

ACCORD DE GROUPE PORTANT SUR LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS 2024-2026

Entre :

Le Groupe France, dont le champ d'application est défini ci-après, est représenté par la Manufacture Française des Pneumatiques MICHELIN, ci-après désignée « la MFPM », société par actions simplifiée, dont le siège social est situé 23, Place des Carmes-Déchaux - 63000 CLERMONT-FERRAND, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de cette même ville sous le n° 855 200 507, expressément mandatée par chacune des sociétés à l'accord,

La MFPM, représentée par Pierre Février, Directeur des Relations Sociales France,

D'une part,

Et

L'Organisation Syndicale Représentative CFDT, représentée par M. Laurent Bador, en sa qualité de Coordonnateur Groupe ;

L'Organisation Syndicale Représentative SUD, représentée par M. Jérôme Lorton, en sa qualité de Coordonnateur Groupe ;

D'autre part,

SOMMAIRE

PREAMBULE.....	5
CHAMP D'APPLICATION.....	6
<u>PARTIE 1 : LA MOBILITE PROFESSIONNELLE</u>	
CHAPITRE 1 : LA STRATEGIE DU GROUPE ET SES EFFETS PREVISIBLES SUR L'EMPLOI.....	8
CHAPITRE 2 : LA MOBILITE PROFESSIONNELLE.....	10
1. LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS.....	10
1.1. LES ACTEURS ET LEURS ROLES.....	12
1.2. LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT.....	12
1.3. LA GESTION PRO ACTIVE DES TALENTS.....	15
1.4. LA MOBILITE GEOGRAPHIQUE.....	16
2. LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	17
2.1. L'EVALUATION DES COMPETENCES.....	17
2.2. L'ACCESSIBILITE A L'OFFRE DE FORMATION.....	17
2.3. LES FORMATIONS CERTIFIANTES ET CERTIFICATS DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE.....	17
2.4. LA MANUFACTURE DES TALENTS (MDT).....	18
2.5. LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION (CPF).....	19
2.6. LA TRANSMISSION DES COMPETENCES.....	19
3. FAVORISER LES DEBUTS DE CARRIERE.....	20
3.1. STAGIAIRES ET ALTERNANTS.....	20
3.2. NOUVEAUX EMBAUCHES.....	21
4. LA MOBILITE INTERNE FONCTIONNELLE RENFORCEE.....	22
4.1. UN ACCOMPAGNEMENT SPECIALISE.....	23
4.2. ACCOMPAGNEMENT PAR L'EQUIPE ORIENTATION PROFESSIONNELLE.....	25
5. LE CONGE DE MOBILITE.....	25
5.1. L'OBJET ET LES PRINCIPES DU CONGE DE MOBILITE.....	25
5.2. ADHESION AU CONGE DE MOBILITE.....	31
5.3. CONGE DE MOBILITE.....	33
5.4. INDEMNITES DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL.....	37
<u>PARTIE 2 : L'ACCOMPAGNEMENT DES FINS DE CARRIERE</u>	
CHAPITRE 3 : ANTICIPER LES ASPIRATIONS DES SALARIES.....	41
1. APPROCHE ANTICIPEE DE LA GESTION DES FINS DE CARRIERE.....	41
1.1. DES TEMPS D'ECHANGES DEDIES.....	41

1.2. OUTIL DE SIMULATION DE RETRAITE	42
2. MAINTIEN DANS L'EMPLOI ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES.....	43
CHAPITRE 4 : DEVELOPPER LA TRANSMISSION DE L'EXPERTISE ET DES COMPETENCES.....	43
1. MENTORING ET TUTORAT.....	43
2. PARTAGE D'EXPERTISE.....	44
3. MECENAT DE COMPETENCES.....	44
CHAPITRE 5 : LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT DE FIN DE CARRIERE	45
1. RETRAITE PROGRESSIVE.....	45
1.1. ELIGIBILITE	46
1.2. PROCEDURE	46
1.3. REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL	46
1.4. REMUNERATION PENDANT LA PERIODE DE RETRAITE PROGRESSIVE .	47
1.5. COTISATIONS RETRAITE DE BASE ET COMPLEMENTAIRE.....	47
1.6. SALAIRE DE REFERENCE POUR LE CALCUL DE L'INDEMNITE DE FIN DE CARRIERE.....	47
2. TRANSFORMATION DE L'INDEMNITE DE DEPART A LA RETRAITE EN TEMPS ..	47
2.1. CONDITIONS.....	47
2.2. PROCEDURE	48
3. ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUE DES SALARIES EN EQUIPES ALTERNANTES : VERSEMENT DE JOURS DANS LE COMPTE EPARGNE TEMPS INDIVIDUEL.....	48
3.1. BENEFICIAIRES ET DISPOSITIF	48
3.2. UTILISATION DES JOURS VERSES	49
3.3. CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE	49
4. PARTICIPATION AU RACHAT DE TRIMESTRES.....	50
4.1. BENEFICIAIRES	50
4.2. PARTICIPATION DE L'ENTREPRISE.....	50
4.3. ENGAGEMENTS	50
4.4. CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE	50
5. FORMATION « PREPARATION A LA RETRAITE »	51
<u>PARTIE 3 : L'ANIMATION ET LE SUIVI DE LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS</u>	
CHAPITRE 6 : LES INITIATIVES EXPLORATOIRES PERSONNEL	53
1. OBJET DES INITIATIVES EXPLORATOIRES PERSONNEL.....	53
2. IEP GEPP INDUSTRIE.....	53
3. IEP ACCESSIBILITE FORMATION.....	54
CHAPITRE 7 : LES MOYENS DONNES AUX ORGANISATIONS SYNDICALES	54
1. LES COMITES DE SUIVI DES PROJETS.....	54

1.1. LE COMITE DE SUIVI DES PROJETS POUR LES ETABLISSEMENTS MFPM	55
1.2. LE COMITE DE SUIVI DES PROJETS CENTRAL MFPM OU SOCIETES.....	55
2. LES MOYENS ALLOUES POUR LE DEPLOIEMENT DU PRESENT ACCORD	56
2.1 CREDIT D’HEURES	56
2.2 JOURNEE ANNUELLE.....	56
CHAPITRE 8 : LA COMMISSION DE SUIVI DE L’ACCORD	56
1. MISSION.....	56
2. COMPOSITION.....	57
3. PERIODICITE DES REUNIONS.....	57
<u>PARTIE 4 : LES DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES</u>	
CHAPITRE 9 : DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES.....	59
1. MISE EN ŒUVRE ET NOTIFICATION DE L’ACCORD.....	59
2. ENTREE EN VIGUEUR ET DUREE DE L’ACCORD	59
3. REVISION DE L’ACCORD.....	59
4. CLAUSE D’INTERPRETATION DE L’ACCORD	59
5. CLAUSE DE SECURISATION.....	60
6. DEPOT ET PUBLICITE DE L’ACCORD	60

PREAMBULE

La stratégie du Groupe Michelin vise une croissance ciblée dans le pneumatique et des investissements dans les nouveaux domaines autour et au-delà du pneu. Le Groupe a pleinement conscience de l'enjeu de disposer dans les années à venir des bonnes compétences, au bon endroit, au bon moment, pour déployer sa stratégie qui appelle à un besoin d'accompagnement en renouvellement de compétences.

C'est dans ce contexte que le Groupe France a ouvert des négociations consistant à définir des dispositifs de sa Gestion des Emplois et Parcours professionnels (GEPP). L'objectif de cet accord est de favoriser l'adéquation entre les besoins de l'entreprise et les compétences des salariés, et de permettre aux salariés de se développer face aux évolutions du monde du travail.

L'intention majeure de cette GEPP est « d'aider les salariés à devenir acteurs de leur développement et parcours professionnel tout au long de leur carrière ». Cette intention est soutenue par trois principes structurants :

- Donner la priorité à la mobilité professionnelle interne pour disposer des compétences au bon niveau, au bon moment, au bon endroit en adéquation avec la stratégie du Groupe.
- Accompagner la mobilité fonctionnelle des salariés appartenant à des emplois « sensibles » afin de retrouver un emploi stable en priorité en interne, ou en externe sur la base du volontariat.
- Accompagner les salariés tout le long de leur carrière en prenant notamment en compte les spécificités des salariés en fin de carrière, celle-ci étant un élément clé de cohésion sociale et de création de valeur au sein de l'entreprise.

Lors de ces négociations un diagnostic a été réalisé sur les dispositifs mis en œuvre dans le précédent accord ADAPT France 21-23 qui intégrait un volet Gestion des Emplois et Parcours Professionnels, et un volet Rupture Conventionnelle Collective. Ce bilan a permis d'identifier les points positifs, axes de progrès, opportunités, menaces et a servi de point d'appui pour enrichir nos dispositifs de GEPP dans le présent Accord.

A l'issue de cette négociation, il a été convenu ce qui suit :

CHAMP D'APPLICATION

Au jour de la signature du présent Accord, le Groupe, constitutif du champ d'application du présent Accord, est constitué des sociétés :

- Compagnie Générale des Etablissements Michelin (CGEM)
- Et des sociétés Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), Pneu Laurent (PLA), Simorep & Cie (CSM), Société d'Investissement et de Mécanique (IMECA) et Compagnie Financière Michelin (CFM) dont la Compagnie Générale des Etablissements Michelin détient plus de la moitié du capital et dont le siège est situé sur le territoire français.

L'ensemble des sociétés constitue « le Groupe France » au titre du présent Accord.

Par ailleurs, toute nouvelle société intégrant le Groupe après la signature du présent Accord, par ce qu'elle satisfait ou vient à satisfaire aux critères d'appartenance ci-dessus définis sera, après avoir reçu l'acceptation de la Société dominante, adhérente de plein droit au présent Accord, sous réserve de la signature d'un avenant constatant la volonté d'adhésion de cette nouvelle société qui devra être signé par les représentants employeurs et salariés de cette dernière.

PARTIE 1

LA MOBILITE PROFESSIONNELLE

**CHAPITRE 1 : LA STRATEGIE DU GROUPE ET SES EFFETS
PREVISIBLES SUR L'EMPLOI**

CHAPITRE 2 : LA MOBILITE PROFESSIONNELLE

CHAPITRE 1 : LA STRATEGIE DU GROUPE ET SES EFFETS PREVISIBLES SUR L'EMPLOI

La stratégie du Groupe Michelin vise la croissance de l'activité autour de trois axes.

- **Dans le pneu** : dans un contexte mondial très concurrentiel, avec une mobilité en pleine transformation, le Groupe Michelin mise sur l'innovation et l'excellence pour proposer des produits à plus forte valeur ajoutée sur l'ensemble des marchés : Automobiles, Transport routier, Activités de spécialités. Les opportunités de croissance et les challenges en matière d'innovation sont nombreux : accompagner une mobilité de plus en plus connectée, autonome, électrique et relever le défi environnemental du pneu 100% durable.
- **Autour du pneu** : le Groupe Michelin s'appuie sur la connaissance intime qu'il a développée de ses clients, de leurs usages et de leurs besoins afin de développer des services et solutions qui améliorent l'efficacité opérationnelle des flottes et soutiennent leur transition vers une mobilité décarbonée.
- **Au-delà du pneu** : le Groupe Michelin déploie ses savoir-faire, hérités de ses connaissances de la matière et de leur physique, à de nouveaux domaines là où sa valeur ajoutée est la plus forte. Il se développe sur de nouveaux territoires tels que l'hydrogène, l'impression 3D métal, le biomédical, les matériaux de haute technologie et les composites flexibles, bandes transporteuses....

Cette stratégie amène le Groupe Michelin à gagner en agilité et à adapter la répartition de ses efforts entre les différentes activités en visant une croissance ciblée dans le pneumatique et investir dans les nouveaux territoires de croissance autour et au-delà du pneu.

Le Groupe Michelin doit, de plus, continuer à élargir le scope de ses expertises et développer les compétences d'avenir qui lui permettront d'innover de façon pérenne sur les défis de demain (digital, biomatériaux, recyclage, ...).

Enfin, le Groupe Michelin poursuit ses efforts de compétitivité et de simplification pour préserver son leadership technique ainsi que ses efforts d'investissement pour accompagner la croissance dans le pneu et dans les nouveaux domaines avec comme objectif de réaliser 20 à 30 % de ses revenus dans ces nouvelles activités à horizon 2030.

Concernant l'empreinte industrielle, le Groupe Michelin poursuit sa stratégie de production au plus proche des marchés afin d'assurer un meilleur service client et de réduire par ailleurs les coûts de logistique et notamment leur impact environnemental.

Dans un contexte de forte mutation du secteur automobile, les adaptations de l'emploi se feront en cohérence avec les évolutions des différents segments de marché en Europe. Le Groupe Michelin réaffirme son intention de positionner ses sites Français sur des marchés porteurs où ils peuvent être compétitifs.

L'enjeu du Groupe Michelin dans les années à venir sera de disposer des bonnes compétences au bon endroit, au bon moment, pour déployer sa stratégie.

La diversification de ses activités, ainsi que les mutations technologiques en particulier liées à l'essor du digital, de l'intelligence artificielle et des enjeux environnementaux, a et continuera d'avoir des impacts sur les compétences et les emplois.

Le Groupe France devra notamment poursuivre ses efforts en recrutement et d'adaptation des compétences vers certains métiers en particulier dans le domaine des matériaux, de l'informatique, du digital, de l'ingénierie, et vers les activités naissantes faisant appel à des aptitudes particulières notamment d'exploration et d'intrapreneuriat.

La question de l'évolution de certains éléments de sa culture et des compétences comportementales est au centre des préoccupations du Groupe Michelin qui a conscience que la réussite collective repose sur l'engagement des salariés et la capacité de chacun à prendre des initiatives, à être acteur de son développement pour acquérir les compétences de demain, à remettre constamment en question le statu quo pour favoriser le progrès et l'innovation pour le Groupe Michelin.

Ce changement culturel conduit chaque salarié à être dans une logique d'apprentissage continu, à la fois pour disposer des compétences dont le Groupe France a besoin, ainsi que pour développer sa propre employabilité dans la durée.

Cinq compétences comportementales prioritaires soutiennent ce modèle, à savoir :

- Inspirer les autres,
- Avoir une vision et faire preuve d'alignement,
- Avoir la conscience de soi,
- Être orienté résultats,
- Responsabiliser les salariés et les équipes.

Ces compétences doivent être associées aux comportements collectifs suivants :

- Collaborer plus efficacement, et développer l'intelligence collective,
- Prendre des initiatives,
- Prioriser pour accélérer la réalisation des projets qui sont les plus porteurs.

L'ensemble des salariés est et devra être acteur de ce modèle pour faire évoluer individuellement et collectivement la manière d'être et d'agir.

CHAPITRE 2 : LA MOBILITE PROFESSIONNELLE

1. LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Afin de faire face aux évolutions croissantes et rapides de ses activités, le Groupe France a besoin de disposer des compétences nécessaires au bon niveau, au bon moment, au bon endroit et en adéquation avec la stratégie du Groupe.

Il est donc indispensable d'aider les salariés à devenir acteurs de leur développement continu et de leurs choix professionnels au regard des besoins du Groupe France. Les outils et dispositifs d'accompagnement décrits ci-après permettent à l'ensemble des salariés de travailler leur employabilité, autour d'un socle cohérent de compétences et de parcours professionnels permettant à chacun de se développer.

L'ensemble des dispositifs de la GEPP (acteurs, outils, mesures d'accompagnement) s'inscrit dans une approche cohérente de développement selon une démarche en « S » dans laquelle chaque salarié est invité à entrer dans une dynamique de **parcours professionnel apprenant en 3 étapes : se connaître, se projeter, se former.**

L'esprit de la GEPP est d'encourager chacun à suivre cette démarche en 3 étapes tout le long de la carrière. Cette démarche est renforcée dans le cas bien précis d'une mobilité fonctionnelle, grâce à l'accompagnement par un Partenaire de Développement Spécialisé.

- **Se connaître** est la base de la confiance en soi et représente une étape fondamentale dans la démarche de développement. Il s'agit à la fois de se connaître dans l'exercice de son métier, dans l'évaluation de ses compétences et aptitudes, mais aussi dans la connaissance de ses appétences en termes d'emploi. Pour cela, plusieurs outils existent au sein du Groupe France :
 - Les Feedback Frequent avec son manager, les entretiens professionnels, les revues de personne sont des outils permettant de mieux se connaître dans son poste et l'exercice de son métier ;
 - Le processus d'évaluation des compétences par rapport à son poste ou à un autre emploi sur lequel le salarié souhaite se positionner ;
 - L'accompagnement par l'équipe Orientation Professionnelle à travers des outils, comme la découverte de ses centres d'intérêts, qui permet à chacun de mieux connaître ses appétences professionnelles, et d'identifier les emplois dans lesquels le salarié serait plus à même de s'épanouir ;
 - Le remplissage de la Talent Card permet à chaque salarié de prendre du recul et de synthétiser l'ensemble des éléments le concernant : sa formation, son parcours professionnel, ses compétences clés, ses souhaits d'évolution professionnelle, ses contraintes de mobilité... et de

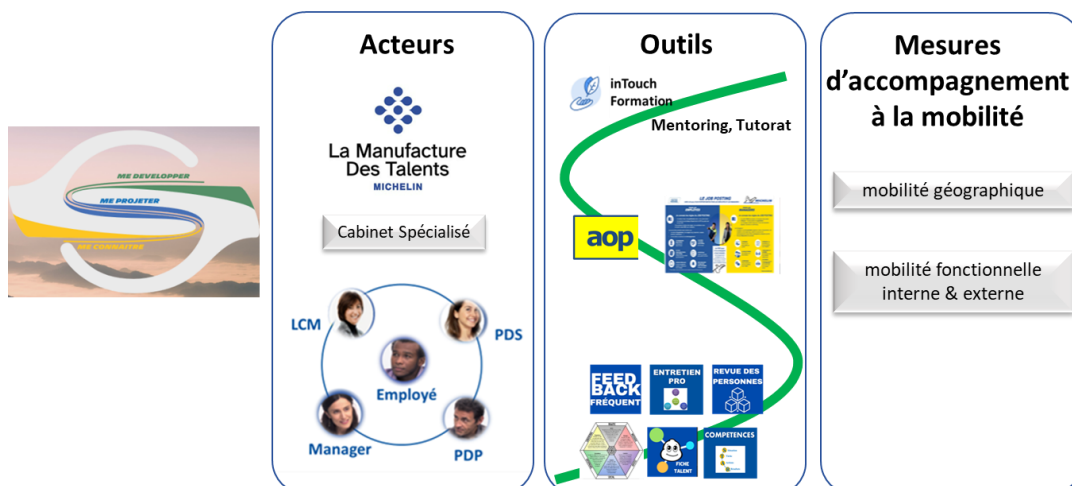
les mettre en visibilité du Service du Personnel afin de mieux préparer son futur professionnel.

- **Se projeter** dans les emplois et postes du Groupe France permet de construire son parcours professionnel. Cela passe notamment par :
 - Le Jobposting qui met en visibilité des salariés la plupart des postes à pourvoir à date au sein du Groupe France ;
 - La revue des personnes qui permet de croiser les regards de différents acteurs pertinents pour éclairer le champ des possibles en termes de parcours professionnel et de potentiel d'évolution du salarié ;
 - Le manager et le Partenaire de Développement de Proximité (PDP) qui peuvent conseiller et accompagner le salarié sur des perspectives d'évolution de carrière ;
 - L'équipe Orientation Professionnelle qui, à partir d'une démarche d'analyse complète des compétences et appétences, aide un salarié à se projeter sur d'autres emplois, en particulier lorsque celui-ci est à une croisée des chemins et se questionne sur sa seconde partie de carrière ;
 - Le Local Competency Manager (LCM) qui peut conseiller un salarié de manière plus spécifique sur un emploi donné.

- **Se développer**
 - Une offre complète de formations est disponible à travers l'outil InTouch_Formation, pour que chaque salarié puisse développer ses compétences métiers, comportementales et générales ;
 - La Manufacture Des Talents (MDT) est un dispositif supplémentaire mis en place pour accompagner et accélérer les transformations des métiers du Groupe en offrant aux salariés une expérience apprenante riche ;
 - Le Tutorat permet d'accompagner le salarié dans sa prise de poste ;
 - Le Mentoring permet d'aider de manière personnalisée un salarié dans le développement de certaines compétences en s'appuyant sur l'expertise et l'expérience d'un autre salarié validé et formé au mentoring.

En complément de ces outils, le présent Accord intègre les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique et fonctionnelle renforcée.

Parcours Professionnels Apprenants qui suivent une démarche en S : se connaître, se projeter, se former...



1.1. Les acteurs et leurs rôles

La mission et les politiques de la fonction Personnel ont pour objectif de créer les conditions pour permettre :

- Aux salariés, d'être engagés, de s'épanouir et de développer des compétences valorisées,
- Aux équipes, d'être responsabilisées, compétentes pour améliorer la performance de l'entreprise,
- Aux sociétés du Groupe France de réaliser leurs ambitions économiques, sociales, sociétales et environnementales.

Pour atteindre ces objectifs, l'ensemble des acteurs doit être impliqué :

- **Les salariés** sont les acteurs principaux dans le développement de leurs compétences comportementales et professionnelles, pour renforcer leur propre efficacité dans leur poste et leur employabilité.
- **Le manager** écoute, conseille et aide ses équipiers dans leur mission. Il est responsable de la fixation des attendus des postes, de l'appréciation de la performance de ses équipiers et du développement de leurs compétences. Il les accompagne dans leur évolution de carrière.
- **Le Partenaire de Développement de Proximité (PDP)** accompagne les salariés dans leur développement professionnel. Il les conseille sur leur parcours, au-delà du poste actuel. Le PDP conseille également le manager dans sa pratique managériale. Il garantit le respect des politiques de la fonction Personnel. Il a un rôle de recours pour aider à la résolution des conflits.
- **Le Local Competency Manager (LCM)** apporte l'expertise métier nécessaire au développement des personnes et des équipes (compétences, parcours professionnels, formations, Strategic Workforce Planning).
- **Le Partenaire de Développement Spécialisé (PDS)** accompagne les salariés, dans l'industrie et le tertiaire, sur mandat du PDP dans la définition et réalisation d'une nouvelle orientation professionnelle.

1.2. Les outils d'accompagnement

1.2.1 Le descriptif de poste

Le descriptif de poste est une description des activités attendues sur un poste donné. Il précise la mission, les principales réalisations clés attendues, les compétences comportementales et professionnelles attendues et est utilisé, par le manager, pour l'évaluation de la performance individuelle.

Le descriptif de poste est rédigé à partir du descriptif d'emploi correspondant. Il est partagé avec le salarié lors de sa prise de poste. Celui-ci doit être actualisé si la mission évolue.

1.2.2 Le Feedback Frequent

Le manager échange à une fréquence régulière avec le salarié sur les attendus en cours, la charge de travail, les difficultés rencontrées et les plans d'actions associés.

Le processus de Feedback Frequent permet d'assurer un suivi régulier, de revoir régulièrement les priorités et d'adapter autant que nécessaire les plans d'actions. Il a aussi pour objectif de définir les actions permettant aux salariés de développer leurs compétences et comportements, afin d'améliorer leur performance au service de l'équipe.

Le salarié peut demander un Feedback à tout moment afin d'identifier avec son manager sa ou ses voies de développement, et avoir un échange avec lui sur sa situation de manière circonstanciée selon qu'il est en prise de poste, dans le poste ou en fin de poste.

Le manager a la responsabilité de créer un environnement favorable au Feedback. Il assure l'objectivité et la transparence de ses remarques et doit s'assurer que les points clés sont enregistrés dans l'outil inTouch dédié. A cet effet, il peut bénéficier de formations pour l'aider dans sa pratique du Feedback Frequent, dont notamment :

- atelier feedback frequent et revue des personnes
- parler le langage de l'autre et approfondissement à l'oral

Il appartient au manager de prendre aussi en compte les commentaires d'autres personnes (pairs, managers, etc.) avec lesquels son équipier travaille régulièrement.

1.2.3 L'entretien professionnel

L'entretien professionnel est un temps d'échange privilégié entre manager et salarié, consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du salarié. Plusieurs thèmes sont abordés au cours de cet entretien tel que l'évolution et progression professionnelles envisagées, les actions de formation, progression salariale ou professionnelle, une évaluation de l'employabilité du salarié...

Cet entretien est réalisé tous les deux ans ou systématiquement après certaines absences du salarié (congé maternité, congé parental...).

1.2.4 La Talent Card

La Talent Card est un outil mis à la disposition du salarié lui permettant de formaliser des données importantes le concernant : compétences clés, parcours professionnel, mobilité, souhaits d'évolution...

Cet outil assure une meilleure visibilité des attentes du salarié auprès du Service du Personnel, pour accompagner sa carrière au regard des besoins de l'entreprise.

1.2.5 La revue des personnes

La revue des personnes est l'opportunité pour chaque salarié de voir sa performance, ses ambitions professionnelles et le développement de ses compétences évalués régulièrement dans une approche collective. Elle permet d'alimenter les plans de succession, la détection de potentiels et l'éligibilité des salariés à des programmes de formation.

Le manager direct, son PDP et d'autres managers sans lien hiérarchique ayant une relation de travail avec ledit salarié participent à cette réunion, au cours de laquelle sont abordés plusieurs points :

- Les aspirations professionnelles, la performance et les compétences actuelles du salarié,
- Les progrès du salarié depuis la dernière revue par rapport aux attentes de la fonction actuelle et de son éventuel plan de développement,
- La mobilité géographique du salarié,
- Une évaluation de la capacité et du rythme du salarié à assumer des responsabilités supplémentaires,
- Les futurs postes/missions professionnelles en fonction des souhaits du salarié et des besoins du Groupe France et les compétences nécessaires pour se préparer à son prochain poste.

La projection professionnelle du salarié est un élément clé de cette revue des personnes.

Après cette revue des personnes, le manager réalise un retour au salarié sur sa performance actuelle, ses axes d'améliorations, ses opportunités de formation et ses options en matière de parcours professionnel futur.

1.2.6 Le Job Posting

Le processus de Job Posting permet aux managers d'organiser la succession de leurs équipiers, d'exprimer un besoin pour de nouveaux équipiers et de les choisir par un processus de sélection objective.

Il contribue à rendre les salariés premiers acteurs de leur développement en leur permettant de connaître la plupart des postes à pourvoir à un moment donné, d'avoir la possibilité de postuler sur les postes ouverts en cohérence avec leurs compétences et leur niveau de responsabilité et d'être professionnellement mobile.

Afin de mieux adapter ce processus à la diversité et aux spécificités des emplois, la condition d'ancienneté de 3 ans dans le poste qui était jusqu'à présent exigée pour postuler via le Job Posting est supprimée. Désormais, la durée prévisionnelle dans le poste sera affichée dans le Job Posting, et ajustée si besoin, en fonction du profil du candidat retenu, d'un commun accord entre manager et salarié. Cette durée traduit l'engagement moral conclu entre manager et équipier, afin de permettre au salarié de pleinement développer ses compétences et acquérir l'expérience suffisante pour déployer tout son potentiel au service de l'équipe.

Dans le cadre de cet outil, plusieurs acteurs interagissent pour contribuer à cette mobilité professionnelle :

- Les salariés peuvent candidater à une ou plusieurs offres publiées dans l'objectif de s'inscrire dans un parcours professionnel leur permettant de développer leurs compétences et leur employabilité.
- Les managers sont responsables de créer les offres de postes et de sélectionner leurs nouveaux équipiers parmi les candidats pour assurer la continuité de leur

activité, maintenir une cohésion sociale au sein de leur équipe et donner l'opportunité aux salariés de se développer.

- Les PDP sont responsables de publier les offres de postes et d'accompagner salariés et managers afin de garantir l'efficacité et la qualité du Job Posting.

Les parties ont convenu que les salariés ayant essuyé un nombre important de rejet de leur candidature suite à plusieurs Job Posting bénéficieront d'un accompagnement du PDP afin de mieux appréhender les difficultés rencontrées et élaborer si besoin un plan d'action et/ou de formation.

Il est rappelé que des formations sont proposées à l'ensemble du personnel pour aborder le Job Posting :

- Formations à destination des salariés pour mieux les accompagner dans la démarche : posture lors des entretiens ...
- Formations et accompagnement des managers dans la rédaction des job posts et dans la conduite de recrutement, s'appuyant notamment sur l'expertise du service recrutement

1.3. La gestion pro active des Talents

Au-delà du processus standard de la gestion du personnel, la communauté des PDP doit agir pro activement pour :

- Développer des salariés ayant des talents¹ particuliers,
- Entretenir des viviers² pour les emplois spécifiques,
- Gérer des plans de succession sur les postes critiques.

1.3.1 Développer des salariés aux talents particuliers

Les objectifs recherchés dans le développement des salariés aux talents particuliers sont :

- Prendre en compte les capacités de développement professionnel rapide de certains salariés,
- Retenir les salariés au potentiel prometteur et maintenir l'attractivité du Groupe Michelin,
- Préparer la succession pour les postes critiques ou spécifiques de l'entreprise.

Lors de la Revue des personnes, manager et PDP identifient les salariés susceptibles d'alimenter un vivier de talent, puis les PDP ont la responsabilité de leur proposer des opportunités de développement appropriées.

1.3.2 Entretenir des viviers pour les emplois spécifiques

Les viviers ainsi constitués permettent d'assurer une continuité dans le pourvoi des emplois spécifiques par des salariés ayant l'expérience et les compétences professionnelles appropriées.

¹ Un talent est un ensemble de potentiel, compétences et expériences.

² Un « vivier de talent » ou un « vivier pour succession » est une liste de salariés au talent similaire.

Ce sont des emplois à forte spécificité Michelin nécessitant une expérience professionnelle préparée (parcours) et demandant une anticipation particulière. Les PDP Groupe (GDP) ou les Responsables De Pôle (RDP) constituent et maintiennent ces viviers pour assurer la succession.

1.3.3 Gérer des plans de succession sur les postes critiques

La finalité des plans de succession sur les postes critiques est de ne pas laisser vacants les postes les plus critiques en anticipant les successions.

Les postes critiques sont des postes qui ne peuvent pas rester vacants plus de trois mois sans un fort impact business et pour lesquels le nombre de candidatures est limité (peu de pistes similaires, nécessitant une longue préparation, ...).

Les offres pour ces postes ne sont en principe pas publiées dans le Job Posting.

1.4. La mobilité géographique

La mobilité géographique permet de soutenir la mobilité professionnelle interne, en ouvrant des possibilités de parcours de carrière sur différents lieux de travail.

Elle doit être cohérente avec le travail réalisé en amont sur le développement du salarié, son employabilité et le parcours professionnel envisagé pour le salarié.

Les conditions de mobilité géographique doivent donc faciliter le mouvement d'un établissement vers un autre, en prenant en compte l'impact sur la situation personnelle du salarié (logement, conjoint...), afin de limiter les freins à la mobilité.

Elles sont définies dans la Politique d'Entreprise France, applicables à l'ensemble des mobilités géographiques en France et ont été partagées lors des négociations. Ces conditions sont dans leur intégralité communiquées au salarié concerné en amont de sa mobilité par le PDP.

A titre informatif et non exhaustif, à compter du 1er janvier 2024, ces conditions de mobilité géographique de la Politique d'Entreprise France prennent en compte plusieurs thématiques :

- **Déménagement et logement** : aide à la recherche de logement et à la découverte du nouvel environnement de vie, prise en charge du déménagement, participation aux frais d'installation dans un nouveau logement...
- **Accompagnement financier forfaitaire logement** : montant forfaitaire variant en fonction du nombre d'enfants à charge lors de la mutation et de la ville d'arrivée (hors région parisienne), versé en une fois ou mensuellement pendant 4 ans
- **Accompagnement du conjoint** : indemnité versée suite à la démission du conjoint (5000€ brut), participation à la prise en charge d'une formation pour le conjoint (4000€ HT), accompagnement par un conseiller spécialisé pour retrouver un emploi...
- **Prime de mobilité**

Ainsi, l'ensemble de ces mesures (hors accompagnement du conjoint) représente a minima la somme de 25 000€ bruts, pour un salarié à temps plein restant dans son poste d'affectation pendant 4 ans.

2. LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le développement des personnes est au cœur des préoccupations du Groupe France. L'évolution de plus en plus rapide des compétences exige une capacité à apprendre en continu pour améliorer ses compétences et à en acquérir de nouvelles.

Dans ce contexte, le Groupe France offre à chaque salarié la possibilité de développer ses compétences de façon plus autonome en vue d'accomplir ses missions actuelles et futures et de renforcer son employabilité afin de soutenir la performance du Groupe.

2.1. L'évaluation des compétences

Dans un contexte où chaque salarié est acteur de son développement, le Groupe France met à la disposition de ses salariés les moyens :

- D'évaluer ses compétences,
- D'identifier les compétences à développer,
- De définir les formations et autres moyens de développement pour y parvenir.

Ces identification et évaluation des compétences sont fondamentales pour aider le salarié à se projeter dans son ou ses futurs postes et définir, en liaison avec son PDP et/ou manager, les formations pour y parvenir. Elles sont un préalable indispensable à la mise en mouvement des salariés, dans le cadre d'une démarche d'apprentissage continue.

2.2. L'accessibilité à l'offre de formation

L'outil InTouch Formation regroupe l'offre de formation mise à la disposition des salariés pour développer leurs compétences.

Cet outil digital s'inscrit dans la démarche de responsabilisation du Groupe, afin que chaque salarié soit acteur de son développement.

Ce catalogue de formations est régulièrement enrichi et actualisé, afin de s'adapter à l'évolution des besoins du Groupe et des nouvelles possibilités technologiques et pédagogiques. Les salariés peuvent s'inscrire en toute autonomie aux formations disponibles dans ce catalogue digital et aux modalités diverses (e-learning, classes virtuelles, présentielles...)

Les managers sont systématiquement informés des demandes de formation de leurs équipiers. Ils ont une vision d'ensemble sur leurs formations et peuvent également les inscrire directement à des formations s'ils le souhaitent.

2.3. Les formations certifiantes et Certificats de Qualification Professionnelle

Au sein du Groupe France, des certifications sont d'ores et déjà proposées en Anglais (TOEIC & BULATS), en Français (VOLTAIRE), en Bureautique (PCIE), dans le métier du Progrès (Green Belt), en Management (PMM Certification Manager) ainsi que sur le Socle de compétences (CLEA).

En parallèle, le Groupe France propose également trois Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) à savoir :

- CQP Fabrikant de caoutchouc
- CQP Conducteur d'équipements Industriels
- CQP Animateur d'Equipe

La Certification professionnelle est un processus de vérification de la maîtrise par un salarié des compétences professionnelles formalisées dans un référentiel et constitue un outil permettant de reconnaître les aptitudes professionnelles des salariés.

Les conditions de mise en œuvre du CQP sont les suivantes :

- Le CQP s'appuie sur un référentiel d'activités permettant d'analyser les situations de travail et d'en déduire les connaissances et compétences nécessaires, ainsi que sur un référentiel de certification qui définit les modalités et les critères d'évaluation des acquis,
- La demande peut être formulée par le salarié ou l'employeur,
- La démarche de CQP nécessite l'accord du salarié et de l'employeur,
- Le candidat est évalué en situation réelle de travail, par un évaluateur habilité par la Commission Paritaire Nationale de l'Emploi (CPNE) de branche,
- Le jury se réunit à l'initiative de la CPNE,
- La décision de délivrance du CQP est prise à la majorité absolue des membres présents ou représentés du jury paritaire,
- Après l'obtention du CQP le candidat reçoit le certificat d'obtention du CQP.

Le Groupe France confirme sa volonté de convertir un nombre croissant de formations métiers en formation certifiantes. Cette certification est un élément essentiel pour valoriser les compétences acquises par le salarié tout au long de son parcours professionnel, en interne comme en externe.

2.4. La Manufacture Des Talents (MDT)

La Manufacture des Talents accompagne des salariés dans leur **vitalité d'apprentissage**. Sa mise en place résulte de la conviction et de l'ambition du Groupe Michelin de s'adapter aux mutations du monde du travail en préparant les salariés aux métiers de demain, tant dans le tertiaire que dans l'industrie et en favorisant les rapprochements entre secteurs privés et académiques.

La MDT est un « dispositif » de formation et de développement en un lieu unique dédié à l'orientation professionnelle et au développement continu des compétences.

Les acteurs de la formation et du développement des compétences sur les sites en France (LCM, Responsables Formation Site...) peuvent solliciter la MDT, pour chacun de leur métier.

Au sein de la MDT, plusieurs outils sont mis à la disposition des salariés afin de les accompagner dans leur développement professionnel :

- Memo d'auto-questionnement,
- Découverte de ses centres d'intérêt,

- Cartographie proximité entre métiers (Heat Map) : cartographie permettant d'identifier les métiers les plus proches du métier occupé en termes de compétences professionnelles et comportementales ;
 - Hub Carrière ;
 - Forum Métiers ;
 - Job Ambassador
- ...

2.5. Le Compte Personnel de Formation (CPF)

Conformément à la loi sur la Formation Professionnelle du 5 Mars 2014, chaque salarié possède un Compte Personnel de Formation (CPF) qui lui permet d'accéder à un ensemble de formations certifiantes ou qualifiantes dans un objectif de développer son employabilité.

Dans un intérêt partagé entre le salarié et son entreprise, le salarié, si cela est possible, utilisera son CPF pour suivre la formation certifiante ou qualifiante qu'il a définie avec son manager et/ou son PDP. La formation se fera pendant le temps de travail.

Par ailleurs, tout salarié reste libre d'utiliser son CPF, sans l'accord de son entreprise, pour des formations éligibles, qui seront alors suivies en dehors de son temps de travail.

Le site Internet, pour toutes informations sur le CPF et notamment pour la création de son Compte Personnel Formation est : www.moncompteformation.gouv.fr.

2.6. La transmission des Compétences

Si le Tutorat vise plutôt à renforcer le développement des compétences professionnelles, généralement en prise de poste, le Mentoring individuel a pour objectif d'accompagner le développement des compétences comportementales, quel que soit le métier de la personne et quelle que soit son ancienneté dans le poste.

2.6.1 Le Tutorat

Le Tutorat est une méthode de formation « au poste », basée sur le transfert de compétences professionnelles.

L'organisation du transfert des compétences et de transmissions des savoirs est très importante pour garantir la continuité de nos savoir-faire.

La fonction Tutorale qui regroupe les missions de « tuteurs », « compagnons », « parrains » est définie dans un référentiel Groupe France, de même que les compétences nécessaires et les modalités prévues à l'exercice de ces missions, et leur interaction avec le poste de travail habituel.

Les salariés en charge de la transmission des savoirs dans le cadre de ces missions sont volontaires et choisis par le manager et le PDP en raison de leurs compétences professionnelles, s'appuyant sur leur expérience reconnue.

Le descriptif de poste des salariés identifiés comme tuteur potentiel, précisera le temps maximum à consacrer à cette mission (30% en principe). Dans les attendus du salarié, cette mission sera prise en compte.

Une formation complémentaire est proposée, afin de développer les qualités pédagogiques et compétences nécessaires à la mission de tuteur.

La complémentarité des connaissances et des expériences entre les générations favorise une meilleure et rapide intégration professionnelle des nouveaux embauchés, contribue à instaurer un bon climat de travail et permet de développer l'esprit d'équipe par enrichissement mutuel.

2.6.2 Le Mentoring

Le Mentoring individuel désigne le transfert de savoir-être (généralement en lien avec une ou plusieurs compétences comportementales), d'une personne expérimentée à une personne moins expérimentée.

Le Mentor est un salarié volontaire, validé par le PDP et formé au Mentoring. Il partage ses compétences et son expérience, et challenge son mentoré afin de l'aider à découvrir et explorer différentes options

3. FAVORISER LES DEBUTS DE CARRIERE

3.1. STAGIAIRES ET ALTERNANTS

3.1.1 Engagement concernant les stages et les formations en alternance

Le Groupe France entend poursuivre son engagement en faveur des stagiaires et des alternants sur la période 2024 – 2026 :

- Chaque année, le Groupe France s'engage à accueillir, pour la période 2024-2026, entre 200 et 300 stagiaires. Les sujets de stages proposés sont directement en lien avec l'activité des services et leurs besoins.
- Chaque année, le Groupe France s'engage aussi à accueillir, pour la période 2024-2026, entre 250 et 350 alternants.

Le recours aux stages et aux formations en alternance est un moyen concret et pratique pour les étudiants de se familiariser avec la vie en entreprise, de développer leur employabilité et de découvrir les possibilités offertes par le Groupe France en termes de carrière. C'est aussi l'occasion de détecter les talents et les compétences dont le Groupe a besoin.

3.1.2 Accueil et intégration des stagiaires et alternants

Le stagiaire ou alternant est généralement accueilli par son tuteur qui présente l'équipe dans laquelle il va travailler, fait visiter les lieux, s'assure qu'il dispose du matériel pour mener à bien sa mission et le forme à la sécurité et à la sûreté.

Pour la MFPM, CSM et PLA, quelques semaines après leur arrivée, un dispositif d'intégration est mis en place :

- en visio-conférence pour les stagiaires (de 3 à 6 mois) qui arrivent tout au long de l'année
- via une demie journée d'intégration et de rencontres pour les alternants

L'objectif poursuivi est de leur permettre de découvrir l'entreprise, de se constituer un réseau et d'initier leur développement personnel.

Les autres sociétés du Groupe France disposent de leur propre processus d'accueil et d'intégration.

Afin d'accompagner les alternants et stagiaires en fin de contrat, le Groupe France propose depuis plusieurs années la possibilité de participer au dispositif « Rencontres Carrières » : le but étant de les aider à développer leur employabilité, de découvrir les métiers dans lesquels le Groupe recrute, et s'ils le souhaitent, de postuler.

3.2. NOUVEAUX EMBAUCHES

3.2.1 Engagement de recrutement

Le Groupe France souhaite refléter au mieux la diversité des marchés et des sociétés dans lesquelles il opère et le recrutement de talents à l'extérieur du Groupe y contribue.

Ainsi, le Groupe s'engage à assurer l'égalité des chances à l'embauche pour tous en basant ses décisions uniquement sur l'évaluation du niveau de compétences démontré par le candidat par rapport aux attendus du poste proposé.

3.2.2 Accueil, Intégration et Formation des nouveaux Embauchés

Le nouvel embauché en CDI, quel que soit son statut, bénéficie d'un dispositif d'accueil et d'intégration. La qualité de l'accueil et de l'intégration est un des éléments déterminants pour assurer un bon départ dans le Groupe France.

Le programme d'accueil et d'intégration met chacun en condition de réussite et permet:

- De découvrir et de mieux connaître son entreprise,
- De se constituer un réseau,
- D'initier son développement professionnel.

Ce programme est déployé au sein des Sociétés du Groupe France, à l'exception de la société IMECA qui dispose de son propre processus d'accueil et d'intégration pour ses nouveaux embauchés.

L'accueil permet de découvrir :

- Le site à travers son histoire, ses activités, son organisation,
- La vie sur le site avec l'aménagement et l'organisation du temps de travail, les déplacements, la restauration, la communication et toutes autres informations pratiques, les règles de sécurité,

- Le service d'affectation avec son mode de fonctionnement, les relations avec les collègues de travail ou avec les autres services.

L'intégration des salariés se déroule en plusieurs étapes :

- Accueil sur le site d'affectation,
- Le représentant du Service du Personnel et le manager guident le nouvel embauché dans ses premiers pas dans l'entreprise,
- Un parcours d'intégration

Pour les agents, une journée d'intégration sur site est prévue le premier jour d'arrivée dans l'entreprise, et est composé de conférences et d'ateliers interactifs qui portent sur les fondamentaux du Groupe Michelin et la découverte de l'environnement (rencontre avec la Direction du site, visite du site et découverte du poste, fabrication du pneu, mes principaux contacts), informations sureté et sécurité. Dans certains cas, une seconde journée d'intégration et d'échanges peut être organisée un mois après.

Pour les collaborateurs et cadres, une journée d'accueil est prévue à Clermont-Ferrand afin de présenter le Groupe Michelin et ses fondamentaux. Cette journée d'intégration peut être réalisée en format digital. Cette journée est suivie d'un stage de fabrication pneumatiques (Stage Hévéa). Le mois suivant, les cadres réalisent un stage terrain de découverte en industrie d'une durée de deux semaines (ou dans certains cas un stage commerce de deux jours).

Les collaborateurs et cadres (L, M, N) sont conviés à participer six mois après leur arrivée dans l'entreprise, à un séminaire « Better Way to Start » de trois jours à Clermont-Ferrand composé de conférences, d'ateliers interactifs et de visites qui visent à continuer la découverte pour « Comprendre comment contribuer à la performance de l'Entreprise ».

Les cadres (NRI ≥ à K) participent à un séminaire « La Session » pendant trois semaines à Clermont-Ferrand. Ce séminaire est composé de conférences, visites, ateliers interactifs, forum métier. Il permet de s'approprier les fondamentaux et la stratégie du Groupe Michelin et de travailler sur des axes de développement personnel et professionnel.

En fonction des besoins, le nouvel embauché peut bénéficier d'un Plan Individuel de Formation (PIF). Dans ce cas, le manager évalue avec le nouvel embauché, les écarts entre les compétences détenues et celles attendues, identifiant ainsi les besoins en formation. Le manager s'appuie pour cela sur les descriptifs d'emploi et de compétences. Cette formation initiale peut permettre de qualifier le salarié pour le poste.

4. LA MOBILITE INTERNE FONCTIONNELLE RENFORCEE

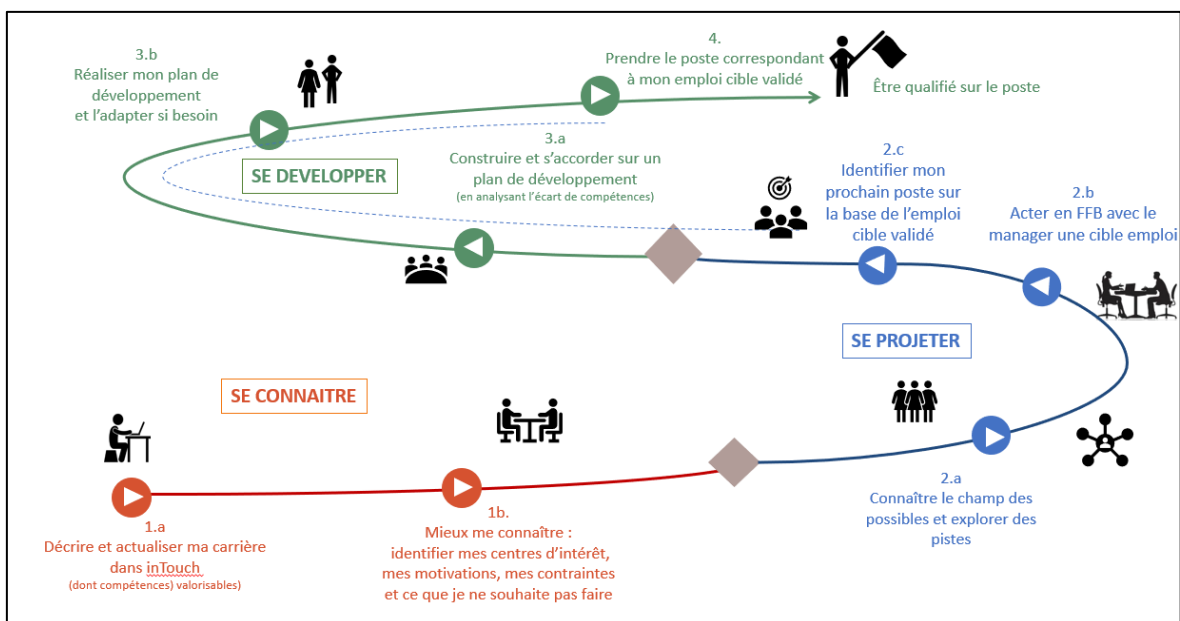
La mobilité interne fonctionnelle renforcée est un accompagnement individualisé proposé aux salariés appartenant à un **emploi « sensible »**, c'est-à-dire un emploi qui nécessite un renouvellement des compétences ou une adaptation des effectifs du fait

des évolutions du monde du travail (organisationnelles, technologiques, économiques...) et de la stratégie de l'entreprise, et concernés directement par de telles évolutions.

4.1. Un accompagnement spécialisé

Les salariés restent acteurs de leur développement et de leur choix d'orientation professionnelle, et ils seront accompagnés dans leur réflexion, en plus des acteurs et partenaires internes de la mobilité professionnelle, par une équipe Spécialisée : les Partenaires de Développement Spécialisé (PDS).

Au travers de chacune des étapes du parcours de développement des compétences en S ci-dessous, le salarié sera accompagné par un PDS et, le cas échéant, par l'Equipe Orientation Professionnelle.



▪ Etape 1 : Se connaître

La première étape est un prérequis pour tous les salariés qui consiste à préparer une présentation synthétique de son parcours professionnel et lancer la réflexion sur sa future orientation.

- Le salarié décrit ou actualise son profil dans l'onglet carrière de *inTouch* pour offrir une vue synthétique de son parcours professionnel et de ses compétences et mettre en visibilité ses ambitions professionnelles.
- le salarié démarre une phase de réflexion ; pour cela il dispose d'outils en libre-service dans l'espace digital dédié. Il aura à sa disposition un mémo d'auto-questionnement et un outil de découverte des centres d'intérêt pour l'aider à identifier ses choix d'orientation et les métiers correspondant à son profil.

Si nécessaire et en concertation avec son PDP, le salarié peut être orienté vers un Accompagnement à l'Orientation Professionnelle (AOP), voire un bilan de compétences externe.

▪ Etape 2 : Se projeter

La deuxième étape consiste à évaluer les différentes pistes de reconversion envisagées, retenir la plus réaliste pour la construction du plan de développement et identifier un poste.

- Le salarié identifie, si besoin avec l'aide de son manager, une ou plusieurs cibles emplois ou postes potentiels ;
Le PDP et le manager évaluent la faisabilité du parcours de reconversion au regard des futurs besoins du Groupe France (mise en visibilité des métiers/emplois en tension) et de l'écart de compétences (durée de reconversion) à combler. Le Local Competency Manager (LCM) peut aider à analyser l'écart de compétences.

La cible est alors confirmée par le salarié et le manager avant la définition du parcours de développement.

- Le salarié, via le Job Posting, identifie un poste correspondant à l'emploi cible validé et postule. Si le candidat est retenu, le calendrier de prise de poste est négocié entre le PDP et le manager d'accueil, en fonction du plan de développement nécessaire. Le manager d'origine facilitera la mise à disposition du salarié. La préparation du plan de développement est accélérée si besoin.

Dans le cadre de cette 2^{ème} étape, le PDS assurera si besoin, le rôle de coordinateur entre les managers, PDP d'origine et d'accueil ainsi qu'avec les managers de compétences, afin de fluidifier le parcours de reconversion et identifier les opportunités de poste. Il aura également la possibilité de préempter un poste et donc de donner priorité à un salarié d'un emploi « sensible » au lieu de publier le poste sur le Job Posting.

▪ Etape 3 : Se développer

La troisième et dernière étape a pour objectif d'élaborer le plan de développement lié à la cible emploi ou au poste identifié.

- Le manager d'origine aidé du manager d'accueil définit un plan de développement avec le PDP ou le PDS. Si besoin le PDP ou le PDS sollicite directement le LCM de l'emploi cible pour compléter le parcours à proposer au salarié.
- Une fois la faisabilité de la nouvelle orientation professionnelle confirmée (parcours de développement ou reconversion professionnelle), et en fonction du besoin d'acquisition de compétences qui en découle, le salarié sera orienté dans des parcours de formation appropriés de niveau 1 à 3 :
 - Niveau 1 ou « upskilling » (montée en compétences) dans le cas d'une évolution professionnelle avec un écart de

compétences limité et nécessitant une formation inférieure à 3 mois (formation courte).

- Niveau 2 ou « reskilling » (acquisition de nouvelles compétences) pour une reconversion professionnelle vers des emplois hors du métier d'origine ou dans le même métier avec un écart de compétences important et nécessitant une formation supérieure à 3 mois (formation longue) avec un niveau d'accompagnement approprié.
- Niveau 3 pour une reconversion plus longue et plus complexe avec par exemple une formation externe. Le salarié concerné sera accompagné dans le programme Orientation Professionnelle, au sein de la Manufacture des Talents

4.2. Accompagnement par l'Equipe Orientation Professionnelle

Sur sollicitation du PDP ou du PDS, l'Equipe Orientation Professionnelle peut proposer aux salariés collaborateurs et cadres un accompagnement dans leur réflexion sur leur orientation professionnelle grâce à un encadrement par des accompagnants spécialisés. Chaque salarié reste le premier acteur de sa réflexion, basée sur ses compétences et ses centres d'intérêts.

Cette démarche appelée « AOP » (Accompagnement à l'Orientation Professionnelle) permet de définir et d'aider le salarié à définir un projet professionnel sur la base d'une réflexion structurée et de gagner ainsi en autonomie lors de la recherche de postes.

Grâce à un accompagnement personnalisé, individuel ou collectif, chaque salarié pourra construire et réaliser un parcours de formation, interne et/ou externe, complété par des mises en situation, en vue de se préparer à un nouvel emploi ou un nouveau métier grâce à l'acquisition de nouvelles compétences.

5. LE CONGE DE MOBILITE

En complément de l'ensemble des dispositifs d'accompagnement à la mobilité interne fonctionnelle renforcée et afin d'offrir aux salariés toutes les possibilités pour retrouver un emploi stable, un congé de mobilité pourra être mis en place.

Le Groupe France rappelle que ce dispositif d'accompagnement vers l'externe ne constitue qu'un des outils permettant uniquement aux salariés **éligibles et volontaires** de travailler sur leur mobilité professionnelle.

5.1. L'OBJET ET LES PRINCIPES DU CONGE DE MOBILITE

Le congé de mobilité est un outil permettant aux salariés éligibles de s'inscrire volontairement dans une démarche de mobilité externe.

Par le biais de ce congé, le salarié volontaire bénéficie d'un accompagnement spécifique, d'actions de formation et des périodes de travail favorisant la mobilité professionnelle vers un emploi stable à l'extérieur du Groupe.

Les salariés volontaires éligibles pourront à travers ce congé de mobilité se consacrer à la mise en œuvre de leur projet professionnel, accompagné par un cabinet spécialisé, des formations adaptées et un accompagnement financier.

Les salariés seront éligibles à travers deux processus.

Le premier découlera de la préparation des différents projets d'adaptation des compétences et des effectifs dans le cadre de la GEPP de chaque établissements/sociétés, dont les études auront été partagées et discutées dans le cadre des comités de suivi locaux tels que définis au Chapitre 7 du présent Accord. Ces projets définiront les emplois sensibles et un congé de mobilité pourra être ouvert, dans le cadre d'une information-consultation des CSE sur le ou les secteurs concernés.

Pour rappel, les emplois sensibles sont des emplois qui nécessitent un renouvellement des compétences ou une adaptation des effectifs du fait des évolutions du monde du travail.

Le second sera lié à l'affectation dans l'entité « Espace transition » de la MFPM, de salariés en situation d'instabilité dans l'emploi en interne avec une problématique majeure d'employabilité.

5.1.1 Procédure d'information- consultation des CSE des établissements de la MFPM et du CSEC de la MFPM sur leurs projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs

5.1.1.1 Elaboration des projets des établissements

Les parties ont souhaité ouvrir deux périodes par an de présentation des projets d'adaptation des compétences et des effectifs dans le cadre de la GEPP dans lesquels seront identifiés des emplois sensibles.

Un congé de mobilité pourra être ouvert, dans le cadre de cette information-consultation sur le ou les secteurs concernés.

Les établissements concernés devront :

- Décrire et présenter à leurs instances leurs projets nécessitant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs
- Identifier les emplois sensibles concernés par leurs projets
- Définir, si besoin, le nombre maximum de congés de mobilité ouverts pour la période de volontariat à venir :
 - o Nombre déterminé en prenant en compte la spécificité des emplois concernés, le turnover naturel, la mobilité interne envisagée....
 - o Détermination des entités, emplois, fourchette de NRP concernés par le congé de mobilité (nombre maximum de congés de mobilité par entité, par emplois et éventuellement par fourchette de NRP)

Chaque établissement initiera la procédure d'information-consultation de son CSE :

- Pour la première période de l'année, au plus tard à la fin des mois de novembre 2023, 2024 et 2025 ;
- Pour la seconde période de l'année, au plus tard à la fin des mois de mai 2024, mai 2025, mai 2026

5.1.1.2 Consultation des CSE d'établissement de la MFPM sur leurs projets

Les CSE concernés seront consultés sur chaque projet entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs.

A la première réunion des CSE au cours de laquelle sera initiée la procédure d'information-consultation, il sera remis à leurs membres, l'ensemble des éléments d'information afin de présenter les projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs, les conséquences de ses projets en termes de conditions de travail notamment et le cas échéant l'ouverture à l'éligibilité au congé de mobilité.

Les CSE rendront leur avis à la fin de la réunion.

Dans l'hypothèse où certains projets auraient des impacts importants sur les conditions de travail, une seconde réunion pourrait avoir lieu à la demande de la majorité des élus. Les CSE rendront leur avis à la fin de cette réunion.

Dans ce dernier cas, les CSE émettront leur avis dans un délai maximal d'un mois.

Compte tenu de la taille de l'établissement de Clermont Ferrand, le CSE de Clermont-Ferrand pourra émettre son avis dans un délai maximal de six semaines.

Ces délais courent à compter de la remise de l'ordre du jour et des documents d'information ; à défaut d'avis exprès à cette date, les instances concernées seront considérées comme ayant été régulièrement consultées.

5.1.1.3 Consultation du CSEC sur une synthèse des projets des établissements

Le CSEC sera consulté sur une synthèse de l'ensemble des projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs des établissements ainsi que l'ouverture à l'éligibilité à des congés de mobilité.

La première réunion du CSEC se tiendra postérieurement à la première réunion de chacun des CSE concernés.

Au cours de cette réunion, le CSEC émettra un avis sur les projets pour lesquels les CSE ont déjà finalisé la procédure d'information-consultation lors de leur première réunion.

Une réunion complémentaire du CSEC pourra avoir lieu postérieurement aux réunions des CSE dans les conditions prévues au 4^{ème} alinéa de l'article 5.1.1.2.

Dans ce cadre, le délai maximum donné au CSEC pour émettre ses avis est ainsi fixé à six semaines, ce délai courant à compter de la remise de l'ordre du jour et des documents d'information ; à défaut d'avis exprès à cette dernière date, l'instance concernée sera considérée comme ayant été régulièrement consultée.

5.1.1.4 Accompagnement du CSEC sur la synthèse des projets des établissements

En cas de nécessité, et afin d'éclairer le CSEC sur la mise en œuvre des projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs, un expert désigné par le CSEC adressera une synthèse des projets sur les conséquences sur les conditions de travail aux membres du CSEC au plus tard une semaine avant la tenue de la seconde réunion.

Cette mission d'expertise portera sur les projets des établissements entraînant une évolution des compétences ou une adaptation des effectifs et qui répondent à la définition de projet important modifiant les conditions de travail. L'expert pourra se rendre sur les sites où l'impact social est important avec l'accord du chef du personnel.

L'expertise sera réalisée au niveau central. Le rapport d'expertise sera communiqué par l'expert à chaque membre du CSEC et aux élus des CSE pour la partie concernant leur établissement.

5.1.1.5 Information régulière du CSEC et de l'autorité administrative sur la mise en œuvre des congés de mobilité

Le CSEC est informé semestriellement de la mise en œuvre des congés de mobilité.

Conformément à l'article L.1237-18-5 du Code du Travail, l'autorité administrative sera informée, par les représentants de la MFPM, des ruptures prononcées dans le cadre du congé de mobilité, tous les six mois à compter du dépôt du présent Accord.

5.1.2 Procédure d'information- consultation des CSE des Sociétés hors MFPM sur leurs projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs

5.1.2.1 Elaboration des projets des Sociétés

Les parties ont souhaité ouvrir deux périodes par an de présentation des projets d'adaptation des compétences et des effectifs dans le cadre de la GEPP dans lesquels seront identifiés des emplois sensibles.

Un congé de mobilité pourra être ouvert, dans le cadre de cette information-consultation sur le ou les secteurs concernés.

Les Sociétés concernées devront :

- Décrire et présenter à leurs instances leurs projets nécessitant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs
- Identifier les emplois sensibles concernés par leurs projets
- Définir, si besoin, le nombre maximum de congés de mobilité ouverts pour la période de volontariat à venir :
 - o Nombre déterminé en prenant en compte la spécificité des emplois concernés, le turnover naturel, la mobilité interne envisagée....

- Détermination des entités, emplois, fourchette de NRP concernés par le congé de mobilité (nombre maximum de congé de mobilité par entité, par emplois et éventuellement par fourchette de NRP)

Chaque Société initiera la procédure d'information-consultation de son CSE :

- Pour la première période de l'année, au plus tard à la fin des mois de novembre 2023, 2024 et 2025 ;
- Pour la seconde période de l'année, au plus tard à la fin des mois de mai 2024, mai 2025, mai 2026

5.1.2.2 Consultation du CSE des Sociétés sur leurs projets

Les CSE concernés sont consultés sur chaque projet entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs.

A la première réunion des CSE au cours de laquelle sera initiée la procédure d'information-consultation, il sera remis à leurs membres, l'ensemble des éléments d'information afin de présenter les projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs, les conséquences de ses projets en termes de conditions de travail notamment et le cas échéant l'ouverture à l'éligibilité au congé de mobilité.

Les CSE rendront leur avis à la fin de la réunion.

Dans l'hypothèse où certains projets auraient des impacts importants sur les conditions de travail, une seconde réunion pourrait avoir lieu à la demande de la majorité des élus. Les CSE rendront leur avis à la fin de cette réunion.

Dans ce dernier cas, les CSE émettront leur avis dans un délai maximal d'un mois.

Ce délai court à compter de la remise de l'ordre du jour et des documents d'information ; à défaut d'avis exprès à cette date, les instances concernées seront considérées comme ayant été régulièrement consultées.

5.1.2.3 Accompagnement des CSE des Sociétés sur la synthèse de leurs projets

En cas de nécessité et afin d'éclairer les CSE sur la mise en œuvre des projets entraînant une évolution des compétences ou impliquant une adaptation des effectifs, un expert pourra être désigné par le CSE et adressera une synthèse des projets sur les conséquences sur les conditions de travail aux membres du CSE au plus tard une semaine avant la tenue de la seconde réunion.

Cette mission d'expertise portera sur les projets des sociétés entraînant une adaptation des effectifs et qui répondent à la définition de projet important modifiant les conditions de travail.

L'expert pourra se rendre dans les sociétés où l'impact social est important avec l'accord du chef du personnel.

5.1.2.4 Information régulière des CSE des Sociétés et de l'autorité administrative sur la mise en œuvre des congés de mobilité

Les CSE sont informés semestriellement de la mise en œuvre des congés de mobilité.

Conformément à l'article L.1237-18-5 du code du travail, l'autorité administrative sera informée, par les représentants des sociétés, des ruptures prononcées dans le cadre du congé de mobilité, tous les six mois à compter du dépôt de ce dernier.

5.1.3 Conditions d'éligibilité

Peuvent bénéficier du congé de mobilité, défini dans le cadre du présent Accord, les salariés qui répondent aux conditions cumulatives suivantes :

- Être salarié d'une des sociétés parties à l'Accord,
- Être employé en contrat à durée indéterminée, que le contrat soit en cours d'exécution ou suspendu à quelque titre que ce soit,
- Avoir une ancienneté minimum de trois ans au sein du Groupe à la date d'ouverture des différentes périodes de candidatures,
- Soit :
 - Appartenir à une entité, un emploi et une fourchette de Niveau de Responsabilité Poste (NRP) si nécessaire, avec une ancienneté dans l'emploi concerné d'au moins 9 mois (sauf si l'emploi précédent est lui aussi un emploi sensible). La qualification d'emploi « sensible » ayant été identifiée dans les projets soumis à information-consultation des IRP conformément aux articles 5.1.1 et 5.1.2 ci-dessus.
 - Être affecté dans l'entité « Espace Transition » de la MFPM. Cet espace concerne les salariés qui sont en situation d'instabilité dans l'emploi en interne, avec une problématique majeure d'employabilité qui nécessite un accompagnement renforcé et spécifique pour définir un nouveau projet professionnel dans la durée.
Plus précisément, les salariés affectés dans cet espace seront les salariés :
 - n'ayant plus de poste pérenne,
 - ayant des difficultés d'employabilité dans la durée au regard des besoins de l'entreprise,
 - qui ont encore de nombreuses années de carrière devant eux,
 - pour qui des solutions court termes (missions) ou de fin de carrière (mécénat, mission d'expertise, mentoring/tutorat retraite progressive,...) ne sont donc pas applicables ou suffisantes pour assurer un retour dans un emploi stable et durable.

Un nombre maximal annuel de congé de mobilité, pour cette entité, sera ouvert et défini lors de l'information-consultation du CSEC de la MFPM, de la première période de chaque année prévue à l'article 5.1.1.1 du présent Accord.

Ne sont pas éligibles :

- Les salariés employés dans le cadre d'un CDD, d'un contrat de professionnalisation à durée déterminée ou d'un contrat d'apprentissage,
- Les salariés qui ont notifié leur démission ou leur départ en retraite (la date à retenir concernant la démission ou le départ à la retraite est la date d'envoi de la lettre notifiant la décision du salarié, courriel, LRAR, lettre simple ou remise de ladite lettre en main propre),
- Les salariés ayant opté pour les modalités d'accompagnement des fins de carrière du présent Accord (retraite progressive, mécénat de compétence, Jours de CET Equipes alternantes, transformation de l'indemnité de départ à la retraite en temps....) et qui ont ainsi notifié leur départ à la retraite par la signature d'un document contractuel (la date à retenir est la date de signature du document précisant la date d'engagement de départ à la retraite).
- Les salariés qui font l'objet d'une procédure de licenciement (la procédure de licenciement est considérée « en cours » à dater de l'envoi de la convocation à entretien préalable),
- Les salariés qui sont en cours de processus de rupture conventionnelle individuelle du contrat de travail (le processus de rupture conventionnelle est considéré en cours à compter de la date d'envoi à la DREETS par la société de la demande d'homologation ou d'autorisation de la rupture conventionnelle).

5.2. ADHESION AU CONGE DE MOBILITE

5.2.1 Période dédiée à la réflexion avant de s'engager

Les salariés peuvent connaître leur éligibilité à compter de la communication des documents d'information-consultation bi-annuels aux Instances Représentatives du Personnel entraînant des adaptations des compétences ou des effectifs et de la communication interne adressée à l'ensemble des salariés.

A compter de cette communication, les salariés éligibles ont la possibilité de rencontrer un consultant du cabinet Randstad Risesmart/RH Partners pour les aider à confirmer ou infirmer leur choix d'évoluer à l'extérieur du Groupe.

Au-delà du point ci-dessus, les salariés devront, durant cette période, prendre contact avec ledit cabinet pour établir un dossier qui sera nécessaire pour appliquer les critères de départage, tels que définis ci-dessous.

5.2.2 Procédure pour se déclarer volontaire

La date d'ouverture de la période de volontariat sera communiquée par la Direction au personnel des Sociétés une fois que les avis seront rendus par le CSEC de la MFPM ou CSE des Sociétés.

Dans un délai de sept jours ouvrés suivant l'ouverture de la période de volontariat, le salarié pourra se déclarer volontaire au congé de mobilité en utilisant un lien dédié.

Cette déclaration comportera :

- Les nom, prénom et matricule du salarié,
- La nature du projet porté le salarié afin d'appliquer, le cas échéant, les critères d'ordre.

5.2.3 Critères de départage

Il est préalablement rappelé, que l'application des critères de départage interviendra à l'issu du délai de sept jours pendant lequel le salarié pourra se déclarer volontaire.

Dans le cas où le nombre de volontaires au congé de mobilité serait supérieur au nombre maximal prévu, par entité, emploi et fourchette de NRP si nécessaire, l'ordre de priorité des candidatures sera le suivant :

1. Les salariés justifiant d'un emploi en CDI dans une autre société ou d'un statut de dirigeant d'une entreprise existante ou d'une activité rémunérée (auto-entrepreneur),
2. Les salariés justifiant d'un emploi en CDD/CTT de 6 mois et plus, et les salariés ayant un projet de création/reprise/extension d'entreprise,
3. Les salariés ayant un projet de formation qualifiante,
4. Les salariés n'ayant pas de projet déjà défini.

Pour appliquer ces critères de départage, il sera fait référence au dossier établi par le cabinet Randstad Risesmart/RH Partners et le salarié dans lequel sera précisé la nature du projet, la recommandation du cabinet et le cas échéant les pièces justificatives (pour les projets pouvant être mis en œuvre immédiatement). En l'absence de dossier, la candidature sera classée automatiquement en position 4.

Si, au sein d'un même critère de priorité ci-dessus, le nombre de volontaires est supérieur au nombre congés de mobilité prévu, l'ordre d'arrivée des candidatures sera pris en compte.

Dans le cas où le nombre de volontaires n'atteint pas le nombre de congés de mobilité prévu dans le cadre des informations-consultations des CSE et/ou CSEC, la période de volontariat sera prolongée, au plus tard, jusqu'au 30 juin de l'année N pour la première période de candidature et 31 janvier de l'année N+1 pour la seconde période de candidature. Toutefois la seconde période de candidature de l'année 2026 se terminera au 31 décembre 2026. L'ordre d'arrivée des candidatures sera pris en compte jusqu'à l'atteinte du nombre maximal de congés de mobilités prévu.

5.2.4 Engagement définitif dans le congé de mobilité

Après application des critères de départage, le salarié confirmera dans un délai d'un mois, son engagement définitif par la signature d'une convention individuelle de rupture précisant notamment la date d'entrée en congé de mobilité et la rémunération pendant cette période.

Après avoir signé la convention individuelle de rupture, chaque candidat, peut se rétracter dans un délai de sept jours calendaires suivant la signature de ladite convention. L'usage de ce droit de rétractation ne requiert aucun motif.

La rétractation doit être notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception ou par lettre remise en main propre contre décharge. Après cette date, la rétractation est sans effet et le processus de rupture du contrat est mené à son terme.

La rupture du contrat de travail du salarié volontaire au départ prendra la forme d'un accord de rupture individuel concrétisant la commune intention des parties de rompre le contrat dans le cadre d'un congé de mobilité.

La rupture du contrat de travail du salarié ne constitue ni une démission, ni un licenciement et ne donnera pas lieu à un préavis.
Concernant les salariés protégés, la rupture de leur contrat de travail sera soumise aux procédures particulières prévues par le Code du Travail.

5.3. CONGE DE MOBILITE

5.3.1 Entrée en congé de mobilité

Le congé de mobilité permettra aux salariés de définir et/ou finaliser leur projet professionnel.

Le congé de mobilité a pour objet de favoriser la mobilité professionnelle d'un salarié volontaire vers un emploi stable à l'extérieur du Groupe par des mesures d'accompagnement, des actions de formation et des périodes de travail.

Il est indiqué que les Sociétés se réservent la possibilité de différer le début du congé de mobilité de trois mois au maximum pour raisons de service afin d'assurer la bonne continuité de l'activité.

Cette disposition ne s'appliquera pas aux salariés présentant une offre d'emploi (CDI ou CDD/CTT de 6 mois et plus) ne permettant pas de décaler son entrée en vigueur ou ayant opté pour une formation dont le démarrage ne peut être décalé.

De plus, le salarié pourra également différer le début du congé de mobilité de trois mois maximum afin que l'entrée en congé de mobilité coïncide avec le démarrage d'une formation longue qualifiante.

A compter de la prise d'effet du congé de mobilité, le contrat de travail du salarié est suspendu. Le salarié en congé de mobilité est dispensé de travailler pendant la durée du congé de mobilité. Il reste néanmoins soumis à l'obligation de loyauté résultant de son contrat de travail.

Il est rappelé que le salarié dont le contrat de travail est suspendu dans le cadre du congé de mobilité n'est pas en situation de travail effectif. Il n'acquiert donc pas de droit à congés payés, ni de jours de repos, ni d'ancienneté sur cette période.

Les salariés restitueront l'ensemble de leurs outils de travail professionnels (voiture de fonction et accessoires, ordinateurs portables, téléphones, tablettes...) au plus tard le dernier jour du mois précédant l'entrée en congé de mobilité. Cette mention sera intégrée dans les conventions individuelles de rupture.

Pendant le congé de mobilité, il bénéficie :

- De l'accompagnement du cabinet Randstad Risesmart/RH Partners,
- D'actions de formation,
- De périodes de travail.

Ainsi, le congé de mobilité permet au salarié de se consacrer pleinement à son projet professionnel, tout en bénéficiant d'un maintien partiel de rémunération.

En adhérant au congé de mobilité, le salarié s'engage à :

- S'investir dans la réalisation de son projet professionnel et, à ce titre, à participer à toutes les actions nécessaires à sa réussite,
- A informer son entreprise :
 - De toute période de travail dans une autre entreprise en produisant les bulletins de paie permettant d'en attester,
 - De son embauche définitive, le cas échéant à l'issue de la période d'essai,
 - De la concrétisation de son projet de création ou de reprise d'entreprise.

Ainsi, lorsqu'en l'absence de motif légitime, le salarié ne suit pas une action prévue dans le cadre de son projet professionnel ou ne se présente pas aux rendez-vous fixés avec le cabinet spécialisé, il est mis en demeure par l'employeur, par lettre recommandée ou lettre remise en main propre contre décharge, de réaliser les actions ou de se présenter aux rendez-vous.

Si le salarié ne donne pas suite à la mise en demeure dans un délai de quinze jours, il sera réputé renoncer au bénéfice de son congé de mobilité.

Son contrat de travail sera, dans ce cas, définitivement rompu à la date de la première présentation du courrier recommandé. Il percevra alors une indemnité de départ équivalente à l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement et ne bénéficiera pas de la clause de retour telle que définie à l'article 5.3.6.

5.3.2 Durée du congé de mobilité

La durée du congé de mobilité est fixée à 12 mois et débutera (le 1^{er} jour d'un mois) à la date fixée par la convention individuelle de rupture.

Afin de prendre en compte les difficultés de retour à l'emploi pour certaines catégories de salariés, cette durée est portée à 15 mois pour les salariés de 50 ans et plus et les salariés déclarés BOETH auprès des Sociétés depuis au moins 1 an. Ces conditions doivent être réalisées au jour de l'ouverture de la période de candidature.

5.3.3 Rémunération pendant le congé de mobilité

Durant le congé de mobilité et hors périodes travaillées, le salarié perçoit une allocation mensuelle versée par l'entreprise dont le montant brut est égal :

- A 70% de la rémunération brute moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date du début du congé de mobilité, soumise aux cotisations de mutuelle, prévoyance et retraite supplémentaire (PERO) et assujettie à CSG et CRDS, sans que celle-ci ne puisse être inférieure à 85% du SMIC, pendant une durée équivalente à 12 mois,
- A 80% de la rémunération brute moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date du début du congé de mobilité, sans que celle-ci ne puisse être inférieure à 85% du SMIC, pour la durée du congé excédant la durée de 12 mois dans la limite d'une durée totale de 15 mois.

Dans l'hypothèse où le salarié aurait été en activité partielle au cours de la période servant de référence au calcul de l'allocation de congé de mobilité, l'impact de l'activité partielle sera neutralisé.

Le salaire de référence pour le calcul de la rémunération versée durant le congé de mobilité comporte tous les éléments de salaire brut ayant servi d'assiette aux contributions versées au régime d'assurance chômage à l'exception des rémunérations perçues pendant la période de référence et ne se rapportant pas à la période considérée et les sommes ayant le caractère de remboursement des frais ou de compensation de loyer. Les primes dont la périodicité n'est pas mensuelle sont prises en compte au prorata du nombre de mois compris dans la période de référence.

Pour les salariés n'ayant pas perçu de salaire complet sur les douze derniers mois, en raison d'absences indemnisées, telle que notamment la maladie, la rémunération de base et le cas échéant l'Indemnité Moyenne Horaire des mois impactés par l'absence sera reconstituée.

De même, pour les salariés ayant vécu une période d'expatriation durant les douze derniers mois, la rémunération des mois impactés sera reconstituée.

Cette allocation est soumise aux cotisations de mutuelle, prévoyance et retraite supplémentaire (PERO) et assujettie à la CSG et la CRDS aux taux applicables aux revenus de remplacement, en l'état actuel de la législation et dans la limite des douze premiers mois de congé ; elle est imposable à l'impôt sur le revenu.

Au-delà du délai de douze mois, le régime social des indemnités de rupture du contrat de travail s'applique à l'allocation du congé de mobilité.

Les cotisations au régime de mutuelle (frais de santé) et au régime de retraite à cotisations définies (PERO) seront maintenues selon leur clé de répartition habituelle entre la part salariale et la part patronale.

La cotisation au régime de prévoyance sera calculée sur la base de l'allocation de congé de mobilité perçue par le salarié pendant la durée de son congé. Les prestations seront ajustées en conséquence.

5.3.4 Aides pour accompagner les projets

▪ Aide pour un projet emploi

Afin de permettre à un salarié de concrétiser son projet emploi, une formation d'adaptation, en vue d'actualiser ses connaissances techniques, ses savoir-faire pratiques ou en vue d'acquérir des méthodes de travail spécifiques, pourra être prise en charge.

Le budget individuel est plafonné à 5 000 euros HT par salarié.

En outre, si le nouvel emploi nécessite un changement de résidence principale, le déménagement sera pris en charge conformément aux règles standards définies par les Sociétés concernant la mobilité géographique interne.

▪ Aide pour un projet formation

Afin de permettre à un salarié de s'inscrire dans un projet de reconversion en vue d'un emploi ou d'une création, reprise, extension d'une entreprise, une formation qualifiante, concourante à une reconversion professionnelle du salarié ou à l'acquisition d'une nouvelle qualification, pourra être prise en charge.

Le budget individuel est plafonné à 10 000 euros HT par salarié.

Les Sociétés s'engagent à examiner au cas par cas les situations dans lesquelles ce budget individuel serait insuffisant. Elles pourront, le cas échéant, le compléter dans des proportions raisonnables, pour que le salarié concerné puisse mener à bien son projet défini avec le cabinet Randstad Risesmart RH Partners.

De plus, les salariés qui devraient suivre une formation qualifiante ou diplômante dans le cadre de leur projet professionnel à plus de 50 km de leur lieu de travail bénéficieront d'une indemnité forfaitaire de déplacement. Le montant de cette dernière sera fonction du nombre d'heures de formation :

- Entre 150h et 300h inclus : 1000 euros brut
- Entre 301h et 400h inclus : 1500 euros brut
- Au-delà de 400h : 2000 euros brut

Le montant de cette indemnité sera versé en début de formation. Dans l'hypothèse où le salarié ne réaliserait pas le nombre d'heures requis, il devra rembourser le montant indument perçu.

Cette indemnité sera soumise à cotisations sociales et imposable.

En outre, si au terme de la formation, la mise en œuvre du projet professionnel nécessite un changement de résidence principale, le déménagement sera pris en charge conformément aux règles standards définies par les Sociétés concernant la mobilité géographique interne.

▪ **Aide pour un projet de création, reprise, extension d'une entreprise**

Une indemnité forfaitaire de 25 000 euros bruts sera accordée au projet de création/reprise/extension d'une entreprise et versée en deux fois dans les conditions suivantes :

- 15 000 euros bruts à la création de l'entreprise. Soit lors de l'inscription au Centre de Formalités des Entreprises (Chambre des Métiers, Chambre de Commerce et d'Industrie, Chambre d'Agriculture, ...) et après immatriculation au RCS ou à la Chambre des Métiers, ... sur présentation des justificatifs.
- 10 000 euros bruts au bout de 12 mois d'activité réelle sous justificatif d'activité (déclaration TVA, URSSAF ou justificatif de Chiffre d'Affaires pour les auto entreprises)

Une subvention complémentaire de 6 000 euros par emploi salarié créé sera versée par Michelin Développement à la société industrielle, commerciale ou de portage salarial créée par le salarié, dans le cadre de son action volontaire pour dynamiser l'emploi dans les bassins impactés. Cette subvention est imposable.

Le salarié qui s'engagera dans ce type de projet professionnel pourra bénéficier d'une aide à la formation dans la limite de 5 000 ou 10 000 euros HT, en fonction de la nature de la formation (formation d'adaptation ou qualifiante).

En outre, si la mise en œuvre du projet professionnel nécessite un changement de résidence principale, le déménagement sera pris en charge conformément aux règles standards définies par le Groupe France concernant la mobilité géographique interne.

Il est précisé que les aides pour un projet de création, reprise, extension d'une entreprise ne seront pas versées au salarié qui est en emploi CDI, CDD ou CTT de 6 mois et plus.

5.3.5 Interruption, suspension et fin du congé de mobilité

Le congé de mobilité ainsi que son indemnisation sont interrompus en cas de congé de maternité, de paternité ou d'adoption.

A l'issue de ces périodes, le salarié bénéficie à nouveau du congé de mobilité dans les mêmes conditions, étant précisé que le terme du congé de mobilité est alors reporté de la durée de cette absence.

La période de travail au sein d'une nouvelle entreprise pendant le congé de mobilité le suspend, sans en reporter le terme stipulé dans la convention conclue avec le salarié.

La durée de la suspension du congé de mobilité sera équivalente à la durée du CDD ou CTT d'une durée inférieure à 6 mois ou à celle de la période d'essai en cas d'un CDI ou d'un CDD/CTT d'une durée supérieure ou égale à 6 mois.

Pendant ces périodes de travail, le salarié bénéficiera donc de la rémunération qui sera versée par le nouvel employeur, le versement de l'indemnité de congé mobilité étant alors suspendu pour la durée de ladite période.

Le congé de mobilité prendra fin lorsque le salarié aura trouvé un nouvel emploi en CDI ou CDD/CTT d'au moins 6 mois ou aura concrétisé son projet de création, de reprise ou d'extension d'une entreprise et prendra fin au plus tard à l'échéance du terme prévu par la convention conclue avec le salarié.

Le solde de tout compte de l'intéressé sera alors établi et l'ensemble des documents inhérents à la rupture de son contrat de travail lui seront adressés.

5.3.6 Clause de retour

Il est rappelé que l'entrée dans le congé de mobilité suspend le contrat de travail qui est rompu au plus tard au terme de ce congé.

Il est cependant précisé que tout salarié qui n'aurait pas concrétisé son projet professionnel au cours de son congé de mobilité pourra revenir au sein du même établissement des Sociétés sur un emploi équivalent, à condition d'en faire la demande avant le terme de celui-ci.

Dans ce cas, il n'y aura pas de rupture d'un commun accord du contrat de travail. Le salarié ne pourra donc pas prétendre au versement des différentes indemnités prévues par l'Accord.

5.4. INDEMNITES DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

Les indemnités de rupture seront versées dans le solde de tout compte à la date de rupture du contrat de travail.

Il est précisé que la somme totale des indemnités de rupture ne sera pas inférieure à une valeur plancher de 30 000 euros bruts.

Les indemnités de rupture du contrat de travail du salarié sont les suivantes :

5.4.1 Indemnité légale ou conventionnelle

Il sera versé au salarié bénéficiaire l'équivalent du montant le plus favorable entre l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement.

Pour la MFPM, cette indemnité sera complétée des dispositions définies par l'accord d'entreprise du 30 juin 2006 « portant sur la majoration de l'indemnité conventionnelle de départ agents » pour les salariés agents ou ayant été agents au cours de leur carrière.

5.4.2 Indemnité supplémentaire liée à l'ancienneté

Une indemnité supplémentaire dont le montant est fonction de l'ancienneté du salarié sera de 10 mois de salaire auxquels se rajoutent 0.35 mois de salaire par année d'ancienneté.

Cette indemnité sera plafonnée à 22 mois de salaire.

L'ancienneté prise en compte est celle acquise le jour précédent l'entrée dans le congé de mobilité.

5.4.3 Salaire de référence

Le salaire de référence pris en compte pour le calcul des indemnités de rupture est celui défini par les dispositions des conventions collectives nationales applicables à chacune des sociétés du Groupe France.

5.4.4 Régime social et fiscal

Au regard de la législation actuelle, l'ensemble des indemnités versées (y compris, le cas échéant, la période du congé de mobilité dépassant 12 mois) suivront les régimes suivants :

- Régime fiscal : exonération totale d'impôt sur le revenu.
- Régime social : exonération dans la limite de deux PASS (plafond annuel de la sécurité sociale). L'exonération est subordonnée au versement d'une indemnité ne dépassant pas dix plafonds annuels de la sécurité sociale. En cas de dépassement, les indemnités sont soumises à cotisations et CSG/CRDS dès le 1^{er} euro.
- CSG/CRDS : exonération dans la limite du montant de l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement. Ce montant ne peut cependant pas excéder le montant exonéré de cotisations de sécurité sociale. L'exonération est subordonnée au versement d'une indemnité ne dépassant pas dix plafonds annuels de la sécurité sociale.

En 2023, le seuil de deux plafonds annuels de Sécurité Sociale est égal à 87 984 euros.

5.4.5 Couverture prévoyance et santé

A l'issue du congé de mobilité, le salarié, sous réserve d'inscription au régime d'assurance chômage, aura la possibilité de bénéficier de la portabilité de la prévoyance et de la complémentaire santé (mutuelle) : il devra alors solliciter cette portabilité auprès des organismes afin de pouvoir en bénéficier.

La portabilité concerne la possibilité du maintien des garanties des couvertures complémentaires prévoyance et de santé appliquées dans les sociétés du Groupe France aux salariés dont la rupture du contrat de travail ouvre droit à l'assurance chômage.

Il s'agit des garanties de prévoyance mises en place, mais également de celles relatives aux frais de santé (mutuelle).

Le dispositif de portabilité s'appliquera dès la rupture du contrat de travail pour une durée définie par la loi en fonction de l'ancienneté.

PARTIE 2

L'ACCOMPAGNEMENT DES FINS DE CARRIERE

CHAPITRE 3 : ANTICIPER LES ASPIRATIONS DES SALARIES

**CHAPITRE 4 : DEVELOPPER LA TRANSMISSION DE L'EXPERTISE ET
DES COMPETENCES**

**CHAPITRE 5 : LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT DES FINS DE
CARRIERE**

CHAPITRE 3 : ANTICIPER LES ASPIRATIONS DES SALARIES

Afin d'aider les salariés à devenir acteur de leur développement et de leur parcours professionnel, il est essentiel de les accompagner tout au long de leur carrière, en prenant en compte notamment les spécificités des fins de carrière.

L'accompagnement des salariés et la préservation de leur engagement impliquent de mieux appréhender leurs aspirations. Cette anticipation des besoins permet d'être davantage à l'écoute des salariés et d'être en capacité de les accompagner dans de meilleures conditions en proposant des dispositifs adaptés. Elle permet également d'anticiper les besoins du Groupe France en termes de renouvellement des compétences et des effectifs.

En se fondant sur cette anticipation des aspirations, le Groupe France souhaite mettre à disposition des salariés en fin de carrière un panel d'outils, répondant aux différents choix que peuvent exprimer les salariés pour leurs dernières années d'activité :

- Salariés souhaitant rester très actifs professionnellement
- Salariés souhaitant une transition douce vers la retraite
- Salariés souhaitant cesser leur activité professionnelle plus tôt

Les parties ont également convenu de mettre en place un dispositif spécifique pour les salariés ayant travaillé en équipes alternantes au cours de leur parcours professionnel dans le Groupe.

1. APPROCHE ANTICIPEE DE LA GESTION DES FINS DE CARRIERE

L'anticipation des aspirations des salariés est un facteur clé, essentiel pour assurer un meilleur accompagnement des salariés correspondant le plus possible à leurs souhaits et répondant aux besoins du Groupe France.

Des échanges réguliers, à différentes étapes du parcours professionnel des salariés, doivent les aider à se projeter dans la suite de leur vie professionnelle et correspondre à des temps de partage privilégiés pour informer les salariés sur l'ensemble des dispositifs mis à leur disposition.

1.1. Des temps d'échanges dédiés

1.1.1 Entretien mi-parcours professionnel

A partir de 45 ans, le salarié pourra bénéficier, s'il le souhaite, d'un entretien de mi-parcours professionnel, afin d'aborder la 2nde partie de carrière.

Ce temps d'échange permettra de réaliser un bilan du parcours professionnel réalisé par le salarié et de se projeter dans la 2nde partie de carrière. A cette occasion, le manager et le salarié pourront aborder les éventuelles possibilités de rester et de se

développer dans son métier, se diriger vers un autre métier, d'envisager une reconversion professionnelle...

1.1.2 Entretien de « Gestion de fins de carrière »

A horizon des 5 dernières années d'activité professionnelle avant la date estimée du départ à la retraite, le PDP et le salarié pourront, au cours d'un entretien de gestion dédiée, échanger sur la projection du salarié et partager les différents dispositifs mis à la disposition du salarié.

Cette discussion permet d'aborder, si le salarié le souhaite, ses aspirations sur les dernières années d'activité professionnelle et de construire un parcours permettant d'y répondre au mieux.

La gestion de la fin de carrière du salarié sera également partagée lors de la revue des personnes au moins 5 ans avant la date estimée de départ à la retraite. La préparation de cette revue des personnes est l'occasion pour le manager et le salarié d'aborder les éventuels aménagements pouvant être, d'un commun accord et sous conditions d'éligibilité, mis en œuvre pour accompagner la fin de carrière du salarié et le maintenir dans l'emploi.

1.2. Outil de simulation de retraite

Pour permettre aux salariés d'être acteurs de leur fin de carrière et de choisir le ou les dispositifs les mieux adaptés, ces derniers doivent être en mesure d'appréhender l'ensemble des informations relatives à leur retraite. A ce jour, ces informations peuvent être dispersées, difficiles d'appréhension et ne pas prendre en compte les spécificités du Groupe France.

Dès lors, un outil de simulation retraite sera mis à la disposition de l'ensemble des salariés, quel que soit leur âge, afin de leur permettre de préparer sereinement et efficacement leur retraite, et ce tout au long de leur carrière.

Chaque salarié en contrat à durée indéterminée bénéficiera d'un accès personnel et confidentiel à une plateforme de simulation retraite indépendante du Groupe France. Sur la base des données fournies par le salarié et de son relevé de carrière, cet outil offrira au salarié des informations individualisées sur sa retraite :

- âges possibles de départ à la retraite,
- estimations de pensions de retraite,
- éligibilité aux cas de retraites anticipées,
- opportunité d'une retraite progressive
- rentabilité d'un rachat de trimestres

....

Cet outil permettra au salarié d'avoir une approche globale sur sa retraite. Les informations transmises et obtenues sont personnelles, le Groupe France n'y aura pas accès.

Des informations détaillées seront communiquées à l'ensemble du personnel sur la mise en place et le fonctionnement de cet outil.

2. MAINTIEN DANS L'EMPLOI ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Il est rappelé que tout salarié du Groupe peut maintenir, développer ses compétences et être acteur de son développement tout au long de son parcours professionnel : de son entrée à son départ de l'Entreprise, quel que soit son sexe, son âge....

Le Groupe France offre à tout salarié la capacité et les moyens pour développer son employabilité et s'ouvrir à de nouvelles perspectives de carrière, par la mise à disposition d'un ensemble d'outils décrits dans le Chapitre 2 du présent Accord.

Le Groupe France garantit l'accès à la formation de l'ensemble des salariés, y compris au cours des dernières années d'activité professionnelle, dès lors que cette formation s'intègre dans la mission et le parcours des salariés. Le Service du Personnel est notamment garant de l'accès à l'offre de formation et au développement des compétences des salariés, quel que soit leur âge.

Un management intergénérationnel de qualité est essentiel pour assurer une cohésion sociale au sein des équipes. Les managers et les membres du Service du Personnel seront sensibilisés et formés aux « Biais et stéréotypes » en intégrant la spécificité de la mobilité professionnelle des salariés en fin de carrière.

Il est également garanti un accès au Job Posting dans les mêmes conditions pour tous. Le Groupe France s'engage à renforcer la formation et l'accompagnement des managers dans le processus de recrutement via Job Posting.

CHAPITRE 4 : DEVELOPPER LA TRANSMISSION DE L'EXPERTISE ET DES COMPETENCES

Plusieurs possibilités permettent aux salariés de transmettre leurs compétences et leurs savoirs, à travers :

- Des missions d'expertise et de transmission de leurs compétences métier auprès d'autres équipes du Groupe,
- Du mécénat de compétences auprès d'une association ou d'un organisme à caractère d'intérêt général, validés par l'entreprise.

1. MENTORING ET TUTORAT

Ces dispositifs ne s'adressent certes pas uniquement aux salariés en fins de carrière, cependant ces derniers en sont d'excellents ambassadeurs compte tenu de leurs expériences et compétences.

Pour rappel, ces deux dispositifs poursuivent des objectifs différents :

- Le Mentoring individuel a pour objectif d'accompagner le développement des compétences comportementales, quel que soit le métier de la personne et quelle que soit son ancienneté dans le poste.
- Le Tutorat est une méthode de formation « au poste », basée sur le transfert de compétences professionnelles.

Les parties conviennent que le Tutorat doit être développé afin notamment de favoriser l'insertion et le développement des compétences des moins expérimentés dans l'entreprise.

2. PARTAGE D'EXPERTISE

Le partage d'expertise est une opportunité pour un salarié qui le souhaite de faire bénéficier de ses expériences et compétences acquises en accompagnant une nouvelle équipe dans son domaine de compétences. Cet accompagnement est pris en charge dans le cadre du dispositif de partage d'expertise et n'implique aucune charge budgétaire supplémentaire pour l'équipe accueillante.

Il facilite le recours aux expertises existantes en interne et assure une transmission de compétences en capitalisant sur les expériences des salariés.

Le dispositif de partage d'expertise est ouvert aux collaborateurs et cadres, dans les deux dernières années d'activité précédant leur départ à la retraite et qui sont volontaire pour transmettre leur expérience.

Dans le cadre de cette transmission de compétences, le salarié volontaire est accompagné tout au long de sa mission par l'Equipe Orientation Professionnelle.

3. MECENAT DE COMPETENCES

Le mécénat est un engagement de l'Entreprise en faveur d'une cause d'intérêt général, pouvant s'exercer sous forme d'un apport de compétences. Il permet de valoriser les compétences acquises par le salarié en lui permettant d'être acteur de la transmission de ses connaissances.

Le salarié, volontaire, est mis à disposition à titre gratuit auprès d'un organisme d'intérêt général (telle que définie à l'art.238 bis CGI), pendant son temps de travail et avec le maintien de sa rémunération.

Le dispositif de mécénat de compétences est ouvert à l'ensemble du personnel, quelle que soit sa catégorie professionnelle, dans les deux années précédant leur date de départ à la retraite sur laquelle les salariés se sont engagés.

Le bénéfice du mécénat de compétences est donc conditionné à un engagement ferme et définitif du salarié à partir à la retraite. Ce dispositif n'est pas compatible avec les dispositifs d'aménagement de fin de carrière décrits au Chapitre 5 suivant.

CHAPITRE 5 : LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT DE FIN DE CARRIERE

Afin de tenir compte des enjeux de l'allongement de la vie au travail et de l'usure professionnelle, les parties ont convenu de la mise en place de plusieurs dispositifs adaptés afin d'offrir aux salariés des outils de flexibilité et d'aménagement de leur fin de carrière.

La mise à disposition de ces outils doit permettre aux salariés d'être acteurs de l'aménagement de leur fin de carrière et répondre au mieux à leurs aspirations, que ces derniers souhaitent une transition douce vers la retraite ou qu'ils souhaitent cesser leur activité professionnelle plus tôt.

En contrepartie, afin d'assurer la continuité de l'activité dans les meilleures conditions et de permettre au Groupe d'avoir le temps nécessaire pour pourvoir les postes et garantir un temps de transmission des compétences suffisant, il est essentiel de connaître les dates de départs en retraite de manière prévisionnelle. Dans cette perspective, les salariés sont invités à faire connaître à l'entreprise leur date de départ à la retraite le plus tôt possible.

L'ensemble des mesures décrites ci-dessous précède nécessairement et immédiatement le départ en retraite des salariés. Leur application implique que les salariés s'engagent, par écrit, à faire liquider leur droit à la retraite à une date précise.

1. RETRAITE PROGRESSIVE

Le dispositif de retraite progressive permet au salarié qui le souhaite de poursuivre une activité rémunérée à temps partiel, tout en percevant une partie de sa pension de retraite de base et complémentaire.

Il permet également au salarié de conserver une activité professionnelle tout en appréhendant mieux sa nouvelle vie à la retraite.

En outre, le Groupe France souhaite s'appuyer sur la retraite progressive afin d'avoir une meilleure visibilité sur les dates de départ en retraite de ses salariés et ainsi anticiper ses besoins de renouvellement des compétences.

Dans l'esprit de favoriser et d'aménager au mieux des postes compatibles avec une activité professionnelle réduite, il est convenu qu'une démarche pilote sera lancée pour étudier la possibilité de créer des postes partagés notamment dans le cadre de la mise en place de la retraite progressive.

1.1. Eligibilité

Ce dispositif est ouvert aux salariés qui le souhaitent, dès lors qu'ils en remplissent les conditions légales.

Peuvent être éligibles au dispositif de retraite progressive les salariés en contrat à durée indéterminée du Groupe France remplissant les conditions suivantes :

- Être à deux ans ou moins de l'âge légal de départ en retraite de sa génération au moment du passage à temps partiel,
- Justifier d'une durée d'assurance retraite et de périodes reconnues équivalentes d'au moins 150 trimestres, prise en compte dans tous les régimes de retraite obligatoires auxquels la personne a cotisé,
- Exercer une activité à temps partiel comprise entre 40% et 80% de la durée du travail à temps complet (en heures ou en jours)

Les Entreprises pourront cependant refuser la demande de passage en retraite progressive du salarié dès lors que la durée du travail souhaitée par le salarié est incompatible avec l'activité économique de l'Entreprise concernée.

Les salariés qui souhaitent bénéficier du dispositif de retraite progressive dans les conditions définies ci-après, devront s'engager, pendant la durée du présent Accord, à partir à la retraite et à préciser leur date de départ en retraite. L'entrée effective dans le dispositif devra être réalisée avant le 31 décembre 2026.

1.2. Procédure

Le salarié volontaire devra formaliser sa demande au moins 6 mois avant le début de la retraite progressive, en précisant le pourcentage d'activité souhaitée (entre 40% et 80% de son temps de travail temps plein) ainsi que sa date de départ à la retraite.

A réception de cette demande, l'entreprise dispose d'un délai d'un mois pour répondre. Le défaut de réponse de l'entreprise dans ce délai vaudra acceptation tacite du principe d'entrée dans le dispositif de retraite progressive selon le pourcentage d'activité souhaité par le salarié.

En fonction des besoins de l'activité et de l'organisation de l'Equipe, le manager et le salarié détermineront ensuite l'organisation de la durée du travail, correspondant au pourcentage d'activité du salarié.

Un avenant au contrat de travail du salarié sera établi entre les parties, lequel mentionnera notamment l'engagement définitif de départ à la retraite du salarié à l'issue de la période de retraite progressive.

1.3. Réduction du temps de travail

Dans le cadre du dispositif de retraite progressive, l'activité à temps partiel du salarié doit être comprise en 40% et 80% de la durée du travail applicable au sein de l'entreprise.

L'évolution législative du dispositif de retraite progressive permettant désormais aux salariés en forfait annuel en jours d'en bénéficier, le Groupe France s'engage à mettre en place progressivement des forfaits annuels en jours réduits pour les cadres autonomes, afin que ces derniers puissent conserver leur autonomie dans la gestion de leur temps de travail.

1.4. Rémunération pendant la période de retraite progressive

Le salarié percevra une rémunération brute proratisée en fonction de la réduction du temps de travail convenue.

1.5. Cotisations retraite de base et complémentaire

Afin de ne pas impacter le niveau de pension de retraite du salarié, les parties ont convenu que les cotisations retraite de base et complémentaire seront calculées, avec le même taux de répartition employeur/salarié, sur la base du salaire de base correspondant à l'activité du salarié exercée précédemment à l'entrée en retraite progressive, pendant les deux années de retraite progressive précédant le départ en retraite.

1.6. Salaire de référence pour le calcul de l'indemnité de fin de carrière

Pour le calcul de l'indemnité de départ à la retraite, le passage à temps partiel dans le cadre des deux dernières années de retraite progressive sera neutralisé. La rémunération variable prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ à la retraite sera celle perçue dans la période précédant l'entrée en retraite progressive.

2. TRANSFORMATION DE L'INDEMNITE DE DEPART A LA RETRAITE EN TEMPS

Afin de permettre au salarié qui le souhaite de cesser son activité professionnelle avant son départ en retraite, ce dernier pourra demander le versement anticipé d'une partie de son indemnité de départ à la retraite sous forme de jours non travaillés et payés. Ce dispositif permet au salarié qui le souhaite de cesser son activité professionnelle par anticipation tout en maintenant sa rémunération.

2.1. Conditions

Le dispositif décrit ci-après est conditionné au fait que le salarié s'engage, pendant la durée du présent Accord, à partir à la retraite à taux plein (régime de base Sécurité Sociale).

Le salarié aura la possibilité de transformer jusqu'à 75% du montant brut estimé de son indemnité de départ à la retraite en temps. Les jours non travaillés payés ainsi obtenus doivent permettre au salarié de bénéficier d'une dispense totale d'activité pouvant revêtir deux formes :

- L'intégralité des jours est positionné avant le départ en retraite du salarié

- L'intégralité des jours est positionné sur le temps prévu travaillé lorsque le salarié bénéficie d'une retraite progressive.

L'utilisation des jours ainsi obtenus ne peut aboutir qu'à une cessation totale d'activité et ne peut être utilisée pour exercer son activité à temps partiel.

2.2. Procédure

Le salarié doit formuler sa demande par écrit, au moins 6 mois avant l'utilisation des jours issus de la transformation de son indemnité de départ à la retraite, en précisant le pourcentage de transformation souhaitée. En parallèle, il doit confirmer sa date de départ à la retraite correspondant à la date de départ à taux plein.

Les jours ainsi obtenus alimenteront le CET Individuel du salarié et seront obligatoirement positionnés juste avant le départ à la retraite après épurement de tous les autres compteurs temps du salarié : CA, CPA, JDR/RTT, CET individuel, JRE...

Le contrat de travail du salarié sera suspendu pendant la période de prise de ces jours dans les conditions du CET de fin de carrière.

Dans l'hypothèse où les jours issus de la transformation de l'indemnité de départ à la retraite en temps n'auraient pas été intégralement utilisés avant la date de départ à la retraite, ils seront reconvertis en euros et payés dans le solde de l'indemnité de départ en retraite au moment de la rupture de son contrat de travail.

3. ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUE DES SALARIES EN EQUIPES ALTERNANTES : VERSEMENT DE JOURS DANS LE COMPTE EPARGNE TEMPS INDIVIDUEL

Les parties ont convenu de la nécessité d'accompagner particulièrement les salariés ayant eu des contraintes particulières au cours de leur parcours professionnel au sein du Groupe, en contribuant à alléger leur activité professionnelle avant leur départ à la retraite à taux plein.

3.1. Bénéficiaires et dispositif

Le dispositif décrit ci-après est conditionné au fait que le salarié s'engage à partir à la retraite à taux plein (régime de base Sécurité Sociale) pendant la durée du présent Accord.

Afin de permettre la poursuite la plus optimale de l'activité, le dispositif décrit ci-dessous sera fonction du nombre de mois de prévenance précédant le départ à la retraite à taux plein.

L'entreprise versera dans le CET individuel des salariés ayant travaillé en équipes alternantes au sein du Groupe dans les conditions suivantes :

- *Cas 1 : pour les salariés ayant travaillé au moins 15 ans en équipes alternantes au sein du Groupe :*
 - **7 jours*** par mois de prévenance avant la date de départ à la retraite, dans la limite de 18 mois de prévenance (soit $7 \times 18 = 126$ jours au maximum)
- *Cas 2 : pour les salariés ayant travaillé au moins 15 ans en équipes alternantes au sein du Groupe et encore exposés aux facteurs de risques professionnels « travail de nuit » et « travail en équipes alternantes » tel que définis par la Loi :*
 - **8 jours*** par mois de prévenance avant la date de départ à la retraite, dans la limite de 18 mois de prévenance (soit $8 \times 18 = 144$ jours au maximum)

*Ces jours seront proratisés pour les salariés à temps partiel, y compris pour les salariés des Equipes de Fins de Semaines dont les jours seront proratisés par rapport à une référence de temps de travail effectif d'un horaire temps plein de jour (« 2x4 »).

Les équipes alternantes ouvrant droit à ce dispositif sont les horaires 1x8, 2x8, 3x8, 4x8, 5x8, EFS. Les années au cours desquelles les salariés ont travaillé conformément à l'un de ces horaires mais ont été exclusivement en profil E (par exemple horaire 8h – 16h) dans l'outil de suivi des temps (par ex GTA) ne seront pas prises en compte.

Les parties ont également convenu que, pour les salariés concernés par les Cas 1 et 2 et qui transformeraient également au moins 50% de leur indemnité de départ à la retraite en temps (conformément au paragraphe 2 du Chapitre 5 du présent Accord), l'entreprise versera **1 jour* supplémentaire** dans le CET individuel par mois de prévenance avant le départ à la retraite, dans la limite de 18 mois.

3.2. Utilisation des jours versés

Les jours ainsi versés dans le CET individuel du salarié devront être utilisés dans la limite de la compatibilité avec le calendrier de départ, de manière continue pour permettre au salarié concerné d'anticiper sa date d'arrêt d'activité professionnelle.

Ils seront obligatoirement pris après épurement de l'ensemble des autres compteurs temps à la disposition du salarié (CA, CPA, JDR/RTT...) et consommés avant le départ à la retraite. Si, au moment du départ à la retraite, le salarié n'a pas consommé l'intégralité des jours ainsi versés (conformément au paragraphe 3.1 ci-dessus), les jours restants ne donneront pas lieu à indemnisation.

3.3. Conditions de mise en œuvre

Le bénéfice des dispositions prévues à l'article 3.1 est conditionné au départ effectif du salarié à la date prévue (date de retraite à taux plein pendant la durée d'application de l'Accord).

Si, des dispositions législatives ou réglementaires venaient à modifier la date d'obtention de la retraite à taux plein (régime de base Sécurité Sociale), le salarié pourrait différer la date de départ initialement prévue en communiquant à l'employeur

sa nouvelle date de départ, sans pour autant pouvoir bénéficier d'un versement de jours supplémentaires.

Le dispositif décrit au présent paragraphe est cumulable avec le dispositif de retraite progressive, de transformation de l'indemnité de départ à la retraite en jours et de rachat de trimestres.

4. PARTICIPATION AU RACHAT DE TRIMESTRES

Un dispositif d'aide au rachat de trimestres d'assurance vieillesse est mis en place à destination des salariés ayant atteint l'âge légal de départ à la retraite mais n'ayant pas suffisamment de trimestres pour partir à la retraite à taux plein.

4.1. Bénéficiaires

Sont concernés les salariés qui pourront justifier d'une retraite à taux plein (régime de base Sécurité Sociale) pendant la période de validité du présent Accord, rachat de trimestres inclus.

4.2. Participation de l'entreprise

L'abondement de l'entreprise sera à hauteur de 50% du nombre de trimestres rachetés. Seuls les trimestres rachetés à compter du 1^{er} janvier 2024 seront pris en charge.

Cette participation sera soumise à charges sociales et imposable.

Le ou les trimestres ainsi rachetés ne peuvent en aucun cas permettre aux salariés de bénéficier d'une surcote des droits à la pension de retraite.

4.3. Engagements

Les salariés bénéficiaires devront informer leur employeur de leur date de départ à la retraite à taux plein au moins 6 mois avant cette dernière et solliciter dans ce même délai le bénéfice du dispositif de rachat de trimestre.

Ils devront transmettre à l'Entreprise le justificatif de rachat de trimestres pour bénéficier du dispositif.

4.4. Conditions de mise en œuvre

Le bénéfice des dispositions prévues à l'article 4.2 est conditionné au départ effectif du salarié à la date prévue. (date de retraite à taux plein pendant la durée d'application de l'Accord).

Si, des dispositions législatives ou réglementaires venaient à modifier la date d'obtention de la retraite à taux plein (régime de base Sécurité Sociale), le salarié pourrait différer la date de départ initialement prévue en communiquant à l'employeur sa nouvelle date de départ. Si la législation le permet, le salarié pourra demander le

remboursement des trimestres rachetés en trop ; l'abondement de l'entreprise serait alors recalculé et l'excédent déjà versé serait prélevé sur le solde de tout compte lors du départ à la retraite.

Le dispositif décrit au présent paragraphe est cumulable avec le dispositif de retraite progressive, de transformation de l'indemnité de départ à la retraite en jours et de versement de jours par l'Employeur sur le CET pour les salariés ayant travaillé en équipes alternantes.

5. FORMATION « PREPARATION A LA RETRAITE »

Le programme « La retraite, un nouvel élan » sera reconduit, ce dernier ayant pour objectif principal d'accompagner les salariés dans leurs démarches liées à la retraite et dans leur réflexion sur la transition entre vie professionnelle et retraite.

Il doit permettre :

- D'aborder positivement l'arrêt prochain de son activité professionnelle,
- De se préparer au changement lié au passage à la retraite,
- De prendre conscience des changements induits et se préparer à y faire face.

Le module se réalise sur une journée et s'adresse à tous les futurs retraités du Groupe France dans les cinq à douze derniers mois qui précèdent leur départ en retraite. Il peut être réalisé en présentiel ou en distanciel.

PARTIE 3

L'ANIMATION ET LE SUIVI DE LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS

**CHAPITRE 6 : LES INITIATIVES EXPLORATOIRES
PERSONNEL**

**CHAPITRE 7 : LES MOYENS DONNES AUX ORGANISATIONS
SYNDICALES**

CHAPITRE 8 : LA COMMISSION DE SUIVI DE L'ACCORD

CHAPITRE 6 : LES INITIATIVES EXPLORATOIRES PERSONNEL

1. OBJET DES INITIATIVES EXPLORATOIRES PERSONNEL

Les parties ont convenu d'adopter une nouvelle approche innovante relative aux outils de la fonction Personnel, et particulièrement aux outils développés dans le cadre du présent Accord.

En partant du diagnostic partagé sur les outils de la GEPP, deux approches pour les faire évoluer en construction avec les Organisations Syndicales, de façon pragmatique et agile, peuvent être utilisées :

- Une logique de progrès continu : elle vise à travailler sur les points d'amélioration des dispositifs existants et qui fonctionnent relativement bien, dans la perspective de les perfectionner ou de les adapter au contexte à venir de manière pertinente et raisonnable. Les parties doivent ici identifier des axes de progrès et proposer des solutions pour créer de la valeur.
- Des Initiatives Exploratoires Personnel (IEP) : elles consistent à être innovant dans les pratiques P, en testant différentes solutions imaginées par les Parties. Ces IEP impliquent de prendre des risques acceptables intrinsèquement liés à l'innovation.

Deux IEP sont proposées dans le cadre du présent Accord : IEP GEPP Industrie et IEP Accessibilité Formation.

2. IEP GEPP INDUSTRIE

Lors du diagnostic réalisé durant les négociations, a été mis en évidence le fait que le changement culturel visant à rendre les salariés acteurs de leur développement a moins opéré sur les sites industriels que dans les secteurs tertiaires. Ainsi le lancement d'une IEP « GEPP industrie » a été convenu avec comme objectifs de :

- Promouvoir et déployer les outils et dispositifs de la GEPP au sein de l'industrie en débutant sur un site pilote
- De permettre aux salariés d'avoir une meilleure connaissance de soi (compétences, aptitudes...), des parcours professionnels possibles et des possibilités de développement

Des moyens ont été définis pour accompagner l'IEP « GEPP Industrie » à savoir :

- Un référent IEP sur site
- Un accompagnement par un cabinet spécialisé

- Une équipe cœur en local comprenant deux membres par Organisations Syndicales Représentatives ou ayant une section syndicale dans l'établissement volontaires
- Un comité de pilotage de l'IEP en central composé du Directeur des Relations Sociales, des Délégué Syndicaux Centraux des Organisations Syndicales Représentatives signataires de l'Accord.

Des heures seront allouées aux deux membres de la délégation de chaque OS volontaires des sites dans lequel sera mise en œuvre l'IEP GEPP Industrie. Le volant d'heure sera défini par l'IEP sur le site et validée par le comité de pilotage, avec un maximum de **250 heures/an** pour les 2 membres.

3. IEP ACCESSIBILITE FORMATION

Lors du diagnostic réalisé durant les négociations, a été mis en évidence le fait que l'accessibilité et la visibilité de l'offre de formation était insuffisante pour les salariés. L'objectif de l'IEP « Accessibilité Formation » est de :

- Permettre à chaque salarié du Groupe France de trouver facilement les offres de formation standards utiles pour se développer dans son métier ainsi que sur les compétences comportementales et générales, et en cohérence avec les parcours professionnels dans l'entreprise
- Trouver plus facilement le conseil adapté pour accéder à des formations plus spécialisées
- Renforcer certaines compétences clefs notamment l'anglais, le digital, les compétences comportementales et les compétences associées à l'enjeu environnemental.

Cet IEP sera animée par le Responsable Formation France et composée d'une équipe cœur constituée de deux membres par Organisations Syndicales Représentatives volontaires, de membres de la Manufacture des Talents et de membres du Service du Personnel (Relations Sociales France...).

Chacun des deux membres des OS participant activement à cet IEP bénéficiera d'un volant d'heure à hauteur de 250 heures de délégation/an pour chaque OS participante, à répartir entre les deux membres impliqués dans cette IEP.

CHAPITRE 7 : LES MOYENS DONNES AUX ORGANISATIONS SYNDICALES

1. LES COMITES DE SUIVI DES PROJETS

Les comités de suivi des projets devant faire l'objet d'une information-consultation des instances tels que définis au paragraphe 5.1 du Chapitre 2 ont pour objet de permettre

à chaque site concerné de faire émerger les meilleures solutions possibles pour construire l'avenir de sites, portées, appropriées et partagées par le corps social et les Equipes de Direction.

1.1. Le comité de suivi des projets pour les établissements MFPM

Pour les établissements MFPM hors Clermont Ferrand, le comité de suivi en local a pour mission de définir un mode de suivi des projets ainsi que l'identification et le traitement des points de blocage pour aboutir à un projet commun.

Le comité de suivi sera composé :

- De membres permanents :
 - Le Directeur de l'usine, le chef du personnel et/ou le PDP,
 - Deux membres par Organisation Syndicale Représentative du site et un membre par Organisation Syndicale non Représentative du site.
- De membres non permanents : représentants des GT en fonction de l'avancement des projets.

La fréquence des réunions du comité de suivi sera définie en fonction de l'avancement des projets.

Les membres permanents définiront les modalités de la communication à l'ensemble du corps social du site.

Pour l'établissement MFPM de Clermont-Ferrand, le comité de suivi en local a pour mission de suivre l'avancement des projets et des pratiques mises en œuvre ainsi que l'identification et le traitement des points de blocage pour aboutir à un projet commun.

Le comité de suivi sera composé :

- De membres permanents :
 - Le Président du CSE
 - Deux membres par Organisation Syndicale Représentative de l'établissement et un membre par Organisation Syndicale non Représentative de l'établissement.
- De membres non permanents : des chefs de projets en fonction des projets.

La fréquence des réunions du comité de suivi sera définie en fonction de l'avancement des projets et ce dernier pourra en fonction de leur importance au sein d'une même direction ou entité décider de la création d'un comité ad'hoc.

Les modalités de la communication à l'ensemble du corps social de l'établissement seront définies par les membres permanents.

1.2. Le comité de suivi des projets central MFPM ou sociétés

Le comité de suivi en central assurera un suivi global de l'ensemble des projets et identifiera les éventuelles difficultés liées à la mise en œuvre des projets.

Le comité de suivi sera composé :

- De membres permanents : le Directeur du Service du Personnel France, le Directeur des Relations Sociales et les Délégués Syndicaux Centraux,
- De membres non permanents : le Directeur des sites industriels ou Responsables des entités pour les activités tertiaires, en fonction des problématiques identifiées, afin de partager l'avancement de la co-construction au sein de leurs sites ou entités.

Le comité de suivi en central se réunira tous les quinze jours et en fonction du besoin.

2. LES MOYENS ALLOUES POUR LE DEPLOIEMENT DU PRESENT ACCORD

2.1 Crédit d'heures

Afin de permettre aux Organisations Syndicales Représentatives (OSR) de disposer des moyens suffisants pour contribuer au déploiement du présent Accord, les parties conviennent que des heures de délégation seront accordées aux membres des OSR. Ainsi, chaque OSR disposera d'un crédit d'heures annuel de 500 heures, laquelle pourra répartir ces heures auprès de salariés désignés par les Organisations Syndicales Représentatives.

2.2 Journée annuelle

En complément de la réunion annuelle prévue à l'article 5.7.5 de l'accord « Une Nouvelle Dynamique du Dialogue Social » du 17 octobre 2018, les parties conviennent que chaque Organisations Syndicales Représentatives aura la possibilité, pour les années 2024-2026, d'organiser une réunion par an. La durée de cette réunion sera d'une journée et comprendra jusqu'à 14 salariés investis d'un mandat au sens de l'article 5.1 de l'accord MFPM « Une Nouvelle Dynamique du Dialogue Social » du 17 octobre 2018.

CHAPITRE 8 : LA COMMISSION DE SUIVI DE L'ACCORD

1. MISSION

Cette commission aura la charge de veiller à la bonne réalisation de l'ensemble des mesures prévues au présent Accord.

2. COMPOSITION

La Commission de Suivi sera composée de quatre représentants par Organisations Syndicales signataires, de représentants du Groupe France et le cas échéant avec l'appui technique de représentants du cabinet d'accompagnement.

3. PERIODICITE DES REUNIONS

La commission de suivi se réunira chaque semestre sur la période 2024-2026. Le cas échéant, elle se réunira au cours du 1^{er} trimestre 2027.

Lors de chaque réunion de commission de suivi réunie à l'initiative des représentants du Groupe France seront notamment communiqués à ses membres les éléments d'information suivants :

- Point d'avancée des IEP
- Partage autour des emplois sensibles, sur la base des besoins de renouvellement de compétences ou d'adaptation des effectifs
- Partage autour des emplois en tension
- Suivi de l'accompagnement par les PDS et suivi des congés de mobilité
- Suivi de l'accompagnement des fins de carrière et des outils prévus au présent Accord

Les parties définiront lors des commissions de suivi les éléments d'information complémentaires qui s'avèreront pertinents de partager.

PARTIE 4

LES DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES

CHAPITRE 9 : DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES

CHAPITRE 9 : DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES

1. MISE EN ŒUVRE ET NOTIFICATION DE L'ACCORD

La validité du présent accord est subordonnée au respect des conditions posées par l'article L. 2232-34 du Code du travail : seuil d'au moins 50% des suffrages valablement exprimés en faveur des Organisations Syndicales Représentatives au premier tour des élections professionnelles des CSE des sociétés parties à l'accord.

La partie la plus diligente (employeur ou organisation syndicale signataire) devra notifier le texte de l'accord signé, par pli recommandé, au plus tard dans les 5 jours qui suivent la date de la signature au coordonnateur Groupe de chaque OSR des sociétés parties à l'accord.

2. ENTREE EN VIGUEUR ET DUREE DE L'ACCORD

Le présent Accord entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2024. Il est conclu pour une durée de 3 ans.

3. REVISION DE L'ACCORD

Le présent Accord pourra faire l'objet d'une révision par avenant dans les conditions prévues aux articles L.2222-5, L.2261-7-1 et L.2261-8 du Code du travail. L'avenant portant révision de tout ou partie de l'Accord se substituera de plein droit aux stipulations qu'il modifiera.

En application des dispositions légales actuellement en vigueur, sont habilitées à engager la procédure de révision du présent Accord :

- Jusqu'à la fin du cycle électoral au cours duquel le présent Accord a été conclu, une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives signataires ou adhérentes du présent accord ;
- A l'issue de cette période, une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives.

4. CLAUSE D'INTERPRETATION DE L'ACCORD

Les parties signataires conviennent de se rencontrer à la requête de la partie la plus diligente, dans les 30 jours suivant la demande pour étudier et tenter de régler tout différend d'ordre individuel ou collectif né de l'application du présent Accord.

La demande de réunion consigne l'exposé précis du différend.

La position retenue en fin de réunion fait l'objet d'un procès-verbal rédigé par l'entreprise.

Ce document est remis à chacune des Organisations Syndicales Représentatives.

Si cela est nécessaire, une seconde réunion peut être organisée dans les jours suivant la première réunion.

Jusqu'à l'expiration de ces délais, les parties signataires s'engagent à n'engager aucune forme d'action contentieuse liée au différend faisant l'objet de cette procédure.

5. CLAUSE DE SECURISATION

Dans un souci de cohérence et d'harmonisation, les dispositions du présent Accord remplacent toutes les pratiques, usages, plans d'action et clauses des accords collectifs antérieurs ayant le même objet.

Les dispositions prévues dans le présent Accord ne pourront se cumuler avec celles qui résulteraient de nouveaux textes légaux, d'accord interprofessionnels étendus ou d'accords de Branche.

6. DEPOT ET PUBLICITE DE L'ACCORD

Après notification à chacune des parties, le présent Accord sera déposé par la MFPM sur la plateforme Télé@accords, dans les conditions légales et réglementaires applicables, ainsi qu'au Conseil des Prud'hommes de Clermont Ferrand.

Son existence figurera aux emplacements réservés à la communication avec le personnel.

Fait à Clermont-Ferrand, le 9 novembre 2023

Pour la M.F.P.M. représentée par :

Mr Pierre FEVRIER

Mme Chloé MOREAU

Pour les Organisations Syndicales représentatives :

Pour CFDT :

M. Laurent Bador

M. Pierre Papon

Pour SUD :

M. Jérôme Lorton

M. Nicolas Robert

Et avec l'accord des Coordonnateurs Groupe de la CFDT et SUD pour signature du présent Accord par CGT-FO, Organisation Syndicale non représentative :

Pour CGT-FO :

M. Gérald Girault