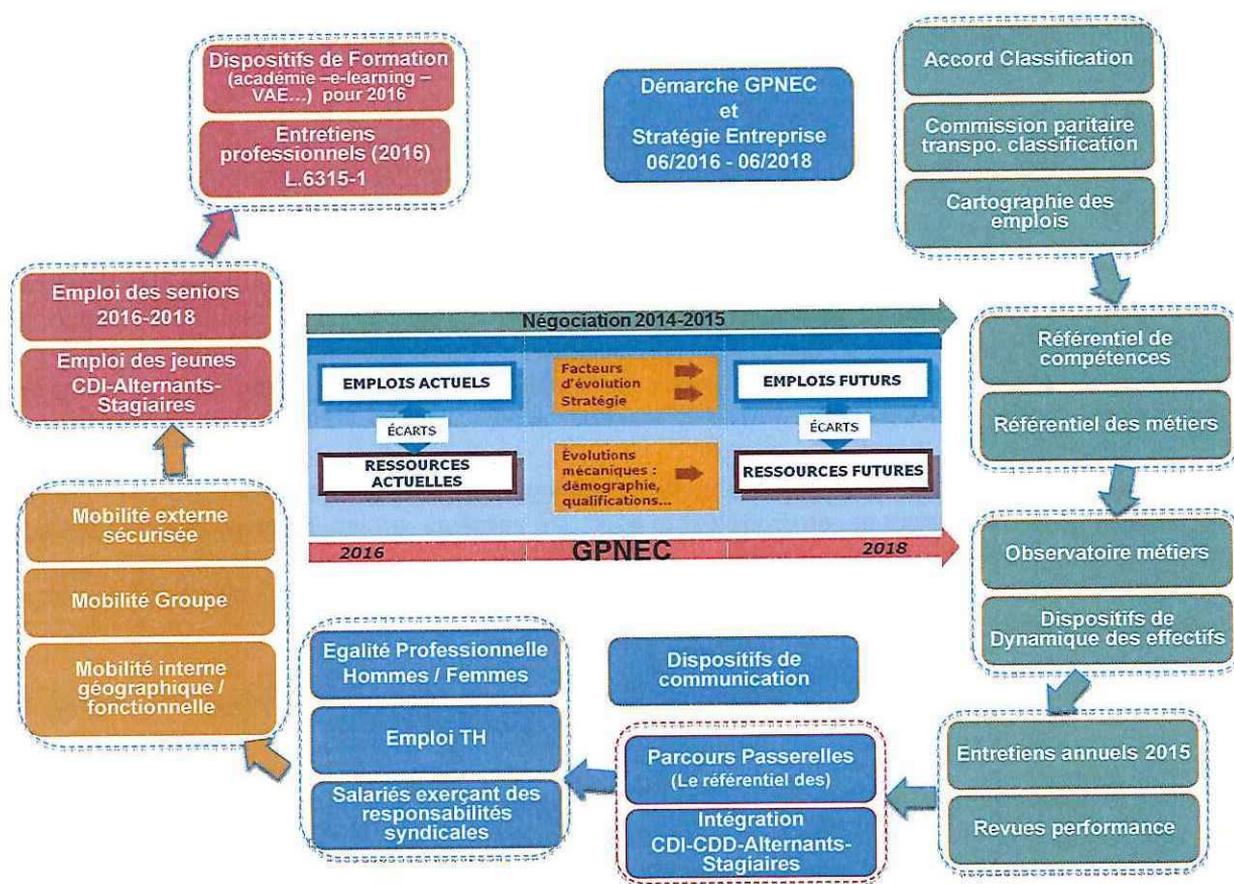
Consciente de l'engagement que ces enjeux représentent pour les salariés, la société Manpower France s'engage à :

- partager avec les acteurs les décisions et orientations stratégiques en matière d'emploi et donner de la visibilité concernant les prévisions sur l'emploi et les compétences
- donner aux salariés les moyens d'exercer leur métier dans les meilleures conditions et favoriser ainsi un travail de qualité
- permettre à chaque salarié d'être partie prenante de son parcours professionnel et mener une politique mobilité qui favorise le développement professionnel et personnel.

Cette démarche d'anticipation associée à des dispositifs de communication adaptés permet de partager avec chaque collaborateur une vision claire et dynamique de l'évolution prévisible de l'emploi et des compétences au sein de l'entreprise.

Elle assure à la société Manpower France une réponse la plus efficace et la plus juste possible pour répondre aux enjeux à venir :

- donner à l'organisation l'agilité dont elle a besoin
- préserver l'engagement des salariés qui, au quotidien, procurent la satisfaction des clients et des salariés intérimaires et candidats
- et favoriser le développement des talents qui émergent au sein des différentes entités et les conserver.



PP  
 BF  
 J

## GLOSSAIRE

La société Manpower France précise les notions suivantes :

**FILIERE** : une filière est un regroupement d'emplois ayant des finalités proches et s'articulant autour des mêmes domaines de compétences.

**EMPLOI REPERE (Métier)** : ensemble homogène d'emplois ayant une finalité générale commune et au sein duquel il est possible de réaliser une carrière professionnelle.

**FONCTION** : rattachée à un salarié et non à un emploi, la fonction comporte les activités à exercer et l'ensemble des compétences requises à cette fin. Elle peut être traduite dans une fiche de fonction.

**ACTIVITE** : ensemble d'actions et d'opérations correspondant à plusieurs tâches à exécuter dans le cadre d'une situation de travail, dirigées vers un but déterminé.

**COMPETENCES** : ensemble de ressources (connaissances, savoir-faire, compétences communes) mobilisées pour réussir une activité dans un contexte donné, pour répondre aux exigences de l'organisation.

**PARCOURS PROFESSIONNEL** : est l'ensemble des séquences qu'une personne connaît tout au long de sa vie professionnelle, depuis le premier jour de sa première activité professionnelle au dernier jour de la dernière activité.

**PASSERELLES** : consistent à repérer des indicateurs d'accessibilité d'un emploi vers un autre ou d'une filière vers une autre.

Il s'agit d'identifier les compétences communes et transférables entre l'un et l'autre pour déterminer la distance et les niveaux d'accès de l'un à l'autre.

## SOMMAIRE

<b>PREAMBULE</b>	<b>1</b>
<b>1. OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD</b>	<b>6</b>
<b>2. LA DEMARCHE GPEC</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Présenter la stratégie de l'entreprise et ses conséquences en termes d'emplois</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Veiller aux évolutions des Emplois et des compétences de Manpower France</b>	<b>7</b>
2.2.1. Les initiatives locales	7
2.2.2. L'observatoire des métiers	7
<b>2.3. Développer la communication vers les salariés</b>	<b>9</b>
<b>2.4. Affirmer le rôle des acteurs</b>	<b>10</b>
<b>3. CONSTRUIRE LES EVOLUTIONS PROFESSIONNELLES</b>	<b>10</b>
<b>3.1. Donner de la visibilité sur les métiers et les compétences de l'entreprise</b>	<b>10</b>
3.1.1. La cartographie des emplois	10
3.1.2. Le Référentiel de compétences	11
<b>3.2. Favoriser le développement professionnel</b>	<b>11</b>
3.2.1. Intégration du nouveau dispositif des Entretiens professionnels (L.6315.1)	13
<b>3.3. Sécuriser les parcours professionnels</b>	<b>13</b>
3.3.1. Les enjeux des parcours professionnels	14
3.3.2. Les principes d'un parcours professionnel	15
3.3.3. Les différents parcours professionnels	15
<b>3.4. Accompagner les représentants du personnel et syndicaux</b>	<b>17</b>
3.4.1. Salariés ayant un niveau d'engagement important dans une fonction représentative	17
3.4.2. Salariés exerçant leurs mandats représentatifs sur une durée compatible avec l'exercice de leur activité professionnelle	19
<b>3.5. S'engager à l'Egalité professionnelle H/F</b>	<b>19</b>
<b>3.6. Insérer et maintenir dans l'emploi les travailleurs handicapés.</b>	<b>20</b>
<b>4. DEVELOPPER LES COMPETENCES INDIVIDUELLES GRACE A LA FORMATION</b>	<b>20</b>
<b>5. PROMOUVOIR LA MOBILITE</b>	<b>21</b>
<b>5.1. La mobilité professionnelle et géographique au sein de Manpower France</b>	<b>22</b>
5.1.1. Les principes généraux de la mobilité interne	22
5.1.2. Les fondamentaux de la mobilité interne	23
5.1.3. Les différents types de mobilité géographiques et les accompagnements	24
5.1.4. Comités Régionaux et Comité National de suivi des mobilités	26
<b>5.2. La mobilité à l'intérieur de ManpowerGroup</b>	<b>27</b>
5.2.1. Les modalités spécifiques	28
<b>5.3. La mobilité externe et la mobilité volontaire sécurisée</b>	<b>30</b>
5.3.1. La mobilité Externe	30
5.3.2. La mobilité volontaire sécurisée	31
<b>6. Dispositifs intergénérationnels</b>	<b>31</b>
<b>6.1. Engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi</b>	<b>31</b>
6.1.1. Modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes dans l'entreprise : systématisation d'un parcours d'intégration	31

PP  
Bl-  
f

6.1.2.	Modalités de mise en œuvre de l'entretien de suivi entre le jeune, son responsable hiérarchique et son parrain-tuteur	32
6.1.3.	Perspectives de développement de l'alternance et modalités d'accueil des alternants et conditions de recours aux stages	32
<b>6.2.</b>	<b>Engagements en faveur de l'emploi des seniors</b>	<b>34</b>
6.2.1.	Anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges.	35
6.2.2.	Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation	35
6.2.3.	Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite	35
<b>6.3.</b>	<b>Transmission des savoirs et des compétences</b>	<b>36</b>
6.3.1.	Attribution de mission complémentaire de tutorat confiée à un permanent senior sur la base du volontariat	36
<b>7.</b>	<b>Dispositions générales</b>	<b>37</b>
7.1.	Promotion de l'accord	37
7.2.	Durée de l'accord et modalités de révision	37
7.3.	Formalités de publicité et de dépôt	37
	<b>ANNEXE 1 : Tableaux de référence sur les effectifs</b>	<b>39</b>
	<b>ANNEXE 2 – Documentation « Parcours – Passerelles »</b>	<b>41</b>
	<b>ANNEXE 3 – Modalités détaillées de la mobilité</b>	<b>42</b>
	<b>3A - Modalités détaillées : les déplacements à l'intérieur de l'entité et de ses espaces ou dans le cadre d'une multi affectation</b>	<b>42</b>
	<b>3B - Modalités détaillées : L'affectation temporaire</b>	<b>42</b>
	<b>3C - Modalités détaillées : Les Mutations</b>	<b>45</b>
	<b>3D - Modalités = Conséquences d'une modification de structure dans le cadre d'Envergure 2016 et jusqu'au 30 juin 2018</b>	<b>47</b>

# 1. OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD

Le présent accord s'inscrit dans le cadre des articles L 2242-15 à L 2242-20 du code du travail, et de l'accord de branche du 26 septembre 2014 relatif au développement de la formation tout au long de la vie professionnelle au sein de la branche du travail temporaire.

Il a pour objet la mise en place d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :

- Visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et ressources humaines de l'entreprise en termes d'effectifs, de qualification et de compétences en fonction de son plan stratégique,
- Impliquant les salariés dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle.

Le présent accord s'applique à l'ensemble des salariés permanents de la société Manpower France.

## 2. LA DEMARCHE GPEC

La GPEC est une démarche de gestion des emplois, des qualifications et des compétences dont la finalité est d'assurer la meilleure adéquation des ressources aux besoins de l'entreprise déterminés par les orientations stratégiques de la Société Manpower France.

Le développement de la démarche de GPEC suppose d'appréhender les évolutions prévisibles des métiers afin d'en anticiper les conséquences. La démarche s'intègre dans une logique de diagnostic.

Il suppose également que les orientations stratégiques, les enjeux de GPEC et les dispositifs qui la constituent soient partagés par l'ensemble des acteurs : salarié, manager et représentant du personnel.

### 2.1. Présenter la stratégie de l'entreprise et ses conséquences en termes d'emplois

La stratégie définie par la Direction Générale fixe les grands objectifs de développement et de rentabilité de l'Entreprise au regard de son environnement économique et concurrentiel.

Chaque année, La Direction Générale de Manpower France consulte les IRP concernées, sur son Plan annuel Stratégique pour l'année suivante.

Outre la stratégie, sont communiqués aux IRP la politique en matière d'emploi et compétences, la structuration et le volume d'emplois ainsi que les éventuelles mesures d'accompagnement.

## 2.2. Veiller aux évolutions des Emplois et des compétences de Manpower France

### 2.2.1. Les initiatives locales

Compte tenu du caractère très évolutif des activités de la Société Manpower France, dans un contexte fortement concurrentiel et en cycle court, les équipes de Manpower France sont amenées à s'adapter en permanence aux demandes des clients et aux nécessités commerciales ; dans ce cadre, la nature même des activités de l'entreprise peut conduire à une évolution des missions exercées par les salariés.

Compte tenu de cet environnement, la nature de nos emplois et compétences s'inscrit dans une constante dynamique.

Les initiatives locales, par nature individuelles et/ou très localisées, sont des solutions sur mesure élaborées dans un contexte donné et dont les membres de la commission régionale de mobilité sont informés trimestriellement ainsi que le comité d'établissement.

Dès lors que cette initiative locale conduit à la mise en place d'un modèle d'organisation nécessitant d'être expérimenté, l'examen des compétences mises en œuvre par les équipes constitue une source de veille pour l'évolution de nos emplois et de nos compétences.

Une fois par an, la Direction des ressources Humaines présente à la Direction Générale les évolutions observées sur les missions exercées et présentant un caractère d'évolution de la cartographie de métiers.

Toute évolution de la cartographie est soumise à validation par la Direction Générale.

### 2.2.2. L'observatoire des métiers

L'observatoire des métiers est le lieu de partage d'informations et d'analyses portant sur les emplois et les ressources et leurs perspectives d'évolution.

Ces analyses sont destinées à mieux appréhender et anticiper les conséquences sur les métiers des évolutions de l'environnement (économiques, technologiques, législatives, réglementaires, concurrentielles...) afin d'éclairer l'entreprise sur les mesures d'accompagnement à mettre en œuvre.

Elles permettent :

- d'enrichir la politique RH dans toutes ses composantes : mobilité, formation, recrutement, ...
- d'identifier et de recommander les actions concrètes d'anticipation et d'accompagnement pour les salariés de l'entreprise.



L'observatoire des métiers est composé de trois collèges :

- Un collège comprenant un représentant désigné par chaque organisation syndicale représentative dans l'entreprise. Exceptionnellement, en cas d'absence, ce représentant, pourra se faire remplacer par un autre représentant de son organisation syndicale.
- Un collège composé d'un même nombre total de représentants comprenant des représentants du corps managérial de l'entreprise (un manager du réseau d'agences, un manager Centre de Gestion, et un manager Fonctions support) et des représentants du corps salariés (un salarié agence, un salarié CGA, un salarié Fonction support).
- Un collège composé de quatre représentants experts de la fonction RH (le DRH Manpower France, le Directeur Juridique, le Directeur du développement des compétences, le Chef de département Emploi Rémunération).

Les membres de l'observatoire bénéficieront d'une journée de formation en lien avec leur rôle dans le cadre de l'accord GPNEC. L'organisme de formation et le programme seront définis en concertation entre les membres de l'observatoire.

L'observatoire se réunit :

- Réunion pédagogique  
Quand : en avril/ mai de chaque année  
Initiative : Direction  
Invité : un expert de l'emploi  
Thème : thématique en lien avec la GPNEC dans l'entreprise.  
Moyens : communication d'états statistiques sur l'emploi à date
- Réunion préparatoire aux travaux de l'observatoire  
Quand : en septembre chaque année  
Initiative : Direction  
Invité : le Directeur Général et/ou tout autre membre du Comex  
Thème : partage des tendances sur les orientations de l'entreprise  
Moyens : communication d'états statistiques sur l'emploi à date (bilan social, rapport égalité H/F, ...)
- Réunion annuelle de l'observatoire des métiers  
Quand : en octobre chaque année  
Initiative : Direction  
Thème : préparation du rapport annuel pour le CCE (présenté lors de la réunion de consultation annuelle du CCE sur les orientations stratégiques de l'entreprise).  
Moyens : trois membres sont désignés pour mettre en forme la rédaction du rapport. Ils bénéficieront d'une journée prise en charge par l'entreprise.  
Ce rapport sera remis, pour information, aux élus CHSCT et CE.

Il peut également être réuni une fois dans l'année sur demande motivée et approuvée à la majorité des représentants des organisations syndicales représentatives, dans le cadre d'un projet spécifique d'entreprise notamment.

Par ailleurs, deux demi journées de préparation seront accordées chaque année à chaque membre de l'observatoire des métiers appartenant au collège des représentants désignés par chaque organisation syndicale représentative.

Le temps passé en réunion, ainsi que le temps de trajet pour s'y rendre et les frais de déplacement et hébergement seront pris en charge par l'entreprise dans les conditions habituelles en vigueur dans l'entreprise.

Les membres de l'observatoire s'engagent à une assiduité à l'ensemble des réunions.

Dans le cadre de ces travaux, les membres de l'observatoire des métiers pourront s'appuyer a minima sur :

- Les informations/ bilans déjà partagés périodiquement avec les instances représentatives du personnel, telles que présentations du bilan social de l'entreprise, de l'information du CCE sur les orientations stratégiques, du rapport annuel entreprise sur l'égalité H/F et sur des données relatives à l'emploi (ancienneté par emploi, turn-over par cause, démographie, pyramide d'âge...).
- La dynamique des effectifs à trois ans avec mention des emplois sensibles (baisse attendue des effectifs ou modification significative des compétences requises) et des emplois en développement (emplois émergents/ effectifs en fort accroissement).
- Répartition des effectifs par emplois repère.
- Les travaux des commissions régionales de mobilité faisant état des initiatives locales.

Etant entendu que les états statistiques présentés seront au minimum conformes à l'article R.2323-10 du code du travail et que s'y ajoutera un tableau présentant le nombre de jours réels travaillés par an, tous contrats confondus et par emploi repère.

### 2.3. Développer la communication vers les salariés

Au-delà de la présentation aux IRP de l'évolution des Emplois et des compétences, La société Manpower France s'engage à porter à la connaissance des salariés cette vision prévisionnelle des emplois et des compétences, en s'appuyant principalement sur les relais managériaux.

L'objectif est d'expliquer et de présenter aux salariés la dynamique d'évolution des emplois et des compétences et les outils et processus associés, ce qui contribuera à les mobiliser pour que chacun soit acteur de son évolution professionnelle.

Ainsi, Manpower s'engage à porter à la connaissance des salariés toutes les opportunités leur permettant de s'inscrire dans un parcours professionnel.

Pour exemple, chaque salarié pourra consulter l'ensemble des contenus informatifs et pédagogiques sur les parcours dans un espace dédié sous l'intranet.

De même, le portail RH permet au salarié de consulter l'historique de ses demandes de formations validées et réalisées.

Par ailleurs, les offres Manpower France publiées dans la rubrique « Nous Recherchons » feront apparaître les métiers « passerelles » permettant l'accès à l'emploi objet de l'offre, de même que les évolutions potentielles vers d'autres métiers. Toutes les offres sont mises en ligne pendant un délai d'au moins huit jours avant toute décision d'un recrutement externe ou interne sur l'offre concernée.

De façon plus globale, ces éléments permettront à chaque salarié d'évaluer plus justement l'opportunité d'inscrire une nouvelle expérience dans son parcours.

## **2.4. Affirmer le rôle des acteurs**

La Direction : en charge de la marche générale de l'entreprise, de la gestion des salariés qui la composent. Définit la stratégie et les orientations nécessaires à son développement

Salarié : comprendre et s'inscrire dans les enjeux de l'entreprise pour élaborer et conduire son développement professionnel

Manager : comprendre qu'il est un contributeur clé dans l'appréciation des besoins des compétences et dans l'expression des projets professionnels des membres de son équipe. Accompagne son équipe. Les informe sur la stratégie de l'entreprise et donne le sens.

DRH : rôle d'architecte et de conseil du développement des compétences et de la progression professionnelle

IRP : par la connaissance de l'entreprise et des salariés, elles apportent des propositions et émettent des avis sur les projets présentés qui le justifient.

## **3. CONSTRUIRE LES EVOLUTIONS PROFESSIONNELLES**

### **3.1. Donner de la visibilité sur les métiers et les compétences de l'entreprise**

La gestion dynamique des emplois et des compétences repose sur les outils permettant d'adapter et de développer les compétences des salariés en vue des projets de l'entreprise ou de leurs souhaits.

Pour ce faire, une cartographie des métiers est élaborée ; elle marque la perspective de parcours professionnels, qui assure la base de toute proposition de mobilité professionnelle et/ou géographique. Chaque métier est ensuite décliné dans le cadre du Référentiel de compétences.

#### **3.1.1. La cartographie des emplois**

La cartographie de la société Manpower permet de situer les différents emplois existants, par filière d'affectation et niveau de responsabilité.

Elle permet de repérer les parcours professionnels envisageables au sein d'une même filière ou dans une autre, que ce soit dans le sens d'une mobilité horizontale ou verticale.

Cet outil permet de faire un état des lieux des métiers existants et de définir les modalités professionnelles possibles pour anticiper les évolutions et changements de poste et d'emploi.

La société Manpower France s'engage à une veille constante de sa cartographie en fonction de la stratégie de l'entreprise et de l'évolution des métiers.

Dans l'hypothèse de la création d'une nouvelle fonction, que ce soit au sein du réseau ou des fonctions support, celle-ci doit être rattachée à un emploi repère existant de la grille de classification issue de l'accord du 25 septembre 2014, dans la mesure du possible.

L'information relative à ce rattachement sera partagée avec l'observatoire des métiers.

### 3.1.2. Le Référentiel de compétences

Le référentiel des compétences Manpower permet de définir les attendus en termes de rôles et de compétences et ainsi d'apporter davantage de visibilité aux salariés.

Chaque emploi est présenté par domaine de compétences :

- les compétences communes à tous les salariés s'exprimant à travers les comportements professionnels,
- les compétences techniques liées à l'emploi à travers les savoirs requis,
- les compétences managériales pour les postes à responsabilité de management.

Le Référentiel de compétences intègre également la logique permettant de reconnaître l'évolution du salarié sur son emploi selon l'échelle suivante, issue de l'accord de transposition de la classification : débutant, confirmé, maîtrise et référent.

Cette échelle, qui répond à la nécessité de mieux valoriser les emplois et les métiers au sein de la société Manpower France, permet une bonne lisibilité de l'ensemble et fait apparaître les évolutions professionnelles possibles :

- Un niveau permettant d'accueillir un « junior » débutant sur le poste, soit dans le cadre d'une embauche externe, soit dans le cadre d'une évolution professionnelle.
- Un niveau permettant de reconnaître qu'un salarié est confirmé sur son métier ou en maîtrise de l'essentiel de son métier
- Un niveau permettant de reconnaître un salarié « référent » sur son métier. Le salarié est en totale maîtrise de toutes les composantes de son métier quel que soit l'environnement. Il a probablement développé ses compétences à travers plusieurs expériences acquises dans des contextes de problématiques différentes à résoudre.

## 3.2. Favoriser le développement professionnel

Pour favoriser le développement des compétences des salariés, Manpower s'appuie sur des dispositifs d'accompagnement s'articulant autour de trois leviers clés complémentaires :

l'apprentissage de savoirs par la formation, la mise en pratique sur le poste de travail et l'évaluation des acquis.

Préalablement à chacune de ces étapes et tout au long de chaque parcours professionnel un positionnement des emplois et compétences s'avère essentiel.

Dans cette optique, Manpower s'engage à développer et à communiquer auprès de chaque salarié sur l'existence :

- o des entretiens d'intégration permettant la réussite de toute prise de fonction dans l'entreprise.
- o des entretiens annuels incluant :
  - une logique de performance : évaluation du travail du salarié et de ses aptitudes à tenir le poste confié, de la performance au regard des objectifs fixés et de la fixation des objectifs de l'année à venir.
  - une logique de développement des compétences à travers l'entretien professionnel (L6315-1) dont la finalité est de rapprocher les besoins de l'entreprise et les aspirations professionnelles du salarié, en assurant une réflexion conjointe sur l'évolution professionnelle du salarié (bilan du parcours professionnel, identification des besoins en formation, souhait de mobilité ou d'évolution professionnelles).
- o du dispositif des revues performance avec le N+1, N+2 et RRH. L'objectif est d'acter des décisions en termes d'évolution professionnelle et de plan de développement, en garantissant une équité nationale.
- o des entretiens d'évolution dont les entretiens de Trajectoire vers un nouveau métier et de bilan d'étape professionnel, en lien avec le manager et les RRH.
- o des entretiens d'employabilité renforcée auprès de salariés identifiés (travailleurs handicapés, retour de longue absence, salariés titulaires de mandats représentatifs...).

A cela s'ajoute la possibilité pour le salarié d'avoir recours à un bilan de compétences pour l'analyse de ses motivations professionnelles et/ou personnelles et/ou d'un entretien avec le RRH pour évoquer les conditions d'accompagnement dans son parcours professionnel, en particulier s'il exerce sa mission dans le cadre d'un Manpower On Site ou d'un Service Client Dédié.

Pour répondre à ces objectifs, l'entreprise fera évoluer son intranet permettant ainsi à chaque salarié de prendre connaissance à tout moment des dispositifs lui permettant de favoriser son développement professionnel.

Manpower s'engage à ce que chaque salarié bénéficie, par son manager, du retour formalisé et motivé de ses entretiens et des suites envisagées, ainsi que la possibilité d'accès à son dossier personnel, en formulant sa demande auprès de son RRH.

Les revues de performance permettent une analyse collective globale des besoins d'accompagnement et de développement des compétences des salariés. Leur bilan est assuré par les équipes ressources humaines.

### 3.2.1. Intégration du nouveau dispositif des Entretiens professionnels (L.6315.1)

Afin de prendre en compte l'évolution de la législation dans les dispositifs existants au sein de l'entreprise, il est convenu de faire évoluer comme suit les outils et pratiques actuels :

- Le contenu des entretiens annuels utilisé en 2015 sera conservé pour l'essentiel pour les parties concernant
  - l'évaluation des missions et responsabilités (au regard du référentiel de compétences),
  - l'évaluation des compétences communes et techniques de l'emploi de rattachement
  - l'évaluation de l'atteinte des objectifs fixés pour l'année écoulée
  - la qualité de vie au travail
  - l'évaluation globale de l'année écoulée
  - la fixation des objectifs individuels pour l'année considérée
  - les éléments complémentaires et commentaires éventuels du salarié
- Les parties relatives à l'évolution professionnelle seront modifiées et regroupées dans un entretien professionnel distinct de l'entretien annuel permettant de
  - Définir les perspectives d'évolution professionnelle possibles, notamment en termes de qualification et d'emploi, en appréciant à la fois les souhaits d'évolution professionnelle du salarié et les besoins qualitatifs et quantitatifs de l'entreprise.
  - Définir le plan d'action permettant au salarié comme à l'entreprise de réaliser dans les meilleures conditions le projet professionnel envisagé
- Cet entretien professionnel réalisé par le manager se tiendra chaque année, et non pas tous les deux ans comme cela est prévu par le législateur (sauf si un entretien professionnel a lieu dans l'année, lors du retour du salarié, en dehors de la période habituelle des entretiens professionnels (exemple : retour de congé parental en octobre 2015, pas de nécessité d'entretien professionnel en février 2016, entretien suivant en février 2017))
- Il tiendra aussi lieu de bilan d'étape professionnel

Qu'il s'agisse de l'entretien annuel ou de l'entretien professionnel, ils ont vocation à se substituer aux dispositifs légaux ou conventionnels existants au sein de l'entreprise, et notamment l'entretien de seconde partie de carrière, l'entretien de retour de congé maternité, l'entretien de retour de congé parental d'éducation, l'entretien de retour de congé soutien familial.

Cette évolution des dispositifs d'entretien annuel d'évaluation et d'entretien professionnel n'ayant pas d'incidence sur les conditions de travail donnera lieu à la seule information des CHSCT.

Les supports d'entretien annuel et professionnel sont signés par le salarié et le manager.

### 3.3. Sécuriser les parcours professionnels

Les parcours professionnels représentent l'ensemble des accompagnements proposés aux salariés pour l'acquisition de compétences en lien avec un projet professionnel validé par l'entreprise.

Les parcours professionnels sont assortis de formations correspondant à l'acquisition des compétences nécessaires et à la tenue du poste visé.

### 3.3.1. Les enjeux des parcours professionnels

Les parcours professionnels répondent à la fois à des enjeux individuels et collectifs de développement des compétences.

#### 3.3.1.1. Pour le salarié :

- Bénéficier dès l'embauche de conditions d'intégration et d'encadrement favorables à la réussite professionnelle.
- Permettre aux salariés souhaitant se maintenir dans leur emploi de bénéficier d'actions de professionnalisation régulières en fonction des besoins liés à l'évolution technique professionnelle, réglementaire ou juridique.
- Etre acteur de son développement professionnel et ainsi pouvoir saisir les opportunités de maintien et de développement de son employabilité au sein de l'entreprise.
- Bénéficier de mesure de mobilité tant géographique que fonctionnelle pour favoriser son développement professionnel et personnel.
- S'inscrire dans des parcours professionnels dont les acquis sont reconnus et valorisés au sein de l'entreprise et en référence avec le marché du travail.
- Bénéficier d'un appui en cas de rupture de son parcours professionnel en vue d'un repositionnement, pour les salariés souhaitant bénéficier d'un repositionnement sur un autre emploi que celui occupé.

#### 3.3.1.2. Pour l'entreprise :

- Maintenir et développer les compétences en cohérence avec la stratégie de l'entreprise et avec les niveaux de performance attendue.
- Maintenir l'emploi et l'employabilité de tous les salariés
- Anticiper la réponse, en matière de formation et d'emploi, aux exigences futures du marché et ainsi développer sa compétitivité.
- Attirer et retenir les salariés à potentiel d'évolution au sein de l'entreprise.
- Développer la culture de service pour assurer la meilleure qualité de prestations.
- Anticiper les besoins en compétences liés aux fluctuations prévisionnelles des effectifs.
- Accompagner les ruptures de parcours professionnels en vue d'un repositionnement interne ou externe.

Les enjeux respectifs ci-dessus évoqués, confirment que les parcours professionnels concourent à préserver la compétitivité de l'entreprise et à maintenir le niveau de maîtrise professionnelle des salariés.

Ils visent à accompagner les salariés tout au long de leur vie professionnelle chez Manpower France et à développer leur employabilité plus généralement au sein de l'entreprise dans le respect de la vie familiale.

### 3.3.2. Les principes d'un parcours professionnel

Un parcours professionnel chez Manpower France se caractérise par une succession d'étapes clés permettant d'aboutir à un projet professionnel commun entre le salarié et l'entreprise.

Le Parcours Professionnel repose sur des principes fondamentaux :

- Le développement des compétences se situe au-delà de la seule formation professionnelle.
- Le développement professionnel dans la perspective de parcours, repose sur le principe d'un engagement réciproque entre Manpower et chaque salarié.
- La progression du cheminement professionnel, technique, et/ou managérial, est mesurée par des étapes qui marquent ainsi l'évolution tant des compétences que des capacités ou des responsabilités d'évolution.
- La mise en œuvre et le suivi des parcours reposent sur le Management du développement constitué par le responsable hiérarchique de chaque salarié, avec l'appui de la Direction Ressources Humaines.
- Une validation du parcours par le manager, le salarié et les services Ressources Humaines.

Tout parcours professionnel est donc construit autour d'une logique qui intègre les besoins de l'entreprise et du salarié. Il peut se traduire par une mise en œuvre opérationnelle :

- de l'évaluation (entretien annuel, entretien professionnel...),
- des actions de développement de compétences (formation, projet confié...),
- des mises en situation, mises en trajectoire (exposition sur une mission spécifique...),
- de responsabilités professionnelles (missions complémentaires de formateurs / tuteurs...),
- toute expérience utile au développement des compétences recherchées.

### 3.3.3. Les différents parcours professionnels

Manpower France développe des parcours professionnels tout au long de la vie des salariés de l'entreprise, de l'intégration jusqu'à leur départ, dans une logique de sécurisation professionnelle.

Manpower France veille à organiser, à compétences égales, l'accès aux parcours professionnels dans une logique de recrutement et de maintien dans l'emploi pour tout public, et avec une attention particulière pour les jeunes, les seniors, les travailleurs handicapés, les titulaires de mandats syndicaux.

#### 3.3.3.1. Parcours d'intégration

Il s'agit de parcours d'accompagnement pour les nouveaux embauchés.

Ce sont des parcours par métier ou filière, qui concernent les salariés aussi bien en CDI qu'en CDD.

Le parcours d'intégration définit les moments clés de l'intégration, les actions d'adaptation aux métiers ou postes de travail envisagés et les résultats attendus.

Il s'agit également de parcours visant à intégrer dans l'entreprise des salariés dans le cadre de l'alternance, soit en contrat de professionnalisation, soit en contrat d'apprentissage. Ils s'adressent majoritairement à des jeunes de moins de 26 ans. Ils alternent des périodes de formation et d'apprentissage dans l'entreprise.

L'encadrement des différents parcours professionnels est réalisé par des personnes qualifiées (tuteur).

Dans cette même logique, Manpower accueille des stagiaires école et veille tout autant à leur bonne intégration qu'aux bonnes conditions de réalisation de leur stage.

Cette partie est développée dans la partie relative aux dispositifs intergénérationnels.

### **3.3.3.2. Parcours de professionnalisation**

Il s'agit de parcours s'adressant à chaque salarié à l'issue de sa période d'intégration et visant à un maintien voir un élargissement des compétences du salarié dans sa fonction.

Ces parcours sont principalement élaborés lors des entretiens annuels en cohérence avec les échanges sur l'atteinte des objectifs et les attentes managériales ou peuvent relever d'un accompagnement collectif au regard d'une évolution impactant un ou plusieurs métiers.

#### Accompagnement de proximité renforcé

Par ailleurs, Manpower France s'engage à assurer pour la mise en œuvre de ces parcours un accompagnement de proximité renforcé auprès de publics ciblés, missionnés par exemples sur les organisations Manpower On site et Service client Dédié.

### **3.3.3.3. Parcours d'évolution métier**

Ces parcours visent à l'accompagnement d'un changement de métier sur la base des métiers répertoriés par filière dans l'entreprise. Il s'agit des filières Commercial, Recrutement, Management opérationnel, Gestion opérationnelle, Support.

Ils organisent ainsi les mobilités intra filière ou inter filière offrant des perspectives d'évolution voir même de reconversion au sein de l'entreprise et des sociétés du Groupe.

### **3.3.3.4. Parcours d'employabilité renforcée**

Il s'agit de parcours s'adressant à des salariés dont l'accès à des parcours professionnels spécifiques est prioritaire tant pour l'entreprise que pour le salarié du fait d'un contexte particulier.

Manpower s'engage tout particulièrement auprès des salariés :

- Nécessitant un aménagement des conditions de travail (handicap, mi temps thérapeutiques,...) en lien avec l'AMIH.
- En retour de longue absence (durée égale ou supérieure à 6 mois quel que soit le motif), au travers de l'entretien de retour mené par le manager.

- Titulaires de mandats sociaux et syndicaux, au travers des entretiens qui sont menés par la Direction des Affaires sociales et/ou la Direction des Ressources Humaines.

### 3.4. Accompagner les représentants du personnel et syndicaux

La carrière des représentants élus et syndicaux doit faire l'objet d'une attention spécifique pour concilier l'activité professionnelle et l'activité syndicale et représentative des salariés concernés.

L'essentiel du dispositif est détaillé dans l'accord Référentiel du Dialogue social, dans son chapitre « parcours et suivi au cours du mandat », avec notamment l'organisation des entretiens suivants :

- La nécessité d'un entretien de prise de mandat avec le manager du salarié mandaté, celui-ci visant à examiner et formaliser avec le représentant du personnel les moyens de concilier au mieux l'exercice de son activité professionnelle et son mandat
- L'assurance que tout représentant du personnel doit continuer à bénéficier, comme tout autre salarié, des entretiens annuels et/ou entretiens professionnels
- La possibilité d'un entretien complémentaire avec le manager pour aborder d'éventuelles difficultés dans l'exercice du mandat ou pour préparer une nouvelle orientation professionnelle
- La nécessité d'un entretien de fin de mandat avec le manager du salarié mandaté

Ainsi que les dispositifs suivants :

- L'institut du Développement Social qui veille aux formations économiques, sociales et institutionnelles des salariés mandatés
- Le principe d'un examen des demandes de VAE par le service formation en vue de la conclusion d'une convention avec un organisme
- L'accompagnement du projet professionnel, interne ou externe à travers le Bilan de Compétences, la Validation des acquis de l'expérience ou les aides à la création d'entreprise
- Les revues annuelles des représentants du personnel, élaborées par la Direction des Affaires Sociales avec les Délégués Syndicaux Centraux

De même la non discrimination en matière de rémunération des salariés mandatés est garantie par l'accord Référentiel du Dialogue social avec un dispositif annuel de vérification et d'actualisation éventuelle de cette rémunération.

Toutefois, en complément de l'accord Référentiel du Dialogue social, le présent accord a pour objet de compléter et préciser les mesures concrètes destinées :

- à identifier et valoriser les compétences spécifiques acquises dans l'exercice du mandat,
- à maintenir l'employabilité des salariés exerçant un mandat,
- à préparer le terme éventuel de ce dernier.

Les managers seront sensibilisés à cette démarche d'accompagnement des représentants du personnel et syndicaux.

#### 3.4.1. Salariés ayant un niveau d'engagement important dans une fonction représentative

On distinguera pour cela les salariés bénéficiant d'un crédit d'heure de plus de 30% de leur temps de travail qui s'inscriront automatiquement dans ce dispositif complémentaire (soit un cumul de plus de 2 mandats électifs ou désignatifs) auxquels s'ajoutent également des temps de trajet et réunions.

En effet, pour les salariés dont le niveau d'engagement dans une fonction représentative est important et rend impossible l'évaluation de l'activité professionnelle par le manager, le dispositif doit être aménagé comme suit :

- l'entretien annuel avec le manager n'a pas pour objet d'évaluer la performance et les compétences sur le métier de rattachement mais
  - o identifier les actions nécessaires pour préserver l'employabilité du salarié sur son métier d'origine ou vers un métier de proximité (formations, périodes de « stage » de remise à niveau dans l'emploi...)
  - o faire le point sur les souhaits d'orientation de son parcours professionnel : quel(s) emploi(s) envisagé(s), à quel horizon temps

A ce titre l'Entreprise s'engage à faire bénéficier chaque salarié mandaté concerné par le présent chapitre, au moins une fois par an d'une formation soit de maintien de compétences dans le métier d'origine, soit à des fins de reconversion professionnelle vers un autre métier de l'entreprise.

En fonction des souhaits exprimés par le salarié mandaté, un entretien professionnel spécifique pourra être conduit avec le RRH de rattachement des principaux mandats du salarié pour les cas suivants :

- Le salarié envisage à horizon moyen terme (dans l'année qui suit) la fin de tout ou partie de ses mandats et souhaite par conséquent anticiper la reprise d'une activité professionnelle,
- Le salarié fait le choix de poursuivre son activité principale autour d'une activité représentative et/ou syndicale et souhaite développer et valoriser ses compétences dans ce domaine

Cet entretien professionnel spécifique pourra être mené, en présence du délégué syndical central, si le salarié mandaté le souhaite. La démarche consistera alors à établir les conditions de la réussite du parcours du salarié à travers les étapes suivantes :

- S'il s'agit d'un souhait de retour sur son activité professionnelle :
  - o Le salarié prépare et présente son projet professionnel,
  - o Le RRH s'assure que celui-ci est en adéquation avec les besoins de l'entreprise,
  - o Le salarié peut être dirigé vers un cabinet spécialisé pour l'aider à finaliser son projet et évaluer ses compétences sur l'emploi souhaité, surtout si l'emploi est très éloigné de son emploi précédent ou si le salarié a cessé son activité depuis une période longue.
  - o Après accord entre le salarié et l'entreprise sur le projet professionnel, un dispositif ad-hoc sera mis en œuvre (bilan de compétence, VAE, formation, démarche de repositionnement...) avec l'aide de la DRH afin de faciliter la réintégration du salarié sur l'emploi le plus adapté dans les délais envisagés. Cela doit s'accompagner concomitamment d'un renoncement effectif par le salarié à tout partie de l'activité représentative
- S'il s'agit d'un souhait de développement de l'activité représentative ou syndicale :
  - o Le salarié exerce son activité représentative depuis au moins 2 mandats complets, son délégué syndical central appuie sa démarche.
  - o Le salarié avec l'aide du RRH s'attachera principalement à évaluer et valoriser les compétences développées dans le cadre de l'exercice des mandats.
  - o Afin de mener à bien cet exercice, le référentiel des compétences observables les plus significatives par type de mandat « MANDASCOP » publié par l'ANACT pourra être utilisé.

- Après accord entre le salarié et l'entreprise sur le projet professionnel, un dispositif ad-hoc sera mis en œuvre (bilan de compétence puis VAE ou formation spécifique diplômante, démarche de repositionnement...) avec l'aide de la DRH.

Il est rappelé que l'accord Référentiel du Dialogue Social prévoit des dispositifs d'accompagnement spécifique pour donner les moyens aux salariés titulaires d'un mandat de réussir leur orientation professionnelle s'ils le souhaitent.

Les parcours spécifiques décrits ci-avant permettront au salarié, à l'organisation syndicale et à l'entreprise d'en tirer les conséquences appropriées par rapport à l'évolution de la situation souhaitée.

- L'éventuel retour sur le métier d'origine
- L'évolution ou la mobilité vers un nouveau métier
- L'attribution de nouvelles missions représentatives

### **3.4.2. Salariés exerçant leurs mandats représentatifs sur une durée compatible avec l'exercice de leur activité professionnelle**

En ce qui concerne, les salariés ayant une activité professionnelle qui peut être appréciée par le manager, ils doivent en toute logique s'inscrire dans une démarche et un parcours similaire à tout autre salarié, complété des dispositifs prévus par l'accord Référentiel du Dialogue Social.

Il est rappelé aux managers que l'entretien annuel ne doit pas mentionner le mandat du salarié, l'appréciation de la performance reposant uniquement sur la tenue du poste dans l'entité de rattachement au prorata du temps exercé pour cela.

## **3.5. S'engager à l'Égalité professionnelle H/F**

La Société Manpower France est une entreprise majoritairement féminine.

La Société Manpower France est engagé depuis de nombreuses années sur le thème de la diversité. Plusieurs actions ont en effet été menées en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Afin de maintenir sa capacité à attirer et retenir les meilleurs talents, La Société Manpower France poursuit, par un accord triennal (2013, 2014, 2015) du 7 août 2013, son engagement dans la recherche de situations professionnelles les plus comparables entre les femmes et les hommes.

L'accord vise à rechercher autant la proportionnalité dans un certain nombre de domaines, que des mesures correctrices des différences de traitement en ce qui concerne le développement et les parcours professionnels. Il s'agit d'offrir les mêmes chances de réussite et d'épanouissement au travail.

Les principes d'égalité des chances et de traitement entre tous les membres du personnel demeurent une valeur d'entreprise reconnue applicable dès l'embauche et tout au long de la carrière.

Les négociations seront ouvertes en vue de la conclusion d'un nouvel accord pour la période 2016-2018.

pp  
- Bf  
J

### 3.6. Insérer et maintenir dans l'emploi les travailleurs handicapés.

Manpower France a conclu deux accords triennaux 2010-2012 et 2013-2015 s'inscrivant dans une politique globale et cohérente au niveau de l'Entreprise, en matière d'emplois et d'intégration des salariés handicapés.

L'ensemble de la politique de Manpower France doit permettre aux salariés handicapés, invalides ou connaissant des réserves médicales, de vivre leur situation particulière en pleine confiance dans leur parcours ou/et leur vie professionnelle.

L'entreprise souhaite poursuivre sa politique en faveur de l'emploi et du développement des travailleurs handicapés.

Les négociations seront ouvertes en vue de la conclusion d'un nouvel accord pour la période 2016-2018.

## 4. DEVELOPPER LES COMPETENCES INDIVIDUELLES GRACE A LA FORMATION

La formation professionnelle au sein de Manpower France doit contribuer à la fois à l'adaptation des compétences des salariés au poste de travail et à leur développement professionnel. Elle permet d'assurer leur employabilité et de renforcer la compétitivité de l'entreprise.

Les axes de formation seront en ligne avec les axes de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences conformément aux dispositions de l'article L2323-33 du Code du travail.

Les orientations triennales formation et le plan de formation ne sont pas détaillés dans le présent accord, mais feront l'objet chaque année d'un document spécifique lors de la consultation annuelle.

La formation restera un des leviers clé de développement, et ce dans le cadre de la dynamique de développement des compétences de Manpower qui allie formation, mise en pratique opérationnelle et évaluation permanente.

Lorsque la formation est dispensée à travers le e-learning, le manager doit veiller à ce que celle-ci se réalise dans les conditions les plus favorables à l'atteinte de l'objectif pédagogique visé.

Elle pourra s'adresser à chaque salarié tant dans le cadre de son intégration, que tout au long de son parcours dans l'entreprise. Elle devra permettre non seulement, une maîtrise des compétences attendues sur le poste, mais également contribuer à soutenir l'engagement des salariés, par la mise à niveau de leurs savoir faire à des fins de professionnalisation et/ou d'évolution au sein de l'entreprise. Des actions spécifiques seront mises en œuvre auprès de publics cibles, telles que prévues dans les plans d'actions en faveur des seniors et des travailleurs handicapés.

Le développement des compétences et la formation contribueront ainsi à préserver l'employabilité des salariés, en veillant aux engagements relatifs à l'égalité professionnelle hommes-femmes.

Afin de favoriser l'insertion des jeunes, l'entreprise continuera d'avoir une politique volontariste d'intégration de ce public, au travers de l'alternance. Elle s'engagera dans le cadre des contrats de professionnalisation mais aussi dans l'apprentissage.

Cette vision qui associe la stratégie d'entreprise avec la nécessaire évolution des emplois et des compétences, contribue à concilier les enjeux économiques et les enjeux RH de l'entreprise.

C'est ainsi que, pour répondre aux axes stratégiques de l'entreprise et à ses enjeux de gestion des compétences, la formation tient compte d'une part, des besoins exprimés par les directions de l'entreprise et d'autre part des actions de développement individuel identifiées par les managers et les salariés lors des revues de personnel.

#### Congé Individuel de Formation (CIF)

Le CIF relève d'une démarche individuelle du salarié (via le FAF.TT). Cependant, Manpower accompagne les salariés souhaitant s'inscrire dans cette démarche, en leur facilitant l'accès à l'information, en les conseillant dans leur démarche.

#### Les congés de Bilans de Compétences et de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) :

Ces deux dispositifs pourront relever aussi bien de l'initiative du salarié (via le FAF.TT) que de l'entreprise (Plan de formation). Ils pourront être mis en œuvre par l'entreprise, à la demande du manager et des équipes Ressources Humaines dans le cadre de l'accompagnement spécifique d'un salarié (retour longue absence, valorisation d'un parcours...).

La VAE est un dispositif engageant pour le salarié concerné qui nécessite une importante volonté personnelle d'aboutir.

La présentation de ces dispositifs sera faite lors des différents entretiens conduits par les managers.

#### Le Compte Personnel de Formation

Le salarié peut utiliser son CPF uniquement dans le cadre de 3 types de formation :

- l'acquisition d'un socle de connaissances et de compétences,
- l'accompagnement à la Validation des Acquis de l'Expérience
- dans le cadre de formations qualifiantes ou certifiantes permettant d'accéder à un diplôme, un titre professionnel, une certification, une habilitation...

Ces 3 types de formation font l'objet d'une liste d'actions éligibles accessible par chaque collaborateur sur le site de la Caisse des Dépôts et Consignations ([www.moncompteformation.gouv.fr](http://www.moncompteformation.gouv.fr)).

## 5. PROMOUVOIR LA MOBILITE

La mobilité interne au sein de la société Manpower France est un des leviers du développement des compétences au service de l'entreprise et de l'évolution des salariés.

Toutefois, la mobilité à l'intérieur de ManpowerGroup, la mobilité externe ou la mobilité volontaire sécurisée peuvent être une opportunité de développement de l'employabilité de certains salariés.

## **5.1. La mobilité professionnelle et géographique au sein de Manpower France**

Dans une entreprise organisée en réseau, le développement de la Mobilité interne participe à l'adaptation des missions et des emplois chez Manpower, mais contribue également à l'évolution des métiers et des aspirations personnelles des salariés permanents dans leur projet de développement de leurs compétences. La mobilité est inscrite dans les dispositions d'entreprise, sans préjudice des stipulations de chaque contrat de travail.

### **5.1.1. Les principes généraux de la mobilité interne**

#### **5.1.1.1. Définition de la mobilité**

La Mobilité professionnelle est un changement dans la nature de l'emploi.

Elle est assortie d'un accompagnement et de formations destinées à contribuer à l'acquisition des compétences nécessaires et à la tenue de l'emploi cible.

La Mobilité géographique est un changement d'affectation et de rattachement. Elle peut faire l'objet d'accompagnements tels que définis en annexe 3 du présent accord.

#### **5.1.1.2. Principe de la double initiative**

Qu'elle soit professionnelle lorsqu'elle se traduit par un changement de fonctions ou de métier et/ou géographique lorsqu'elle s'entend par un changement du lieu de travail ou d'établissement, la mobilité interne répond à l'initiative de mobilité de l'entreprise dans un souci de développement de son organisation et de ses ressources.

Elle peut également être à l'initiative du salarié dans une perspective de développement professionnelle et/ou pour répondre à un souhait personnel.

Dans les deux dimensions, professionnelle et/ou géographique, ainsi que dans l'une ou l'autre initiative, les conditions obéissent aux mêmes critères et dispositions d'accompagnement.

#### **5.1.1.3. Prise en compte de la situation personnelle**

Le présent accord repose sur la confiance et la mission donnée au manager (N+1) pour prendre en compte autant que possible dans toute décision de mobilité les critères sociaux personnels (situation de santé, familiale, future maternité, handicap, personnes à charge, moyens de transport, localisation géographique....).

Il revient au salarié de communiquer ces éléments de nature personnelle et au service RH de les intégrer et de valider.

En cas de difficulté, le manager (N+2) arbitrera.

#### **5.1.1.4. Reconnaissance par l'entreprise des efforts de mobilité**

Les efforts de mobilité seront appréciés lors de l'entretien annuel et lors des Revues performances, notamment s'agissant des affectations temporaires et mobilités au sein des différents espaces Manpower.

Les périodes de mobilités et les compétences développées par le collaborateur lors de mobilités font l'objet d'une traçabilité écrite dans l'entretien annuel du collaborateur.

### 5.1.1.5. Disponibilité des salariés

Le salarié, dont la candidature a été retenue sur un autre emploi, sera rendu disponible par sa hiérarchie d'origine dans un délai compatible avec le nouvel emploi : au maximum deux mois.

## 5.1.2. Les fondamentaux de la mobilité interne

### 5.1.2.1. Les acteurs, les délais

#### ➤ Le salarié :

Le salarié est l'acteur de son développement. Il initie la demande de mobilité.

Le salarié peut solliciter en toute confidentialité son service RH mais informera son manager avant mise en œuvre du processus de mobilité.

Un délai de 2 ans minimum sur un même emploi doit être respecté avant une nouvelle demande de mobilité (sauf en cas de circonstances exceptionnelles et après validation par le RRH).

Dans le cadre de son développement professionnel, le salarié ayant une ancienneté dans son emploi supérieure à 5 ans peut s'interroger sur l'opportunité d'une mobilité dans le cadre d'un entretien RH.

#### ➤ Le manager :

Le manager est le garant du développement professionnel de son équipe. Il encourage et accompagne ses collaborateurs dans leur démarche proactive de mobilité.

Le manager est informé de toute mobilité engagée par un de ses collaborateurs avant la prise de décision.

Le manager valide l'opportunité de la démarche de mobilité de son collaborateur (ancienneté sur le poste, performance, ...).

Le manager est facilitant et ne peut s'opposer à une demande de mobilité (sauf validation et motivation par les services RH).

Le manager d'une autre entité ne peut solliciter directement le salarié.

Un délai de prévenance selon les situations de mobilité doit être respecté par le manager

Le manager N+2 veille aux respects des engagements de l'entreprise

Il est préférable d'éviter les promotions à des responsabilités managériales d'un salarié au sein de son équipe / ses collègues.

#### ➤ Le Service RH :

Le Service RH est garant du respect des règles de la mobilité.

Le Service RH est l'interlocuteur privilégié des salariés et managers

Il les informe et les oriente, il étudie et valide les demandes en préservant la confidentialité des échanges. Il tient le salarié informé de la suite donnée à sa demande.

Pour répondre aux besoins de l'entreprise, le Service RH propose, le cas échéant, directement aux salariés les opportunités.

### 5.1.2.2. L'expression du souhait de mobilité par le salarié

Lors de l'entretien annuel, le salarié peut exprimer son souhait de mobilité auprès de son manager. Cette demande est inscrite sur l'entretien annuel.

Le manager étudie la faisabilité du projet et les accompagnements nécessaires pour le réaliser et exprime son avis

En cas de besoin, manager et/ou salarié peuvent recourir au service RH.

PP  
-BF-  
H

Au cours de l'année, le salarié peut répondre à une offre ou créer son profil de candidat interne dans l'intranet.

Ce profil permettra au salarié de se porter candidat à une offre ouverte en interne ou d'être alerté sur les futures offres qui correspondraient à ses attentes.

Par ailleurs, le salarié peut solliciter le service RH pour échanger sur ses projets professionnels.

### 5.1.3. Les différents types de mobilité géographiques et les accompagnements

Manpower propose des accompagnements afin de faciliter les mobilités géographiques et/ou professionnelles de ses salariés.

Le Service RH oriente le salarié en tenant compte de sa situation personnelle.

#### 5.1.3.1. Les déplacements à l'intérieur de l'entité et de ses espaces ou dans le cadre d'une multi affectation

- Contexte : L'organisation mise en place dans le cadre d'Envergure 2016 implique la présence de salariés dans des espaces distincts de l'agence (Modèle MOS, SCD, ...) ou des multi-affectations. Cette organisation peut avoir pour conséquence de multiplier les déplacements des salariés entre ces différents points.
- Définition : il s'agit des déplacements des salariés vers les différents sites liés à l'activité de l'agence ou espaces de rattachement afin d'y assurer la présence et les services de Manpower (accueils mutualisés, MOS, par exemple).
- Modalités :  
Chaque manager organise ses effectifs et le planning des présences dans les différents espaces. Il s'assure d'un mode de transport adapté à la mobilité du salarié. Le planning est organisé mensuellement en fonction des besoins d'ouverture et d'activités. Ces déplacements peuvent donner lieu à une prise en charge des frais supplémentaires, des aménagements d'horaires et des délais de prévenance des modifications éventuelles (voir détails en annexe 3A).

#### 5.1.3.2. L'affectation temporaire

- Contexte : Les affectations temporaires sont mises en place dans un contexte nécessitant flexibilité et réactivité dans un environnement prévisible et planifiable, mais également pour des situations exceptionnelles et non prévisibles.
- Définition : il s'agit de l'affectation d'un salarié dans une autre entité, domiciliée à une autre adresse que celle de son affectation habituelle (cf. contrat de travail) et ne dépendant pas des espaces de rattachement de celle-ci, sur une durée limitée.
- Durée : A partir d'une semaine, et jusqu'à 6 mois, renouvelable dans la limite de 12 mois consécutifs.

PP  
df.  
H

- Modalités : L'affectation temporaire peut être partielle (durée hebdomadaire inférieure à 5 jours par semaine). Elle obéit aux mêmes règles que celles des affectations temporaires à temps complet, avec une application des dispositions pécuniaires prorata temporis.  
Ces affectations donnent lieu au respect d'un formalisme sur la durée et la fin de la période d'affectation, la prise en charge des frais supplémentaires éventuels, des aménagements de temps de travail et un dispositif spécifique de rémunération (voir détails en annexe 3B)

#### 5.1.3.3. La Mutation

- Contexte : La mutation est partie prenante des évolutions opérationnelles de Manpower et professionnelles des salariés. Cette mutation peut être assortie ou non d'un déplacement géographique et peut, sous certaines conditions, donner lieu à des accompagnements spécifiques.
- Définition : Il s'agit d'un changement de poste de travail au sein de l'entreprise accompagné ou non d'un changement de lieu de travail (dans cette situation, on parlera de « mutation géographique »).
- Modalités : Selon la situation, les accompagnements spécifiques à la mobilité sont mis en place. Si les conditions de la mutation avec déménagement sont remplies mais que le salarié ne souhaite pas déménager pour des raisons personnelles, les dispositions relatives aux mutations sans déménagement s'appliquent.  
Le formalisme, les délais, les aides et la prise en charge d'éventuels frais sont détaillés dans l'annexe 3C du présent accord.

#### 5.1.3.4. Conséquences d'une modification de structure dans le cadre d'Envergure 2016 et jusqu'au 30 juin 2018

- Définition : Il s'agit de mouvements associés au projet Envergure ou au-delà de ce projet (30 juin 2018) : changement de lieu de travail inhérent à un changement d'adresse de l'agence de rattachement et/ou modification significative des périmètres commerciaux.
- Délais de prévenance : Les modifications donnent lieu à un délai de prévenance d'1 mois auprès des salariés concernés.
- Formalisme : Les changements d'adresse inhérents au projet Envergure sont à considérer ordinairement entre l'ancienne et la nouvelle agence **dans les limites de 20 km ou 30 mn de temps de transport collectif** entre les 2 points concernés.  
Dès lors, une simple lettre d'information indiquant le changement d'adresse est remise au(x) collaborateur(s) concerné(s), sauf pour les salariés protégés (titulaires d'un mandat électif ou désignatif, ainsi que les salariés reconnus handicapés au sens du L.5212-13 du code du travail) pour lesquels un avenant sera rédigé.  
Pour tous, au-delà de ces limites, un avenant au contrat de travail est rédigé et remis au(x)collaborateur(s).
- Modalités : Les accompagnements spécifiques et aménagements d'horaire et d'organisation sont détaillés en annexe 3D.

pp      bl.



## 5.1.4. Comités Régionaux et Comité National de suivi des mobilités

### 5.1.4.1. Les Comités Régionaux de Suivi des Mobilités (CRSM)

- Rôle : Ces comités s'assurent du respect d'un cadre opérationnel unique et harmonisé de la partie relative à la mobilité interne et géographique au sein de Manpower France. Sa mission ne concerne que l'accompagnement de la mobilité, sans atteinte aux prérogatives des délégués du personnel. Par ailleurs, il est destinataire des informations relatives aux initiatives locales.
- Institution : Les Comités Régionaux de Suivi des Mobilité sont institués au niveau des Directions Régionales pour tous les salariés présents sur le même territoire que celles-ci ainsi qu'un comité pour les fonctions du Siège. Leurs rôles et compositions ainsi que les coordonnées de ses membres sont portés à la connaissance de tous les salariés par tous les moyens appropriés (affichages dans les locaux, intranet). Dans les Directions Régionales qui concernent plusieurs Comités d'établissement, le CRSM est représenté par chacun des membres des CE concernés.
- Composition : Il est composé au niveau de chaque Direction Régionale : du RRH et d'un responsable opérationnel (Directeur de Secteur, Responsable d'Agence,...) ainsi que 6 'un représentant du personnel par organisation syndicale représentative. Chaque Organisation Syndicale Représentative au niveau national désigne un représentant au sein de chaque C.R.S.M instituée au sein de chaque Direction Régionale. Cette désignation privilégiant pour son représentant son appartenance à l'un des Comités d'établissements concernés par ladite mobilité régionale. Chaque organisation syndicale dispose de la faculté de désigner un suppléant qui remplace le titulaire, uniquement en cas d'absence.
- Réunion : Chaque Comité régional de Suivi des Mobilités se réunit une fois par trimestre en mode ordinaire et mensuellement en période de déploiement important. Il se réunit prioritairement à l'occasion des réunions de Comité d'Etablissement, de manière à optimiser les frais. Le temps de trajet, de réunion et les frais de déplacement sont pris en charge au niveau de chaque établissement ou direction.
- Confidentialité : Les membres des Commissions régionales de Suivi des Mobilités s'engagent à la plus stricte confidentialité quant aux informations présentées et échangées lors des réunions. Aucune remise de documents individuels ou récapitulatifs n'est prévue. Les tableaux de synthèse des mobilités sont communiqués sous mode confidentiel en même temps que la convocation.
- Information/ communication des travaux : Chaque Comité régional de Suivi des Mobilités fait état de ses travaux au sein du Comité d'Etablissement, CHSCT et adresse ses éléments à l'instance de liaison qui résultera d'un accord relatif à la Qualité de vie au Travail. Cet état de travaux ne concerne que le nombre et le type de mobilités, la nature des solutions proposées, les secteurs et agences. Chaque CE communique trimestriellement au CCE les données chiffrées faisant état de ses travaux.
- Outils : Chaque Comité régional de Suivi des Mobilités travaille selon les mêmes modalités et sur la base des mêmes trames afin d'en faciliter l'analyse et l'exploitation par le CCE. Les informations communiquées par la Direction au sein de chaque réunion des Commissions de Suivi des Mobilités se présentent en deux parties :

PP

Bl-

J

- La première partie fait un bilan des Mobilités du trimestre précédent : affectation temporaire, mobilité avec et sans déménagement, mobilité liée à une modification de structure dans le cadre d'Envergure 2016 et au-delà.
- La seconde partie aborde sous la forme d'un tableau anonyme les populations concernées avec les colonnes suivantes : âge, situation avant la mobilité (fonction, classification, entité de rattachement), situation après la mobilité (fonction, classification, entité d'accueil), Type de mobilité (affectation temporaire, mutation avec ou sans déménagement, mouvement lié à une modification de structure), problématique rencontrée, km (domicile/ lieu de travail) avant mobilité / km (domicile/ lieu de travail) après mobilité (ou temps de trajet), déménagement familial ou non, aides mises en place
- Une troisième partie fait état des perspectives de mobilités connues à venir sur le trimestre suivant : en nombre de salariés concernés et type de mobilité (affectation temporaire, mutation avec ou sans déménagement, mouvement lié à une modification de structure).

#### 5.1.4.2. Le Comité National de Suivi des Mobilités (CNSM)

Le Comité National de Suivi des Mobilités a pour vocation de veiller aux conditions d'application des dispositifs relatifs à la mobilité, du présent accord. Il coordonne les activités des Comités Régionaux de Suivi des Mobilités, notamment dans la synthèse qui est présenté au CCE.

- Rôle : Le Comité National de Suivi des Mobilités s'assure de l'application pratique, opérationnelle et harmonisée des dispositions relatives à la mobilité interne et géographique au sein de Manpower France. Il veille à ce que les Comités Régionaux de Suivi des Mobilités disposent des moyens d'information nécessaires à l'exercice de leur mission.
- Composition : Il est composé du DRH et d'un membre de la direction ainsi que de deux membres désignés par organisation syndicale représentative en privilégiant la présence de salariés permanents.
- Réunion : Le Comité National de Suivi des Mobilités se réunit annuellement. Le temps passé en réunion et de trajet sera rémunéré comme du temps de travail et les frais de déplacement pris en charge par la direction conformément aux règles et barèmes internes en vigueur.
- Confidentialité : Les membres du Comité National de Suivi des Mobilités s'engagent à la plus stricte confidentialité quant aux informations présentées et échangées lors des réunions. Aucune remise de documents individuels ou récapitulatifs n'est prévue. Les tableaux de synthèse des mobilités sont communiqués au niveau du CCE.
- Information/communication des travaux : Le Comité National de Suivi des Mobilités fait état de ses travaux au CCE au cours de la réunion du CCE suivant la réunion du C.N.S.M. En cas d'accord relatif à la Qualité de vie au travail, celui-ci précisera l'instance de liaison.

## 5.2. La mobilité à l'intérieur de ManpowerGroup

La politique Mobilité au sein de Manpower France doit trouver son prolongement à travers l'ensemble des entités du groupe Manpower.

PP      31      H

En effet, cette stratégie permet tant au salarié qu'aux différentes marques de favoriser leur développement :

- Au bénéfice du collaborateur, elle permet à chacun d'être acteur de son aspiration individuelle de développement au sein du Groupe. Elle doit demeurer toujours plus attractive que la mobilité externe.
- Au bénéfice des marques du Groupe et de Manpower France en particulier, elle permet d'optimiser la gestion du potentiel humain au sein du groupe et devient un véritable outil de fidélisation des talents.

La mobilité est une opportunité, elle fait progresser les salariés et les marques. Elle incarne l'agilité du Groupe face à un monde en perpétuelle évolution. Elle permettra de partager les valeurs à l'intérieur du groupe.

La mobilité est ouverte à tous, qu'elle soit désirée par le salarié dans ses souhaits d'évolution ou sollicitée par les marques pour leurs besoins d'adaptation ou de développement. Elle peut concerner tout changement : fonctionnel, géographique et de structure employeur.

Elle est un outil de management. Le management doit favoriser la mobilité des salariés. Il cherche à apporter des réponses positives aux salariés qui ont exprimé ce souhait.

La mobilité implique et nécessite des principes communs et respectés par tous.

La mobilité au sein des sociétés du groupe n'implique pas une harmonisation des statuts du personnel.

**Les principes généraux et les fondamentaux de la mobilité interne énoncés au présent accord doivent trouver leur application au sein du groupe (cf 5.1.1)**

**L'objet de celui-ci est de préciser les modalités du changement de société.**

### 5.2.1. Les modalités spécifiques

#### Le délai de prévenance :

Il commence le jour de l'accord final conclu entre le salarié, la structure d'origine et la structure d'accueil. Il s'achève avec la date d'entrée en fonction dans la structure d'accueil. Afin de ne pas perturber la structure d'origine, ce délai se doit d'être raisonnable : il ne peut excéder 2 mois.

#### Période probatoire :

Une période probatoire d'une durée de 2 mois (renouvelable) pourra être convenue avant le changement définitif d'employeur.

#### Contrat de travail :

A l'issue de la période probatoire, un contrat de travail est conclu entre le salarié et la structure d'accueil pour fixer précisément les conditions dans lesquelles il intègre cette dernière. Le salarié démissionne de sa structure d'origine.

Le nouveau contrat dans la structure d'accueil ne donne pas lieu à période d'essai.

#### Ancienneté :

RP  
-B  
A

L'ancienneté acquise par le collaborateur dans la structure d'origine est reprise dans la société d'accueil.

Droits à congés payés, RTT et CET :

Au choix du collaborateur, les reliquats de congés acquis dans la structure d'origine sont soit payés dans le solde de tout compte, soit transférés dans la structure d'accueil. Ils peuvent être placés sur un CET sous réserve de l'existence d'un dispositif dédié dans la société d'accueil.

Les RTT sont soit pris avant le départ ou payés dans le solde de tout compte.

Règles et avantages sociaux :

Chaque société relève d'une convention collective qui définit les principes généraux des statuts applicables. Les règles de rémunération et avantages sociaux relatifs, notamment, aux congés payés, au temps de travail, à une voiture, à la protection sociale ou avantages liés à l'ancienneté, sont celles en vigueur dans la structure d'accueil.

Adhésion au système de prévoyance et/ ou frais de santé :

Cette adhésion se fait sans délai de franchise (sauf particularité du contrat de prévoyance et santé spécifique à chaque marque). Préalablement à sa mobilité, sera communiqué au salarié le régime de l'entité d'accueil.

Parcours d'intégration et formation :

Le collaborateur bénéficie d'un parcours d'intégration et des formations mises en place par la société d'accueil pour garantir la tenue du poste.

Accompagnements mobilité géographique :

Les règles et modalités d'accompagnement de la mobilité géographique en vigueur dans l'entreprise d'accueil s'appliquent au salarié.

Méthodologie de valorisation et d'inventaire des avantages sociaux :

Les écarts résultant des dispositifs en vigueur entre l'entité de départ et l'entité d'arrivée devront faire l'objet d'un inventaire et d'une valorisation sur les bases suivantes.

Les principaux calculs d'équivalence entre ancienne et nouvelle situation du salarié s'apprécient comme suit :

- 13<sup>ème</sup> mois : maintien du principe du salaire annuel
  - o passage de 13 à 12 mois : Salaire de base brut mensuel x 108,3333
  - o passage de 12 à 13 mois : Salaire de base brut mensuel x 92.3077
- 1 jour de congés, RTT ou repos conventionnel :
  - o Le nombre de jours ouvrés moyen par mois est de 21,67 (52 x 5 / 12)
  - o Un jour ouvré se valorise donc à hauteur de 1/21.67 du salaire mensuel de base
  - o Le calcul de l'écart en nombre de jours travaillés par an doit se faire sur cette référence avec un salaire mensuel de base correspondant à 1/12<sup>e</sup> du salaire de base annuel
- Rémunération variable de référence : doivent être pris en compte la valeur théorique de la prime à objectifs atteints et la moyenne annuelle des primes réellement perçues sur les 2 dernières années pour estimer l'assiette de référence.
- Véhicule de fonction : L'avantage voiture doit être estimé par la DRH selon un calcul de prix de revient kilométrique de l'utilisation personnelle du véhicule (la partie professionnelle pouvant être compensée par des remboursements kilométriques).
- Rémunération différée - Participation / Intéressement : Doivent être pris en compte les montants attribués au salarié lors des deux derniers exercices complets.
- Autres éléments pouvant entrer dans l'assiette de rémunération (tickets restaurant, CE, CESU préfinancés, parking, etc...) : ces éléments dont les montants potentiels sont plus limités doivent être pris en compte de façon plus générale au cas le cas.

PP  
S  
H

Dossier Médical :

Le dossier médical devra être transféré entre services de santé compétents avec l'accord du salarié.

### **5.3. La mobilité externe et la mobilité volontaire sécurisée**

Il est rappelé préalablement que la démarche de Manpower France au titre de la GPEC vise avant tout à accompagner les salariés en cohérence avec l'évolution des métiers de l'entreprise. A ce titre, il est rappelé que la mobilité interne est un des leviers privilégiés de développement des compétences au service de l'entreprise et de l'évolution des salariés.

Toutefois, la mobilité externe est aussi une opportunité de développement de l'employabilité.

Ainsi, les parties signataires reconnaissent la nécessité de prévoir des dispositions concernant l'accompagnement des salariés faisant état d'un projet personnel à l'extérieur de l'entreprise.

#### **5.3.1. La mobilité Externe**

##### **5.3.1.1. Définition**

Le dispositif d'aide et de soutien à la mobilité externe est créé pour favoriser le projet professionnel d'un salarié souhaitant s'engager dans une démarche de création d'activité, reprise d'entreprise ou reconversion externe à l'entreprise ou au groupe.

##### **5.3.1.2. Conditions**

Le dispositif est ouvert à tout salarié cumulant au moins huit ans d'ancienneté dans le groupe. Les salariés pouvant faire valoir leurs droits à retraite sont exclus du dispositif.

L'entreprise se réserve le droit d'accéder favorablement ou non à la demande du salarié.

##### **5.3.1.3. Formalisme**

La demande non équivoque du salarié souhaitant bénéficier du dispositif, doit être transmise par celui-ci de façon formelle et par écrit auprès de son service RH. Elle doit être accompagnée d'un dossier détaillé expliquant le projet professionnel.

Dans un délai de trois mois à réception de la demande, une réponse sera apportée par écrit au salarié, après échanges et analyse du projet et délais de réflexion réciproques. Celle-ci fixera les conditions octroyées par l'entreprise pour accompagner le salarié, sous la forme d'un projet de convention d'accompagnement.

##### **5.3.1.4. Rupture du contrat et accompagnement**

Le contrat est alors rompu d'un commun accord sous la forme d'une rupture conventionnelle, sous réserve de son homologation par l'administration, et de l'octroi des indemnités et aides prévues dans la convention.

PP  
bl  
H

### 5.3.2. La mobilité volontaire sécurisée

Dans les conditions fixées par les articles L. 1222-12 à L. 1222-16 du Code du travail, les salariés peuvent bénéficier, avec l'accord de leur employeur, d'une période de « mobilité volontaire sécurisée » pendant laquelle l'exécution de leur contrat de travail est suspendue.

Ce droit reconnu aux salariés doit leur permettre d'enrichir leur parcours professionnel par la découverte d'une autre entreprise, sans qu'ils ne soient tenus de rompre leur contrat de travail.

## 6. Dispositifs intergénérationnels

Le présent chapitre constitue le socle qui fixe les principes et les modalités du Contrat de génération au sein de Manpower France.

Les objectifs spécifiques chiffrés relevant du Contrat de génération seront définis dans un accord spécifique.

### 6.1. Engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi

Manpower conduit une politique volontariste en matière d'insertion professionnelle des jeunes et s'engage à poursuivre ses actions en la matière.

Il est convenu dans le présent accord que la dénomination « jeunes » recouvre les jeunes de moins de 26 ans, ou de moins de 30 ans bénéficiant de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

Dans le cadre de cet engagement Manpower veillera à recruter et intégrer des candidats dont le parcours de formation fait état de l'acquisition de diplômes de niveaux Bac à Bac + 5.

#### 6.1.1. Modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes dans l'entreprise : systématisation d'un parcours d'intégration

L'intégration est une étape clef dans la réussite de toute prise de fonction.

Tout jeune embauché au sein de la société Manpower France bénéficie d'un parcours d'intégration en lien avec sa fonction ; ce parcours alterne des phases d'apprentissage, des phases d'observation et des phases de découverte.

Acteur clef d'une intégration réussie, chaque manager construit le parcours d'intégration du jeune qui comprend nécessairement :

- la remise, via un support numérique, d'un livret d'accueil comportant les éléments fondamentaux relatifs à la vie et à l'environnement de l'entreprise ;

PP  
S  
H

- la désignation d'un parrain-tuteur » en soutien tout au long du parcours ; le parrain-tuteur sera de préférence un salarié senior ;
- l'organisation de journées de découverte des différentes entités opérationnelles et/ou support de l'entreprise ;
- des formations en présentiel et e-Learning.

### **6.1.2. Modalités de mise en œuvre de l'entretien de suivi entre le jeune, son responsable hiérarchique et son parrain-tuteur**

L'intégration du « jeune » embauché dans l'entreprise est facilitée par la désignation d'un parrain-tuteur choisi prioritairement parmi les seniors volontaires.

L'accompagnement tutoral se réalise dès l'intégration du collaborateur et tout au long de son parcours. Le parrain-tuteur ne doit pas tutorer simultanément plus de deux jeunes salariés permanents.

Pour garantir le bon déroulement de l'intégration, des entretiens de suivi entre le jeune embauché, son responsable hiérarchique et son parrain-tuteur sont organisés afin de faire un point d'étape sur l'intégration du jeune dans l'entreprise, sur son parcours professionnel ainsi que sur la maîtrise de ses compétences.

L'entretien de suivi sera réalisé selon les modalités du parcours d'intégration propre à chaque métier.

### **6.1.3. Perspectives de développement de l'alternance et modalités d'accueil des alternants et conditions de recours aux stages**

La société Manpower France entend promouvoir et développer l'accueil de jeunes en alternance (contrat de professionnalisation ou contrat d'apprentissage) ou en stage conventionné comme un véritable « tremplin vers l'emploi », offrant l'opportunité aux jeunes d'acquérir une expérience de l'entreprise à travers des situations apprenantes dans la durée et en lien avec leurs projets professionnels.

Notre maillage dense sur l'ensemble de la France, ainsi que la grande visibilité de notre marque, suscite de nombreuses sollicitations de la part des jeunes et des écoles auxquelles nous nous efforçons de répondre favorablement.

Ces expériences sont une chance pour la société Manpower France et la contribution et l'engagement des jeunes au sein des équipes sont reconnus par l'ensemble du management ; de fait, la société Manpower France se sent pleinement responsable pour favoriser leur intégration au sein de l'entreprise et les accompagner sur le marché du travail.

C'est pourquoi, la société Manpower France décide dans le cadre du présent accord de s'inscrire au-delà des obligations légales en matière d'accueil de jeunes en alternance et d'offrir des possibilités de stages dans la plupart de ses agences ou autres entités.

Le recours à ces formes de contrats ou convention ne doit pas avoir vocation à se substituer à des emplois pérennes.

#### **6.1.3.1. Développement de l'alternance et modalités d'accueil des alternants**

La société Manpower France s'assure que tout nouveau collaborateur en alternance s'intègre au sein des équipes internes dans les meilleures conditions.

PP      dl.      \*

Chaque collaborateur en alternance doit pouvoir développer ses compétences tout au long de son parcours et être accompagné jusqu'à l'accès à l'emploi.

A ce titre, la société Manpower France s'engage résolument à favoriser l'intégration des alternants et à les accompagner sur le marché du travail en déployant une Politique Alternance contribuant :

- d'une part, à l'apprentissage du métier par les missions confiées ;
- d'autre part, particulièrement pour les métiers du réseau, à la connaissance des réalités des entreprises et du bassin d'emplois sur lequel l'agence travaille.

La société Manpower France a mis en place un parcours d'intégration systématique pour tout nouvel alternant afin qu'il puisse bénéficier rapidement des éléments indispensables pour une bonne intégration dans l'entreprise.

Tout alternant au sein de la société Manpower France bénéficie d'un parcours d'intégration avec un suivi personnalisé :

- la remise via un support numérique d'un livret d'accueil comportant les éléments fondamentaux relatifs à la vie et à l'environnement de l'entreprise ;
- l'accès à un intranet qui leur est réservé et dans lequel les alternants vont trouver tous les contenus nécessaires à leur bonne intégration ;
- la désignation d'un tuteur pour l'accompagner et le former ;
- l'organisation de journées de découverte des différentes entités opérationnelles et/ou support de l'entreprise ;
- des formations en présentiel et e-learning.

En outre, chaque alternant peut bénéficier d'un accompagnement personnalisé :

- entretien d'aide à la construction du projet professionnel avec un expert RH ;
- entretien avec son manager de préparation à l'insertion professionnelle ;
- journées d'observation métiers auprès de salariés experts pour découvrir d'autres métiers ;
- accès au module e-learning « *les règles du CV gagnant* » ;
- atelier de techniques de recherche d'emploi (outils de communication de type CV et lettres de motivation, simulation d'entretiens).
- Une lettre de recommandation de l'entreprise, à la demande de l'alternant

Les alternants, dotés d'une formation solide et préparés au monde du travail, sont ainsi immédiatement opérationnels et susceptibles d'être recrutés en CDI.

Dans le cas où la société Manpower France n'aurait pas de poste à offrir en CDI dans une zone géographique compatible avec les souhaits du jeune, la DRH s'engage à proposer le candidat aux autres entités du groupe et aux différentes entreprises clientes en ciblant les profils et les candidatures.

#### **6.1.3.2. Conditions de recours aux stages et modalités d'accueil des stagiaires**

La société Manpower France continue de s'engager à favoriser l'accueil de stagiaires (stages conventionnés obligatoires) dans le cadre de leur formation.

Au sein de la société Manpower France, les stages sont encadrés par une politique formalisée respectueuse des dispositions légales (durée, missions et avantages).

Cette expérience permet au stagiaire de passer du savoir au savoir-faire et de tester son aptitude à intégrer le monde de l'entreprise dans les meilleures conditions.

Pour chaque stage supérieur à un mois, un parcours d'intégration spécifique est mis en œuvre afin d'appréhender rapidement l'environnement de travail.

Ce parcours d'intégration du stagiaire se formalise par la mise en place des dispositifs suivants :

- la remise via un support numérique d'un livret d'accueil comportant les éléments fondamentaux relatifs à la vie et à l'environnement de l'entreprise ;
- la réalisation de modules e-learning pour développer son autonomie dans la pratique des activités principales de son entité ;
- un questionnaire de satisfaction adressé au manager et au stagiaire portant sur le déroulé du stage.

Par ailleurs dans le cadre d'une politique dynamique et responsable, la société Manpower France permet à tout stagiaire l'accès à la formation e-learning « *les règles du CV gagnant* », pour permettre aux jeunes de disposer d'un outil de communication pertinent.

Enfin, le manager conduit en fin de stage un entretien avec le stagiaire et entreprend toutes les démarches nécessaires pour proposer au stagiaire en recherche d'emploi, les opportunités internes à l'entreprise ou au sein du Groupe ou opportunités externes auprès des entreprises clientes de la société Manpower France.

## 6.2. Engagements en faveur de l'emploi des seniors

La société Manpower France veille à ce que toute la politique RH ne comporte aucune forme de discrimination fondée sur l'âge et plus spécialement sur la séniorité.

La séniorité s'apprécie différemment, dans le présent accord, selon la nature des engagements ci-après.

La spécificité technique des principaux métiers de notre activité Travail Temporaire conduit naturellement à l'organisation de parcours de promotion interne vers les postes de managers, plutôt que l'embauche externe.

L'engagement de la société Manpower France au titre de l'emploi des seniors portera donc prioritairement sur le maintien à l'emploi. Néanmoins, la société Manpower France souhaite aussi s'engager sur des mesures en faveur de l'embauche de seniors.

Afin de respecter ses engagements en matière de recrutement et de maintien dans l'emploi des seniors, la société Manpower France a choisi de privilégier les domaines d'actions pertinentes ci-dessous présentés.

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

Dans le cadre de l'anticipation des évolutions professionnelles et de la gestion des âges, l'entreprise entend favoriser la longévité des parcours professionnels en développant des entretiens professionnels incluant les salariés en deuxième partie de carrière.

### 6.2.2. Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

Pour que les salariés acquièrent, tout au long de leur carrière professionnelle, de nouvelles compétences, la société Manpower France s'engage à promouvoir l'accès de tous les salariés sans considération d'âge à la formation professionnelle tout au long de la vie professionnelle.

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

1- La société Manpower France examinera les demandes d'aménagement de poste en fin de carrière, qu'il s'agisse des horaires de travail, du travail à distance, ou de la nature du poste occupé. Toute demande doit être exprimée lors de l'entretien annuel et/ou à la demande du salarié entre deux entretiens annuels, auprès de son Manager ou de son Responsable Ressources Humaines.

Les parties prenantes de cet Accord rappellent les travaux de négociation sur la question de la santé au travail et la qualité de vie professionnelle, qui comporte dans le projet, le sujet du travail à distance. Ce thème du travail à distance étant notamment abordé sous l'angle de l'aménagement des conditions de travail pour les situations de santé le nécessitant. Ce travail à distance, traitant du lieu de travail et des déplacements, peut également concerner les aménagements de fins de carrière, dans les conditions qui pourraient être définies dans l'accord en question.

2- Par ailleurs, dans un objectif d'amélioration des aménagements de fins de carrière, de transition progressive entre activité et retraite et d'amélioration des conditions de travail des salariés seniors qui auraient la volonté d'alléger leur charge de travail, la société Manpower France peut proposer un aménagement du temps de travail par le recours au temps partiel aux salariés permanents seniors.

Tout salarié âgé d'au moins 60 ans et travaillant à temps complet (exclusion faite des salariés à temps partiel et des salariés s'inscrivant dans le dispositif actuel « Carrières longues ») pourra demander une réduction de son temps de travail en contrepartie de la formalisation de sa décision de départ à la retraite dans les 24 mois qui suivent sa demande et au plus tard d'ici le 30 juin 2018 dans le respect des conditions d'éligibilité à la pension vieillesse de la sécurité sociale et du versement d'un complément salarial de la rémunération mensuelle fixe de base.

Cet aménagement du temps de travail, formalisé sous forme d'un avenant au contrat de travail, est ouvert au choix du salarié soit à 80% soit à 60%, sous forme d'une réduction hebdomadaire, mensuelle ou annuelle du temps de travail initial (à l'exclusion expresse de toute réduction de la durée quotidienne de travail).

Dans les mêmes conditions, la société Manpower France prend également en charge la compensation d'un quart de la baisse des appointements fixes mensuels bruts de base, soit 5% pour un passage à 80% de temps et 10% pour un passage à 60% de temps de travail. Ce complément de salaire étant déconnecté de toute activité professionnelle sera exclu de l'assiette pour le calcul notamment de l'indemnité de congés payés, du treizième mois, de la part variable de rémunération, des indemnités journalières de maladie.

Dans cette situation, l'assiette des cotisations et contributions sociales, avec application de la répartition patronale et salariale de droit commun, sera constituée du salaire à temps partiel, d'une part, et du complément de salaire temps partiel senior, d'autre part ; la société Manpower France s'engage à prendre à sa charge la quote-part patronale et salariale des cotisations Vieillesse et Retraite complémentaire au-delà de la fraction cotisée (salaire brut à temps partiel + complément de salaire) afin que l'assiette de ces cotisations soit constituée du salaire fixe mensuel brut de base à temps complet du mois précédant la réduction du temps de travail.

Si le poste initialement occupé par le salarié âgé ne permet pas un tel aménagement du temps de travail, il sera procédé à un examen des postes disponibles à temps partiel et compatibles avec les compétences du salarié et la zone d'emploi de ce dernier. L'accord du salarié sur un éventuel changement de qualification induit sera un préalable requis.

La rémunération variable sera proratisée sur la base des objectifs redéfinis au regard du temps de travail et de l'éventuel changement de fonction.

Ce dispositif pourra être révisé en fonction de l'évolution de la législation relative à la retraite ; il est entendu que la société Manpower France ne pourra pas être tenue responsable d'une modification des conditions légales requises notamment pour faire valoir ses droits à une retraite à taux plein.

En outre, la société Manpower France informe les salariés permanents âgés de 58 ans et plus, sur les dispositions applicables en matière de retraite (retraite progressive, cumul emploi-retraite, surcote) et leur propose l'utilisation d'un de ces dispositifs.

De plus, la société Manpower France informe les salariés permanents âgés de 58 ans et plus de la possibilité d'utiliser le CET pour aménager leur temps de travail en fin de carrière selon des modalités conformes aux dispositions conventionnelles.

Ce dispositif peut se cumuler avec l'aménagement du temps de travail ci-dessus visé.

Enfin, la société Manpower France suggèrera un prestataire de services pour une présentation de la transition entre vie professionnelle et retraite.

### **6.3. Transmission des savoirs et des compétences**

La transmission des savoirs et des compétences est un élément fondamental visant à conserver et transmettre l'expérience, les savoirs et les compétences dans l'entreprise.

Le présent accord veille à garantir la transmission des compétences et savoirs techniques entre les jeunes et les salariés plus âgés.

#### **6.3.1. Attribution de mission complémentaire de tutorat confiée à un permanent senior sur la base du volontariat**

Les seniors ont un rôle crucial pour transmettre les connaissances nécessaires au bon fonctionnement et au développement des activités de l'entreprise. Cette transmission ne se substitue pas à la responsabilité de l'entreprise en matière de formation professionnelle tout au long de la vie.

Les permanents qui le souhaitent peuvent être tuteur ou parrain-tuteur, en particulier pour les contrats d'alternance ou les jeunes embauchés.

Le tutorat fait partie de l'activité des salariés seniors concernés. Il doit être pris en considération dans leur charge de travail. Il est reconnu lors de l'entretien annuel d'évaluation.

La société Manpower France développera un accompagnement des tuteurs dans leurs missions de transmission des savoirs et des compétences, à travers un outil pédagogique accessible dans l'intranet.

En complément, tout permanent, notamment senior, pourra se porter volontaire pour transmettre ponctuellement ses savoirs, compétences, et savoir-faire, auprès de collègues qui viendraient à le solliciter. Ces « Référents » pourront se faire connaître sur un espace partagé dans l'intranet. Ils pourront également intervenir localement dans le cadre de réunions auprès de leurs collègues ou de leurs pairs, sous réserve de l'autorisation de leur manager.

## 7. Dispositions générales

### 7.1. Promotion de l'accord

Afin d'en assurer la promotion, la société Manpower France s'engage à communiquer grâce à son Intranet les dispositions du présent accord et à donner le sens nécessaire aux grands équilibres du présent accord auprès de ses managers, dans le cadre de réunion de management.

### 7.2. Durée de l'accord et modalités de révision

Le présent accord est conclu pour une durée de 3 ans à compter du premier jour du mois civil suivant la signature et sous réserve de l'information préalable du CCE.

Toutefois :

- l'annexe 1 est actualisée par la Direction chaque année.
- l'annexe 3 peut faire l'objet d'une demande de révision par l'un des signataires avant l'expiration du délai de trois ans en application de l'article L.2261-7 du code du travail.

### 7.3. Formalités de publicité et de dépôt

Conformément aux articles L.2231-6 et D.2231-2 et suivants du Code du travail, le présent accord sera déposé :

- en deux exemplaires (dont l'un sous forme papier et l'un sous forme électronique) à la DIRECCTE des Hauts-de-Seine dont relève le Siège social de la Société
- en un exemplaire au Secrétariat-greffe du Conseil de prud'hommes de Nanterre ;
- en un exemplaire à l'inspecteur du travail dont relève le Siège social de la Société.

Par ailleurs, chaque organisation syndicale reçoit un exemplaire du présent accord.

Accord publié en 11 exemplaires.

Fait à Paris, le 30 juin 2015,

**Pour la Société MANPOWER France,**

**Jean-François TOUSCHE, Directeur des Ressources Humaines**



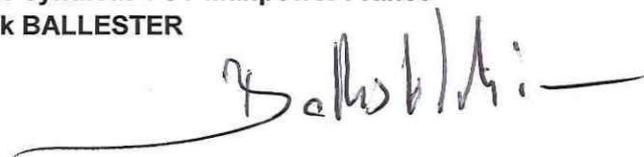
**Pour l'organisation syndicale CFDT de Manpower France**  
**Véronique REVILLOD**

**Pour l'organisation syndicale CFE-CGC de Manpower France**  
**Pierre PERSONNE**



**Pour l'organisation syndicale CFTC de Manpower France**  
**Etienne JACQUEAU**

**Pour le syndicat CGT Manpower France**  
**Patrick BALLESTER**



**Pour l'organisation syndicale CGT-FO de Manpower France**  
**Régis VERBEKE**

**Pour l'organisation syndicale UNSA de Manpower France**  
**Sandrine VERDIER**

# ANNEXE 1 : Tableaux de référence sur les effectifs

## Tableau de Dynamique des effectifs

FILIERE	TOTAL SOCIETE CDI	EFFECTIF INSCRIT	EFFECTIF INSCRIT	PREVISION EFFECTIF INSCRIT	PREVISION EFFECTIF INSCRIT
		au 31/12/2013 réel	au 31/12/2014 réel	au 31/12/2015	au 31/12/2016
Commerciale	Assistants Commerciaux	475	429	440	450
	Attachés Commerciaux et Chargés d'Affaires	459	403	375	350
	Responsables Grands Comptes "Région" et "National"	92	88	88	88
Recrutement	Assistants de recherche	49	41	40	45
	Attachés et Chargés de Recrutement	699	717	690	680
	Consultants Recrutement	168	184	220	250
	Responsable Développement	0	0	10	20
	Responsables Emploi	32	28	28	28
Management opérationnel	Responsables et Directeurs d'Agence	386	368	365	370
	Directeurs de Secteur	38	36	36	36
	Directeurs Régionaux, DDV, Directeurs Pôles GC	14	13	13	13
	<b>Sous Total Réseau Commercial</b>	2412	2307	2305	2330
Gestion opérationnelle	Gestionnaires Admin - Experts & Responsable Adm CGA	204	189	186	184
	Responsable Centre de Gestion	16	16	16	16
	<b>Sous Total CGA</b>	220	205	202	200
Fonctions Support	Assistants	41	33	30	30
	Chargés de Mission	188	179	175	175
	Responsables de Mission / Projet	264	266	260	260
	Chef de Groupe / Chef de Service	74	72	70	70
	Chef de Département / Directeur	64	66	60	60
	<b>Sous Total Fonctionnels</b>	631	616	595	595
	<b>TOTAL</b>	3 263	3 128	3 102	3 125

## Tableau des effectifs par emploi repère et grandes directions (CDI au 31 mars 2015)

	Total DR	DIR FINANCIERE	DGAF	DRH	DG	DSO	Autres DIR	Total MPW
<b>COMMERCIAL</b>	<b>862</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>906</b>
ASSISTANT COMMERCIAL	407	0	0	0	0	16	0	423
CHARGE D'AFFAIRES	397	0	0	0	0	0	0	397
RESP GRANDS COMPTES CEN.	0	0	0	0	21	0	0	21
RESP GRANDS COMPTES REG.	58	0	0	0	7	0	0	65
<b>RECRUTEMENT</b>	<b>992</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>992</b>
ASSISTANT RECHERCHE	40	0	0	0	0	0	0	40
CHARGE DE RECRUTEMENT	720	0	0	0	0	0	0	720
CONSULTANT RECRUTEMENT	204	0	0	0	0	0	0	204
RESP. EMPLOI	28	0	0	0	0	0	0	28
<b>MANAGEMENT OPERATIONNEL</b>	<b>406</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>413</b>
RESP-DIRECTEUR AGENCE	361	0	0	1	1	2	0	365
DIRECTEUR SECTEUR	35	0	0	0	0	0	0	35
DIR DEVELOPPEMENT VENTES	5	0	0	0	3	0	0	8
DIRECTEUR DE REGION	5	0	0	0	0	0	0	5
<b>GESTION OPERATIONNELLE</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>199</b>	<b>0</b>	<b>201</b>
GESTIONNAIRE ADMINIST	2	0	0	0	0	83	0	85
EXPERT ADMINISTRATIF	0	0	0	0	0	80	0	80
RESPONSABLE ADM CGA	0	0	0	0	0	20	0	20
RESPONSABLE CGA	0	0	0	0	0	16	0	16
<b>FONCTION SUPPORT</b>	<b>36</b>	<b>74</b>	<b>148</b>	<b>99</b>	<b>81</b>	<b>147</b>	<b>23</b>	<b>608</b>
ASSISTANT	0	17	5	3	0	9	0	34
CHARGE DE MISSION	13	12	21	37	19	73	6	181
RESPONSABLE DE MISSION	20	22	71	34	26	35	7	215
CHEF DE PROJET	3	2	20	5	18	2	0	50
CHEF DE GROUPE	0	7	1	1	0	5	0	14
CHEF DE SERVICE	0	7	14	4	5	14	6	50
CHEF DEPARTEMENT	0	3	10	11	6	3	1	34
DIRECTEUR	0	4	6	4	7	6	3	30
<b>Total Effectifs inscrits CDI au 31/03/2015</b>	<b>2298</b>	<b>74</b>	<b>148</b>	<b>100</b>	<b>113</b>	<b>364</b>	<b>23</b>	<b>3120</b>

PP

Handwritten signatures and initials.

## ANNEXE 2 – Documentation « Parcours – Passerelles »

Les parcours et passerelles au sein de Manpower France : chaque parcours identifié sera formalisé sur la base des principes et garanties prévus dans le présent accord.



### Parcours/Passerelles

-  Intégrer nos collaborateurs en CDI, CDD, alternants et stagiaires
-  Parcours de professionnalisation (incluant MOS, SCD, inter-agence, ...)
-  Parcours d'employabilité renforcée (Senior, mandats, TH, longue absence, ...)
-  Parcours Evolution Métiers (intra-Filières)
-  Passerelles vers un nouveau Métier (Inter Filières : Consultant Recrutement, Réseau/ Siège/ CGA)
-  Parcours Talents



## ANNEXE 3 – Modalités détaillées de la mobilité

### 3A - Modalités détaillées : les déplacements à l'intérieur de l'entité et de ses espaces ou dans le cadre d'une multi affectation

- Délai de prévenance : Toute modification de planning doit donner lieu à une information dans un délai d'une semaine lorsque celle – ci résulte d'événements prévisibles (absences pour congés, formation, ...) ou d'une journée lorsque celles-ci résultent d'évènements non prévisibles
- Information et traçabilité : Chaque planning tient lieu de d'information et doit être affiché et/ou communiqué auprès de l'ensemble des salariés de l'entité.  
Il répartit les tâches et responsabilités au sein de l'agence et des différents espaces de rattachement. Les managers conservent la traçabilité de ces plannings.
- La prise en charge des frais kilométriques supplémentaires : Les frais occasionnés par les déplacements vers les différentes adresses de l'agence, sont pris en charge sur la base des frais supplémentaires réellement supportés par le salarié.  
Ainsi l'entreprise prendra en charge tous les frais kilométriques (aller/retour) supplémentaires engagés par le salarié pour réaliser le trajet domicile-bureau occasionnel (comparé aux frais qu'il supporte pour réaliser son trajet domicile-lieu de travail habituel) ou pour réaliser le trajet entre les différents espaces de rattachement et son lieu de travail.  
L'évaluation kilométrique est convenue entre le Manager de proximité (n+1) et le collaborateur, et correspond au trajet le plus rapide ou le plus pratique pour le collaborateur
- Assurance véhicule personnel : Le collaborateur, qui effectue le trajet vers le bureau occasionnel ou entre les différents espaces de rattachement avec son véhicule personnel, bénéficie de l'assurance professionnelle de l'entreprise. En cas d'accident, la franchise est remboursée par l'entreprise  
Pour bénéficier de cette garantie, le salarié devra au préalable avoir complété la rubrique « Mes voitures » dans son « portail RH ».
- Aménagement d'horaire de travail : Ces déplacements peuvent avoir pour conséquence un allongement du temps de trajet. Selon les circonstances et à la demande du salarié et si cela est compatible avec la situation collective ou l'activité commerciale de l'entité d'accueil, le manager pourra proposer des aménagements d'horaires), par exemple le décalage des horaires de début ou de fin de journée sur la pause déjeuner (en respectant un temps de pause déjeuner minimum de 45 mn) ou le décalage des horaires de début ou de fin de journée, plus tôt ou plus tard , le matin comme le soir.

### 3B - Modalités détaillées : L'affectation temporaire

- Délai de prévenance : Dans le cadre d'une affectation temporaire nécessitant un hébergement temporaire, le délai de prévenance est de 2 semaines.  
Il est de 3 jours dès lors qu'un hébergement n'est pas nécessaire.  
Chaque salarié dispose d'un délai de réflexion en fonction de sa situation personnelle.

- Formalisme : Si la durée de l'affectation est supérieure à 5 jours mais inférieure à un mois (consécutifs ou non) : une lettre d'information suffit.  
A partir d'un mois et au delà :
  - un avenant au contrat de travail est remis au salarié,
  - un "Passeport Mobilité" répertoriant les accompagnements dont le collaborateur bénéficie à titre individuel peut être annexé à l'avenant.
  
- Fin de période d'affectation temporaire :  
Il s'agit d'un retour à l'unité de travail initiale. Cette affectation temporaire peut donner lieu à une transformation en situation d'affectation durable, selon les conditions prévues dans la partie « Mobilité avec/ou sans déménagement ». En cas de refus du salarié, le retour s'effectue sur l'unité de travail initiale.  
En cas d'impossibilité de retour à l'entité d'origine, une solution d'affectation sera étudiée en concertation avec le salarié en prenant en compte sa situation personnelle. Le lieu d'activité de retour doit être envisagé dès la présentation de l'affectation temporaire.  
Dès lors que l'affectation temporaire atteint la durée maximale de 12 mois consécutifs, un mois avant le terme convenu, un point sera réalisé par le Chargé de recrutement mobilité afin de partager un bilan de l'expérience acquise par le collaborateur et envisager la suite de la situation.
  
- La prise en charge des frais supplémentaires :
  - Les frais d'éloignement :
    - Le salarié peut regagner quotidiennement son domicile mais le lieu de travail temporaire en est plus éloigné que le lieu de travail habituel.  
S'il utilise les transports collectifs pour se rendre à son nouveau lieu d'affectation, l'entreprise prend en charge les frais supplémentaires de transport (notamment abonnements, billets de train,...).  
S'il se rend sur son lieu d'affectation temporaire avec son véhicule : l'entreprise prend en charge les frais kilométriques supplémentaires et les éventuels frais de péage et parking.
    - Le salarié ne peut pas regagner quotidiennement son domicile. Si l'affectation temporaire est d'une durée inférieure ou égale à 3 mois, l'entreprise prend en charge les frais d'hôtel, petits-déjeuners et repas du soir (dans la limite des montants prévus dans la politique de remboursement des frais professionnels).  
Dans le cas d'une affectation temporaire d'une durée supérieure à 3 mois, L'entreprise prend en charge les frais de location d'un meublé dans la limite de 650 €/mois ou 800 €/mois maxi en IDF et grandes agglomérations (loyer, charges et assurances locatives compris dans ce forfait).  
Les frais d'aller/retour week-end sont également pris en charge sur la base du tarif ferroviaire (train 2<sup>ème</sup> classe) ou sur la base des indemnités kilométriques ainsi que les frais de péages éventuels (le principe de praticité étant retenu).
  - Les frais supplémentaires de garde :  
Si l'affectation temporaire a pour conséquence pour le salarié de recourir à un mode de garde (d'enfant ou de toute autre personne à charge), l'entreprise finance les CESU permettant sa prise en charge sur présentation de justificatifs. Cette aide est limitée à un montant de 300€ par mois et 1830 € par an.

PP      *[Signature]*      *[Signature]*

- L'assurance du véhicule personnel pour les trajets effectués pour se rendre sur le lieu d'affectation temporaire :  
Le salarié, qui effectue le trajet domicile/ lieu d'affectation temporaire avec son véhicule personnel, bénéficie de l'assurance professionnelle de l'entreprise.  
En cas d'accident, la franchise est remboursée par l'entreprise  
Pour bénéficier de cette garantie, le salarié devra au préalable avoir complété la rubrique « Mes voitures » dans son « portail RH ».
- Location d'un véhicule : Si l'affectation temporaire est d'une durée supérieure à 3 mois, la location d'une voiture peut être proposée.
- Avance sur frais : Une avance sur frais permettant au collaborateur de faire face au surcroît de dépenses pourra être versée dès le début de l'affectation temporaire. Celle-ci sera calculée des frais engagés (indemnités kilométriques, frais d'hébergement) à régler au cours du premier mois.

➤ Aménagement du temps de travail :

Le changement temporaire d'affectation peut entraîner pour certains salariés des modifications d'organisation familiale du fait notamment de l'allongement du temps de trajet. L'entreprise propose des solutions d'aménagements d'horaires afin de concilier vie professionnelle et vie personnelle. Ainsi, le temps de trajet supplémentaire quotidien peut être considéré comme du temps de travail.

Ou, si cela est compatible avec la situation collective ou l'activité commerciale de l'entité d'accueil, le manager pourra proposer des aménagements d'horaires à la demande du salarié, par exemple le décalage des horaires de début ou de fin de journée sur la pause déjeuner (en respectant un temps de pause déjeuner minimum de 45 mn) ou le décalage des horaires de début ou de fin de journée, plus tôt ou plus tard, le matin comme le soir.

Pour les salariés en affectation temporaire nécessitant un hébergement, les parcours de liaison en début et fin de semaine sont considérés comme temps de travail.

Dans tous les cas, le manager veillera au respect de l'équité entre les différents salariés de l'entité d'accueil et le salarié affecté temporaire ainsi qu'à l'équilibre de l'organisation de l'entité.

➤ Prime d'affectation temporaire :

L'affectation temporaire donne lieu au versement d'une prime d'affectation temporaire (dite PRATE) de 12€ brut/ jour travaillé en affectation temporaire si 2 conditions sont réunies :

1. la durée de l'affectation temporaire est > ou = à 5 jours ouvrés (consécutifs ou non).
2. le salarié effectue quotidiennement 20 km supplémentaires (ou 40 mn supplémentaires de temps de transport collectif), par rapport à son trajet habituel (aller/retour) pour se rendre sur son lieu d'affectation temporaire.

La PRATE est versée mensuellement à compter du mois suivant le début de l'affectation temporaire.

➤ Objectifs professionnels et rémunération variable :

Les Mémo Prime fixe chaque année les modalités de calculs et de versement de rémunération variable des salariés selon leur affectation, leur responsabilité ou niveau de classification.

Pour toute affectation temporaire supérieure à un mois, le salarié affecté temporaire bénéficie, des primes de sa nouvelle affectation (en cas d'affectation temporaire inférieure à 1 mois, le collaborateur reste primé sur son affectation d'origine).

RP

- D

f

Chaque Mémo Prime annuel prévoit les modalités de calcul des garanties de rémunération variable en cas d'affectation temporaire.

Le principe retenu est de garantir le niveau moyen de rémunération variable basée sur les résultats collectifs des 12 mois précédents l'affectation temporaire au prorata temporis.

### 3C - Modalités détaillées : Les Mutations

- Délais de prévenance:
  - 1 mois si cette mobilité ne donne pas lieu à un déménagement
  - 2 mois si cette mobilité donne lieu à un déménagement
- Formalisme : Un avenant au contrat de travail est remis au Collaborateur.  
Un "Passeport Mobilité" répertoriant les accompagnements dont le salarié bénéficie à titre individuel peut être annexé à l'avenant.
- Objectifs professionnels et rémunération variable : Les salariés bénéficient des primes afférentes à leur affectation et à leur fonction. Chaque Mémo Prime prévoit les modalités de calcul des garanties de rémunération variable dans le cadre des mobilités. Le principe retenu est de garantir le niveau moyen de rémunération variable basé sur les résultats collectifs des 12 mois précédents la mutation au prorata temporis, pendant une durée de 6 mois suivant le mouvement (la durée de cette garantie pourra être prolongée selon le contexte ou la situation avec l'accord du DRH).
- « Journée découverte » Pour permettre au salarié de prendre sa décision de mutation, l'entreprise peut lui proposer d'effectuer une à cinq « journée(s) découverte(s) » au sein de sa future affectation ou de son futur emploi.  
L'entreprise prend en charge les frais de trajets nécessaires pour réaliser cette(s) journée(s).
- Les accompagnements prévus dans le cadre de mobilité géographique :
  - Mobilité géographique sans déménagement :  
Pendant les 6 premiers mois :
    - Frais d'éloignement : L'entreprise prend en charge les frais supplémentaires engagés par le salarié pour se rendre sur son nouveau lieu de travail sous réserve que le nouveau lieu de travail soit éloigné d'au moins 40 km supplémentaires ou 40 minutes supplémentaires de transport collectif (aller/retour).  
Si le salarié utilise les transports collectifs pour se rendre sur son nouveau lieu de travail : l'entreprise prend en charge les frais supplémentaires de transport (abonnements, billets de train).  
Si le collaborateur se rend sur son nouveau lieu de travail avec son véhicule : l'entreprise prend en charge les frais kilométriques supplémentaires.
    - Frais supplémentaires de garde : Si la mutation a pour conséquence pour le salarié de recourir à un mode de garde (d'enfant ou de toute autre personne à charge), l'entreprise finance les CESU permettant sa prise en charge sur présentation de justificatifs. Cette aide est limitée à un montant de 300€ par mois et 1830 € par an.

PP





- Avance sur frais : Si nécessaire, l'entreprise peut verser une avance sur frais au début de la mutation. Son montant est estimé selon les frais mensuels engagés par le salarié. Cette avance sera déduite du salaire en cas de nouvelle mutation ou de départ de l'entreprise.
- Aménagement d'horaires ou d'organisation : Le changement d'affectation peut entraîner pour certains salariés des modifications d'organisation familiale du fait notamment de l'allongement du temps de trajet. L'entreprise propose des solutions d'aménagement d'horaire afin de concilier vie professionnelle et vie personnelle. Ainsi si cela est compatible avec la situation collective ou l'activité commerciale de l'entité d'accueil, le salarié pourra bénéficier d'aménagement d'horaire, (dans le respect des horaires collectifs et d'un horaire journalier de 7h48) par exemple : décalage des horaires d'arrivée/ départ et/ou pause du midi, en respectant une pause de midi de 45 mn minimum.  
Par ailleurs, le salarié pourra à sa demande expresse bénéficier, d'un temps partiel (la baisse de revenus restant à la charge du salarié).

○ Mobilité géographique avec déménagement :

- Contexte : Le salarié est supposé être dans cette situation lorsque la distance séparant l'ancien logement du nouveau lieu de travail est supérieure ou égale à 50 km
- Visite de la région : Préalablement à sa décision et outre la possibilité de réaliser la (les) journée(s) de découverte, l'entreprise peut proposer au salarié la visite du futur lieu de résidence et prendre en charge (selon les modalités de remboursement de frais en vigueur), pour la durée d'un week-end (pour le salarié, son conjoint et ses enfants) :
  - les frais de transport (indemnité kilométriques ou train 2<sup>nd</sup>e classe ou avion)
  - les frais de séjours (repas et hôtellerie) et location d'un véhicule sur place
- Recherche du nouveau logement : Pour permettre au salarié de réaliser la recherche de son futur logement, l'entreprise prend en charge les frais de séjour (selon les modalités de remboursement de frais en vigueur) pour le collaborateur et son conjoint (maximum 3 allers/ retours et 5 nuitées):
  - les frais de transport (indemnités kilométriques ou train 2<sup>nd</sup>e classe ou avion)
  - les frais de séjours (repas et hôtellerie)
  - la location d'un véhicule (selon conditions de location disponibles dans la rubrique « Achat » de l'intranet).

L'entreprise peut via le Service logement assister le salarié dans sa recherche de logement (notamment en missionnant une société chargée d'effectuer pour lui cette recherche), si celui-ci en fait la demande.
- L'entreprise prend en charge les frais de déménagement et fournit au salarié les coordonnées d'un prestataire référencé sur la base d'un niveau de prestation et de tarification « standard ».
- Indemnité d'installation : Au moment de l'installation dans le nouveau logement, l'entreprise verse une « indemnité d'installation » (montants forfaitaires et conditions définies par l'URSSAF).  
Ce montant peut atteindre 2500 € sur présentation de justificatifs dans un délai de 9 mois après l'emménagement. Ce complément de règlement ne peut être versé et exonéré de charges sociales et d'impôt qu'à cette condition

définie par l'URSSAF (la liste des frais remboursables sera disponible sur l'intranet)

- Le salarié bénéficie d'un jour ouvré rémunéré pour effectuer son déménagement en plus du jour prévu dans l'accord d'entreprise.
- Les frais de voyage dans le cadre de la journée de déménagement seront remboursés sur la base d'un aller en train (2<sup>ème</sup> classe), ou avion pour le salarié et sa famille, sur présentation des justificatifs ou sur la base des frais kilométriques (selon le barème en vigueur dans l'entreprise) et pour le nombre de véhicule correspondant à la cellule familiale (carte grise au nom du collaborateur et/ou de son conjoint).
- Résidence temporaire : Si la situation personnelle du salarié ne lui permet pas de déménager au moment de la mutation (enfants scolarisés, délai de revente du logement ou engagements extra-professionnels du collaborateur, ...), l'entreprise peut prendre en charge pendant 12 mois maximum les frais de résidence temporaire :
  - si la durée est inférieure à 2 mois → les frais d'hôtel, de petit déjeuner et de diner (selon barème en vigueur)
  - si la durée est supérieure à 2 mois → les frais de location d'un meublé (loyer, charges et assurance locative compris : 650 €/ mois maxi en province et 800 €/ mois maxi en IDF).Dès lors, durant la période de prise en charge de la résidence temporaire, l'entreprise peut rembourser au salarié les frais aller/ retour week-end : frais de transport (train 2<sup>nde</sup> classe ou avion) ou indemnités kilométriques si ce déplacement aller/ retour ne dépasse pas 300 km (selon barème en vigueur).
- Aide à l'insertion du conjoint : Les agences et les services RH doivent apporter leur concours au conjoint du salarié dans sa recherche d'emploi (aide à la rédaction du CV, préparation aux entretiens).  
Le recours au Cabinet Right spécialisé dans l'insertion professionnelle peut également être pris en charge par l'entreprise.
- Prime de mobilité : Pour toute mobilité nécessitant un déménagement L'entreprise verse une prime de mobilité de 1500 €. Cette prime est versée le mois suivant la mutation.
- Clause de dédit-déménagement : En cas de cessation du contrat de travail, à l'initiative du salarié dans les 6 mois qui suivent la nouvelle affectation, le remboursement par le salarié de l'ensemble des aides est exigible par l'entreprise.

### **3D - Modalités = Conséquences d'une modification de structure dans le cadre d'Envergure 2016 et jusqu'au 30 juin 2018**

#### ➤ Accompagnements spécifiques liés à ces modifications :

- Garantie de rémunération variable :  
Les salariés bénéficient des primes afférentes à leur affectation et à leur fonction selon le Mémo prime en vigueur.

Néanmoins, les salariés des entités dont le portefeuille est modifié de façon significative dans le cadre de ces mouvements, bénéficient d'une garantie de rémunération variable collective. Le principe retenu est de garantir le niveau moyen de rémunération variable basé sur les résultats collectifs des 12 mois précédents le mouvement au prorata temporis pendant une durée de 6 mois suivant le mouvement (la durée de cette garantie pourra être prolongée selon le contexte ou la situation avec l'accord de DRH).

- Neutralisation : S'agissant des autres primes (primes objectifs individuels des équipes recrutement et traitement de commandes) **et dans les cas de déménagement d'agence** : une appréciation de l'atteinte des objectifs sera faite par le manager à la date du mouvement.

Celui-ci fixera de nouveaux objectifs pour la période restant à courir mais avec une **neutralisation d'1 mois** pour permettre aux équipes de s'organiser à leur nouvel environnement et en particulier ne pas être pénalisées par d'éventuelles dégradations des accès informatiques ou re-saisies d'informations ou rodage d'une nouvelle organisation.

La neutralisation en cours d'année sera appréciée lors du paiement de février de l'année suivante.

*Exemple : un assistant commercial a un objectif de CA annuel de 120 sur des « top op » de son agence.*

*L'agence déménage vers un nouveau local le 30 avril.*

*La fixation de l'objectif sur de nouveaux top opp de l'agence si les portefeuilles ont été modifiés prendra en compte 1 mois de neutralisation pour fixer l'objectif des 8 mois restant à courir, soit un objectif fixé de  $120/12*7=70$  et non pas  $120/12*8=80$*

*En février, le manager évaluera le taux d'atteinte de l'année lors de la campagne annuelle en tenant compte de ce contexte.*

- Aménagement d'horaire ou d'organisation :  
Ces changements peuvent entraîner pour certains salariés des modifications d'organisation familiale du fait notamment en cas d'allongement du temps de trajet. L'entreprise propose des solutions d'aménagement d'horaire afin de concilier vie professionnelle et vie personnelle.  
Ainsi si cela est compatible avec la situation collective ou l'activité commerciale de l'entité d'accueil, le salarié pourra bénéficier d'aménagement d'horaire, (dans le respect des horaires collectifs et d'un horaire journalier de 7h48) par exemple : Décalage des horaires d'arrivée/ départ et/ou pause du midi, en respectant une pause de midi de 45 mn minimum.  
Le salarié pourra à sa demande expresse bénéficier, d'un temps partiel (la baisse de revenus restant à la charge du salarié).  
Ces mesures sont mises en place dans la limite d'une durée d'1 an.
- Dispositions relatives aux accompagnements à la mobilité géographique :  
Les dispositions relatives aux accompagnements à la mobilité (avec ou sans déménagement) s'appliquent dès lors que les conditions sont remplies.

pp

B

↓