

**ACCORD SUR LA GESTION PREVISIONNELLE
DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES AU SEIN DU GROUPE AREVA EN EUROPE**

PREAMBULE	2
TITRE 1 PREPARER LES SALARIÉS A ANTICIPER ET A GERER LEUR EVOLUTION DE CARRIERE	4
1.1 Offrir aux salariés une meilleure visibilité quant aux évolutions des carrières et des métiers	4
1.2 Doter les salariés des moyens nécessaires à la construction de leur parcours professionnel.....	5
1.2.1 Par l’entretien annuel et le plan de développement individuel.....	5
1.2.2 Par une politique de formation adaptée aux parcours professionnel de chaque salarié.....	5
1.2.3 Par le développement de la mobilité comme une opportunité d’évolution	6
1.3 Assurer la transmission et le renouvellement des compétences	7
1.3.1 Promouvoir l’apprentissage et/ou les stages.....	7
1.3.2 Sécuriser les savoir-faire de demain par la mise en place d’une gestion des compétences et une anticipation de leur transfert.....	7
1.3.3 Favoriser le partage des responsabilités et les échanges intergénérationnels	7
TITRE 2 DEVELOPPEMENT D’UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FAVORABLE, TOUT AU LONG DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES SALARIES	7
2.1 L’intégration des nouveaux arrivants et la gestion de carrière durant le parcours professionnel des salariés dans le Groupe AREVA.....	8
2.1.1 Elaborer des dispositifs d’intégration et de formation	8
2.1.2 Anticiper les parcours professionnels et le développement des compétences des seniors.....	8
2.2 Proposer un environnement de travail favorable pour la conciliation du développement de carrière et de la vie personnelle	8
TITRE 3 MISE EN ŒUVRE DES ENGAGEMENTS	9
3.1 Mise en application de l’accord.....	9
3.2 Dialogue social et suivi de l’accord	9
TITRE 4 DISPOSITIONS DIVERSES.....	9
4.1 Durée de l’accord	9
4.2 Périmètre de l’accord	11
ANNEXES.....	12

PREAMBULE

L'évolution des marchés, les révolutions technologiques, la concurrence internationale, l'évolution des demandes des clients et les attentes des salariés sont parmi les nombreux facteurs qui contribuent au changement de l'environnement professionnel.

AREVA souhaite demeurer un employeur de référence.

Par conséquent, les signataires, AREVA et la Fédération européenne des Métallurgistes (FEM) souhaitent, par cet accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein du Groupe en Europe, contribuer à une vie professionnelle satisfaisante, riche et diversifiée tout en répondant aux besoins d'adaptation et de changement de l'entreprise.

Cet accord franchit une nouvelle étape dans la construction d'un dialogue social innovant et dans la construction de relations sociales au niveau européen. Il s'inscrit dans l'esprit de l'accord européen sur l'Égalité des Chances, signé par la FEM et la Direction d'AREVA en novembre 2006. Cet accord, à l'origine du projet ODEO et renouvelé par un accord en avril 2010, a renforcé la relation sociale positive entre la direction, la FEM et les partenaires sociaux au niveau européen.

Le contenu du présent accord a pour vocation de soutenir tout salarié dans le développement de sa carrière tout au long de sa vie professionnelle au sein du groupe.

AREVA a pour ambition d'offrir à l'ensemble des salariés des opportunités de carrière en adéquation avec leurs besoins ainsi que ceux de l'entreprise en termes de transfert de compétences, d'évolution des marchés, d'anticipation des évolutions technologiques etc.

Le développement de la gestion des carrières par l'identification des compétences, des besoins en métiers et en emplois correspondants s'inscrit également dans la vision du groupe.

Ce principe contribuera à la fois au maintien et au développement des performances collectives et individuelles, tout en assurant une juste reconnaissance de la contribution personnelle de chaque salarié.

Le présent accord couvre des domaines ambitieux tels que :

Formation

Mobilité

Transfert et le renouvellement des compétences

Apprentissage

Intégration des nouveaux arrivants

Anticipation des besoins des seniors

Équilibre vie professionnelle-vie personnelle

La mise en place des Observatoires des Métiers nationaux et européens

Pour relever ce défi, AREVA a l'intention de se doter et de doter ses salariés des moyens et des procédures nécessaires.

Le management des salariés est un élément clé de la performance collective et individuelle.

Les signataires s'entendent sur le fait que le management par l'anticipation et le développement des compétences est un élément clé pour atteindre les objectifs du groupe concernant l'amélioration des carrières et des politiques sociales, telles que l'égalité entre les femmes et les hommes, la diversité...

La mise en place des Observatoires nationaux des métiers et des compétences figure parmi les moyens permettant aux salariés de gérer leur carrière professionnelle tout en répondant au besoin d'adaptation du groupe.

De plus, les signataires sont convenus de développer un projet pour la mise en œuvre du présent accord selon l'esprit d'ODEO.

En conséquence, le déploiement de cet accord sera assuré par le projet *FACES (Forecasting and Anticipating Competences in Europe through Social Dialogue)*, Préviation et anticipation des compétences en Europe grâce au dialogue social), qui associera les représentants du personnel, la direction, et les Ressources humaines au niveau des sites, au niveau régional, transnational et européen. Des plans d'actions concrets seront élaborés et déployés conjointement. Un focus particulier sera fait sur les besoins spécifiques des différentes générations concernant le développement de carrière et leurs attentes et sur l'articulation des générations entre elles.

Les signataires sont conscients qu'un dialogue social fort permet au groupe de construire une base solide pour de meilleures conditions de travail pour les salariés en Europe et un partenariat constructif avec les représentants du personnel.

La diversité des pays représentés au sein du Comité de Groupe européen offre l'occasion de travailler de manière proactive et pragmatique à la prévision et à la gestion des métiers, en affirmant les engagements du groupe, tout en respectant les différences culturelles, sociales, économiques et réglementaires dans la mise en œuvre des engagements de cet accord.

Les dispositions de l'accord s'appliquent à l'ensemble des salariés du groupe AREVA compris dans le périmètre du Comité de Groupe européen d'AREVA, quelle que soit leur catégorie professionnelle.

TITRE 1 PREPARER LES SALARIÉS A ANTICIPER ET A GERER LEUR EVOLUTION DE CARRIERE

Les signataires sont convenus que l'évolution de carrière est essentielle pour la réussite de chaque salarié et pour le développement d'AREVA. Ainsi, ils considèrent qu'il est essentiel d'anticiper les besoins en compétences et la situation générale de l'emploi afin de donner aux salariés une meilleure visibilité sur leur évolution potentielle de carrière tout en répondant aux besoins d'adaptation de l'entreprise.

1.1 Offrir aux salariés une meilleure visibilité quant aux évolutions des carrières et des métiers

Une visibilité optimale quant aux évolutions et changements au sein des métiers est un élément essentiel pour chaque salarié.

AREVA entend anticiper l'identification des besoins et de l'emploi en termes quantitatifs et qualitatifs. Les Observatoires des Métiers nationaux d'AREVA constituent une avancée idéale dans ce domaine et profitent autant aux salariés qu'à l'entreprise. Cette anticipation permettra à chaque salarié de construire son propre parcours professionnel. Dans le même temps, ces Observatoires des métiers constitueront la pierre angulaire de l'Observatoire des Métiers européen et y apporteront les informations pertinentes.

La réalisation de ce projet de grande envergure et la mise en œuvre de l'ensemble des principes énoncés dans le présent accord reposera sur l'effort conjoint des Représentants du Personnel, du Management et des équipes des Ressources Humaines. AREVA reconnaît qu'un dialogue social fort et un partenariat constructif avec les Représentants du Personnel permet au groupe de construire une base solide pour de meilleures conditions de travail pour l'ensemble des salariés.

Une vision européenne commune sera donnée par un Observatoire des Métiers européen et un référentiel des métiers communs. La visibilité, la communication, la transparence et l'analyse sont des clés pour une anticipation réussie des compétences et de l'emploi. La mise en place d'un Observatoire des Métiers européen traduit l'ambition partagée des signataires de rester les pionniers d'un dialogue social novateur en Europe.

L'Observatoire des Métiers européen a pour vocation de proposer des informations et des analyses sur :

- L'emploi
- La formation
- L'intégration
- L'anticipation
- L'apprentissage
- La pyramide des âges
- Le sexe
- Les seniors
- ...

L'un des objectifs de l'Observatoire des Métiers européen est d'assurer l'homogénéité et la cohérence au sein du groupe en Europe par l'emploi des mêmes outils et des mêmes définitions, afin de parvenir à des résultats comparables. Dans toute l'Europe, les salariés doivent bénéficier des mêmes accès et des mêmes possibilités d'évolution de carrière. La mise en place des Observatoires des Métiers nationaux implique la création d'un référentiel commun, complet et évolutif qui permettra l'identification et la définition précise de l'ensemble des métiers exercés au sein du groupe.

L'Observatoire des Métiers européen sera composé de responsables RH européen et des membres du Bureau du Comité de Groupe européen. Cette composition assurera la continuité du dialogue social sur l'anticipation et l'emploi et offrira une vision globale de la situation au niveau européen.

Annexe 1 contient un descriptif détaillé de la mission et du fonctionnement des Observatoires des Métiers nationaux d'AREVA.

1.2 Doter les salariés des moyens nécessaires à la construction de leur parcours professionnel

Le développement et la gestion de carrière inclut l'information sur les emplois et les carrières, l'orientation, le tutorat et la formation. Il s'agit d'un processus continu qui relève à la fois de la responsabilité de la Direction et du salarié, quel que soit son poste, son âge ou son sexe. Ainsi, chaque salarié devrait bénéficier de l'opportunité d'enrichir ses compétences et son expérience professionnelle.

Les signataires du présent accord conviennent que tout salarié devrait disposer des moyens nécessaires à la gestion de sa carrière.

1.2.1 Par l'entretien annuel et le plan de développement individuel

L'entretien annuel est une étape clé de la gestion des compétences. AREVA veille à ce que cette évaluation respecte les principes énoncés dans la Charte des valeurs d'AREVA et ce sur tous les sites.

Cette évaluation permet, entre autres, d'ajuster le positionnement du salarié de telle manière que ses qualifications et sa rémunération soient en adéquation avec son niveau de compétences et de performance. Ceci n'impactera pas les systèmes de négociation nationaux.

L'entretien individuel annuel, qui doit se dérouler dans une ambiance harmonieuse, représente un moment clé entre le salarié et son responsable pour échanger à propos au sujet des opportunités de carrière. Il doit être tenu compte des ambitions du salarié ainsi que des besoins de l'entreprise.

Les signataires soulignent la nécessité pour les responsables d'être bien préparés et formés à la conduite de cet entretien annuel. De même, les salariés doivent être formés et disposer du temps nécessaire à la préparation de cet échange. Il s'agit des facteurs clés de réussite de l'entretien. Une préparation appropriée devrait inclure l'accès à l'ensemble des informations utiles, telle que l'évolution des métiers au sein d'AREVA.

Suite à cette évaluation individuelle, le salarié et son responsable s'engagent à transformer les conclusions de cet échange en actions concrètes dans le cadre du plan de développement individuel. Ce plan fera l'objet d'un suivi lors de l'entretien annuel suivant.

L'ensemble des données personnelles seront protégées. Les entretiens annuels sont effectués conformément aux pratiques locales de négociation et du dialogue social.

1.2.2 Par une politique de formation adaptée aux parcours professionnel de chaque salarié

AREVA met en place une politique de formation adaptée à ses besoins et à ceux des salariés, pour préserver et renouveler les compétences afin d'assurer les meilleures évolutions possibles des carrières.

La formation permet à chaque salarié de mieux préparer son évolution de carrière. Chaque salarié a accès à la formation. AREVA garantit une communication transparente et complète sur les programmes de formations disponibles. AREVA accompagne activement ses salariés dans l'entretien de leurs compétences professionnelles et dans le maintien à niveau en fonction des évolutions technologiques et managériales.

Les signataires sont convenus que chaque salarié devrait bénéficier de 30 heures de formation par an. Ce temps de formation peut être réparti sur trois ans.

Le droit national ainsi que les éventuels accords locaux, nationaux, régionaux ou d'entreprise relatifs à la formation seront respectés.

En général, la formation et notamment la formation acquise par expérience directe sur le poste de travail est proposée durant le temps de travail du salarié. La formation acquise par expérience directe sur le poste de travail est une forme de formation directement réalisée pendant l'exécution des fonctions du salarié. Ce type de formation est fondé sur le principe de l'acquisition des connaissances par les actes et comprend l'explication et la démonstration par un salarié plus expérimenté, un supérieur hiérarchique ou un responsable.

Conformément aux législations et réglementations nationales, l'accès à la formation professionnelle ne doit entraîner aucune dépense spécifique pour les salariés.

Un dispositif d'alerte sera mis en place afin que des mesures adaptées puissent être prises dans le cas où un salarié n'aurait pas participé à une formation au cours des trois dernières années.

L'Annexe 2 contient un descriptif détaillé des indicateurs proposés.

L'analyse des évolutions du marché, des tendances technologiques et de l'évolution de l'emploi est prise en compte lors de l'élaboration des plans de formation collectifs des sociétés. Les plans de formation seront accessibles à tous les salariés.

La validation et la reconnaissance des acquis de la formation, par le biais du « Passeport Formation AREVA », sont essentielles pour la construction des parcours professionnels. Les signataires sont également convenus de soutenir le recours à la certification et à la reconnaissance externe.

1.2.3 Par le développement de la mobilité comme une opportunité d'évolution

Dans le cadre du développement d'une carrière de « professionnel », « d'expert » ou de « responsable », AREVA offre à ses salariés des opportunités de carrière par le biais de la mobilité géographique ou fonctionnelle.

En outre, la mobilité fonctionnelle peut être une opportunité importante pour le développement de carrière.

Pour le groupe, la mobilité, basée sur le volontariat, est un moteur de l'amélioration des performances avec de nombreux avantages : elle facilite le partage du savoir-faire, multiplie les opportunités de carrière et participe au développement d'une culture internationale. L'objectif consiste à faire de la mobilité professionnelle un mode de vie pour tous les salariés d'AREVA.

La mobilité prendra sans aucun doute une importance de plus en plus grande au sein du groupe, en raison du besoin de s'adapter aux évolutions technologiques, aux variations de la charge de travail ou à la nécessité de répondre aux objectifs d'expansion.

En cas de poste vacant, AREVA accordera systématiquement la priorité aux candidats internes d'AREVA en tenant compte de leur qualification évaluée sur la base de leur formation et/ou de leur expérience professionnelle. Les salariés pourront, s'ils le souhaitent, postuler directement à un poste et ce de manière confidentielle. Si la candidature d'un salarié n'est pas retenue, la/les raison(s) lui seront communiquée(s) dans un délai raisonnable. Si la candidature d'un salarié a été retenue, le responsable dont il/elle dépend ne peut s'opposer au transfert.

La mobilité géographique et professionnelle repose sur l'accord du salarié et prend en compte à la fois les besoins de l'entreprise et les aspirations et préoccupations individuelles.

En outre, différents obstacles personnels peuvent entraver la mobilité. AREVA souhaite soutenir ses salariés pour surmonter ces obstacles. La situation personnelle de chaque salarié sera prise en considération. Pour les expatriés, les conditions d'expatriation et de rapatriement doivent être définies, préparées et formalisées avant leur départ.

Au-delà des aspects matériels, les parties sont convaincues que la phase d'intégration est une étape clé dans la réussite de la mobilité.

Différentes « bonnes pratiques » et expériences peuvent être fournies aux salariés afin de leur permettre de comprendre l'intérêt de la mobilité et pour contribuer au succès de celle-ci.

L'annexe 3 contient quelques « bonnes pratiques » ainsi qu'une description détaillée des indicateurs susceptibles d'être utilisés.

1.3 Assurer la transmission et le renouvellement des compétences

Les parties à l'accord reconnaissent qu'un parcours d'intégration réussi des nouveaux arrivants est positif tant pour les salariés que pour l'entreprise. Elles estiment également qu'un processus juste et gratifiant de transfert des compétences peut s'avérer profitable pour les salariés comme pour l'entreprise.

1.3.1 Promouvoir l'apprentissage et/ou les stages

Les signataires de l'accord conviennent de la nécessité de développer l'apprentissage et les stages qui comportent plusieurs avantages. Tout d'abord, ils favorisent la bonne intégration des jeunes ou futurs diplômés au sein du groupe. De plus, ces formations peuvent servir de pré-recrutement dans les domaines où de telles compétences se font rares sur le marché du travail.

AREVA s'engage à étudier, dans le respect des contraintes réglementaires et législatives nationales, l'ensemble des mesures pouvant permettre d'augmenter le nombre d'apprentis et de stagiaires. Ceci sera suivi par un indicateur.

1.3.2 Sécuriser les savoir-faire de demain par la mise en place d'une gestion des compétences et une anticipation de leur transfert

Le transfert des savoir-faire et des connaissances constitue l'un des principaux défis pour les années à venir. A cette fin, il est donc nécessaire d'établir des procédures claires.

Pour obtenir une organisation optimale du transfert des savoir-faire et de la gestion du temps, la charge de travail du salarié concerné doit être discutée et décidée avec son responsable. A cet égard, le transfert de compétences doit être pris en compte dans le cadre de la charge de travail du salarié.

Il revient à chaque pays de définir dans un plan RH la manière de reconnaître et de soutenir ce transfert de compétences.

L'Annexe 4 contient une description détaillée d'une démarche développée de façon paritaire.

1.3.3 Favoriser le partage des responsabilités et les échanges intergénérationnels

Les signataires sont convenus de la nécessité de mettre en place un projet permettant de favoriser les relations intergénérationnelles au travail.

Ce projet visera chaque génération distinctement, afin de permettre une meilleure connaissance mutuelle des différents groupes d'âge au niveau professionnel. Il est important de connaître les caractéristiques de chaque génération afin de mieux se comprendre et de pouvoir profiter des points forts, de la culture, des comportements et attitudes au travail de chaque génération.

TITLE 2 DEVELOPPEMENT D'UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FAVORABLE, TOUT AU LONG DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES SALARIES

AREVA s'engage à permettre à ses salariés de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle.

Les signataires sont convenus que cela crée un environnement de travail favorable tout au long des carrières de tous les salariés et contribue à leur bien-être et celui du groupe.

2.1 L'intégration des nouveaux arrivants et la gestion de carrière durant le parcours professionnel des salariés dans le Groupe AREVA

Offrir des opportunités de carrière à tous les salariés durant leur parcours professionnel dans le groupe AREVA constitue un élément essentiel de la politique RH du groupe. Le Groupe s'engage ainsi à soutenir ses salariés pendant toute cette période.

Les engagements d'AREVA en faveur de l'égalité des chances et la diversité englobent la non-discrimination à l'embauche et l'égalité d'accès à la promotion professionnelle pour l'ensemble des salariés, en vue de développer une plus grande diversité.

L'annexe 5 contient une description détaillée des indicateurs susceptibles d'être utilisés.

2.1.1 Elaborer des dispositifs d'intégration et de formation

Tout salarié en contrat d'apprentissage ou de stage bénéficiera d'un suivi individuel par un salarié AREVA pendant toute la durée de son contrat. Les salariés d'AREVA qui choisissent volontairement d'assumer ce rôle bénéficieront d'une formation adaptée et disposeront du temps nécessaire.

Ce tuteur devra s'assurer de la bonne intégration de l'apprenti/stagiaire au sein de l'entreprise et de son équipe. Le cas échéant, il devra se rendre disponible pour d'éventuelles réunions pédagogiques avec l'établissement d'enseignement de l'apprenti/stagiaire.

2.1.2 Anticiper les parcours professionnels et le développement des compétences des seniors

AREVA s'engage à mieux gérer la dernière partie de la vie professionnelle de ses salariés. À cette fin, chaque pays devra initier, après consultation avec les partenaires sociaux, une politique senior visant à mieux prendre en considération les attentes des salariés expérimentés ainsi que la reconnaissance de leurs compétences spécifiques.

Les plans nationaux peuvent inclure

- des entretiens concernant le développement de carrière
- la formation
- la promotion
- les recommandations et règles visant à lutter contre la discrimination.

Cela permettra à l'entreprise et au salarié d'anticiper les besoins des années à venir.

Les salariés seniors doivent bénéficier des mêmes opportunités de formation que tous les autres salariés. Les différentes entreprises/entités du Groupe AREVA doivent veiller à ce que cet engagement soit respecté et traduit en mesures concrètes. Les seniors doivent bénéficier du même niveau de progression professionnelle que les autres classes d'âge.

2.2 Proposer un environnement de travail favorable pour la conciliation du développement de carrière et de la vie personnelle

Outre son engagement à fournir des moyens permettant d'anticiper le développement professionnel, AREVA s'engage à soutenir les salariés dans la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

Comme indiqué dans l'Accord européen en faveur de l'égalité des chances, la promotion du principe de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes nécessite de prendre des mesures permettant aux femmes et aux hommes de concilier plus facilement leur vie professionnelle avec leur vie personnelle. AREVA souhaite offrir les meilleures conditions de travail à ses salariés et améliorer constamment la qualité de l'environnement professionnel et son ambiance. Les engagements et notamment ceux concernant la gestion du temps sont réaffirmés.

Les signataires au sein des entités d'AREVA élaboreront des plans d'action pour établir des pratiques de travail permettant de mieux équilibrer les besoins du collaborateur et ceux de l'entreprise.

Dans la continuité de la démarche ODEO, qui réunit la Direction et les représentants du personnel, les quatre étapes paritaires suivantes aideront à l'élaboration de plans d'action :

- Une évaluation détaillée de la situation de chaque site européen en matière d'équilibre vie professionnelle - vie personnelle
- La formalisation d'un plan d'action pour mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle
- Une séance de travail européenne réunissant représentants du personnel, responsables des ressources humaines et managers, pour discuter et améliorer l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle
- La mise en place d'une commission de suivi pour présenter ensemble les résultats du projet à la Fédération européenne des Métallurgistes.

TITRE 3 MISE EN ŒUVRE DES ENGAGEMENTS

3.1 Mise en application de l'accord

Une fois l'accord signé, les partenaires sociaux du groupe de chaque pays concerné par cet accord se réuniront afin de décider de la mise en œuvre d'un plan d'actions local.

Une fois l'accord signé, les partenaires sociaux Groupe s'engagent à élaborer un projet permettant son déploiement dont il en résultera une collaboration renforcée entre représentants du personnel, management, direction des ressources humaines et salariés, ainsi qu'un meilleur ancrage de l'accord au niveau des sites. Le dialogue social sera encore plus fructueux.

Les signataires sont convenus que la version anglaise du présent accord fera foi. L'accord fera l'objet d'une traduction dans toutes les langues des pays représentés au Comité de Groupe européen d'AREVA et ceci par des traducteurs certifiés.

3.2 Dialogue social et suivi de l'accord

Afin de suivre l'avancement et la bonne mise en œuvre de l'accord ainsi que les objectifs spécifiques définis par le présent accord, les signataires s'engagent à :

- Mettre en place un comité de suivi, composé de membres de la Direction d'AREVA et du Bureau du Comité de Groupe européen, qui évaluera la mise en œuvre de l'accord et suivra la progression des plans d'actions nationaux. Ce Comité de suivi pourra également émettre des recommandations.
- Chaque année, la Direction d'AREVA et le Bureau du Comité de Groupe européen présenteront sur les résultats de l'évaluation à la Fédération européenne des Métallurgistes et engageront avec cette dernière.
- Une communication détaillée sera développée pour tous les salariés et entités dans les différents pays pour promouvoir cet accord.

TITRE 4 DISPOSITIONS DIVERSES

4.1 Durée de l'accord

La durée du présent accord est de 3 ans, à partir de la date de signature.

Il est renouvelable par tacite reconduction pour une durée de 3 ans, sauf dénonciation par l'un des signataires moyennant le respect d'un préavis d'au moins six mois avant la fin de la période triennale.

Tant qu'il est en vigueur, le présent accord pourra être modifié par avenant, notamment en cas d'évolution du périmètre du Groupe.

4.2 Périmètre de l'accord

Le présent accord est signé pour le groupe AREVA au niveau européen (périmètre du CGE) et ne pourra se substituer à la législation nationale et/ou accords d'entreprise plus favorables. Les annexes font partie intégrante de l'accord.

Paris, le

Pour AREVA :
Philippe Vivien,
Directeur des Ressources Humaines Groupe

Pour la Fédération européenne des Métallurgistes (FEM) :
Bart Samyn,
Secrétaire général adjoint de la Fédération européenne des Métallurgistes

ANNEXES

ANNEXE 1

La mise en place d'Observatoires des Métiers nationaux: une ambition d'AREVA

La connaissance de l'évolution des métiers doit être anticipée et ce de manière approfondie. S'appuyant sur les Directions en place au niveau des établissements, départements et des services, le groupe mettra en œuvre des moyens d'évaluation et de mesures permettant l'anticipation de l'évolution quantitative au sein des métiers.

L'accord français portant sur ce sujet et signé en janvier 2005 a été la pierre angulaire de la création de l'Observatoire des Métiers en France. Il est aujourd'hui reconnu et validé comme outil pour la gestion de l'emploi en France.

Les Observatoires des Métiers nationaux: mission et fonctionnement

L'Observatoire est au cœur de la gestion de l'emploi, de la formation et de la mobilité. Il se situe au carrefour d'un dialogue constant entre plusieurs objectifs :

- faire de l'intégration et de la mobilité une opportunité pour tous les salariés et donner systématiquement la priorité à la mobilité interne
- anticiper et sensibiliser les salariés aussi bien à l'évolution des métiers que veiller à la transmission et au renouvellement des compétences
- faire de la formation un instrument de mobilité professionnelle
- travailler en étroite collaboration avec les représentants du personnel

Afin d'assurer la cohérence au sein du groupe, tous les pays utilisent les mêmes définitions afin de parvenir à des résultats comparables, en passant par des étapes communes.

Chaque Observatoire des Métiers AREVA est composé selon le modèle commun suivant :

- un responsable d'Observatoire par pays, nommé par le Directeur des ressources humaines du pays correspondant, avec, pour mission, de veiller à la production et à la transmission des données statistiques à l'Observatoire national et en vue de la consolidation de ces données au niveau européen.
- des représentants du personnel

Une démarche en quatre temps, selon une méthodologie commune :

- 1) analyse de la situation actuelle
- 2) évolution prévisible des ressources
- 3) évolution prévisible des besoins
- 4) élaboration du plan d'actions

Les plans à trois ans sont définis au niveau national, selon l'activité économique, les projections et l'estimation du renouvellement de salariés.

L'analyse devra porter sur les éléments suivants :

- l'évolution des ressources et des besoins ;
- la pyramide des âges ;
- la mobilité au sein et en dehors du bassin d'emploi;
- la mobilité sur la région et hors région ;
- les métiers sensibles, principalement, pour les évolutions quantitative significatives (on appelle métier sensible tout métier comportant une évolution quantitative importante, les métiers stratégiques dans lesquels le Groupe doit se doter d'une expertise durable, les métiers dans lesquels il est difficile de recruter, et les métiers dans lesquels une évolution importante des compétences est attendue) ;
- les métiers émergents.

Le responsable d'Observatoire invite chaque année l'ensemble de l'Observatoire avec le Directeur RH national et les représentants du personnel, afin de procéder à l'analyse de la situation de l'emploi et de l'évolution des métiers au niveau national.

Sur la base des données consolidées sur l'ensemble des indicateurs cités plus haut, un rapport de synthèse sera présenté.

Les résultats de l'Observatoire des Métiers devraient être accessibles durant la campagne People Review, afin de permettre :

- L'identification des passerelles possibles au sein et entre les métiers ;
- L'anticipation des évolutions sociales et professionnelles relatives aux projets industriels ;
- L'optimisation et le suivi dans la mise en œuvre des synergies et solidarités entre les entités du Groupe présentes sur les différents bassins d'emploi
- L'identification des pistes de formation correspondantes aux évolutions des métiers

Le département national des Ressources Humaines devra prévoir et organiser son Observatoire des Métiers selon les besoins qui existent au niveau national et la situation au sein du pays.

Selon les effectifs du pays, les modalités de fonctionnement et l'organisation de l'Observatoire des Métiers pourront être adaptées et seront mises en œuvre en partant du terrain.

Les pays comptant moins de 500 salariés devront recueillir un ensemble minimum de données pour la mise en place de l'Observatoire des métiers national qui seront consolidées au sein de l'Observatoire des métiers européen.

Un Comité de suivi devra être convoqué tous les ans au niveau national, dans tous les pays participant à l'action et, si nécessaire, aux niveaux régional et local.

ANNEXE 2

Afin d'assurer le suivi de la participation des salariés aux modules de formation, les indicateurs suivant peuvent être adoptés :

- nombre des jours de formation par an, selon le sexe (indicateur ODEO)
- nombre des salariés ayant suivi au moins une action de formation dans l'année N-1 ;
- nombre des salariés n'ayant pas suivi de formation depuis au moins 3 ans ;
- nombre des salariés ayant suivi une action de formation de 10 jours ou plus (consécutifs ou non) ;
- nombre des jours de formation dispensés aux « seniors » (plus de 50 ans ?).

ANNEXE 3

Parmi les indicateurs susceptibles d'être adoptés :

- Mobilité nationale selon le sexe
- Mobilité nationale selon l'âge
- Mobilité internationale selon le sexe
- Mobilité internationale selon l'âge
- Evolution de la mobilité selon le sexe et selon le lieu
- Evolution de la mobilité selon l'âge et le lieu
- Activité du site e-talent
- Nombre de personnes ayant effectué une demande par le biais d'e-Talent
- Nombre d'actions locales visant à encourager la mobilité
- Principaux facteurs de succès
- Principales causes d'échec
- Les solutions trouvées

Il existe différentes « bonnes pratiques » et expériences professionnelles permettant aux salariés de mieux saisir l'intérêt de la mobilité et de contribuer au bon déroulement du processus :

- L'échange professionnel ou « Vis ma vie »
- Les Journées de la mobilité et des métiers, avec une présentation de différents parcours professionnels
- Les témoignages de salariés ayant vécu la mobilité

ANNEXE 4

La démarche suivante a été mise en place suite à un travail de collaboration :

1^{ère} étape : cerner les compétences critiques (analyse à réaliser en partant de l'Observatoire des

2^{nde} étape : recenser les personnes détenant les compétences critiques

3^{ème} étape : choisir le mode de transfert de compétences le mieux adapté

Parmi les bonnes pratiques :

- la formation (Centre de formation technique / Université AREVA)
- le Centre de documentation
- le tutorat
- l'évaluation par les pairs
- le *coaching*
- les entretiens
- les retours d'expérience
- les formations, organisées de manière à ce que la personne désireuse de transférer ses compétences puisse le faire de la manière la plus adaptée
- les groupes de travail réservés aux salariés

Parmi les éléments décisifs favorisant la bonne transmission des savoir-faire :

- une définition précise de l'objectif de la transmission du savoir-faire, formalisée à l'occasion de l'entretien annuel
- un délai suffisant pour l'atteinte de cet objectif ;
- la prise en compte de cet objectif dans les activités au quotidien ;
- la reconnaissance symbolique et matérielle donnée à la personne transmettant ses savoir-faire ;
- le choix d'un mode de transmission pérenne
- la définition de ce transfert comme partie intégrante du travail du salarié et non comme une charge supplémentaire

ANNEXE 5

Indicateurs : promotion homme / femme
promotion par tranche d'âge