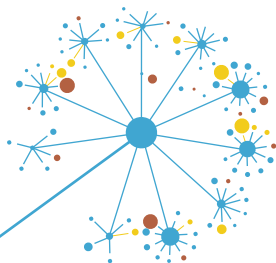


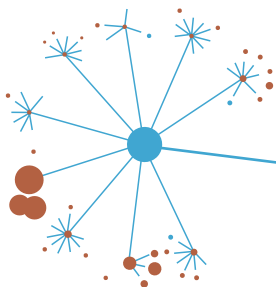


Les  
réussites  
du **dialogue  
social**



Thème

**EMPLOI - COMPÉTENCES - GPEC**



# AIRBUS

## Accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels

**Organisations syndicales signataires :** CFDT, CFE-CGC, CFTC et FO

**Date de signature :** 15 février 2019

### PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Airbus est un leader mondial de l'aéronautique, de l'espace et des services associés. En 2018, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 63,7 milliards d'euros avec un effectif d'environ 134 000 personnes. Airbus propose la famille d'avions de ligne la plus complète qui soit. Airbus est, en outre, le leader européen dans le domaine des avions de mission, de ravitaillement en vol, de combat et de transport. Par ailleurs, l'entreprise est également un leader de l'industrie spatiale. Enfin, dans le domaine des hélicoptères, Airbus propose les solutions civiles et militaires les plus performantes au monde. Issu de la fusion en 2000 entre DaimlerChrysler, Aerospatiale et Construcciones Aeronauticas (CASA), EADS devenu depuis Airbus concrétise l'ambition européenne de faire naître un acteur industriel de dimension mondiale dans le domaine de l'aérospatial et de la défense. Profondément ancré dans ses pays d'origine (France, Allemagne, Royaume-Uni, Espagne), Airbus conserve avec ses États actionnaires un partenariat privilégié caractérisé autant par la confiance que par l'étroitesse des relations.

### PRÉSENTATION DE L'ACCORD

L'accord a pour ambition de répondre à plusieurs enjeux dans une approche cohérente, structurée, et partagée, favorisant l'autonomie et l'accompagnement des salariés et s'appuyant sur des outils innovants, notamment numériques.

Il est organisé autour de deux questions majeures pour Airbus dans un contexte de forte évolution des technologies, des populations, des métiers et des modèles commerciaux et économiques :

- Comment gérer et anticiper les emplois et les compétences en lien avec la stratégie de l'entreprise et les mutations de l'environnement ?
- Quels outils utiliser pour pouvoir adapter rapidement les emplois et les compétences pour faire face à des transformations majeures ?

L'accord s'attache à amener de la valeur ajoutée à l'ensemble des acteurs :

- Pour les salariés : Mieux maîtriser leurs parcours professionnels individuels et développer leurs compétences et leur employabilité.
- Pour l'entreprise : Renforcer sa capacité à anticiper ses besoins en emplois et compétences de demain et à y répondre en mettant en place les actions et dispositifs adaptés.

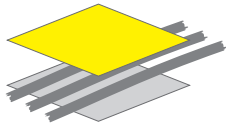
De façon plus globale, l'accord décrit la façon dont Airbus définit sa stratégie des compétences, analyse ses besoins en ressources, emplois et compétences à court, moyen et long terme, et met à disposition des salariés des recommandations d'actions et outils adéquats.

Il décrit ainsi l'ensemble des dispositifs permettant à l'entreprise et aux salariés d'accorder les besoins aux ressources, depuis le marketing emploi jusqu'à la fin du parcours professionnel du salarié :

- Quels profils de stagiaires et alternants pour assurer la clé du développement d'Airbus pour demain ?
- Quelles modalités de coopération avec les territoires ?
- Quels principes clés pour changer de poste en interne, et quels outils pour orienter les salariés ?
- Quels dispositifs d'entrée pour les nouveaux arrivants ?
- Quel accompagnement au développement des compétences tout au long de sa vie professionnelle ?
- Quelles modalités d'accès à des parcours de formation spécifiques en fonction de son emploi ?
- Quels outils pour assurer le management des connaissances et la transmission des savoirs ? Quelles possibilités d'aménagements de fin de carrière, permettant de réduire ou de cesser son activité professionnelle ?
- Quelles dispositions pour accompagner la mobilité interne, axe prioritaire de développement des compétences et de dynamisation du parcours professionnel.

La négociation s'est déroulée entre novembre 2018 et février 2019 et a nécessité 9 réunions.





**CCCA-BTP**

*Le réseau de l'apprentissage BTP*

# Accord relatif à la gestion des parcours professionnels dans les associations régionales

**Organisations syndicales signataires :** CFDT, CFTC, CFE-CGC et FO

**Date de signature :** 17 décembre 2018. Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2019 pour 3 ans.

## PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Le CCCA-BTP (Comité de concertation et de coordination de l'apprentissage du bâtiment et des travaux publics) est un organisme professionnel à gouvernance paritaire. Il met en œuvre la politique de formation professionnelle par l'apprentissage aux métiers de la construction définie par les partenaires sociaux des branches du bâtiment et des travaux publics. Il anime le réseau leader de l'apprentissage aux métiers du BTP, 126 Centres de Formations des Apprentis (CFA) présents partout en France. Créé il y a 75 ans, le réseau de l'apprentissage BTP animé par le CCCA-BTP a formé plus de deux millions de jeunes aux métiers du BTP.

Le réseau de l'apprentissage BTP à gouvernance paritaire compte environ 3 200 collaborateurs, au sein de 16 associations qui gèrent au niveau régional 77 centres de formation présents sur tout le territoire que couvrent l'accord. Cet accord est négocié au titre des missions conventionnelles confiées au CCCA-BTP par les partenaires sociaux du BTP sur le champ de la politique de gestion des ressources humaines pour le réseau de l'apprentissage BTP et ses 16 associations.

## PRÉSENTATION DE L'ACCORD

L'accord GPEC s'inscrit dans le cadre des évolutions portées par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018 mais aussi du déploiement du plan stratégique du CCCA-BTP pour 2017-2020 TRANSFORM<sup>BTP</sup> décliné au sein des associations de son réseau.

La mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle et du plan stratégique représente des évolutions de l'environnement ayant fait naître des besoins indéniables de montée en compétences au sein des associations qu'il est primordial d'engager et d'accompagner.

En amont de la négociation, un relevé de décisions partagé valant accord de méthode, a permis d'organiser et de faciliter celle-ci.

Toujours pour faciliter la négociation et veiller à rester dans une approche pédagogique de co-construction, un groupe de travail paritaire a ainsi été mis en place, en amont de chaque réunion de négociation afin que les parties disposent du même niveau d'information et puissent se les approprier pour négocier utilement et s'appuyer sur une vision partagée de la GPEC. Ainsi, ce sont 7 réunions en GTP qui ont jalonné l'année 2018, suivies de 9 réunions de négociation.

En parallèle, pour nourrir les échanges en GTP et pour enrichir la réflexion et l'outillage sur la GPEC, plusieurs initiatives ont vu le jour. 7 ateliers de travail ont été organisés réunissant une centaine de représentants de tous les métiers du Réseau, sur l'ensemble des AR. Ces ateliers avaient pour objectif d'identifier les tendances d'évolution des métiers et de repérer les besoins d'évolution en matière d'activités et de compétences. En parallèle, des états des lieux RH qualitatifs et quantitatifs des associations ont également été réalisés. Ce travail a permis de gagner en visibilité sur des éléments chiffrés clés concernant les emplois et les effectifs du Réseau mais aussi d'apporter des premiers éléments d'analyse concernant l'état de maturité des processus et outils RH utilisés sur le territoire.

La volonté partagée autour de cette GPEC est de pouvoir fournir au Réseau et à ses salariés, un outil RH propice au développement des associations en leur permettant de s'adapter aux évolutions nécessaires des compétences, à l'organisation des activités et aux besoins du marché et des apprenants, mais permettant également d'offrir des perspectives de réponse aux attentes individuelles et collectives des salariés afin d'assurer leur employabilité et la sécurisation de leurs parcours professionnels.

Le réseau de l'apprentissage BTP est le seul réseau à mettre en place un accord de ce type permettant d'appréhender collectivement les questions d'emploi et de compétences et de co-construire des solutions transversales répondant aux enjeux de tous les acteurs concernés.

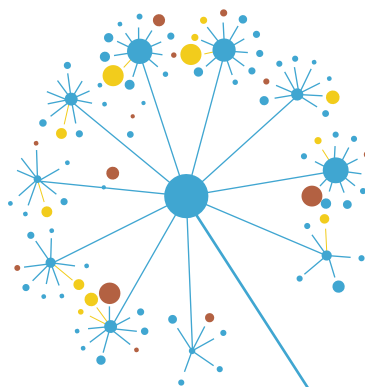
Cet accord permet de garantir un cadre commun à l'ensemble des salariés du réseau tout en permettant de prendre en compte les spécificités territoriales. L'ambition partagée des signataires de l'accord est de maintenir et de renforcer l'excellence des activités déjà proposées par les CFA du BTP aux apprenants et aux entreprises du BTP, mais aussi d'en développer de nouvelles, dans la perspective de répondre à la demande de formation professionnelle tout au long de la vie.

L'accord permettra d'anticiper les besoins en compétences par la gestion des parcours professionnels individuels et collectifs ainsi que la mise en adéquation des moyens mobilisés à cet effet. Le salarié est au cœur du dispositif en lui permettant d'être acteur de son évolution et de saisir toutes les opportunités de développement professionnel.

L'accord met en place un observatoire paritaire des métiers et des compétences qui contribuera à mettre en œuvre la GPEC en toute transparence et dans un esprit de co-construction. Ses membres ont bénéficié d'une formation commune avant d'entamer ses travaux.

Pour faciliter le déploiement de l'accord et garantir une démarche collective fondée sur un socle de pratiques et d'outils RH cohérent et professionnalisant, un ensemble d'outils GPEC sera coconstruit dans le cadre de l'observatoire et mis à disposition des associations pour déclinaison au regard des spécificités locales.

L'accord liste les différents dispositifs de développement des compétences prévus par la loi, rappelle leur objet et la possible articulation entre eux. L'accord traite naturellement de la mobilité professionnelle et géographique au sein du réseau avec la volonté de la faciliter par la mise à disposition et la transparence sur les informations relatives aux métiers et postes à pourvoir, la mise en place d'une période probatoire avec retour à la situation antérieure en cas de non confirmation.



## Accord Groupe visant à favoriser le développement professionnel et l'emploi par des démarches d'anticipation

**Organisations syndicales signataires :** CFDT, CFE-CGC, CFTC et CGT

**Date de signature :** 18 avril 2019

### PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Thales, groupe international, emploie dans le monde 88 000 salariés dont près de 40 000 salariés en France répartis sur 21 sociétés. Ses activités tournées vers la Défense et la sécurité des transports, ainsi que l'aéronautique civile et le spatial, fait que la structure de qualification est principalement représentée par la catégorie Ingénieurs et Cadres qui représente 75 % de la population totale.

### PRÉSENTATION DE L'ACCORD

Le Groupe Thales, dont les activités sont à haute valeur ajoutée développant des produits faisant appel à une très grande technicité et expertise, et les organisations syndicales représentatives du personnel ont considéré, dès 2006, que la variable d'ajustement dans le cas de rupture de charge ou de baisse d'activité ne pouvait être l'emploi. Le Groupe a donc engagé dès cette période une démarche paritaire d'Anticipation de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences en répertoriant, par famille professionnelle, les métiers afin de dégager les parcours de carrière possibles par famille, identifier les compétences par métier et permettre ainsi par anticipation d'éviter les ruptures d'emploi et conserver nos expertises pour garantir le maintien de nos développements.

Toutefois, reconnaissant que la GPEC a permis de réorienter plus de 200 salariés chaque année vers de nouveaux métiers, elle ne peut tout régler en cas de rupture structurelle d'activité. Ainsi, cet accord propose alors de compléter cette démarche d'anticipation, démarche paritaire appelée « Gestion Active de l'Emploi », permettant, sur une période maximum de 18 mois, d'adapter et de maintenir l'emploi, c'est-à-dire éviter des PSE, assurer les transferts de savoir-faire et nos compétences pour assurer le maintien et le développement de nos activités. Ainsi, depuis 2007, ce sont plus de 4 000 postes sauvegardés sans qu'à aucun moment Thales n'ait eu recours à un PSE.

**Contact :** Pierre GROISY - pierre.groisy@thalesgroup.com

### Méthode :

Cet accord Groupe privilégie un dialogue social responsable de qualité. En effet, l'ensemble du dispositif repose sur une instance Groupe unique appelée « Commission Centrale Anticipation ». Elle a pour mission, dans le cadre d'une démarche totalement paritaire, d'examiner et de travailler en sous-commissions sur les évolutions des métiers et notamment d'accompagner les évolutions nécessaires liées à la transformation numérique. Un travail commun réalisé entre la Direction et les Organisations Syndicales, tant au niveau Central que Local.

Dans le cas d'une situation économique et/ou industrielle conduisant à des postes fragilisés ayant des conséquences sur l'emploi, cette situation est présentée et partagée en amont dans cette Instance avant toute information / consultation du ou des CSEC des sociétés concernées et sont examinées les conséquences sur l'emploi afin de décider de l'opportunité de mise en oeuvre d'une GAE permettant d'accompagner l'emploi sans rupture, en utilisant les dispositifs d'accompagnement se traduisant notamment par des budgets spécifiques dédiés à la formation pour accompagner les reconversions nécessaires, la mobilité et aides spécifiques pour le départ à la retraite.

### Innovation :

- Partage d'informations extrêmement confidentielles en amont au niveau de la Commission Centrale afin de présenter et analyser la situation économique et industrielle ayant des conséquences sur l'emploi et déterminer le nombre de postes fragilisés.
- Dispositif permettant de traiter les adaptations de l'emploi sans rupture par Anticipation (GPEC) et quand la société doit faire face à des situations économiques structurelles, d'avoir recours au dispositif de GAE permettant de supprimer des postes et maintenir l'emploi dans des situations économiques considérées comme structurelles.
- Un processus social paritaire pour toute la durée de l'adaptation de l'emploi mobilisant l'instance centrale du Groupe (CCA) et les instances locales sociétés, ainsi que les commissions dédiées (anticipation, emploi-formation).