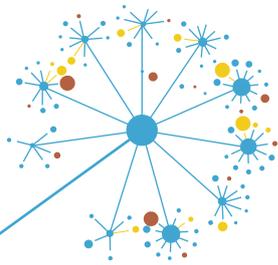


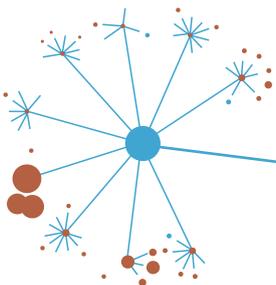


Les
réussites
du **dialogue
social**



Thème

PERFORMANCE COLLECTIVE



Accord de performance collective

Organisations syndicales signataires : CGT et FO

Date de signature : 6 juillet 2018

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Créé il y a plus d'un siècle, le Groupe Institut de Soudure compte aujourd'hui plus de 1100 collaborateurs répartis sur une vingtaine d'unités d'affaires françaises et des implantations internationales. Acteur de référence dans l'expertise en soudage, l'Institut de Soudure sert aujourd'hui quasiment tous les grands secteurs de l'industrie : pétrole ; gaz ; chimie ; énergie ; naval ; aéronautique ; transports routiers ; ferroviaire ; ouvrages d'art ; charpentes ; chaudronnerie ; tuyauterie. Les domaines d'expertise de notre Groupe s'étendent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du soudage, de la recherche et développement, vers la formation (initiale et continue), l'inspection, le contrôle ou encore l'expertise.

16

PRÉSENTATION DE L'ACCORD

Afin d'accélérer son plan de redressement interne, le Comité de Direction du Groupe Institut de Soudure a proposé aux organisations syndicales de mettre en place à compter du 6 juillet 2018 un accord de performance collective, un nouveau type d'accord rendu possible par la loi du 29 mars 2018.

L'accord a été signé par les organisations syndicales majoritaires du Groupe qui ont considéré que les mesures mises en place contribueraient significativement, grâce à la solidarité collective, à l'amélioration des résultats du Groupe, sans pour autant impacter les rémunérations des collaborateurs et l'emploi. Elles ont aussi considéré que les efforts étaient répartis de manière équilibrée entre les différentes catégories de salariés.

Mesures temporaires sur les RTT et la sur-complémentaire retraite

Cet accord a prévu la mise en place de deux mesures :

- Suspension de jours annuels de RTT pour ceux qui en bénéficient (4 au 2nd semestre 2018 et 5 en 2019).
- Suspension du versement des cotisations à la sur-complémentaire retraite (article 83) pour l'ensemble des salariés (versement annuel correspondant à un abondement de 1 % du salaire annuel des salariés, de 10 % de celui des cadres dirigeants).

Ces mesures sont prises de manière temporaire et concernent l'ensemble des salariés. Elles sont applicables à compter du 6 juillet 2018 jusqu'au 31 décembre 2019.

Des mesures qui génèrent un bénéfice important pour le Groupe : près d'1,5 M€ en année pleine

- La suspension des jours de RTT a permis d'augmenter le taux de facturation des opérationnels (estimé à +1 M€ au 2nd semestre 2018, + 1,2 M€ en 2019).
- La suspension du régime de retraite supplémentaire article 83 a permis de réaliser une économie annuelle de 500 000 €.

Ces mesures ont contribué au redressement de l'entreprise et à sa pérennité en réalisant des économies substantielles et en favorisant la croissance de nos activités dans un contexte de reprise globale de l'activité économique.

Accord portant sur la rupture conventionnelle collective et Accord d'annualisation du temps de travail

Organisations syndicales signataires : Pour l'accord portant RCC : FO, CFE-CGC et CFDT
Pour l'accord d'annualisation du temps de travail : FO et CFE-CGC

Date de signature : 16 mai 2019

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

PHOTONIS France SAS est une entreprise de taille intermédiaire (ETI) qui fabrique des composants optoélectroniques pour des marchés de niche du secteur de la défense principalement (90% de notre chiffre d'affaires). Le groupe PHOTONIS regroupe environ 950 salariés basés principalement en Europe et aux Etats-Unis. Le site de fabrication principal est situé à Brive la Gaillarde (19) et compte 460 salariés.

PRÉSENTATION DE L'ACCORD

Pour faire face à la baisse du marché de la vision nocturne, devenu ces 3 dernières années plus volatile, orienté « acheteur », avec une concurrence accrue et plus agressive sur les prix et la performance, une nouvelle stratégie industrielle a été déployée en mars 2018. Nous devons gagner en flexibilité, nous recentrer sur nos cœurs de métiers, protéger nos compétences stratégiques tout en réduisant l'effectif de l'ordre de 20%.

Nous nous sommes posés la question des leviers sociaux sous plusieurs angles :

- Ceux qui seraient le plus au service des objectifs de la nouvelle stratégie,
- Ceux qui auraient un effet rapide en termes d'économies générées,
- Ceux qui seraient les plus favorables à l'engagement des collaborateurs, pendant et après,
- Ceux qui ont le plus de sens, qui sont les plus conformes à nos valeurs,
- Ceux qui nous permettraient à nous aussi de changer d'état d'esprit.

Nous avons eu le choix entre la voie classique :

- PSE avec éventuellement PDV intégré (nous remplissons les critères économiques).
- PDV seul (mais pouvait-on vraiment encore suivre cette voie à l'aube des ordonnances ?).
- Un aménagement du temps de travail sur l'année.

Ou la voie de la nouveauté avec :

- Un Accord de performance collective (APC),
- Une RCC (la page blanche, l'inconnu ...).

Finalement nous avons fait un choix mixte permettant :

- d'ouvrir la voie de la nouveauté sociale avec la négociation d'un accord de RCC,
- et de rassurer les partenaires en retenant une voie plus classique pour traiter de la flexibilité, celle de l'aménagement de la durée du travail sur l'année.

Nous avons choisi de mener les deux négociations de manière simultanée avec un très léger décalage en faveur de la RCC (la page blanche) avec nos 4 Organisations syndicales : FO (majoritaire à plus de 50%), CGT, CFDT ; CFE-CGC. Ont suivies six semaines de négociations à raison de 2 à 3 réunions par semaine. Nous avons appris ensemble ce qu'il était nécessaire de franchir comme étape pour aboutir à la signature de ces deux accords. Il a fallu faire preuve de beaucoup de pédagogie, expliquer régulièrement et de manière différenciée pour chacun des partenaires, négocier étape par étape, faire le bilan global à chaque fin de séance pour valider la cohérence de l'ensemble des 2 négociations. Si nous avons réussi à signer ces deux accords en moins de 6 semaines, c'est grâce au travail mené les années précédentes sur la qualité du dialogue social, sur la conduite de négociations respectueuses, constructives et coopératives.

Accords de performance collective Kairos

Organisations syndicales signataires : CFDT, CFE-CGC et FO

Date de signature : 11 juillet 2018 (Carros), 17 décembre 2018 (Dinel), 11 juin 2019 (Dijon)

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Schneider Electric mène la Transformation Numérique de la Gestion de l'Energie et des Automatismes dans le Résidentiel, les Bâtiments, les Centres de données, les Infrastructures et les Industries. Présent dans plus de 100 pays avec 160 000 collaborateurs (dont 17 000 en France à travers 30 implantations régionales), Schneider Electric est le leader incontesté de la Gestion électrique - Moyenne tension, Basse tension et Energie sécurisée, et des Systèmes d'automatismes. Nous fournissons des solutions d'efficacité intégrées qui associent gestion de l'énergie, automatismes et logiciels. L'écosystème que nous avons construit nous permet de collaborer avec une large communauté de partenaires, d'intégrateurs et de développeurs, pour offrir à nos clients à la fois contrôle et efficacité opérationnelle en temps réel.

Chez Schneider Electric, nous sommes convaincus que nos collaborateurs et nos partenaires font la différence. Ils nous permettent de nous engager toujours plus loin dans l'innovation, la diversité et le développement durable. Ainsi nous répondons chaque jour aux besoins de chacun, partout et à tout instant, pour enrichir la vie, Life is On.

PRÉSENTATION DE L'ACCORD

La compétition s'intensifie pour Schneider Electric avec l'émergence d'acteurs des nouvelles économies qui acquièrent à grande vitesse des compétences et des capacités similaires à celles des acteurs traditionnels, remettant en cause les positions établies. L'ambition de Schneider Electric est de relever le défi de ces nouvelles formes de concurrence et des bouleversements technologiques, en combinant les bénéfices d'une présence globale et des savoir-faire éprouvés en France, territoire historique et terre d'innovation.

Schneider Electric a pour volonté de développer et transmettre ses savoirs, renouveler ses compétences clés et de se doter des moyens d'acquérir les compétences du futur, pour réussir sa transformation en cohérence avec sa stratégie combinant produits, solutions et services.

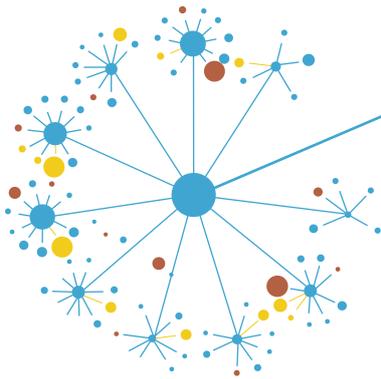
S'inscrivant dans une forte culture du dialogue social, Schneider Electric reste convaincu que l'ensemble de ces évolutions ne peut se faire qu'en y associant pleinement les organisations syndicales.

La réforme du droit du travail intervenue en septembre 2017 a permis d'ouvrir le champ des négociations à des thématiques très importantes pour la gestion de l'entreprise. A ce titre, dans le cadre du projet Kairos, Schneider Electric a récemment conclu plusieurs accords de performance collective au sein de son organisation industrielle - d'autres négociations sont en cours. Donner une perspective, prendre des engagements en matière de recrutements, d'investissements et de volume de production en contrepartie d'efforts consentis par les salariés résumant les axes de travail et de négociation.

Habituellement menées au rang du Groupe, les partenaires sociaux ont souhaité, pour ce type de négociations, les engager au rang de l'entité voire même de l'établissement (ce qui est facilité par les ordonnances) afin de responsabiliser l'ensemble des acteurs : directions locales, organisations syndicales et salariés.

Les négociations des accords de performance collective sont une occasion de partager un constat entre partenaires sociaux. Les principaux éléments de celui-ci sont :

- Un choc démographique particulièrement important (perte de 20% de nos effectifs en 3 ans), nécessitant un renouvellement important des compétences,
- Un déploiement très rapide de l'Industrie 4.0, nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences,
- Une flexibilité dépendant trop largement du personnel intérimaire,
- Des besoins clients différents nécessitant une adaptation plus fine de nos organisations.



Elles permettent également de partager une vision commune sur :

- La vocation à moyen / long terme pour l'usine et le déploiement de l'usine du futur,
- Les investissements matériels et humains nécessaires,
- Le partage de ces enjeux avec les collaborateurs au plus près du terrain.

Enfin, elles ont également rendu possible un échange sur la définition des moyens pour y parvenir :

- La nécessité de recruter et de renouveler les compétences,
- L'augmentation de la durée du travail (avec contrepartie financière),
- La mise en place d'une plus grande flexibilité (via la modulation notamment).

Le processus de négociation est animé par vagues successives. Après la signature de 2 premiers accords « prototypes » au sein des sites de Carros et Gournay-en-Bray en 2018, une seconde vague de 5 sites industriels (Dijon, Chalon-sur-Saône, Poitiers, Limoges, Angoulême) finalisent d'ici l'été un processus de négociation entamé en février 2019.

Cette méthode par « prototypes » et « vagues de déploiement » permet de capitaliser sur :

- Un processus de négociation commun (thèmes abordés et cadencement de ceux-ci),
- Des outils ré-utilisables par tous les sites (supports de présentation, maquettes d'analyses économiques, schémas de modulation du temps de travail,...),
- Des échanges de bonnes pratiques entre usines (2 réunions mensuelles de partage),
- Des formations et coaching des équipes locales à la négociation collaborative.

Ces négociations d'accord de performance d'établissement nécessitent des échanges réguliers entre le niveau central et local. La méthode et les enjeux de ces négociations locales ont été partagés avec les partenaires sociaux centraux quand bien même ces derniers ne sont pas directement impliqués dans la négociation locale.

Ce mode de fonctionnement nous a permis de créer une nouvelle dynamique de dialogue social, animée par des acteurs locaux - mieux formés - et soutenus en continu par les équipes centrales. Ceci s'est traduit par la signature d'accords de performance répondant aux besoins spécifiques de chaque site, exprimés par les directions et organisations syndicales locales et donc comprises et acceptées par les salariés concernés.

Les premiers accords de performance collective Kairos ayant été signés en juillet 2018 et mis en œuvre à partir de janvier 2019, il est sans doute trop tôt pour en tirer des conclusions mais ils sont d'ores et déjà les exemples d'un dialogue social renouvelé.

Accord de performance collective

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

Date de signature : 26 juin 2018

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Société de transport de voyageurs, filiale du groupe Transdev. 473 collaborateurs / 377 véhicules / 6 implantations
À travers le dimensionnement de ses effectifs, la diversité de ses véhicules et la répartition territoriale de ses implantations, Transdev Occitanie Ouest est l'un des acteurs principaux de la mobilité en Occitanie, sur l'ex territoire Midi-Pyrénées.

Transdev Occitanie Ouest est partenaire :

- des collectivités, au service de la mobilité urbaine, interurbaine et occasionnelle,
- des entreprises privées pour le transport régulier de leurs personnels, séminaires et congrès,
- des clubs sportifs et leurs supporters pour leurs déplacements lors de compétitions et matchs,
- de vos événements, privés, publics, confidentiels ou d'envergure.

PRÉSENTATION DE L'ACCORD

Tout comme le groupe Transdev, l'entreprise est convaincue qu'un dialogue social responsable constitue un des fondements de la performance durable d'une entreprise. C'est la voie que la Direction a choisi pour préparer le transport de voyageurs de demain.

Le marché de transport de voyageurs connaît aujourd'hui une transformation importante avec une concurrence qui s'accroît, la mise en place d'une nouvelle autorité organisatrice (la Région) et l'émergence de nouvelles collectivités (Métropoles) suite à la mise en œuvre de la loi NOTRe.

Il est apparu comme primordial de préparer tous ensemble l'avenir de nos entreprises en concluant un accord de performance collective. Dans cette perspective, cet accord repose sur la conviction partagée que l'Homme est au cœur de la performance et que le dialogue social est un instrument fort de régulation et de cohésion.

Dans le cadre de la fusion des sociétés CAP Pays Cathare & Les Courriers de la Garonne qui était prévue au 1^{er} juillet 2018, le présent accord de performance collective avait pour objet d'harmoniser les statuts et de mettre en œuvre une garantie de rémunération globale des personnels originaires de ces sociétés.

Le présent accord a été conclu dans l'objectif d'assurer un niveau de compétitivité compatible avec les contraintes du marché et les réglementations en vigueur tout en préservant et développant nos emplois avec 4 principes majeurs :

- Sanctuariser les acquis sociaux pour maintenir la qualité de vie des salariés présents dans l'entreprise;
- Sécuriser les conditions de rémunération des salariés par la mise en place d'une Prime Différentielle Compensatoire;
- Assurer la performance durable des sociétés CAP Pays Cathare & Les Courriers de la Garonne passant par le gain des prochains appels d'offres;
- Garantir la satisfaction de nos clients.

La pédagogie et la communication a été essentielle à la compréhension des enjeux et de la démarche.

Nous avons mixé les moyens de communication : note d'information, réunion d'information collective, portes ouvertes, réunions managériales, flyer, affichage dynamique etc.

Cet accord a été la première pierre dans la construction d'un avenir commun...