



Anticipation, développement des compétences et progression professionnelle

Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences dans le cadre de l'article 320-2 du Code du Travail

Entre :

Les entreprises composant l'UES SFR, dite groupe SFR, au 1^{er} janvier 2006, représentées par Monsieur Frank Esser en sa qualité de Président Directeur Général du groupe SFR, ci-après dénommé « l'entreprise », dûment habilité à cet effet,

d'une part,

et,

Les organisations syndicales représentatives au plan de l'Unité Economique et Sociale SFR suivantes, ayant dûment été mandatées à effet de négocier et conclure le présent protocole :

- | | | |
|-----------|-------------------------------------|--|
| - CFDT | représentée par
en sa qualité de | Monsieur Xavier COURTILLAT
Délégué syndical central de l'UES |
| - CFE-CGC | représentée par
en sa qualité de | Monsieur Jean-Luc de SINZOGAN
Délégué syndical central de l'UES |
| - CFTC | représentée par
en sa qualité de | Monsieur Geoffroy de VIENNE
Délégué syndical central de l'UES |
| - CGT | représentée par
en sa qualité de | Monsieur Frédéric MAHU
Délégué syndical central de l'UES |
| - FO Com | représentée par
en sa qualité de | Monsieur Robert HUET
Délégué syndical central de l'UES |
| - UNSA | représentée par
en sa qualité de | Madame Vanessa JEREB
Déléguée syndicale centrale de l'UES |

d'autre part,

Il a été conclu le présent accord.

Il est préalablement rappelé ce qui suit :

Préambule

Le marché des télécommunications est un marché fortement ouvert à la concurrence, en constante évolution. Il est caractérisé notamment :

- par une forte régulation nationale et européenne ;
- un petit nombre d'acteurs français et européens (MVNO) ;
- une innovation permanente des technologies et des usages ;
- le développement de nouveaux partenariats ;
- l'impact majeur de la concurrence sur les prix et la créativité des offres et des produits.

Dans ce contexte de changement permanent, anticiper la transformation des métiers, face au rythme fortement accéléré des innovations techniques et technologiques et au développement des produits et services, est devenu un enjeu majeur pour le groupe SFR afin de maintenir sa compétitivité et rester le leader sur ses marchés

Pour que le groupe SFR s'adapte efficacement à ce contexte fortement évolutif, tout en réaffirmant son engagement en matière de responsabilité sociale, les partenaires sociaux conviennent que, la définition des priorités et des grandes orientations de l'entreprise ainsi que les éléments qui participent à leur définition doivent être expliqués aux collaborateurs, afin que ces derniers puissent en débattre, se les approprier et s'y adapter.

Le groupe SFR est en effet soucieux que tous les managers, tous les collaborateurs et leurs représentants acquièrent une conscience collective et partagée des enjeux stratégiques et de leurs conséquences en matière d'évolution du besoin en compétences et du développement de l'emploi.

Cette vision stratégique partagée doit servir de support à une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui permettra donc :

- au groupe SFR de disposer des compétences en cohérence avec sa stratégie et les niveaux de performance attendus
- aux managers du groupe SFR de proposer à leurs collaborateurs des projets professionnels valorisant leur savoir-faire et leur permettant de développer leurs compétences et leur qualification tout au long de leur vie professionnelle;
- aux collaborateurs du groupe SFR d'envisager leur avenir professionnel avec confiance grâce à des compétences et une qualification actualisées.

Le groupe SFR affirme donc par cet accord, son engagement dans une démarche d'anticipation et de prévision des emplois et des compétences en lien avec sa stratégie.

Le déploiement de cette démarche de GPEC doit ainsi favoriser l'évolution des métiers du groupe SFR et le développement professionnel de ses collaborateurs en cohérence avec sa stratégie et leurs besoins.

Le groupe SFR réaffirme :

- la priorité donnée à l'évolution professionnelle des collaborateurs en interne associée à une réflexion systématique sur la nécessité de remplacer les partants ou de recourir aux embauches externes ;
- son soutien plus important au plan de formation dans la durée, afin de permettre l'anticipation des moyens de formation.

Il s'engage donc par cet accord à contribuer à l'évolution professionnelle de chacun de ses collaborateurs, en garantissant pour chacun, les moyens et l'accompagnement en adéquation avec son projet professionnel.

Au-delà de la confiance qu'impose ce partage d'information sur la stratégie de l'entreprise, les leviers d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines doivent être mis en place en vue notamment d'anticiper les évolutions de métier, de prévenir les difficultés d'adaptation individuelles, de permettre le développement professionnel de chaque collaborateur (et ainsi leur employabilité) notamment par la formation professionnelle continue, et de favoriser la mobilité fonctionnelle et géographique par une démarche concertée. Le dispositif permettra également à ceux des collaborateurs qui le souhaitent de poursuivre leur carrière à l'extérieur du groupe SFR.

C'est dans cet esprit que les parties se sont réunies en vue de bâtir un cadre négocié propice à une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, selon les dispositions de l'article L 320-2 du code du travail issu de la Loi du 18 janvier 2005, dite « Loi Borloo ».

Cet accord s'inscrit dans la continuité des engagements et des enseignements de l'accord de méthodologie du 10 février 2005. Il exclut la mise en œuvre par le groupe SFR de procédures de licenciement collectif pour motif économique sur la durée d'exécution du présent accord, dès lors que les conditions environnementales ne seraient pas bouleversées avec des conditions prévisibles sur l'emploi que le présent accord ne saurait résoudre dans les douze mois des dites conditions.

En outre, l'accord vise, sans remettre en cause le principe de volontariat, à maintenir une stabilité globale des effectifs du groupe SFR à compter de la signature du présent accord.

Le présent texte sur *l'Anticipation, le développement des compétences et la progression professionnelle* des collaborateurs du groupe SFR a pour objet de :

- préciser les moyens par lesquels une visibilité sera donnée sur l'évolution des métiers et les besoins de compétences en découlant et les modalités d'information et de consultation du comité central d'entreprise sur la stratégie de l'entreprise et ses effets prévisibles sur l'emploi ainsi que sur les salaires ;
- mettre en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi que les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, de validation des acquis de l'expérience, de bilan de compétences ainsi que d'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés. L'ensemble de ces dispositifs permettront aux collaborateurs de faire apparaître leur projet professionnel et de les soutenir ou les accompagner dans leurs réalisations.

Un budget dédié à l'ensemble des actions sera présenté au cours du processus de consultation du CCE et examiné annuellement en fonction de la stratégie du groupe SFR et de ses enjeux. Ce budget s'ajoute à l'effort annuel en matière de formation.

Le groupe SFR s'engage également à renforcer la culture économique de ses collaborateurs et managers.

Les parties conviennent que les facteurs-clés de succès de l'Anticipation, du développement des compétences et de la progression professionnelle implique une forte appropriation de tous pour des enjeux partagés.

Cela doit se traduire :

- Pour l'entreprise, par une conscience collective et partagée des enjeux stratégiques et de leurs conséquences en matière d'évolution du besoin de compétences,
- Pour chaque collaborateur, par des enjeux de l'entreprise bien compris et intégrés comme vecteur de son développement personnel pour devenir le véritable bâtisseur de son projet professionnel,

- Pour les managers, par le fait d'être à part entière des contributeurs clés de la vision anticipatrice en matière d'évolution du besoin de compétences et initiateurs de l'expression des projets professionnels de leurs collaborateurs,
- Pour la Direction des Ressources Humaines, par un rôle d'architecte de la réflexion sur l'anticipation, le guide de la formalisation du projet professionnel et le pilote de sa mise en œuvre : le chef d'orchestre de l'anticipation, du développement des compétences et de la progression professionnelle.

Enfin, cet accord traduit la volonté des organisations syndicales signataires, d'être le relais pour le partage de la stratégie du groupe SFR et d'être acteur aux côtés de l'entreprise pour l'accompagnement des collaborateurs dans leur parcours professionnel.

Sommaire

PREAMBULE	2
SOMMAIRE	5
PARTIE 1 - PARTAGE SUR LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE A 3 ANS	7
1.1 PRINCIPES INHERENTS A L'ANTICIPATION	7
1.2 ANTICIPATION ET CONFIDENTIALITE	7
1.3 MODALITES D'INFORMATION ET DE CONSULTATION DU CCE SUR LA STRATEGIE DU GROUPE SFR	7
1.31 LE CHAMP DE L'INFORMATION ET LA PROCEDURE DE CONSULTATION	8
1.311 <i>Champ de l'information</i>	8
1.312 <i>Procédure de consultation</i> :.....	8
1.4 INSTANCES COMPLEMENTAIRES DE PARTAGE.....	9
1.41 <i>La commission d'anticipation globale</i>	9
1.42 <i>Les commissions d'anticipation par domaine</i>	10
1.5 MISSION D'ASSISTANCE PONCTUELLE DE L'EXPERT DE LA COMMISSION GLOBALE D'ANTICIPATION	11
1.6 PARTAGE DE L'INFORMATION AVEC LES COLLABORATEURS	12
PARTIE 2 – DISPOSITIFS DE GPEC – EFFETS PREVISIBLES DE LA STRATEGIE SUR L'EMPLOI	13
2.1 LA STRUCTURATION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES	13
2.11 <i>Les domaines et familles, issus de l'Observatoire des Métiers des Télécoms</i>	13
2.12 <i>Déclinaison au niveau du Groupe SFR</i>	13
2.2 L'ANALYSE DES TENDANCES D'EVOLUTION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES	15
2.21 <i>Mise en place d'un diagnostic annuel de l'emploi et de la prospective</i>	15
2.22 <i>Missions</i>	16
PARTIE 3 – LE PROJET PROFESSIONNEL – L'INDIVIDU DANS SON ENVIRONNEMENT	17
3.1 <i>Le projet professionnel du collaborateur insufflé par l'entreprise</i>	18
3.11 <i>Situation 1</i>	18
3.12 <i>Situation 2</i>	19
3.13 <i>Situation 3</i>	20
3.14 <i>Situation 4</i>	22
3.2 LE PROJET PROFESSIONNEL A L'INITIATIVE DU COLLABORATEUR	23
3.21 <i>Situation 5</i>	23
3.22 <i>Situation 6</i>	24
PARTIE 4 - PLAN INDIVIDUEL DE DEVELOPPEMENT – CONCRETISER SON PROJET	25
4.1 RAPPEL : LES DISPOSITIFS DANS LE CADRE DE L'ACCORD SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE DANS LES TELECOMMUNICATIONS DU 24 SEPTEMBRE 2005	25
4.11 <i>Le plan de formation : 3 types d'actions</i>	25
4.111 <i>Plan de formation type 1 : adaptation au poste de travail</i>	25
4.112 <i>Plan de formation type 2 : évolution de l'emploi et maintien dans l'emploi</i>	26
4.113 <i>Plan de formation type 3 : développement des compétences</i>	26
4.12 <i>Le Droit Individuel à la Formation (DIF)</i>	26
4.13 <i>La période de professionnalisation</i>	27
4.14 LA VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPERIENCE (VAE) ET LE BILAN DE COMPETENCES.....	28
4.15 <i>Le Congé Individuel de Formation (CIF)</i>	28
4.2 UTILISATION DES DISPOSITIFS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LE CADRE D'UNE DEMANDE D'EVOLUTION EMANANT DE L'ENTREPRISE	29
4.21 <i>Situation 1</i>	29
4.22 <i>Situation 2</i>	29
4.23 <i>Situation 3</i>	31
4.24 <i>Situation 4</i>	32
4.3 UTILISATION DES DISPOSITIFS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LE CADRE D'UNE DEMANDE D'EVOLUTION EMANANT DU COLLABORATEUR.....	33
4.31 <i>Situation 5</i>	33
4.32 <i>Situation 6</i>	34

4.4	UTILISATION D'AUTRES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT.....	35
4.41	<i>Apprentissage en situation</i>	35
4.42	<i>Le tutorat</i>	35
4.5	<i>Le suivi</i>	36
PARTIE 5 - AUTRES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT A LA PROGRESSION PROFESSIONNELLE ...		37
5.1	ESSAIMAGE : SOUTIEN DU COLLABORATEUR A LA CREATION D'ENTREPRISE OU A LA CREATION DE SON PROPRE EMPLOI.....	37
5.11	CADRE DE REALISATION.....	37
5.12	MODALITES DE REALISATION DE L'ESSAIMAGE.....	38
5.2	MESURES D'ACCOMPAGNEMENT A LA MOBILITE GEOGRAPHIQUE.....	39
5.21	<i>Principes généraux</i>	39
5.22	<i>Mesures de mobilité</i>	39
5.221	<i>Mesures d'accompagnement pendant la période de reconnaissance</i>	39
5.222	<i>Mesures d'accompagnement au moment de la prise de fonction</i>	40
5.223	<i>Mesures d'accompagnement dans le cadre de l'installation définitive du collaborateur</i>	40
5.2231	<i>Aides au logement</i>	40
5.1232	<i>Prime d'installation</i>	41
5.224	<i>Mesures d'accompagnement applicables aux collaborateurs relevant des situations 1 et 3</i>	41
5.3	LE CONGE D'ACCOMPAGNEMENT AU PROJET PROFESSIONNEL EXTERNE.....	41
5.31	<i>Mise en œuvre du congé</i>	42
5.311	<i>Conditions de mise en œuvre</i>	42
5.312	<i>Demande du collaborateur</i>	42
5.313	<i>Acceptation de l'employeur</i>	42
5.32	<i>Forme et durée du congé d'accompagnement</i>	42
5.33	<i>Période de congé</i>	42
5.34	<i>Fin du congé</i>	43
5.341	<i>L'intéressé n'est pas confirmé dans son nouvel emploi</i>	43
5.342	<i>L'intéressé est confirmé dans son nouvel emploi</i>	43
5.35	<i>Le départ du collaborateur</i>	43
5.351	<i>La formalisation du départ</i>	43
5.352	<i>La localisation du nouvel emploi</i>	43
5.353	<i>Le caractère indemnitaire lié au départ</i>	44
PARTIE 6 – CONDITIONS GENERALES D'APPLICATION DE L'ACCORD.....		45
6.1	CHAMP D'APPLICATION.....	45
6.2	DUREE ET ENTREE EN VIGUEUR DE L'ACCORD.....	45
6.3	REVISION DE L'ACCORD.....	45
6.4	RENOUVELLEMENT DE L'ACCORD.....	45
6.5	COMMISSION PARITAIRE DE VEILLE ET D'EVALUATION.....	46
6.6	DEPOT LEGAL ET PUBLICITE.....	46
6.7	INFORMATION DES COLLABORATEURS SUR LES DISPOSITIONS DE L'ACCORD.....	46
ANNEXES.....		48
ANNEXE 1 : INFORMATION ET CONSULTATION DU CCE SUR LA STRATEGIE DU GROUPE SFR.....		49
ANNEXE 2 : CARTOGRAPHIE DES EMPLOIS DU GROUPE SFR.....		50
ANNEXE 3 : EXEMPLES D'AIRES DE MOBILITE POSSIBLES A PARTIR D'UN EMPLOI.....		53
ANNEXE 4 : L'INDIVIDU DANS SON ENVIRONNEMENT : LES SITUATIONS SELON L'INITIATIVE DU PROJET.....		56
ANNEXE 5 : LES FICHES OUTILS.....		58
<i>L'Espace Métiers</i>		58
<i>L'entretien d'appréciation et de développement (EAD)</i>		59
<i>La Commission Ingénieur</i>		60
<i>La classification du groupe SFR</i>		61
<i>Les formations d'accompagnement au développement professionnel</i>		62
ANNEXE 6 : SCHEMAS DES SITUATIONS ET DES DISPOSITIFS DE DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU 15/09/06 ...		63
ANNEXE 7 : CONVENTION D'ESSAIMAGE (PROJET).....		64
ANNEXE 8 : AIDES A LA MOBILITE GEOGRAPHIQUE.....		68
ANNEXE 9 : LISTE DES SOCIETES JURIDIQUES CONSTITUANT L'UNITE ECONOMIQUE ET SOCIALE SFR AU 30/06/06.		69

Partie 1 - Partage sur la stratégie de l'entreprise à 3 ans

1.1 Principes inhérents à l'anticipation

La stratégie est exclusivement la prérogative de l'entreprise et les partenaires sociaux n'entendent pas en être responsables. Cette responsabilité est appréciée en considération de l'intérêt objectif et nécessaire de l'entreprise.

Il est de l'intérêt de l'entreprise, s'agissant des orientations stratégiques du groupe, que celles-ci soient mises en œuvre de manière anticipée, sans précipitation. Parallèlement, les partenaires sociaux seront en mesure d'évaluer, la pertinence et les conséquences des choix stratégiques faits par le groupe SFR, compte tenu d'une information précise et délivrée le plus en amont possible.

L'objet de cette partie est de créer les conditions de la mise en œuvre de ce rôle des partenaires sociaux. Celui-ci devra être emprunt d'une logique d'anticipation visant à construire un avenir durable et responsable.

1.2 Anticipation et confidentialité

Les parties reconnaissent qu'il existe une gradation dans la sensibilité des informations et, ce faisant, dans la nécessité de protéger le groupe SFR contre toute divulgation.

Ainsi, les parties admettent que la direction, sous sa seule responsabilité, appréciera la sensibilité de telle ou telle information qu'elle pourra qualifier selon le cas de « sensible » ou de « secrète ». En effet, il n'est pas indispensable pour anticiper les conséquences de la stratégie de l'entreprise que les élus soient associés à la décision du choix des orientations, mais seulement qu'ils soient informés dans les instances adéquates, des raisons de ces choix, et qu'ils en débattent préalablement à leur mise en œuvre.

Les parties conviennent donc de doter les partenaires sociaux de certains moyens en vue de garantir l'efficacité de la démarche d'anticipation tout en préservant la confidentialité des informations.

A ce titre elles décident notamment de créer une procédure d'information et de consultation annuelle du CCE sur les grandes orientations stratégiques du groupe SFR ; et de créer des instances complémentaires de partage décrites au 1.4.

1.3 Modalités d'information et de consultation du CCE sur la stratégie du groupe SFR

Le cadre d'information privilégié définit ci-après ne concerne que les évolutions structurelles du groupe SFR. Le présent titre définit donc le champ de l'information du CCE, les délais et calendriers et les documents nécessaires à l'information.

Les événements conjoncturels susceptibles d'affecter à tout moment l'exploitation, le marché et même l'organisation du groupe, ne peuvent être régis par l'anticipation. Ils donneront lieu, le cas échéant, à une consultation dans les formes des articles L432-1 et L.321-2 du code du travail selon l'importance des effectifs concernés.

L'application de l'accord dit « GPEC » ne remet pas en cause les prérogatives des CE et du CCE notamment dans leur droit d'alerte de la Direction.

1.31 Le champ de l'information et la procédure de consultation

1.311 Champ de l'information

La notion de « **stratégie** » constitue un thème nouveau pour lequel le comité central d'entreprise n'a ni compétence ni attribution légale particulière. L'appréhension des enjeux de l'entreprise et de ses grandes orientations, nécessaire pour une mise en œuvre efficace et le déploiement d'une gestion prévisionnelle des compétences et des emplois cohérente, passe par une bonne compréhension de la stratégie du groupe.

Afin d'anticiper les évolutions prévisibles et de mettre en adéquation les ressources humaines, tant en terme d'effectifs que de compétences, et pour disposer d'un outil approprié de gestion prévisionnelle des ressources humaines et des compétences, il sera communiqué aux partenaires sociaux, par la direction du groupe SFR, les différents objectifs de l'entreprise et sa **vision** de l'avenir à trois ans.

1.312 Procédure de consultation :

Dans cette perspective, le processus de consultation suivant sera organisé chaque année au mois de janvier. Lors de la première année d'application de l'accord (2006), ce processus pourra démarrer en octobre.

1. La Direction du Groupe convoquera le CCE à une réunion plénière d'information où les présentations suivantes lui seront faites :

- d'une part, une présentation annuelle, des perspectives et objectifs à trois ans en termes de marché, d'évolutions techniques, de marketing, d'investissements et d'activités ...;
- d'autre part, une présentation des objectifs annuels dans ces mêmes domaines ;
- et enfin, au titre de chacune de ces périodes (triennales et annuelles), un exposé sur les grandes tendances que suscitent ces orientations en terme de gestion des ressources humaines internes ou externes, qu'il s'agisse d'évolutions des métiers, d'actions de développement professionnel (formation ou autre), de recrutement, d'évolution professionnelle ou de mobilité géographique.

2. A l'issue de cette réunion et dès lors que les présentations ci-dessus auront été faites et complétées des travaux de la commission globale d'anticipation et des commissions d'anticipation par domaine, une seconde réunion plénière du CCE se tiendra dans un délai de six mois au plus tard afin de recueillir l'avis du CCE sur les orientations présentées et leurs conséquences sociales prévisibles.

3. Durant la période intermédiaire entre ces deux réunions, la commission économique se réunira afin de préparer avec l'aide de l'expert du CCE et de la commission d'anticipation globale, ses observations sur les orientations stratégiques présentées et ses propositions d'adaptation sur l'aménagement de la politique de gestion des ressources humaines du Groupe qui en résultera. C'est au vu du rapport de la commission économique et des informations échangées que le CCE exprimera son avis sur la stratégie qui lui aura été présentée. L'avis n'est pas susceptible de report sous réserve que les informations décrites ci-après aient été transmises au cours du processus de consultation (annexe 1) défini dans le présent accord.

Compte tenu de la vocation d'anticipation du présent accord, le CCE se verra remettre les informations supplémentaires suivantes :

- Une mise en perspective de l'ensemble des informations énumérées ci-dessus lui sera remise sous la forme d'un rapport annuel d'activité, décrivant l'état économique et social du Groupe compte tenu de l'année écoulée ;

- Une note documentée des événements marquant du marché des télécommunications (note de branche éditée annuellement par l'UNETEL-RST) et des changements et tendances attendues qui s'y dessinent. Cette note se composera également d'un volet d'analyse technique, d'un volet d'analyse économique du marché (de ses besoins, de la concurrence,...), d'un volet d'analyse de la stratégie des concurrents et de leurs évolutions et d'un volet sur les grandes orientations qu'envisage la direction ;

Ce dossier d'information sera présenté et remis lors de la première réunion de présentation s'inscrivant dans le processus décrit ci-dessus. Il servira de base au travail des commissions d'anticipation (globale et par domaine) et sera complétée à l'issue des travaux des commissions.

Pour la deuxième réunion, ce dossier sera donc composé de :

- Une note d'orientation, présentant l'analyse des besoins, des métiers et des compétences du marché, les actions de développement des métiers et des compétences qu'envisage la direction et les métiers et les compétences dont le besoin est satisfait et n'a plus vocation à se développer ou à vocation à régresser, voire à s'éteindre à terme...
- L'ensemble du travail des commissions d'anticipation par domaine, réuni dans un rapport de synthèse, qui permettra de présenter par métier :
 - Les effectifs annuels et les tendances dégagées par les commissions d'anticipation par domaine : dans la mesure du possible, la répartition des effectifs internes et externes sera présentée ;
 - L'âge et l'ancienneté moyens de cette population ;
 - La répartition géographique ;
 - Les compétences identifiées et attendues.
- Le budget.

Au cas où cela s'avèrerait nécessaire, des réunions supplémentaires pourront se tenir entre ces deux réunions.

1.4 Instances complémentaires de partage

Le présent accord crée des instances complémentaires de partage, afin de garantir la bonne information des instances représentatives du personnel sur la stratégie de l'entreprise et ses conséquences prévisibles sur l'emploi, ainsi que l'appropriation des travaux de réflexion et de prospectives sur l'évolution des métiers par les managers et collaborateurs du groupe SFR.

1.41 La commission d'anticipation globale

Cette commission est composée d'un membre par organisation syndicale représentative au niveau de l'UES, désigné par l'organisation syndicale, et de six personnes désignées par le CCE de l'UES, dont le secrétaire du CCE et dont deux au moins sont membres du CCE, le cas échéant, membres des commissions FPE ou d'autres commissions du CCE.

Interlocuteur de la direction sur la stratégie, qui les réunira deux fois au cours du premier semestre de l'année puis une fois au cours du semestre suivant, en particulier sur les sujets pour lesquels la confidentialité est fondamentale, elle constituera l'intermédiaire avec le CCE dont elle facilitera la compréhension sur la stratégie du Groupe.

Dans l'éventualité où l'analyse de la stratégie décidée par le groupe SFR aurait un impact significatif sur les conditions de travail des collaborateurs, la commission globale d'anticipation ou une commission par domaine peut inviter les secrétaires des CHSCT concernés. Cette invitation se fera sur l'initiative de la commission à la majorité de ses membres.

Réunie en novembre la première année (2006), en février ensuite, elle a pour vocation de travailler sur l'**anticipation** à partir de la vision stratégique partagée par la direction du groupe SFR avec les partenaires sociaux en octobre la première année (2006), janvier en année normale.

Son rôle est d'appréhender par anticipation, les conséquences « macro » de la stratégie sur l'évolution des métiers du groupe SFR, et d'en fournir annuellement une perspective à trois ans.

En ce sens, la commission d'anticipation globale constituera l'intermédiaire avec le CCE dont elle facilitera la compréhension sur la stratégie du groupe par domaine et lui permettra d'exercer son rôle de **prévention**. Elle aura donc également vocation à contribuer à préparer le travail du Comité Central d'Entreprise en vue des réunions plénières définies ci-dessus (cf.1.2).

Dans la mesure du possible, les documents préparatoires à la réunion seront envoyés quinze jours avant la réunion : il s'agit des documents cités ci-dessus, présentant des données économiques, auxquelles seront ajoutées des données d'ordre plus sociologique (spécificités par bassins d'emplois sur lesquels se trouvent des sites SFR, pyramides des âges par domaine ou famille...)

La commission d'anticipation globale est présidée par le Directeur des Ressources Humaines du groupe SFR (ou son représentant) assisté par des responsables du développement des ressources humaines. Elle produit annuellement un rapport de synthèse en coordination avec les commissions par domaine.

1.42 Les commissions d'anticipation par domaine

Sont créées cinq commissions d'anticipation : une commission pour le domaine Technique, une commission pour le domaine Marketing/Commercial, une commission pour le domaine Support, ainsi qu'une commission d'anticipation spécifique pour la famille Relation Client et, afin de tenir compte de la situation d'éloignement géographique de la SRR, une commission tous métiers sera également créée pour la SRR.

Chaque commission est pilotée par un membre de la Direction des Ressources Humaines représentant les métiers concernés.

Chacune des commissions est composée, d'un membre par organisations représentatives au niveau de l'UES désigné par l'organisation syndicale et de six personnes désignées par le CCE dont un au moins est membre de la commission globale d'anticipation.

Pour toute la durée du travail de projection (novembre à janvier pour la commission d'anticipation globale, février à mars pour les commissions par domaine) une lettre de mission spécifique à l'intention des managers des membres des dites commissions précise que ces derniers disposent :

- d'un forfait global pour toute la période de 20 heures pour les participants à la commission d'anticipation globale qui ne sont pas membres d'une instance élue ou désignée, et de 10 heures pour ceux qui sont déjà titulaires d'un mandat,
- d'un forfait global pour toute la période de 15 heures pour les participants à une commission d'anticipation par domaine qui ne sont pas membres d'une instance élue ou désignée, et de 5 heures pour ceux qui sont déjà titulaires d'un mandat,
- avec une limite globale de 25 heures en cas de participation à plusieurs commissions.

Les heures à consacrer aux commissions sont déposées dans les mêmes conditions que celles qui sont applicables aux titulaires de mandat.

La direction accorde aux membres des commissions, un temps de préparation des réunions équivalent à la durée prévisionnelle de la réunion de la commission d'anticipation à laquelle il participe.

A partir du travail d'anticipation de la commission d'anticipation globale, la mission de ces cinq commissions d'anticipation par domaine est de mettre en évidence les conséquences prévisibles de la stratégie sur les emplois et l'évolution des métiers. Chaque commission donnera annuellement des tendances à trois ans par métiers et/ou emplois sur son domaine.

Ce travail de **projection** sera réalisé sur une période allant de février à mars, la première année d'application de l'accord, en mars et avril ensuite.

Les commissions se réuniront aussi souvent que nécessaire mais au minimum une fois toutes les trois semaines sur la période citée ci-dessus.

Le travail d'analyse des commissions par domaine sera également alimenté par les travaux des groupes de travail transverses (voir partie 2) composés de managers opérationnels experts des métiers concernés, de collaborateurs opérationnels et de RH du domaine analysé, qui se seront réunis sur la période de décembre et janvier la première année, puis en février et mars ensuite.

Les commissions présenteront une synthèse de leur diagnostic annuel de l'emploi et de la prospective sur leur domaine, à la commission d'anticipation globale qui sera alors à même de **construire** une synthèse de l'ensemble de ces analyses et des tendances qui auront émergé pour les partager ensuite avec les CE et CCE de l'UES.

Les membres des commissions sont conscients de leurs obligations et responsabilités en matière de confidentialité et s'engagent expressément à les respecter scrupuleusement, le cas échéant. Ils s'interdisent toute communication non convenue avec la Direction à l'issue de leurs réunions périodiques.

1.5 Mission d'assistance ponctuelle de l'expert de la commission globale d'anticipation

La commission d'anticipation globale peut se faire assister d'un expert, qui sera désigné par le CCE à la majorité des membres présents à la réunion : il peut s'agir de l'expert comptable du CCE. Si ce n'est pas le cas, il aura accès aux informations mentionnées au 1.3.

Compte tenu, à la fois, de la compétence technique de l'expert comptable du comité central d'entreprise et de son obligation professionnelle et déontologique de confidentialité, les parties peuvent convenir de recourir aux services de ce dernier pour, d'une part, appréhender l'information et la transmettre aux membres de la commission globale d'anticipation, d'autre part, pour préserver celle qui ne peut être divulguée, mais dont la connaissance est utile pour apprécier la pertinence de tel ou tel choix d'entreprise rapporté à l'intérêt de celle-ci.

Dans cette perspective, une mission triennale d'assistance lui sera confiée. Celle-ci pourra être articulée avec celles que le comité pourra lui confier annuellement, en particulier sur l'examen annuel des comptes et l'examen des comptes prévisionnels.

Un forfait annuel sera négocié dans le cadre du budget financé annuellement par le Groupe. Ce budget sera fonction de la mission qui lui sera confiée en application du présent accord. Les honoraires seront arrêtés en accord avec la direction du Groupe et l'expert.

Son intervention s'inscrira dans le calendrier défini ci-dessus.

1.6 Partage de l'information avec les collaborateurs

Les évolutions prévisionnelles d'emplois au sein du groupe SFR ainsi que les conclusions issues des différentes instances décrites ci-dessus seront communiquées aux collaborateurs concernés, dès que l'avis du CCE aura été rendu.

Des réunions d'informations au cours desquelles seront partagées les conclusions des différentes instances décrites ci-dessus seront organisées par les managers des métiers concernés par les évolutions prévisionnelles d'emplois.

Le résultat de ces travaux sera ajouté en complément des informations sur les métiers déjà disponibles sur l'Intranet du groupe SFR ou à l'Espace Métiers.

Partie 2 – Dispositifs de GPEC – Effets prévisibles de la stratégie sur l'emploi

2.1 La structuration des emplois et des compétences

2.11 *Les domaines et familles, issus de l'Observatoire des Métiers des Télécoms*

L'Observatoire des Métiers des Télécommunications a lancé, courant 2003, une réflexion prospective concernant l'évolution des métiers du secteur des télécommunications. La volonté de l'Observatoire a été de mener une démarche qui offre l'opportunité de construire des futurs possibles et d'imaginer ce que pourrait être l'avenir afin de permettre aux entreprises d'anticiper les changements à venir.

Les travaux menés par l'Observatoire des Métiers ont ainsi permis de structurer les grands domaines d'activités et métiers du secteur des télécommunications en les organisant par domaines, familles et métiers.

La démarche de l'Observatoire a également permis d'aboutir à la mise en place d'une veille et d'une prospective dans ces domaines d'activités

Afin d'optimiser sa démarche de GPEC, le groupe SFR a décidé de s'inscrire dans l'approche retenue par l'Observatoire des Métiers des Télécoms.

Les domaines : chaque domaine fait référence à un grand domaine d'activités et regroupe des familles de métiers.

Les familles sont des ensembles de métiers regroupés selon une logique de proximité professionnelle.

Les métiers : Ils sont considérés comme des regroupements d'activités nécessitant des connaissances et des savoir-faire spécifiques.

Pour chaque métier, des réflexions ont été menées et seront menées tous les deux ans au sein de l'Observatoire des Métiers des Télécoms sur :

- Les grandes tendances d'évolution
- Les activités clés de demain
- Les connaissances et savoir-faire clés de demain.

Le groupe SFR continuera de s'appuyer sur les travaux de l'Observatoire des Métiers pour enrichir sa démarche de GPEC.

2.12 *Déclinaison au niveau du Groupe SFR*

La démarche de structuration des emplois et des compétences du groupe SFR reprend les terminologies et définitions de l'Observatoire des Métiers des Télécoms. Elle s'organise également en domaines et familles.

Notre approche reprend d'une part la méthodologie de l'Observatoire des métiers des Télécoms mais y apporte d'autre part quelques ajustements afin de couvrir l'ensemble de nos métiers et d'intégrer la classification des emplois du groupe SFR.

L'objectif est d'établir une base de travail commune aux différents domaines d'activité pour faire des études en matière de GPEC et de donner à chaque collaborateur du groupe SFR quelque soit son rôle (collaborateur, manager, RH), une vue claire des passerelles possibles entre les différents emplois au sein d'un domaine.

Les domaines retenus pour le groupe SFR sont au nombre de trois :

- Technique
- Commercial / marketing / Relation clients
- Support (ce domaine n'existe pas dans la cartographie de l'Observatoire des Métiers des Télécoms)

Chaque domaine comprend un certain nombre de **familles**.

Le regroupement retenu est le suivant :

Domaine Technique (Réseaux et Systèmes d'Information)

- Architecture/conception des Réseaux et des SI
- Ingénierie réseaux et services
- Déploiement/maintenance de l'infrastructure Réseaux et Systèmes d'Information
- Exploitation des réseaux et des SI

Domaine Commercial / Marketing / Relation client

- Commercial
- Marketing
- Relation client

Domaine Support (ce domaine n'existe pas dans la cartographie de l'Observatoire des Métiers des Télécoms)

- Moyens généraux / Logistique
- Finances / Comptabilité / Gestion
- Achats
- Juridique
- Ressources Humaines
- Assistance
- Qualité

Les métiers (en annexe 2 sur les arborescences).

Les métiers pourront être ceux de l'Observatoire des Métiers des Télécoms ou d'autres métiers plus spécifiques au groupe SFR.

C'est au niveau de ces métiers que seront définies les tendances d'évolutions en matière d'activités clés, de compétences (connaissances et savoir-faire) clés de demain.

Compte tenu des instances décrites en partie 1, la SRR travaillera sur la totalité des domaines à travers la commission spécifique SRR.

A chaque métier, sont rattachés tous les emplois de la classification du groupe SFR.

Les emplois de Directeurs et équivalents ne sont pas indiqués dans la mesure où ils sont rattachés pour la plupart directement à un domaine ou à plusieurs métiers.

Dans un même domaine, figurent les emplois ayant un contenu directement lié à ce domaine. Par exemple, dans le domaine « Technique », figurent les emplois ayant un contenu technique (réseau ou systèmes d'information) ou nécessitant certaines compétences spécifiques au domaine.

Dans cette logique, les emplois de management de projet comme « chargé d'études », « chef de projet » etc. apparaissent dans chacun des domaines dans lesquels l'activité est réalisée car les compétences techniques à mettre en œuvre varient d'un domaine à un autre, voire d'une famille à une autre.

En effet, bien que les compétences de gestion de projet puissent être communes, les savoir-faire techniques spécifiques à l'activité exercée sont, par exemple très différents entre un chef de projet technique et un chef de projet commercial. Elles nécessitent pour aller d'un emploi à un autre, l'acquisition de compétences nouvelles.

Il en est de même pour le management opérationnel dont les compétences techniques liées à l'activité exercée restent fortes avant le niveau de Direction.

Les emplois support de type « Assistant de gestion », « Secrétaire », « Responsable assurance qualité » ... ne nécessitent pas la mise en pratique de compétences techniques spécifiques au domaine d'expertise dans lesquelles elles sont mises en œuvre et sont donc rattachés au domaine Support.

Afin d'affiner l'analyse en matière de compétences, des éléments relatifs aux principales connaissances et savoir-faire clés seront définis au niveau des métiers voire des définitions d'emplois du groupe SFR, en s'appuyant également sur les travaux effectués par l'Observatoire des Métiers des Télécoms, dont certaines définitions terminologiques sont reprises ci-dessous :

La CONNAISSANCE correspond à un savoir, mobilisé par l'individu pour réaliser l'activité. De nature théorique, technique ou encore pratique, ce savoir est acquis par apprentissage (quel que soit sa forme : scolaire, professionnel, lié à l'expérience, résultant d'un entraînement à une situation pratique, acquis en formation continue...).

Il s'agit donc d'une matière potentiellement exploitable, une ressource interne dont dispose l'individu pour exercer un SAVOIR-FAIRE, UNE COMPETENCE.

Le SAVOIR-FAIRE OU COMPETENCE correspond à l'opérationnalisation, la mise en pratique des ressources internes. A l'inverse de la connaissance, qui ne se voit pas, le savoir-faire doit pouvoir s'observer (c'est pourquoi il est souvent important, lorsqu'on le décrit, de penser aux critères d'évaluation qui permettent de le mesurer).

2.2 L'analyse des tendances d'évolution des emplois et des compétences

2.21 Mise en place d'un diagnostic annuel de l'emploi et de la prospective

Afin d'analyser les impacts des évolutions en matière d'emploi et de compétences et de préparer les collaborateurs à ces évolutions, des groupes de travail transverses seront mis en place au niveau des domaines et des familles.

Ces groupes seront pilotés par un responsable de développement des ressources humaines du domaine concerné ou de la famille pour la famille Relation Client et composés de managers référents dans leur domaine, d'acteurs RH et le cas échéant, d'intervenants externes.

Pour la SRR, une commission spécifique tous métiers étant créée, la Direction des Ressources Humaines locale pilotera un ou plusieurs groupe(s) de travail transverse(s) composé(s) de managers des différents métiers, dont les travaux seront présentés à la Commission d'Anticipation SRR.

Ces groupes de travail se réuniront, a minima sur la période de décembre et janvier la première année, puis en février et mars ensuite, mais aussi souvent que nécessaire à d'autres moments de l'année.

Les résultats de ces groupes seront partagés avec les commissions d'anticipation par domaine : Technique, Marketing/Commercial, Support, ainsi qu'avec la commission d'anticipation spécifique qui sera créée pour la famille Relation Client et la commission tous métiers de la SRR. Leurs conclusions feront l'objet de présentations aux commissions FPE des différents CE et du CCE.

2.22 Missions

Les missions de ces groupes transverses seront les suivantes :

- analyser les facteurs et tendances d'évolution dans les différents domaines, familles et métiers à 2 ans au-delà de la vision budgétaire de l'année en cours, en lien avec les orientations stratégiques du groupe SFR ;
- en fonction des observations faites dans les différents domaines, si l'analyse fait apparaître des tendances au développement ou à la régression de certaines activités, les groupes de travail étudieront de façon précise l'impact de ces évolutions sur les fonctions support (administration, juridique, ressources humaines, etc...) ;
- analyser les conséquences prévisibles des évolutions sur les emplois (emplois en émergence, en développement ou en régression) et compétences associées ;
- réaliser un état des lieux et diagnostic des emplois actuels et mettre à jour les définitions d'emplois et la classification ;
- mesurer les écarts en matière de compétences (compétences à développer, nouvelles compétences à acquérir...) et identifier les populations prioritaires et tout particulièrement les collaborateurs de plus de 45 ans ;
- définir des plans d'actions associés en matière d'axes de recrutement, de formation, d'évolution professionnelle interne/externe ;
- mettre en place les indicateurs et les moyens de suivi ;
- mettre en œuvre les modalités de communication aux instances représentatives du personnel, aux collaborateurs...

Partie 3 – Le projet professionnel – L'individu dans son environnement

L'entreprise facilite l'émergence de projets professionnels qui permettent la réalisation de sa stratégie en travaillant en anticipation de l'évolution des métiers. Pour favoriser la réalisation des projets professionnels, le groupe SFR a mis en œuvre des dispositifs collectifs qui peuvent être adaptés à chaque individu.

Les dispositifs sont combinatoires et sont établis en fonction d'un certain nombre de scénarios qui prennent en compte l'origine de l'initiative du projet professionnel, les évolutions possibles de l'emploi occupé ainsi que le lien entre le projet et la stratégie de l'entreprise.

Seront accompagnés en priorité les projets professionnels de collaborateurs dont l'emploi est susceptible d'évoluer selon différents contextes : l'émergence d'un métier nouveau, un choix stratégique de l'entreprise qui change, l'introduction d'un outil ou d'une technologie modifiant le contenu de l'emploi...

Seront étudiés au cas par cas, les projets professionnels des collaborateurs dont l'emploi n'est pas susceptible d'évoluer et dont le projet, soit n'est pas directement en lien avec la stratégie de l'entreprise, soit ne correspond pas à un besoin de l'entreprise.

Le groupe met à disposition de tous les acteurs du projet professionnel (collaborateurs, managers, interlocuteurs RH) un ensemble d'outils permettant d'identifier les perspectives d'évolution individuelles et de réfléchir, puis de formuler le projet professionnel. D'une façon générale, la construction des projets professionnels nécessite des délais de réflexion des collaborateurs et de réponses de la Direction qui devront être raisonnables et au maximum tels que définis par la CCNT en cas de mobilité.

L'entretien professionnel dans le cadre de l'Entretien d'Appréciation et de Développement (EAD) est un des outils majeurs de l'approche de GPEC du groupe SFR. Ce moment privilégié d'échange permet au collaborateur d'évoquer son avenir, son développement individuel et donc son projet professionnel avec son manager et de formaliser un souhait d'évolution. Ils peuvent ensemble se mettre d'accord sur les mesures d'accompagnement nécessaires au développement professionnel du collaborateur.

Dans l'éventualité où l'EAD n'aurait pas permis d'aborder complètement le développement professionnel du collaborateur, ce dernier peut également, quand il en éprouve le besoin, à tout moment de l'année, solliciter un Entretien de Projet Professionnel avec son responsable des Ressources Humaines (et /ou avec son manager) afin d'exprimer son ambition indépendamment de l'EAD. Ces entretiens ont pour vocation de permettre la formalisation du projet du collaborateur et les mesures d'accompagnement associées. Les conclusions de cet entretien seront formalisées par écrit et intégrées au passeport projet professionnel tel que décrit en 4.5

Les outils peuvent être utilisés par tous les collaborateurs et dans l'ensemble des situations évoquées. Toutefois, leur utilisation et le moment auquel il est le plus pertinent de les mettre en œuvre est fonction de la nature du projet ainsi que de l'origine de l'initiative du projet professionnel. Les différentes situations présentées ci-dessous ont été organisées dans un souci pédagogique et pour en faciliter la compréhension :

- les quatre premières sont celles dans lesquelles le projet professionnel du collaborateur est insufflé par l'entreprise,
 - guidée en cela par une décision stratégique sur les métiers concernés (situations 1 et 2),
 - attentive à des populations prioritaires dont les conditions d'accès au développement sont moins aisées (situation 3)
 - en fonction de besoins spécifiques et de compétences particulières de certains collaborateurs (situation 4).
- Les deux suivantes (situation 5 et 6) sont celles dans lesquelles le projet professionnel est à l'initiative du collaborateur.

Cependant, elles ne constituent pas un cadre rigide auquel il est impossible de déroger.

3. 1 Le projet professionnel du collaborateur insufflé par l'entreprise

L'entreprise anticipe et favorise le développement professionnel de chaque collaborateur, quelle que soit sa situation actuelle, en cohérence avec sa stratégie et l'évolution de ses métiers face à son environnement concurrentiel en mouvement permanent.

A tout moment, le collaborateur a la possibilité de se rendre dans les Espaces Métiers du Groupe. Le premier Espace Métiers situé à La Défense accueille tous les collaborateurs désireux de s'informer sur les métiers du Groupe, les métiers du secteur des Télécoms ou d'autres secteurs d'activité et s'ils le souhaitent, sur les démarches de création ou de reprise d'entreprise.

Ils peuvent y rencontrer, en toute confidentialité, sur rendez-vous ou sur les horaires de permanence, un interlocuteur Ressources Humaines afin d'être aidés et orientés dans la recherche d'informations, être guidés vers des formations internes ou externes, y découvrir par des animations d'autres métiers existants dans l'entreprise (forums flashs Métiers, témoignages de collaborateurs sur leurs parcours professionnel à l'intérieur ou à l'extérieur du groupe, intervenant extérieur...).

D'autres Espaces Métiers vont être ouverts à l'automne 2006 : Rive Défense à Nanterre et Lyon Saint-Priest. Dans les sites du groupe SFR ne permettant pas l'implantation permanente d'Espace Métiers, la Direction des Ressources Humaines déploiera des Espaces Métiers mobiles et itinérants permettant d'accueillir à un moment donné, chacun des collaborateurs le souhaitant.

3.11 Situation 1

Le groupe SFR ou l'une de ses activités anticipe une évolution sur l'un de ses métiers (contenu, modes d'organisation, fonctionnement, nature de l'activité...) liée à des choix stratégiques que l'entreprise a effectués et partagés avec les commissions d'anticipation selon le dispositif prévu en parties 1 et 2 du présent accord.

Les collaborateurs concernés par cette évolution sont identifiés et en sont informés au cours des processus d'information mis en place normalement dans le groupe SFR : information par le manager puis entretien avec le responsable des Ressources Humaines pour examiner la situation individuelle de chaque collaborateur et ses perspectives d'évolution dans ce nouveau contexte.

Avant de prendre une décision, le collaborateur dispose d'un certain nombre d'outils lui permettant d'obtenir toutes les informations nécessaires quant au poste qui lui est proposé :

- accès à la classification et à la définition des emplois par l'Intranet Groupe,
- possibilité de se rendre dans les Espace Métiers et d'y rencontrer un interlocuteur appartenant à la Direction des Ressources Humaines.

Le collaborateur, après réflexion, accepte la proposition d'évolution professionnelle qui lui est formulée. Un autre entretien avec son manager et/ou son responsable des Ressources Humaines permet alors d'élaborer un plan d'accompagnement de cette évolution professionnelle (voir partie 4.2). Ce plan d'accompagnement pourra prévoir d'aider le collaborateur à entamer une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Le collaborateur participera également à des « journées d'immersion » au sein de la Direction susceptible de l'accueillir.

3.12 Situation 2

Le groupe SFR ou l'une de ses activités anticipe une évolution sur l'un de ses métiers (contenu, modes d'organisation, fonctionnement, nature de l'activité....) liée à des choix stratégiques que l'entreprise a effectués.

Les collaborateurs concernés par cette évolution sont identifiés et sont informés au cours des processus d'information mis en place normalement dans le groupe SFR : information par le manager puis entretien avec le responsable des Ressources Humaines pour examiner la situation individuelle de chaque collaborateur et ses perspectives d'évolution dans ce nouveau contexte.

Situation 2.1

Après réflexion, le collaborateur ne souhaite pas accéder à la proposition qui lui a été faite par le groupe SFR, car il a un autre projet professionnel : ce projet correspond néanmoins à un autre besoin du Groupe (poste interne).

Pour appuyer son souhait, le collaborateur aura préalablement consulté les postes à pourvoir sur l'Intranet et se sera informé sur le contenu du poste, les compétences requises et/ou à développer en consultant pour cela, la classification et les définitions d'emplois disponibles sur l'Intranet. Il se sera également rendu dans les Espaces Métiers afin d'y être informé et orienté de façon complémentaire.

Dans un second temps, lors d'un entretien avec le responsable des Ressources Humaines et le manager, le projet est formalisé et les actions associées sont définies afin d'accompagner le collaborateur dans sa démarche de mobilité.

Le collaborateur dispose alors d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet.

Il fera d'abord le point sur les compétences et connaissances acquises « transférables » sur son nouveau poste, en réalisant pour cela soit le module interne « Réaliser son bilan professionnel », soit un bilan de compétences, assuré par un organisme externe, soit à travers l'Entretien de Projet Professionnel.

Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à la tenue du nouveau poste.

En cas d'adéquation, et afin de favoriser son employabilité, responsable des Ressources Humaines et manager peuvent alors aider le collaborateur à entamer une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Le collaborateur participera également à des « journées d'immersion » au sein de la Direction susceptible de l'accueillir. Le plan d'accompagnement du projet est alors défini conjointement avec le manager et le responsable des Ressources Humaines (voir partie 4.2)

Situation 2.2

Après réflexion, le collaborateur ne souhaite pas accéder à la proposition qui lui a été faite par le Groupe, car il a un autre projet professionnel : ce projet ne répond pas aux besoins actuels ou à venir du groupe SFR.

Dans ce cas, un autre entretien avec le responsable des Ressources Humaines et le manager aura pour objectif, d'identifier clairement ce projet et les actions associées pour permettre sa réalisation, éventuellement sous la forme d'un plan d'accompagnement (voir partie 4.2)

Le collaborateur dispose d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet.

Dans un premier temps, Il fera d'abord le point sur les compétences et connaissances acquises « transférables » sur son nouveau poste, en réalisant pour cela soit le module interne « Réaliser son bilan professionnel », soit un bilan de compétences, assuré par un organisme externe. Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à la tenue d'un futur poste.

Une fois le projet identifié et formulé, le Groupe offre à chacun la possibilité d'être accompagné dans sa réalisation grâce au module de formation interne « Conduire son projet professionnel » qui fait du collaborateur le premier acteur de son projet professionnel.

Le collaborateur a également la possibilité d'effectuer une démarche de VAE, prise en charge au titre du plan de formation.

En outre, si le projet du collaborateur est de créer ou de reprendre une entreprise, cette démarche peut être accompagnée par différents dispositifs (voir partie 5).

3.13 Situation 3

Afin de développer l'employabilité de chaque collaborateur, la Direction des Ressources Humaines et le management de toutes les activités du groupe SFR suivent attentivement, grâce au diagnostic annuel de l'emploi et de la prospective (voir partie 2), tous les collaborateurs du Groupe mais sont particulièrement attentifs à certaines populations dont les conditions d'accès au développement sont moins aisées.

Chaque manager, au cours de l'EAD amènera le collaborateur à s'exprimer s'il le souhaite, sur son projet professionnel et à réfléchir à son développement professionnel.

Chaque responsable des Ressources Humaines prendra l'initiative, dès l'application de cet accord, puis selon besoin, mais a minima tous les deux ans, d'organiser un Entretien de Projet Professionnel avec :

- Les collaborateurs dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies ou des modes d'organisation, ou ceux qui n'ont bénéficié d'aucune formation, hormis PF1, dans le groupe SFR depuis au moins 3 ans au 1^{er} juillet 2006, (ou date d'application du présent accord)
- les collaborateurs âgés de plus de 45 ans au 1^{er} juillet 2006, (ou date d'application du présent accord), ou les salariés ayant plus de 20 ans d'activité professionnelle qui souhaitent consolider leur deuxième partie de carrière,
- les collaborateurs handicapés,
- les collaborateurs occupant le même poste au sein de la même entité depuis 4 ans au 1^{er} juillet 2006, (ou date d'application du présent accord).

L'Entretien de Projet Professionnel aura lieu dans les 15 jours de leur retour pour :

- les femmes reprenant une activité professionnelle après un congé de maternité ou un congé parental ou encore un congé sabbatique
- les hommes reprenant une activité professionnelle après un congé parental ou un congé sabbatique.

Cet Entretien de Projet Professionnel pourra se tenir à tout moment, sur demande, pour tout collaborateur le sollicitant auprès de son responsable des Ressources Humaines ou de tout autre membre de la Direction des Ressources Humaines.

Au cours de la construction de cette démarche de réflexion sur leur avenir professionnel, les collaborateurs peuvent solliciter leur responsable des ressources humaines ou être sollicités par celui-ci pour un ou plusieurs Entretiens de Projet Professionnel.

Si, à l'issue de cette démarche de réflexion, se formalise un projet professionnel, ils seront aidés dans la construction de ce dernier par les différents outils et dispositifs existant dans le groupe SFR et pourront pour cela, se rendre dans les Espace Métiers du Groupe, afin de s'informer et s'ils le souhaitent, de rencontrer un acteur des Ressources Humaines susceptible de les aider dans leur orientation.

Situation 3.1

Après réflexion, le collaborateur formule un projet professionnel répondant à un besoin actuel ou à venir de l'entreprise. Il exprime son projet lors d'un entretien de projet professionnel avec son responsable des Ressources Humaines et son manager. Ce projet peut également avoir été évoqué au cours de l'EAD.

Pour appuyer son souhait, le collaborateur aura au préalable consulté les postes à pourvoir sur l'Intranet et se sera informé sur le contenu du poste, les compétences requises et/ou à développer en consultant pour cela la classification et les définitions d'emplois disponibles sur l'Intranet.

Cet entretien sera également l'occasion de définir les actions à mettre en œuvre afin d'accompagner le collaborateur dans sa démarche de mobilité.

Le collaborateur dispose alors d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet.

Il fera d'abord le point sur les compétences et connaissances acquises « transférables » sur son nouveau poste, en réalisant pour cela soit le module interne « Réaliser son bilan professionnel », soit un bilan de compétences, assuré par un organisme externe. Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à la tenue d'un futur poste.

Une fois le projet identifié et formulé, le Groupe offre à chacun la possibilité d'être accompagné dans sa réalisation grâce au module de formation interne « Conduire son projet professionnel » qui fait du collaborateur le premier acteur de son projet professionnel.

En cas d'adéquation, et afin de favoriser son employabilité, responsable des Ressources Humaines et manager peuvent alors aider le collaborateur à entamer une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Le collaborateur a également la possibilité d'effectuer une démarche de VAE à son initiative.

Avant de finaliser définitivement son projet, le collaborateur pourra participer à des « journées d'immersion » au sein de la Direction susceptible de l'accueillir.

Le plan d'accompagnement du projet est alors déterminé (voir partie 4.2)

Situation 3.2

Après réflexion, le collaborateur ne formule pas de souhait d'évolution professionnelle, cependant il exprime sa volonté d'élargir son champ de compétences. Pour cela, son responsable des Ressources Humaines et son manager peuvent lui proposer :

- de faire le point sur les compétences et connaissances acquises, en réalisant pour cela un bilan de compétences. Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à ses souhaits d'élargissement du champ de compétences.
- d'entamer une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)
- un détachement temporaire vers un emploi identifié comme proche de l'emploi actuel,
- une contribution active au sein de groupes de travail transverses ou une contribution sur un projet, formalisée, le cas échéant, par une lettre de mission.

Dans tous les cas, les collaborateurs peuvent être accompagnés dans la réalisation de ce projet (voir dispositifs d'accompagnement en Partie 4.2).

Situation 3.3

Après réflexion, le collaborateur formule un projet professionnel qui ne répond pas à un besoin actuel ou à venir de l'entreprise.

Dans ce cas, un autre entretien avec le Responsable des Ressources Humaines et le manager aura pour objectif d'identifier clairement ce projet et les actions associées pour permettre sa réalisation. Le collaborateur dispose alors d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet :

Dans un premier temps, il peut faire le point sur les compétences et connaissances acquises déjà mises en œuvre en réalisant pour cela un Bilan de compétences.

Il a également la possibilité d'effectuer une démarche de VAE

Une fois le projet identifié et formulé, le groupe offre à chacun la possibilité d'être accompagné dans sa réalisation grâce au module de formation interne « Conduire son projet professionnel ».

En outre, si le projet du collaborateur est de créer ou de reprendre une entreprise, cette démarche peut être accompagnée par les différents dispositifs décrits en partie 5.

Une fois la cohérence du projet validée, le collaborateur est accompagné dans la réalisation de ce projet (dispositifs d'accompagnement partie 4).

3.14 Situation 4

Afin de développer l'employabilité de chaque collaborateur, la Direction des Ressources Humaines et le management de toutes les activités du groupe SFR étudient, grâce au diagnostic annuel de l'emploi et de la prospective (voir partie 2), et à la revue des collaborateurs (annuelle), l'évolution des collaborateurs en fonction de leur potentiel individuel et des besoins de l'entreprise.

La revue annuelle des collaborateurs (ou « People review »), réalisée par le management et la Direction des Ressources Humaines en même temps que les comités de salaire, permet de déterminer la marge de progression des collaborateurs ainsi que le délai possible de leur évolution en fonction des besoins de l'entreprise et de déterminer le potentiel de chacun, sans communication aux salariés.

La Direction des Ressources Humaines et le management sont ainsi amenés parfois à proposer une évolution à un collaborateur et à construire avec ce collaborateur, le cas échéant un plan d'accompagnement (dispositifs d'accompagnement partie 4).

3.2 Le projet professionnel à l'initiative du collaborateur

Le collaborateur anticipe et met en œuvre son développement professionnel pour réaliser son projet professionnel, en s'appuyant sur les moyens déployés par l'entreprise.

Les informations dont il peut avoir besoin sont accessibles dans les Espace Métiers du Groupe et il est encouragé à s'y rendre.

3.21 Situation 5

Le collaborateur envisage un projet professionnel, il l'exprime à son manager au cours de son entretien professionnel annuel ayant lieu au moment de l'EAD ou à tout moment au cours de l'année.

Un entretien complémentaire dit Entretien de Projet Professionnel est alors organisé avec le responsable des ressources humaines pour valider la cohérence du projet avec un besoin de l'entreprise.

Situation 5.1

Le projet ainsi formalisé correspond à un besoin actuel ou à venir au sein du Groupe (poste interne).

Avant cet entretien, le collaborateur aura consulté les postes à pourvoir sur l'Intranet et se sera informé sur le contenu du poste, les compétences requises et/ou à développer en consultant la classification et les définitions d'emplois disponibles sur l'Intranet.

Cet entretien sera également l'occasion de définir les actions à mettre en œuvre afin d'accompagner le collaborateur dans sa démarche de mobilité.

Le collaborateur dispose alors d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet.

Dans un premier temps, Il fera d'abord le point sur les compétences et connaissances acquises « transférables » sur son nouveau poste, en réalisant pour cela soit le module interne « Réaliser son bilan professionnel », soit un bilan de compétences, assuré par un organisme externe. Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à la tenue d'un futur poste.

En cas d'adéquation, et afin de favoriser son employabilité, responsable des Ressources Humaines et manager peuvent alors encourager le collaborateur à entamer une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) sur le plan de formation.

Le collaborateur pourra participer également à des « journées d'immersion » au sein de la Direction susceptible de l'accueillir.

Le plan d'accompagnement du projet est alors déterminé (voir partie 4.3)

Situation 5.2

Le projet ainsi formalisé correspond à un besoin actuel ou à venir en dehors de l'entreprise mais en lien avec la stratégie de celle-ci (ex : création ou reprise d'un espace SFR,..).

Dans ce cas, un autre entretien avec le responsable des Ressources Humaines et le manager aura pour objectif d'identifier clairement ce projet et les actions associées pour permettre sa réalisation.

Le collaborateur dispose alors d'un certain nombre d'outils (combinatoires si besoin) afin d'identifier et de formuler son projet :

Dans un premier temps, il fera d'abord le point sur les compétences et connaissances acquises « transférables » sur son nouveau poste, en réalisant pour cela soit le module interne « Réaliser son bilan professionnel », soit un bilan de compétences, assuré par un organisme externe.

Avec l'accord du collaborateur, les résultats de ce bilan sont partagés avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de valider ou non l'adéquation entre les compétences déjà acquises et celles nécessaires à son projet externe.

Une fois le projet identifié et formulé, le groupe offre à chacun la possibilité d'être accompagné dans sa réalisation grâce au module de formation interne « Conduire son projet professionnel », accessible au titre du DIF.

Une fois la cohérence du projet validée, le collaborateur est accompagné dans la réalisation de ce projet, dispositifs d'accompagnement partie 4, et s'agissant d'une création ou d'une reprise d'activité par ceux décrit en partie 5.

3.22 Situation 6

Le collaborateur envisage un projet professionnel, il l'exprime à son manager au cours de son entretien professionnel annuel (EAD) ou à tout moment au cours de l'année.

Son projet correspond à un développement à l'extérieur de l'entreprise et sans lien avec son activité ou sa stratégie.

Un entretien complémentaire (Entretien de Projet Professionnel) est alors organisé avec le responsable des ressources humaines pour valider la cohérence du projet.

A tout moment, le collaborateur peut recourir aux outils mis à sa disposition par l'entreprise pour formaliser son projet :

- Accès aux Espaces Métiers pour s'informer et être orienté,
- Les modules de développement professionnel (Conduire son projet professionnel par exemple)

Son projet correspond à un développement à l'extérieur de l'entreprise et sans lien avec son activité ou sa stratégie. Les actions destinées à l'accompagnement de ce projet sont alors envisagées individuellement avec le responsable des Ressources Humaines et le manager dans le cadre des mesures prévues au paragraphe 4.32.

Partie 4 - Plan individuel de développement – Concrétiser son projet

Favoriser les évolutions dans une logique de maintien dans l'emploi et permettre à chaque collaborateur de devenir véritablement acteur de son développement professionnel sont des enjeux majeurs auxquels l'entreprise répond en mettant à disposition notamment l'ensemble des moyens nécessaires au développement des compétences de chacun.

Pour favoriser l'implication de tous les acteurs, le développement des compétences doit reposer :

- sur la recherche de convergence des intérêts du collaborateur et de l'entreprise
- sur le principe de responsabilité partagée dans l'utilisation des moyens.

C'est pourquoi le Groupe prendra en charge l'accompagnement à la réflexion et à la formulation du projet professionnel du collaborateur.

En ce sens également, plus les projets du groupe SFR et du collaborateur convergeront, plus l'investissement du Groupe dans le développement professionnel sera important.

Une priorité totale sera donc donnée aux mesures d'accompagnement destinées à favoriser les évolutions d'emplois dans le cadre de plan d'évolution émanant de l'entreprise.

Cet engagement du groupe SFR se traduit également par sa volonté d'inciter les collaborateurs à envisager des dispositifs de formation diplômante ou qualifiante. Dans ce cadre, il conviendra que soient révisés par son manager, les objectifs opérationnels du collaborateur partant en formation pour une durée supérieure à 120 heures sur une durée d'un an, afin de prendre en compte la période de formation et de définir son objectif.

Au fur et à mesure de son déroulement, la démarche du collaborateur, acteur de son projet professionnel fera l'objet d'une formalisation de sa réflexion et des étapes de réalisation du projet : dossier constitué des attestations de formations suivies, passeport projet professionnel/formation (à créer), comptes-rendus d'entretien, visé par le manager aux différentes étapes.

4.1 Rappel : les dispositifs dans le cadre de l'accord sur la formation professionnelle dans les télécommunications du 24 septembre 2005

Issu de l'accord National Interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003, puis la loi du 4 mai 2004 relative à la formation tout au long de la vie, l'accord sur la formation professionnelle dans les télécommunications réaffirme la volonté de faire de la formation professionnelle, un réel levier de développement des collaborateurs.

Le groupe SFR confirme cette approche en déclinant le cadre pour la mise en œuvre des dispositifs.

4.11 Le plan de formation : 3 types d'actions

L'accès aux actions de formation au titre du plan de formation se fait à l'initiative de l'entreprise.

4.111 Plan de formation type 1 : adaptation au poste de travail

Les compétences visées par les formations entrant dans cette catégorie ne sont pas ou très peu transférables à l'extérieur de l'entreprise. Elles doivent permettre au collaborateur de réaliser les activités spécifiquement liées à son poste de travail au sein du groupe SFR.

Ces formations sont mises en œuvre **pendant le temps de travail** et donnent lieu pendant leur réalisation au maintien de la rémunération du collaborateur.

4.112 *Plan de formation type 2 : évolution de l'emploi et maintien dans l'emploi*

Les compétences visées par les formations entrant dans cette catégorie sont transférables au-delà de l'entreprise. Ces formations doivent permettre au collaborateur de développer les compétences nécessaires à la tenue de son emploi ou à l'évolution de son emploi. Ces formations sont mises en œuvre **pendant le temps de travail** et donnent lieu au maintien de la rémunération.

4.113 *Plan de formation type 3 : développement des compétences*

Sont visées les formations permettant l'acquisition de compétences transférables et dépassant celles nécessaires à la tenue de l'emploi actuel dans le cadre d'une évolution professionnelle du collaborateur en lien avec le projet de l'entreprise.

Ces formations peuvent se dérouler tout ou partie hors du temps de travail dans la limite de 80 heures par an et avec accord écrit du collaborateur.

Cet accord, signé préalablement au départ en formation, doit mentionner la nature des engagements auxquels l'entreprise souscrit si le collaborateur se montre assidu et réussit les évaluations.

Ces engagements portent sur trois points : l'accès prioritaire pendant un an aux fonctions disponibles correspondant à la formation, l'attribution de la classification correspondant à l'emploi occupé et la prise en compte des efforts du collaborateur.

Pour chaque heure de formation réalisée hors temps de travail, le collaborateur percevra une allocation de formation équivalente à 50 % de sa rémunération nette de référence.

4.12 *Le Droit Individuel à la Formation (DIF)*

Le DIF est un droit à 20 heures de formation par an pour les collaborateurs en CDI et à temps complet, cumulable sur 6 ans dans la limite de 120 heures. Pour les collaborateurs en CDD (prise en charge par Fongecif) ou à temps partiel, cette durée est calculée au prorata temporis.

C'est un droit exercé à l'initiative du collaborateur en accord avec l'entreprise.

Les compétences visées par les formations entrant dans ce dispositif doivent permettre la réalisation d'un projet partagé entre le collaborateur et l'entreprise.

Dans ce sens, sont éligibles au titre du DIF :

- les actions de promotion, de qualification ou de remise à niveau en lien avec les métiers du groupe SFR et dans la perspective d'une mobilité ou d'une évolution professionnelle
- les actions d'acquisition, d'entretien et de développement des compétences en lien avec le projet de l'entreprise.
- les démarches de VAE et de bilan de compétences

La priorité est donnée aux formations répertoriées dans le catalogue Espace Campus du groupe SFR. Les collaborateurs ont néanmoins la possibilité de présenter des demandes s'appuyant sur des formations délivrées par des organismes extérieurs. Le choix de la formation doit faire l'objet d'un accord écrit entre le collaborateur et l'entreprise.

Le DIF se déroule en dehors du temps de travail et donne lieu à une allocation de formation correspondant à 50 % de la rémunération nette de référence.

A titre dérogatoire, et après accord écrit entre l'employeur et le collaborateur, il peut se dérouler en tout ou partie sur le temps de travail. Dans ce cas, le collaborateur ne perçoit pas l'allocation de formation.

Afin de répondre aux objectifs de la branche, le collaborateur bénéficiera d'un abondement de 15 % de la durée du DIF réalisé si la formation vise le développement de compétences dans les domaines du management, technique et commercial et qu'il est réalisé en dehors du temps de travail.

De plus, un collaborateur pourra, en accord avec l'entreprise, anticiper à hauteur d'une année ses droits ouverts au titre du DIF si la formation choisie fait partie de l'offre « mixte » du catalogue Espace Campus et/ou du catalogue spécifique DIF partie « développement professionnel ».

Si le DIF est utilisé dans le cadre d'une Période de Professionnalisation, il pourra être anticipé d'une année également mais quel que soit le domaine de formation dans lequel elle s'inscrit (catalogue ou hors catalogue).

L'excédent sera imputé sur les futurs droits au DIF du collaborateur. Dans ce cas, le DIF anticipé ne pourra donner lieu à un abondement.

4.13 La période de professionnalisation

La période de professionnalisation est destinée à favoriser le maintien en activité des collaborateurs en CDI. Entrent dans ce dispositif les actions de formation professionnalisante ou permettant l'acquisition d'une qualification, d'un titre ou d'un diplôme figurant sur la liste de la CPNE.

Sont prioritairement concernés, les collaborateurs :

- dont la qualification est insuffisante au regard des évolutions technologiques et organisationnelles
- ayant plus de 20 ans d'activité ou plus de 45 ans (et un an d'ancienneté dans le groupe SFR)
- qui envisagent la création ou la reprise d'une entreprise
- revenant de congé maternité ou de congé parental
- handicapés.

Dans le prolongement de l'accord de branche, les publics prioritaires pour le groupe SFR sont, en plus :

- les collaborateurs pour lesquels un projet d'évolution concerté avec l'entreprise conduit à un accompagnement spécifique notamment dans le cadre de changement d'emploi
- les collaborateurs dont le niveau de formation initiale ou continue est inférieur à Bac + 3 ou équivalent
- les collaborateurs ayant exercé une mission en détachement à temps complet supérieure à 12 mois.

Afin de garantir l'équité et la priorisation de l'utilisation des périodes de professionnalisation, une commission sera mise en place. Elle se réunira tous les mois (en cohérence avec le calendrier des commissions de l'AUVICOM) et sera constituée de membres permanents (responsable du développement des Ressources Humaines + 1 représentant de l'Espace Campus + 1 responsable des Ressources Humaines + 1 manager opérationnel). Y seront invités le responsable des Ressources Humaines et/ou le responsable Formation présentant le dossier.

La construction des périodes de professionnalisation peut intégrer différents dispositifs (DIF et Plan de formation) et doit respecter les conditions stipulées à l'article 4 de l'accord de branche.

Elles se déroulent en tout ou partie en dehors du temps de travail. Un accord écrit du collaborateur est alors requis. Cet accord stipulera notamment la nature des engagements auxquels l'entreprise souscrit si le collaborateur suit avec assiduité la formation et satisfait aux évaluations prévues.

Ces engagements portent sur trois points : l'accès prioritaire pendant un an aux fonctions disponibles correspondant à la formation, l'attribution de la classification correspondant à l'emploi occupé et la prise en compte des efforts du collaborateur.

Conformément à la loi du 4 mai 2004, la durée de la formation en dehors du temps de travail ne peut excéder 80 heures par an au titre du PF 3 et 120 heures au titre du DIF. Les heures effectuées dans ce cadre donnent droit à une allocation de 50 % de la rémunération nette du collaborateur.

Les heures réalisées sur le temps de travail donnent lieu au maintien de sa rémunération.

4.14 La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) et le Bilan de Compétences

Tout collaborateur peut, à son initiative, bénéficier d'une VAE ou d'un bilan de compétences dans les conditions prévues par la loi.

La VAE ainsi que le bilan de compétences peuvent s'effectuer

- soit à l'initiative du collaborateur dans le cadre d'un congé pris en charge par le FONGECIF (la durée légale d'absence est de 24 heures) ou de son DIF
- soit à l'initiative de l'entreprise, en accord avec le collaborateur, dans le cadre du plan de formation.

L'entreprise prendra en charge une VAE, dans tous les cas si cette VAE bénéficie à un collaborateur de 45 ans et plus à la date de la signature de l'accord et également si celle-ci permet prioritairement :

- de réduire la durée d'une formation décidée conjointement et/ou
- à un collaborateur de formation initiale ou continue inférieure à bac + 3 d'acquérir un diplôme

Dans ce cas, le nombre d'heures pris en charge au titre du plan pourra être porté à 35 heures. L'entreprise prendra en charge sur justificatifs, les frais de déplacement et d'inscriptions entraînés par l'exercice d'une VAE.

Conformément aux accords d'entreprise en vigueur dans l'UES SFR (dialogue social, handicap, statut du collaborateur citoyen et égalité professionnelle Hommes/Femmes), le groupe SFR encouragera les cursus de VAE qui permettraient de valider des compétences sociales ou familiales.

4.15 Le Congé Individuel de Formation (CIF)

Le congé individuel de formation a pour objet de permettre à tout collaborateur, au cours de sa vie professionnelle, de suivre à son initiative et à titre individuel, des actions de formation de son choix indépendamment de sa participation aux actions comprises dans le plan de formation de l'entreprise ou mises en œuvre au titre du DIF ou des périodes de professionnalisation. La prise en charge se fait, à la demande du collaborateur, par le biais du FONGECIF.

Dans le souci d'accompagner ses collaborateurs dans leur développement professionnel et notamment lorsque les compétences visées peuvent éventuellement répondre à un besoin du groupe SFR, ce dernier pourra contribuer au financement du reliquat pédagogique et financier non pris en charge par le FONGECIF.

4.2 Utilisation des dispositifs de la formation professionnelle continue dans le cadre d'une demande d'évolution émanant de l'entreprise

Comme évoqué en partie 3 du présent accord, les modalités d'accompagnement différeront selon la situation du collaborateur.

De manière générale, il est convenu que plus le projet professionnel du collaborateur et le projet de l'entreprise convergeront, plus le groupe SFR s'investira dans l'accompagnement décidé conjointement avec le collaborateur (durée de l'accompagnement, soutien administratif, prise en charge financière).

A contrario, plus les deux projets (celui de l'entreprise et celui du collaborateur) sont éloignés, plus l'investissement personnel du collaborateur sera important notamment par l'utilisation des heures hors temps de travail.

En fonction de l'objectif de la formation, celle-ci pourra être éventuellement assujettie à une clause de mobilité géographique.

La répartition des heures de formation selon les dispositifs devra respecter les objectifs fixés par ces derniers et énoncés ci-avant.

4.21 Situation 1

En référence à la situation évoquée en partie 3.11 à savoir :

- le groupe SFR anticipe une évolution liée à des choix stratégiques
- le collaborateur accepte la proposition qui lui est faite

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures : Plan de formation type 2 et/ou type 3 sur temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures, elle pourra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation constituée d'heures de formation :

- sur le plan de formation au titre du PF 2
- sur le plan de formation au titre du PF 3 hors ou sur temps de travail (15% du temps total de formation peut être pris hors temps de travail dans la limite de 80 heures)
- et / ou DIF

Si le collaborateur mobilise son DIF, il bénéficiera d'un crédit d'heures supplémentaires à raison de 5 heures par tranche de 20 heures utilisées :

- s'il mobilise 20 heures de son DIF, 5 heures se verront ajoutées à son crédit d'heures.
- s'il mobilise 40 heures de son DIF, 10 heures seront créditées
- s'il mobilise 60 heures de son DIF, 15 heures seront créditées.....

SI besoin, une VAE pourra être proposée au titre du plan de formation.

4.22 Situation 2

En référence à la situation évoquée en partie 3.12 à savoir :

- le groupe SFR anticipe une évolution liée à des choix stratégiques
- le collaborateur ne souhaite pas accéder à la proposition qui lui est faite
- il a un autre projet professionnel

Situation 2.1 : Le projet du collaborateur correspond à un besoin de l'entreprise

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures : Plan de formation type 2 et/ou type 3 sur temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures, elle pourra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation constituée d'heures de formation :

- sur le plan de formation au titre du PF 2
- sur le plan de formation au titre du PF 3 hors ou sur le temps de travail
- et / ou DIF

Si le collaborateur mobilise son DIF en dehors du temps de travail, il bénéficiera d'un crédit d'heures supplémentaires à raison de 5 heures par tranche de 20 heures utilisées :

- s'il mobilise 20 heures de son DIF hors temps de travail, **5 heures se verront ajoutées à son crédit d'heures**.
- s'il mobilise 40 heures de son DIF hors temps de travail, 10 heures seront créditées
- s'il mobilise 60 heures de son DIF hors temps de travail, 15 heures seront créditées.....

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être proposés au titre du plan de formation.

Situation 2.2 : Le projet du collaborateur ne correspond pas à un besoin de l'entreprise

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- le collaborateur utilisera la totalité de son crédit DIF restant
- si besoin, le complément sera imputé sur le plan de formation type 2 ou 3 sur le temps de travail.

Si la formation est supérieure à 90 heures et n'excède pas 270 heures, elle pourra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation dans les conditions suivantes :

- le déroulement des modules n'excède pas 90 heures par an :
 - le collaborateur utilisera la totalité de son crédit d'heures DIF restant
 - si besoin, le complément sera imputé sur le plan de formation au titre du PF 3 sur le temps de travail ou PF 2
- le déroulement des modules excède 90 heures par an :
 - 50 % des heures seront réalisées hors temps de travail avec l'utilisation de la totalité du crédit DIF restant et complément si besoin sur le PF3 hors temps de travail
 - 50 % des heures seront réalisées sur le temps de travail au titre du PF2

Si la formation est supérieure à 270 heures ou s'il s'agit d'une reconversion, elle devra s'inscrire dans le cadre d'un CIF pris en charge par le FONGECIF. Le groupe SFR pourra, si besoin, prendre en charge le reliquat non pris en compte par le FONGECIF (frais pédagogiques, différentiel de salaire...)

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être proposés au titre du plan de formation.

4.23 Situation 3

En référence à la situation évoquée en partie 3.13 à savoir :

- le groupe SFR identifie un collaborateur dont les conditions d'accès au développement sont moins aisées.
- le collaborateur définit son projet professionnel

Situation 3.1 : Le projet du collaborateur correspond à un besoin de l'entreprise

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 h :

- le collaborateur utilisera au minimum 50% de son crédit d'heures DIF
- si besoin, le complément sera imputé sur le plan de formation type 2 ou 3 sur le temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures et n'excède pas 180 heures, elle pourra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation constituée de :

- au minimum 60 heures au titre du DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, le complément pourra être pris en charge sur le plan de formation à hauteur de :
 - 1/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 2/3 des heures au titre du PF2.

Si la formation excède 180 heures, elle devra s'inscrire dans le cadre d'un CIF pris en charge par le FONGECIF. Le groupe SFR pourra, si besoin, prendre en charge le reliquat non pris en compte par le FONGECIF (frais pédagogiques, différentiel de salaire...)

En cas de reconversion, les dispositifs de développement professionnel de la situation 1 s'appliqueront.

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être proposés au titre du plan de formation.

Situation 3.2 Le collaborateur n'a pas formulé de projet de mobilité mais souhaite élargir son champ de compétences dans le cadre de son emploi

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- 50 % des heures seront réalisées au titre du DIF hors temps de travail
- 50 % des heures seront réalisées au titre du PF 2 et/ou PF 3 sur temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures et qu'elle n'excède pas 180 heures, elle pourra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation, constituée de :

- au minimum 60 heures de DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, le complément sera pris en charge au titre du plan de formation à hauteur de :
 - 1/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 2/3 des heures au titre du PF2.

Si la formation excède 180 heures, la situation du collaborateur devra être étudiée à nouveau par la Direction des Ressources Humaines et le manager afin d'identifier un projet professionnel lui permettant d'évoluer.

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être proposés au titre du plan de formation.

Situation 3.3 Le projet du collaborateur ne répond pas à un besoin actuel ou à venir de l'entreprise.

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- le collaborateur utilisera la totalité de son crédit d'heures DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, les heures de formation complémentaires pourront être prises en charge au titre du PF3 sur le temps de travail ou PF2

Si la formation est supérieure à 90 heures et qu'elle n'excède pas 180 heures, elle devra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation, constituée de :

- le collaborateur utilisera la totalité de son crédit d'heures DIF hors temps de travail
- si crédit DIF épuisé ou insuffisant, complément sur le plan de formation à hauteur de :
 - 2/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 1/3 des heures au titre du PF2.

Si la formation excède 180 heures ou est assimilée à une reconversion, elle devra s'inscrire dans le cadre d'un CIF pris en charge par le FONGECIF. Le groupe SFR pourra, si besoin, prendre en charge le reliquat non pris en compte par le FONGECIF (frais pédagogiques, différentiel de salaire....).

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être mis en œuvre au titre du DIF ou du Fongecif.

4.24 Situation 4

En référence à la situation évoquée en partie 3.14 à savoir :

- le groupe SFR souhaite faire évoluer un collaborateur par rapport à un potentiel détecté
- le collaborateur accepte ce projet d'évolution

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- 50 % des heures seront réalisées au titre du DIF hors temps de travail
- 50 % des heures seront réalisées au titre PF 2 et/ou PF 3 sur temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures, elle devra s'inscrire dans le cadre d'une Période de professionnalisation constituée de :

- au minimum 60 heures de DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, le complément pourra être pris en charge sur le plan de formation à hauteur de :
 - 1/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 2/3 des heures au titre du PF2

4.3 Utilisation des dispositifs de la formation professionnelle continue dans le cadre d'une demande d'évolution émanant du collaborateur

En fonction de l'objectif de la formation, celle-ci pourra être éventuellement assujettie à une clause de mobilité.

4.31 Situation 5

En référence à la situation évoquée en point 3.21, le collaborateur fait part de son projet professionnel

Situation 5.1 : Le projet du collaborateur correspond à un besoin actuel ou à venir de l'entreprise. L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- 50 % des heures au titre du DIF hors temps de travail
- 25 % des heures au titre du PF 3 hors temps de travail (si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, les heures de formation complémentaires seront prises en charge au titre du PF3 hors temps de travail)
- 25 % des heures au titre du PF 2

Si la formation est supérieure à 90 heures et ne dépasse pas 160 heures, elle devra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation constituée de :

- au minimum 60 heures de DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, le complément pourra être prise en charge sur le plan de formation à hauteur de :
 - 2/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 1/3 des heures au titre du PF2

Au-delà de 160 heures, la formation sera prise en charge au titre du FONGECIF.

Le groupe SFR pourra, si besoin, prendre en charge le reliquat non pris en compte par le FONGECIF (frais pédagogiques, différentiel de salaire....)

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être mis en œuvre au titre du DIF hors temps de travail ou FONGECIF.

Situation 5.2 : Le projet du collaborateur répond à un besoin actuel ou à venir en dehors de l'entreprise (ex : création ou reprise d'un espace SFR).

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- 50 % des heures seront réalisées au titre du DIF hors temps de travail
- 25 % des heures seront réalisées au titre du PF 3 hors temps de travail (si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, les heures de formation complémentaires seront prises en charge au titre du PF3 hors temps de travail)
- 25 % des heures seront réalisées au titre du PF 2

Si la formation est supérieure à 90 heures et ne dépasse pas 160 heures, elle devra s'inscrire dans le cadre d'une période de professionnalisation constituée de :

- au minimum de 60 heures de DIF hors temps de travail
- si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, complément sur le plan de formation à hauteur de :
 - 2/3 des heures au titre du PF 3 hors temps de travail
 - 1/3 des heures au titre du PF2

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être mis en œuvre au titre du DIF hors temps de travail ou FONGECIF.

Au-delà de 160 heures, la formation sera prise en charge au titre du FONGECIF.

Le groupe SFR pourra, si besoin, prendre en charge le reliquat non pris en compte par le FONGECIF (frais pédagogiques, différentiel de salaire....)

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être mis en œuvre au titre du DIF hors temps de travail ou FONGECIF.

4.32 Situation 6

En référence à la situation évoquée en point 3.22 à savoir :

- Le collaborateur fait part de son projet professionnel,
- Son projet ne correspond pas aux besoins immédiats du groupe SFR

L'accompagnement du collaborateur pourra se faire selon les modalités suivantes :

Si la formation est inférieure à 90 heures :

- le collaborateur utilisera la totalité de son crédit d'heures au titre du DIF hors temps de travail
- Si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, les heures de formation complémentaires pourront être prises en charge au titre du PF3 hors temps de travail

Si la formation est supérieure à 90 heures et n'excède pas 120 heures, elle pourra être mise en œuvre dans le cadre d'une période de professionnalisation si le collaborateur dispose d'un crédit DIF au moins égal à 60 heures.

Si ces 2 conditions sont remplies, le collaborateur réalisera la période de professionnalisation selon les modalités suivantes :

- le collaborateur utilisera la totalité de son crédit d'heures DIF hors temps de travail restant
- Si le crédit DIF est épuisé ou insuffisant, les heures de formation complémentaires seront prises en charge au titre du PF 3 hors temps de travail.

Si la formation est supérieure à 120 heures ou bien s'il s'agit d'une reconversion, elle devra s'inscrire dans le cadre d'un CIF pris en charge par le FONGECIF.

Si besoin, une VAE et/ou un bilan de compétences pourront être mis en œuvre au titre du DIF hors temps de travail ou du FONGECIF.

4.4 Utilisation d'autres dispositifs d'accompagnement

L'accompagnement par la formation professionnelle continue n'est pas la seule réponse à la mise en œuvre d'un projet professionnel.

Quelle que soit l'origine de l'initiative du projet (entreprise ou collaborateur), les dispositifs suivants peuvent être mis en œuvre en fonction de leur pertinence.

4.41 Apprentissage en situation

Responsable des Ressources Humaines, manager et collaborateur pourront définir ensemble des situations d'apprentissage en lien avec les compétences à acquérir :

- Contribution ou pilotage d'un projet particulier, formalisé par une lettre de mission, faisant l'objet dans la mesure du possible d'un bilan écrit de la contribution du collaborateur,
- Contribution à un groupe de travail,
- Journées d'immersion (une à deux selon l'activité)
- Détachement sur un autre poste pour une période identifiée...
- Animation de formation interne dans le cadre d'Espace Campus ou de l'Institut de Formation Sociale.

Dans ce cadre, en concertation avec le responsable des Ressources Humaines et le manager, il pourra être envisagé d'aménager le temps de travail et les objectifs opérationnels du collaborateur afin de lui permettre de se consacrer à son apprentissage notamment lorsque celui-ci a lieu à l'extérieur de son équipe.

Il est entendu que le détachement doit être pris en compte comme opportunité d'apprentissage et n'engage pas le groupe SFR, sauf accord spécifique, au maintien dans le poste occupé pendant la période de détachement.

4.42 Le tutorat

Le tutorat constitue un apport de compétences pour chacun des acteurs intervenant dans la démarche (entreprise, Direction des Ressources Humaines, manager, apprenant et tuteur) ; par conséquent, le groupe SFR souhaite renforcer la professionnalisation des tuteurs par de l'accompagnement et la valorisation de l'acquisition des compétences développées dans ce cadre.

Une mission de tutorat peut être exercée dans diverses situations d'apprentissage :

- dans le cadre d'une période ou d'un contrat de professionnalisation
- dans le cadre d'une évolution professionnelle interne
- dans le cadre de l'intégration d'un nouveau collaborateur

La fonction de tuteur a pour objet :

- d'accompagner l'apprenant dans l'élaboration et la mise en œuvre de son projet professionnel
- d'aider, d'informer et de guider l'apprenant
- de contribuer à l'acquisition de connaissances, de compétences et d'aptitudes professionnelles par l'apprenant, au travers d'actions de formation en situation professionnelle,
- de participer à l'évaluation des qualifications acquises dans le cadre du contrat ou de la période de professionnalisation.

Pour cela, le tuteur s'engagera par la signature d'une charte avec chaque intervenant (son responsable des Ressources Humaines, son manager, l'apprenant et son manager) à réaliser principalement les activités suivantes :

- Définir le plan de progression de l'apprenant (objectifs, situations d'apprentissages à développer, planning, moyens....)
- Assurer un suivi régulier avec l'ensemble des intervenants
- Réaliser un bilan de fin de mission

Pour permettre au tuteur d'exercer ses missions dans les conditions optimales :

- le tuteur est désigné sur la base du volontariat et de l'adéquation de son expérience professionnelle et de son niveau de compétences avec l'objectif visé,
- le tuteur doit disposer du temps nécessaire au suivi de son apprenant, le cas échéant par un aménagement de son temps de travail. Le tuteur examinera avec son manager, si nécessaire, la question de la charge de travail,
- le tuteur peut suivre deux collaborateurs maximum,
- le tuteur bénéficie d'une formation (réalisée au titre du plan de formation type 2) pendant laquelle il recevra les méthodes et outils nécessaires,
- Le tuteur bénéficie d'un accompagnement par son RH et son manager. Un suivi régulier et un bilan de fin de mission sont également réalisés.

S'il le souhaite, le tuteur pourra, lors de son entretien annuel avec son manager, faire un bilan de sa mission afin d'identifier les compétences acquises, utiles notamment dans le cadre de son projet professionnel ainsi que les axes de progression éventuels.

La transmission des savoirs et des savoir-faire, notamment par le biais du tutorat, constitue un "échange valorisant pour les seniors" (art. 10 de l'Accord National Interprofessionnel du 23 septembre 2003). Si le développement du tutorat doit reposer prioritairement, comme l'ont souhaité les partenaires sociaux, sur des salariés encore en activité, il convient également de favoriser les missions de tutorat que les seniors pourraient exercer en termes de transfert de compétences.

Afin de reconnaître l'investissement du tuteur, celui-ci bénéficiera de 5 heures de DIF supplémentaires par mission et par an, sans excéder 10 heures par an, s'il satisfait entièrement à ses engagements. Pour encourager les collaborateurs âgés de 55 ans et plus à exercer des missions de tutorat, ces derniers bénéficieront d'un surcroît d'heures de DIF de 5 heures par mission et par an, sans excéder 20h par an.

4.5 Le suivi

A la fin de la période d'apprentissage (formation, apprentissage en situation, tutorat, bilan de compétences ou VAE ou autre...), un entretien de suivi de l'accompagnement sera réalisé avec le responsable des Ressources Humaines et le manager afin de réaliser un bilan, de convenir d'éventuels compléments et de définir les prochaines actions.

Lorsque le plan d'accompagnement aboutit à la prise d'un poste en interne, l'évolution professionnelle du collaborateur est immédiatement effective après accord des managers (celui que le collaborateur quitte et celui qui l'accueille) et des responsables des Ressources Humaines respectifs.

Une période probatoire de 3 mois peut être accordée au collaborateur qui le souhaite et qui en formule explicitement la demande par un écrit au responsable des Ressources Humaines, responsable de l'entité ou de la Direction qui l'accueille.

Un entretien avec le responsable des Ressources Humaines, en charge du périmètre aura lieu dans les 5 mois qui suivent afin de faire un bilan d'intégration dans le poste.

Partie 5 - Autres mesures d'accompagnement à la progression professionnelle

5.1 Essaimage : Soutien du collaborateur à la création d'entreprise ou à la création de son propre emploi

5.11 Cadre de réalisation

L'essaimage, élément important de la politique de développement durable, responsabilité sociale et territoriale du groupe permet d'encourager l'initiative personnelle, de favoriser et de développer l'esprit entrepreneurial des collaborateurs tout en participant à la création d'activités et d'emplois.

Cette politique offre aux collaborateurs qui le souhaitent, la possibilité de poursuivre leur carrière en dehors de l'entreprise tout en bénéficiant d'un accompagnement et d'un suivi permettant d'optimiser les chances de réussite.

L'essaimage peut également favoriser le développement en externe de certaines activités ou métiers du Groupe par des structures et personnes ayant en commun : valeurs, savoir-faire et niveau d'exigence.

Afin de favoriser et d'accompagner ces collaborateurs, ayant un projet de création ou de reprise d'entreprise, le groupe SFR a mis en place un dispositif d'appui s'appuyant sur les valeurs du Groupe et répondant aux principes fondateurs suivants :

- **La confidentialité** : la démarche du collaborateur n'est pas divulguée sans son accord;
- **Le volontariat** : l'initiative du collaborateur est claire, délibérée et sans contraintes ;
- **Le faire-faire** : le collaborateur reste moteur, autonome et responsable dans la mise en œuvre de son projet;
- **L'accompagnement individualisé** : la cellule essaimage dans un esprit facilitateur accompagne le porteur du projet en fonction de ses besoins;
- **Le suivi post création** permettant de maintenir le lien avec le créateur.

Ce dispositif sans constituer une garantie de réussite, permet d'accompagner le collaborateur dans sa démarche de création, de la genèse de son projet à sa concrétisation, d'évaluer le profil entrepreneurial de l'intéressé et de valider sa démarche.

L'accompagnement proposé aux collaborateurs « futurs créateurs ou repreneurs », dont le projet aura été validé, sera fonction de l'état d'avancement et du type de projet envisagé.

Le groupe SFR est attaché à la réussite du projet professionnel de chaque collaborateur et à permettre à ceux le souhaitant, d'être soutenu. Il s'engage donc à valider l'adéquation du collaborateur et son projet, avec l'aide d'un cabinet extérieur. Les frais dudit cabinet seront pris en charge par le groupe SFR dès lors que la démarche a été initiée avec la cellule essaimage.

Dans cet esprit, une cellule d'essaimage est mise en place, elle est garante de la politique d'essaimage définie par le Groupe et définit avec le collaborateur créateur, l'accompagnement individualisé dont il a besoin.

L'intérêt commun de l'entreprise et du collaborateur étant de concrétiser et de réussir ce projet, le collaborateur pourra solliciter son responsable des Ressources Humaines afin de bénéficier d'un congé pour création d'entreprise, lui permettant de finaliser son projet et de créer sa nouvelle structure.

Des entretiens avec la cellule essaimage permettront au collaborateur, futur créateur d'identifier clairement le projet et les actions associées pour permettre sa réalisation.

L'accompagnement du groupe SFR sera individualisé en fonction du projet du collaborateur et portera principalement sur des facilités administratives, de conseil et de suivi.

Le groupe SFR s'engage à apporter son soutien à un projet qu'aurait le collaborateur :

- de créer ou de reprendre une entreprise **en** lien direct avec la stratégie du groupe SFR
- de créer une entreprise ou de créer son propre emploi même **sans** lien direct avec la stratégie du groupe SFR.

Cependant le groupe SFR n'inscrit pas dans cette politique la possibilité de solliciter des prestations de la part de l'entreprise que le collaborateur SFR aurait créée.

Une exception est toutefois acceptée pour les projets stratégiques (en lien direct avec la stratégie de l'entreprise) et dans ce cas, la rétribution de la prestation ne pourra pas excéder 30% du chiffre d'affaires total de l'entreprise créée ou reprise par le collaborateur du Groupe, devenu créateur.

5.12 Modalités de réalisation de l'essaimage

Le collaborateur pour bénéficier d'un accompagnement du groupe SFR dans la création d'une entreprise s'adresse en premier lieu à la cellule Essaimage à laquelle il fait part de son souhait de réaliser un projet de création (ou de reprise) d'entreprise dans le cadre de la politique décrite ci-dessus.

La cellule Essaimage accompagne le porteur de projet dans la définition du cadre, modalités d'accompagnement et suivi du projet dans toutes ses étapes. Cet accompagnement varie d'un projet à l'autre en fonction du stade d'avancement du projet. Elle ne se substitue pas au porteur du projet qui est le maître d'œuvre de son projet et la cellule Essaimage en est ainsi le facilitateur.

Le groupe SFR traitera chaque projet individuellement, « un homme, un projet ». L'octroi de temps pour mûrir son projet doit s'inscrire dans le respect du besoin de l'activité professionnelle actuelle du collaborateur, en lien avec son manager et son responsable des Ressources Humaines, dès lors que la convention tripartite d'essaimage a été conclue et donc que la démarche de création n'a plus de caractère confidentiel.

En plus des outils combinatoires évoqués au sein des parties précédentes, lorsque le projet du collaborateur est de créer ou de reprendre une entreprise, cette démarche peut être accompagnée par différents dispositifs :

- l'accès à de la documentation et à de l'information sur la reprise ou la création d'entreprise dans les Espaces Métiers,
- le module de formation interne « Découvrir la création d'entreprise », accessible au titre du DIF, donnant au collaborateur la possibilité de valider la pertinence de son projet,
- l'encadrement et le suivi de son projet par la cellule Essaimage du groupe SFR qui lui garantit une entière confidentialité sur son projet tant qu'il le souhaite.

Une commission de validation ad hoc sera réunie pour valider le projet. Selon la nature du projet, elle sera composée d'un responsable de la DAF, d'un responsable juridique du groupe SFR, auxquels s'ajouteront pour les projets stratégiques, un directeur de l'activité opérationnelle liée au futur business de l'entreprise à créer, le responsable de la cellule Essaimage et des experts externes ayant accompagné le collaborateur entrepreneur.

5.2 Mesures d'accompagnement à la mobilité géographique

5.21 Principes généraux

Les accompagnements d'une mobilité géographique sont destinés à compenser les frais et les conséquences d'un changement de résidence, rendus nécessaires par la poursuite de l'activité professionnelle du salarié.

Par mobilité géographique il faut entendre tout changement de lieu d'affectation (*ou toute mutation*) au sein d'un établissement du groupe SFR distant de plus de 50 kms du lieu de travail précédent ou nécessitant de la part du collaborateur 1 heure 30 supplémentaire aller-retour ou plus de transport par rapport à la situation antérieure.

Une mobilité géographique s'effectuant entre la métropole et la SRR fera l'objet d'un dispositif particulier, défini ultérieurement en concertation avec les organisations syndicales représentatives au niveau de l'UES.

En cas de passage d'un statut de non-cadre à cadre, si besoin, un accord individuel incluant une clause de mobilité pourra être signé par le collaborateur.

De plus, si la proposition de l'entreprise nécessite une mobilité géographique, le collaborateur bénéficiera du « package mobilité ».

Différents types de mesures permettent de répondre aux besoins des collaborateurs du groupe et de développer la mobilité géographique ; néanmoins l'entreprise s'engage à accompagner de façon privilégiée les collaborateurs relevant des situations 1 et 3 (cf supra –Partie 3- description des différentes situations).

Un tableau récapitulatif figure en annexe 8. Les différents montants mentionnés ci-après seront revus avec les organisations syndicales lors de la Négociation Annuelle Obligatoire.

5.22 Mesures de mobilité

Remarque : Après validation par le management et le responsable des Ressources Humaines de la mobilité et avant acceptation définitive par le collaborateur (signature de l'avenant), le collaborateur effectuera une journée d'immersion dans son nouveau service afin de lui permettre d'établir un premier contact avec son futur environnement.

5.221 Mesures d'accompagnement pendant la période de reconnaissance

Pendant la période de reconnaissance « week-end découverte », la société prendra en charge les frais occasionnés au salarié et à sa famille.

Pour chaque membre de la famille les mesures ci-dessous seront applicables :

Transport

1 aller-retour :

- SNCF 1^{ère} classe ou
- Avion classe économique si gain de temps de transport > à 90 minutes ou
- Indemnités kilométriques (si plus économiques que les deux dispositifs précédents)

Hébergement, repas

- Hôtel 2 étoiles (2 nuits maxi)
- Forfait journalier repas (application du montant déterminé dans la politique de voyage. Par personne 5 repas maximum sont prévus)

Les collaborateurs relevant de la situation 1 ou de la situation 3 pourront bénéficier d'un jour supplémentaire « de découverte » pris sur le temps de travail accolé au week-end (soit vendredi ou lundi). Les mêmes conditions de prise en charge seront applicables.

Le collaborateur pourra s'il le souhaite être accompagné dans sa découverte de la région par un collaborateur volontaire de la région d'accueil.

En outre, après acceptation de la mobilité, mais avant la date de début effectif de celle-ci, l'entreprise prendra en charge quatre allers-retours afin de faciliter au collaborateur, ses démarches de recherche de logement.

5.222 Mesures d'accompagnement au moment de la prise de fonction

L'entreprise prendra à sa charge les frais occasionnés suivant durant le premier mois de prise de fonction. Si le collaborateur a demandé à bénéficier d'une période probatoire, la prise en charge des frais ci-dessous pourra être portée à trois mois maximum.

Transport

Prise en charge des frais de déplacements sur la base de 4 allers-retours par mois, entre son domicile actuel et son nouveau lieu de travail.

Sur la base de :

- SNCF 1^{ère} classe ou
- Avion classe économique si gain de temps de transport > à 90 minutes ou
- Indemnités kilométriques (si plus économiques que les deux dispositifs précédents)

Hébergement, repas

L'hébergement en résidence hôtelière ou hôtel 2*, et les repas du soir seront pris en charge jusqu'à trois mois maximum (si période probatoire demandée par le collaborateur) (application du montant déterminé dans la politique de voyage).

5.223 Mesures d'accompagnement dans le cadre de l'installation définitive du collaborateur

5.2231 Aides au logement

Déménagement :

L'entreprise prendra en charge les frais réels de déménagement vers le nouveau domicile, sur présentation de trois devis, dans une limite maximum de 3050 euros HT.

Pour rappel, le collaborateur bénéficie d'un jour de congé exceptionnel pour déménagement

Les Frais d'agence liés à la recherche d'un logement:

Ces frais pourront être imputés sur le « mobili-pass ». A défaut l'entreprise prendra en charge ces frais dans la limite de 300 € HT, sur présentation d'une facture.

Frais de transport de la famille pour rejoindre le nouveau domicile.

L'entreprise prendra en charge ces frais dans la limite de 400 € HT, sur présentation d'une facture.

Frais de double de loyer :

Ces frais pourront être imputés sur le « mobili-pass ». A défaut l'entreprise prendra en charge un mois de double loyer (loyer d'origine) dans la limite de 1.500 € HT, sur présentation d'une facture.

5.1232 Prime d'installation

Afin de faciliter l'installation dans le nouveau lieu de résidence, l'entreprise versera sur le bulletin de salaire du collaborateur une prime d'installation dont le montant sera fonction de la taille de la famille :

- 2033 € bruts pour un célibataire sans enfant
- 3048 € bruts pour un couple marié ou non, ou un célibataire avec une personne à charge
- Et 406 € brut par personne à charge supplémentaire (au sens fiscal).

5.224 Mesures d'accompagnement applicables aux collaborateurs relevant des situations 1 et 3

Afin de faciliter la recherche d'un logement, et/ou la recherche d'un emploi pour le conjoint, et/ou l'installation sur le nouveau site, les aides décrites ci-dessous seront proposées aux collaborateurs relevant des situations 1 et 3 :

Recherche de logement (aide A) : Cette mission sera confiée à un cabinet spécialisé référencé par l'entreprise, dont le rôle sera d'accompagner le collaborateur dans toutes ses démarches immobilières en tenant compte de ses besoins et souhaits.

Recherche d'emploi pour le conjoint (aide B) : Cette mission sera confiée à un cabinet spécialisé, référencé par le groupe SFR. A partir d'un entretien d'accueil, cet organisme proposera au conjoint une méthodologie de recherche d'emploi, une validation de son projet professionnel et un suivi par un consultant pour aide et support à la recherche.

Prime de mobilité géographique : Afin de faciliter l'installation du collaborateur, l'entreprise versera une prime de mobilité géographique complémentaire d'un montant de :

- 4000 € bruts si le collaborateur utilise les aides A et B (ci-dessus décrites)
- 6000 € bruts si le collaborateur utilise uniquement l'aide A ou l'aide B
- 7000 € bruts si le collaborateur n'utilise ni l'aide A ni l'aide B

5.3 Le congé d'accompagnement au projet professionnel externe

Les collaborateurs dont le métier est concerné par une évolution identifiée sont informés par leur manager avant de s'entretenir avec leur responsable des Ressources Humaines pour examiner leur situation et perspectives d'évolution.

Dans ce contexte, il peut arriver que le collaborateur formule un projet professionnel externe.

Le collaborateur pourra ainsi notamment faire le point sur ses compétences et connaissances acquises déjà mises en œuvre lors de la réalisation d'un bilan de compétences.

Si le collaborateur souhaite, à son initiative, quitter le groupe SFR en vue d'exercer son métier ou un nouveau métier au sein d'une autre entreprise, le Groupe s'engage à l'accompagner en lui proposant un congé spécifique dit « congé d'accompagnement au projet professionnel externe ».

Ce congé permet au collaborateur de disposer d'une période de temps déterminée au cours de laquelle il pourra exercer une autre activité professionnelle dans des conditions définies.

Au cours de ce congé, le contrat de travail du collaborateur est suspendu. Cette période de congé n'est pas assimilée à du travail effectif.

5.31 Mise en œuvre du congé

5.311 Conditions de mise en œuvre :

Le collaborateur dont le métier est touché par une évolution liée aux choix stratégiques de l'entreprise peut bénéficier de ce congé.

Il s'agit du collaborateur concerné par la situation 2 telle que décrite dans la partie 3 du présent accord, c'est-à-dire le cas où le métier du collaborateur est concerné par une évolution identifiée.

Au terme de la première année du process d'anticipation, une ancienneté de trois ans à la date de départ en congé sera également requise pour pouvoir en bénéficier, sauf pour les collaborateurs dont les métiers sont déjà concernés par une évolution annoncée.

5.312 Demande du collaborateur :

Le collaborateur informe par écrit le responsable des Ressources Humaines de sa demande de congé et lui communique une copie de sa proposition d'embauche dans la future entreprise.

La demande de congé ne peut s'exercer que dans le cas où le collaborateur peut justifier d'une proposition d'embauche à durée indéterminée.

5.313 Acceptation de l'employeur :

Dès lors que le collaborateur est en mesure de justifier d'une proposition d'embauche en CDI, l'employeur ne pourra s'opposer au congé d'accompagnement au projet professionnel externe.

Le projet est alors validé par le responsable des Ressources Humaines puis mis en œuvre par le collaborateur. L'accord de l'employeur se matérialisera par la signature d'un avenant au contrat de travail qui déterminera et organisera la période de suspension.

5.32 Forme et durée du congé d'accompagnement

La durée de ce congé correspond à celle de la période d'essai auquel est soumis le collaborateur au sein de son nouvel emploi.

Dans le cas où le collaborateur verrait sa période d'essai prolongée, le congé pourra également faire l'objet d'un renouvellement.

La durée maximale du congé d'accompagnement est de 6 mois, renouvellement inclus sous réserve des dispositions prévues au 5.341.

5.33 Période de congé

Pendant toute la période de congé, le contrat de travail est suspendu. Le collaborateur continue de faire partie de l'effectif du groupe SFR mais ne perçoit aucune rémunération et n'acquiert aucune ancienneté pendant toute la durée du congé.

La période de suspension ne sera pas prise en compte pour le calcul du DIF.

Comme en matière de congé sabbatique, le collaborateur a la possibilité de bénéficier des garanties complémentaires santé, la cotisation totale (part employeur plus part collaborateur) est alors entièrement à sa charge.

Il reste également tenu de respecter les obligations de loyauté, de discrétion auxquelles il est soumis. En effet, le salarié s'engage à ne pas agir de manière à nuire au groupe SFR auquel il ne cesse pas véritablement d'appartenir.

La liberté d'exercer une autre activité au cours du congé d'accompagnement au projet professionnel externe trouve ainsi ses limites dans l'obligation de loyauté que le salarié est tenu de respecter à l'égard de son employeur.

5.34 Fin du congé

Par écrit, l'intéressé informe l'employeur de sa situation au terme du congé. Deux situations sont alors envisageables :

5.341 L'intéressé n'est pas confirmé dans son nouvel emploi :

Il s'agit du cas où la période d'essai ne s'est pas révélée concluante. A l'issue du congé, le salarié retrouve son précédent emploi dans le groupe SFR ou un emploi équivalent assorti d'une rémunération au moins équivalente, sur une même localisation géographique.

Il est également précisé que le collaborateur ne pourra refuser son précédent emploi ou un emploi équivalent.

Le collaborateur informe le Groupe par écrit de la fin de sa période d'essai. Son retour ne pourra avoir lieu avant le délai d'un mois à compter de la date d'information du retour.

Le congé d'accompagnement sera alors prolongé d'une durée d'un mois. Toutefois, pendant cette période d'un mois, le collaborateur aura la possibilité d'utiliser ses droits à congés payés en adressant sa demande auprès de son responsable des Ressources Humaines.

Il va de soi que le collaborateur retrouve alors l'ensemble des dispositifs de réflexion et d'accompagnement lui permettant de travailler sur un autre projet professionnel.

5.342 L'intéressé est confirmé dans son nouvel emploi

Au terme du congé et en cas de confirmation de l'intéressé dans son nouveau poste, il est convenu que le contrat de travail prenne fin à la suite d'un commun accord entre les parties.

5.35 Le départ du collaborateur

Il s'agit du départ du collaborateur confirmé dans son nouvel emploi en CDI et dont le contrat de travail avec le groupe SFR sera rompu d'un commun accord.

La rupture du contrat interviendra au terme du congé d'accompagnement à compter de la confirmation de l'intéressé dans son nouvel emploi.

5.351 La formalisation du départ

La rupture du contrat, fondée notamment sur les dispositions de l'article 1134 du Code Civil, sera formalisée par écrit.

Ce document traduira la volonté de départ du collaborateur au terme de son congé d'accompagnement.

Les éléments du solde de tout compte seront adressés à ce dernier dans les 30 jours qui suivent la date de signature de l'accord de rupture.

5.352 La localisation du nouvel emploi

Concernant le nouvel emploi du collaborateur, une distinction est opérée en fonction du lieu où il se situe:

Soit le nouvel emploi du collaborateur et celui exercé au sein du groupe SFR se situent au sein d'un même périmètre géographique

Soit le nouvel emploi du collaborateur se situe dans un lieu différent du périmètre auquel était rattaché le collaborateur pour l'exercice de ses fonctions au sein du groupe SFR

Dans le deuxième cas, le collaborateur pourra prétendre à l'aide d'installation prévue au point 5.2 du présent accord, selon son lieu réel d'habitation.

5.353 *Le caractère indemnitaire lié au départ*

Dans le cadre du présent accord, le collaborateur pourra prétendre au versement d'une indemnité. Le document écrit formalisant la rupture du contrat fixera ainsi le montant de l'indemnité qui sera allouée au collaborateur.

Le montant de cette indemnité sera composé de deux éléments :

- Un montant de base correspondant à celui du préavis que le collaborateur n'a pu exécuter. Ce montant de base correspond au montant minimum de l'indemnité.
- Un autre montant venant en complément du montant de base et déterminé à partir de critères objectifs de différentiels. Ces critères seront appréciés sur deux années consécutives de rémunération et d'éléments connexes à la rémunération. Il est précisé que ce complément sera limité au montant maximum correspondant à celui de l'indemnité conventionnelle de licenciement prévue par la convention collective et qui aurait pu être alloué au salarié au moment de son départ.

Le montant, dont pourra bénéficier le collaborateur sera donc apprécié individuellement et pourra varier suivant les collaborateurs.

Partie 6 – Conditions générales d'application de l'accord

6.1 Champ d'application

Le présent accord signé au niveau de l'Unité Economique et Sociale SFR est applicable à l'ensemble des entités juridiques la composant, dont la liste, à la date de l'accord, est jointe en annexe 4. Il répond à l'obligation triennale de négociation sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences prévue à l'article L.320-2 du Code du travail.

Cet accord annule et remplace l'ensemble des accords et dispositions conventionnelles traitant du même thème, existants tant dans les sociétés du groupe qu'au niveau de l'Unité Economique et Sociale SFR.

Les usages, pratiques et coutumes relevant du champ d'application de cet accord seront négociés au cas par cas avec les organisations syndicales représentatives au niveau de l'UES.

6.2 Durée et entrée en vigueur de l'accord

Cet accord est conclu pour une durée déterminée de 3 ans. Il entrera en vigueur à compter de l'accomplissement des formalités de dépôt. Les parties entendent donc faire formellement échec à la poursuite de l'accord par tacite reconduction.

6.3 Révision de l'accord

Dans le cas où des dispositions légales ou conventionnelles de la branche professionnelle des Télécommunications plus favorables entreraient en vigueur, et sans préjudice de leurs applications immédiates, les parties signataires conviennent de se rencontrer au plus tard dans les trois mois suivant leur application, afin d'envisager les éventuelles dispositions à modifier ou intégrer au présent accord afin d'en assurer sa conformité légale.

Chaque annexe du présent accord pourra séparément faire l'objet d'éventuelles révisions en fonction des nécessités et des évolutions législatives, réglementaires et conventionnelles, sans pour autant modifier le reste de l'accord.

Les thèmes abordés au cours de la négociation mais non aboutis au moment de la signature de cet accord tels que télétravail, passeport projet professionnel/formation, fins de carrière feront l'objet d'une négociation séparée et seront intégrées à cet accord après finalisation.

Dès la conclusion des travaux initiés par la branche professionnelle des Télécoms, le groupe SFR s'engagera dans une réflexion sur le déploiement d'un passeport formation.

Les annexes ainsi révisées seront incorporées dans le présent accord avec la date de modification.

De même, dans l'hypothèse où l'une des parties contractantes formulerait une proposition de révision partielle de l'accord, les dispositions soumises à révision devront faire l'objet d'un accord dans un délai de 3 mois, à défaut, la demande de révision sera réputée caduque.

6.4 Renouvellement de l'accord

Dans le courant de la troisième année, et au plus tard 6 mois avant l'arrivée du terme du présent accord, la Direction et les organisations syndicales représentatives au niveau de l'UES, se réuniront pour examiner le bilan de la mise en œuvre de cet accord, et renégocier sur la démarche et les mesures de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences mises en place.

6.5 Commission paritaire de veille et d'évaluation

Compte-tenu du caractère innovant des dispositions du présent accord, les parties signataires conviennent de mettre en place une commission paritaire de veille et d'évaluation, qui aura pour objet, d'une part, de réaliser une évaluation régulière de l'application des différents points de l'accord et d'autre part, de veiller à la bonne adéquation entre les situations révélées et la mise en place des dispositifs correspondants, conformément à l'esprit du texte.

Il est à préciser que cette commission n'a ni pour objet, ni pour effet de se substituer aux voies de recours existantes, telles que l'accompagnement individuel des salariés par les Délégués du Personnel ou encore la médiation prévus dans l'accord sur le dialogue social du 13 juin 2002. Elle aura pour mission d'interpréter les dispositions ayant une portée collective.

Les parties conviennent d'ores et déjà de réunir cette commission dans un délai de six mois suivant l'entrée en vigueur, afin de faire un premier bilan sur ces modalités d'application et d'envisager d'éventuelles adaptations de celles-ci.

La commission de veille est composée de deux membres par organisation syndicale représentative au niveau de l'UES et de deux membres de la Direction des Ressources Humaines, et se réunit à la demande d'une organisation syndicale signataire ou de la direction, mais a minima une fois par an au cours des 3 ans d'exécution du présent accord. Dans la mesure du possible, les documents préparatoires à la réunion seront envoyés quinze jours avant la réunion.

6.6 Dépôt légal et publicité

Le présent accord sera déposé à la diligence et aux frais du groupe SFR, à la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle des Hauts de Seine et au Secrétariat du Greffe du Conseil des Prud'hommes de Nanterre.

Un exemplaire original sera remis à chaque Organisation Syndicale représentative au niveau de l'UES, signataire ou non. Une copie du présent accord sera adressée à chaque organisation syndicale représentative sur une partie seulement de l'UES SFR.

Cette notification déclenchera l'ouverture du délai pour l'exercice du droit d'opposition.

6.7 Information des collaborateurs sur les dispositions de l'accord

Cet accord d'entreprise qui précise les dispositions relatives à l'anticipation, au développement des compétences et à la progression professionnelle, fera l'objet d'une large diffusion au sein de l'Unité Economique et Sociale SFR.

Il sera mis à la disposition de l'ensemble des salariés de l'Unité Economique et Sociale sur l'Intranet interne.

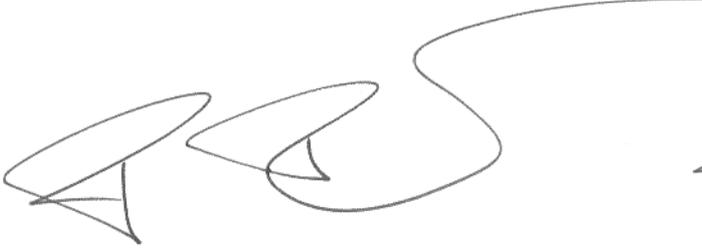
Dans les semaines qui suivent la signature du présent accord, afin de permettre l'appropriation des présentes dispositions par l'ensemble du personnel, des actions de formation et/ou de communication seront menées à destination des équipes des Ressources Humaines, du corps managérial et des collaborateurs.

Des réunions d'information des collaborateurs seront animées conjointement par les équipes des Ressources Humaines et les managers. Pour partager les précisions apportées au cours de ces réunions, un « Questions/Réponses » sera mis en ligne sur un nouvel Intranet dédié au développement professionnel.

Paris La Défense, le 12 octobre 2006, en 10 exemplaires originaux

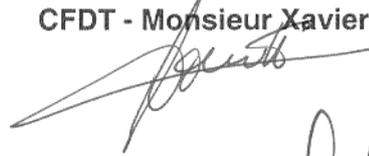
**Pour les Entreprises constituant
l'Unité Economique et Sociale SFR**

**Frank ESSER
Président Directeur Général**



Pour les Organisations Syndicales

CFDT - Monsieur Xavier COURTILLAT



CFE-CGC - Monsieur Jean-Luc DE SINZOGAN



CFTC - Monsieur Geoffroy DE VIENNE



CGT - Monsieur Frédéric MAHU

FO - Monsieur Robert HUET

UNSA - Madame Vanessa JEREB

R de l.

+ RE

Annexes

Annexe 1 : Information et consultation du CCE sur la stratégie du groupe SFR

Annexe 2 : Cartographie des emplois du groupe SFR

Annexe 3 : Exemples d'aires de mobilité possibles à partir d'un emploi

Annexe 4 : L'individu dans son environnement : les situations selon l'initiative du projet

Annexe 5 : Les fiches-outils

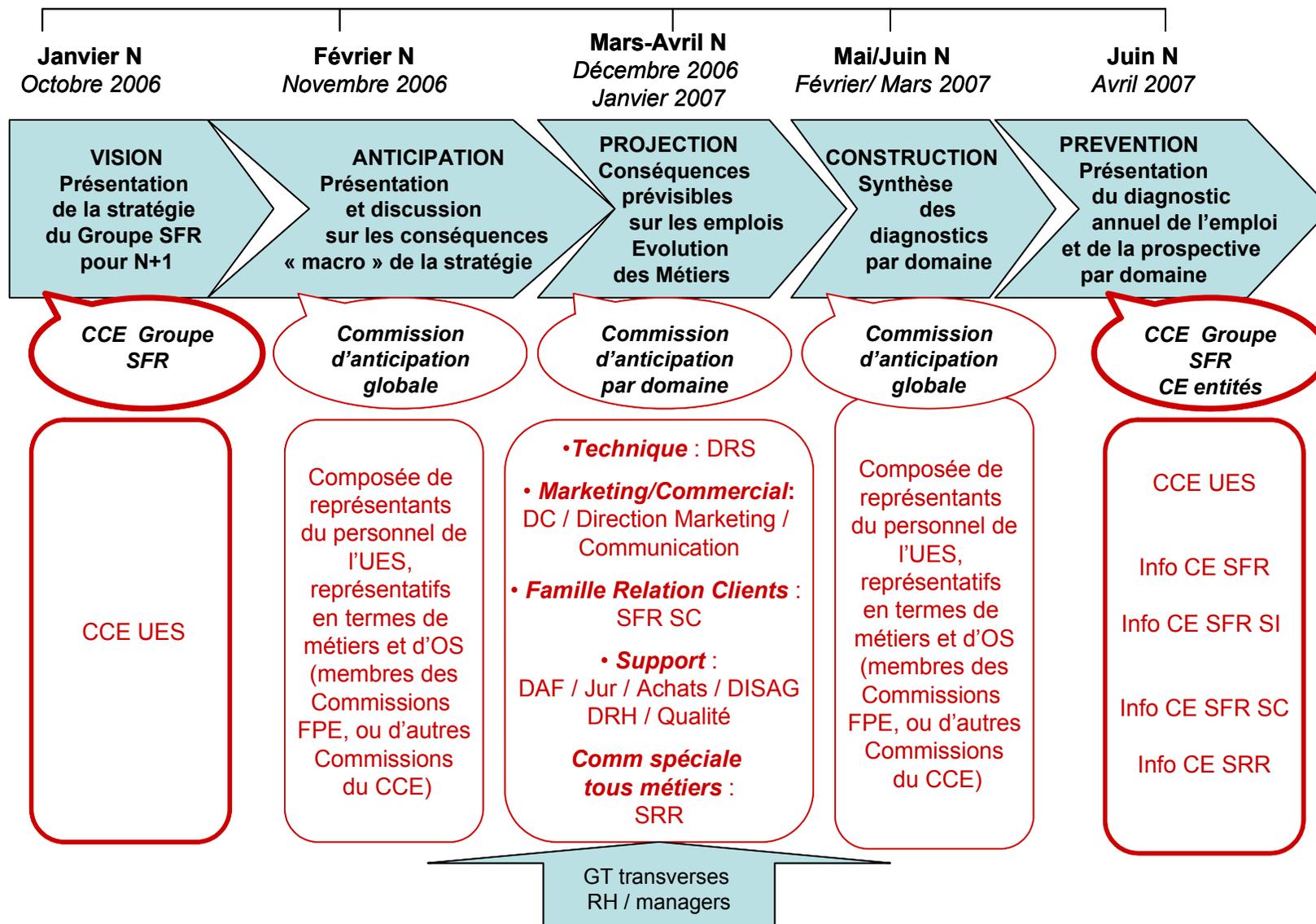
Annexe 6 : Schémas des situations et des dispositifs de développement professionnel au 15/09/06

Annexe 7 : Convention d'Essaimage (Projet)

Annexe 8 : Aides à la mobilité géographique

Annexe 9 : Liste des sociétés juridiques constituant l'unité économique et sociale SFR au 30/06/06

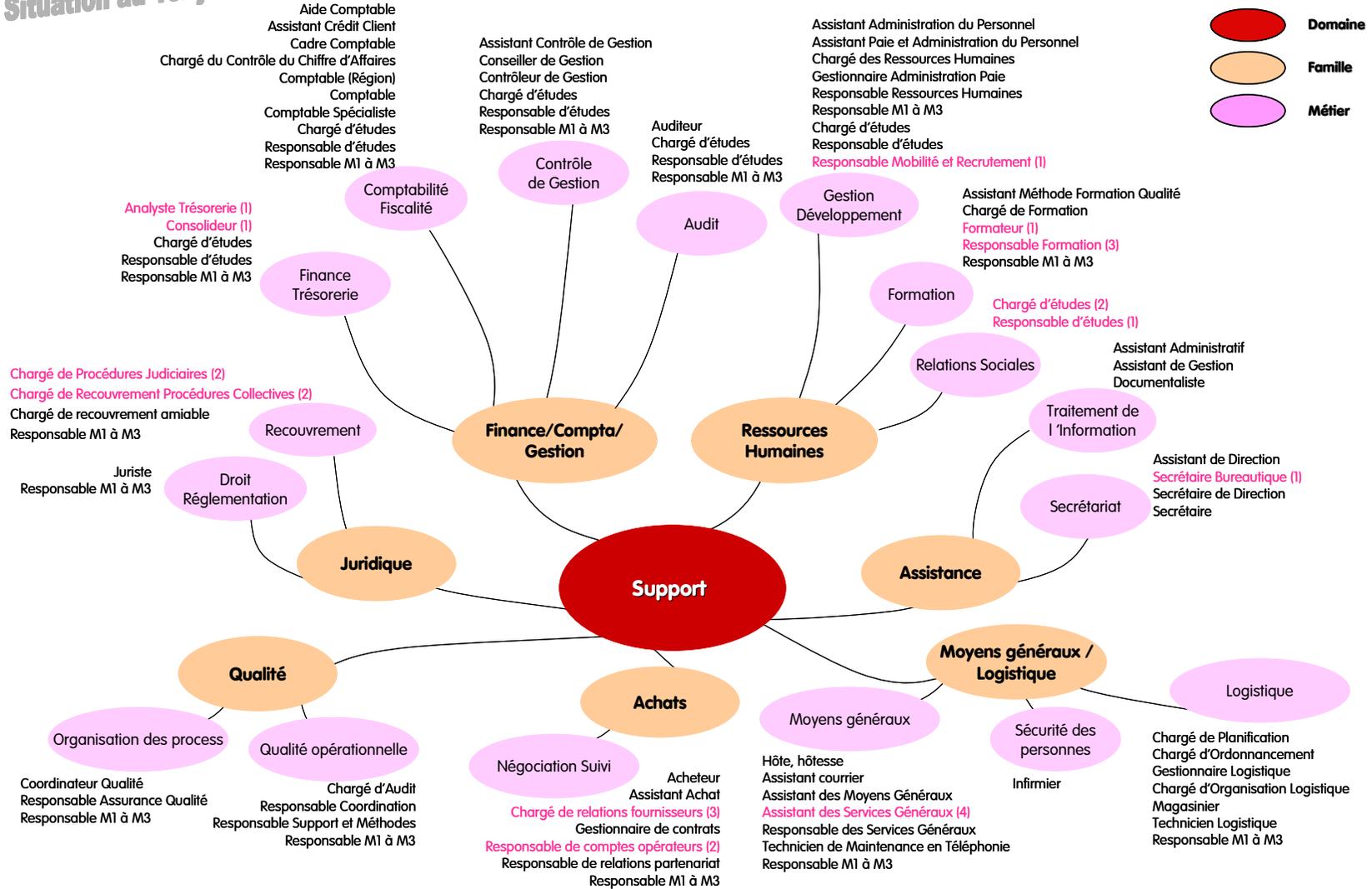
Annexe 1 : Information et consultation du CCE sur la stratégie du groupe SFR



Annexe 2 : Cartographie des emplois du groupe SFR

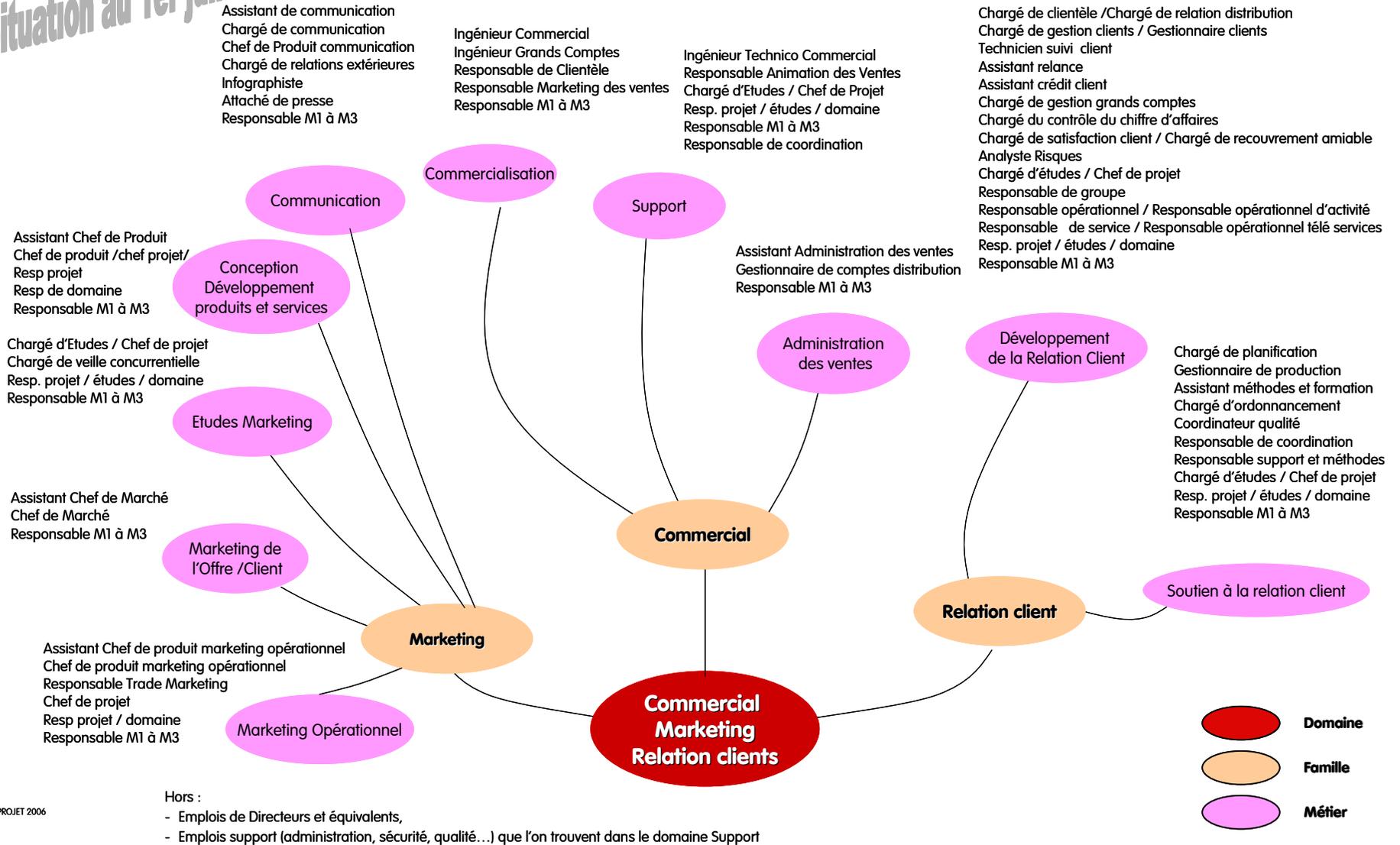
Situation au 1er juillet 2006

Arborescence du Domaine Support



Arborescence du Domaine Commercial / Marketing / Relation client

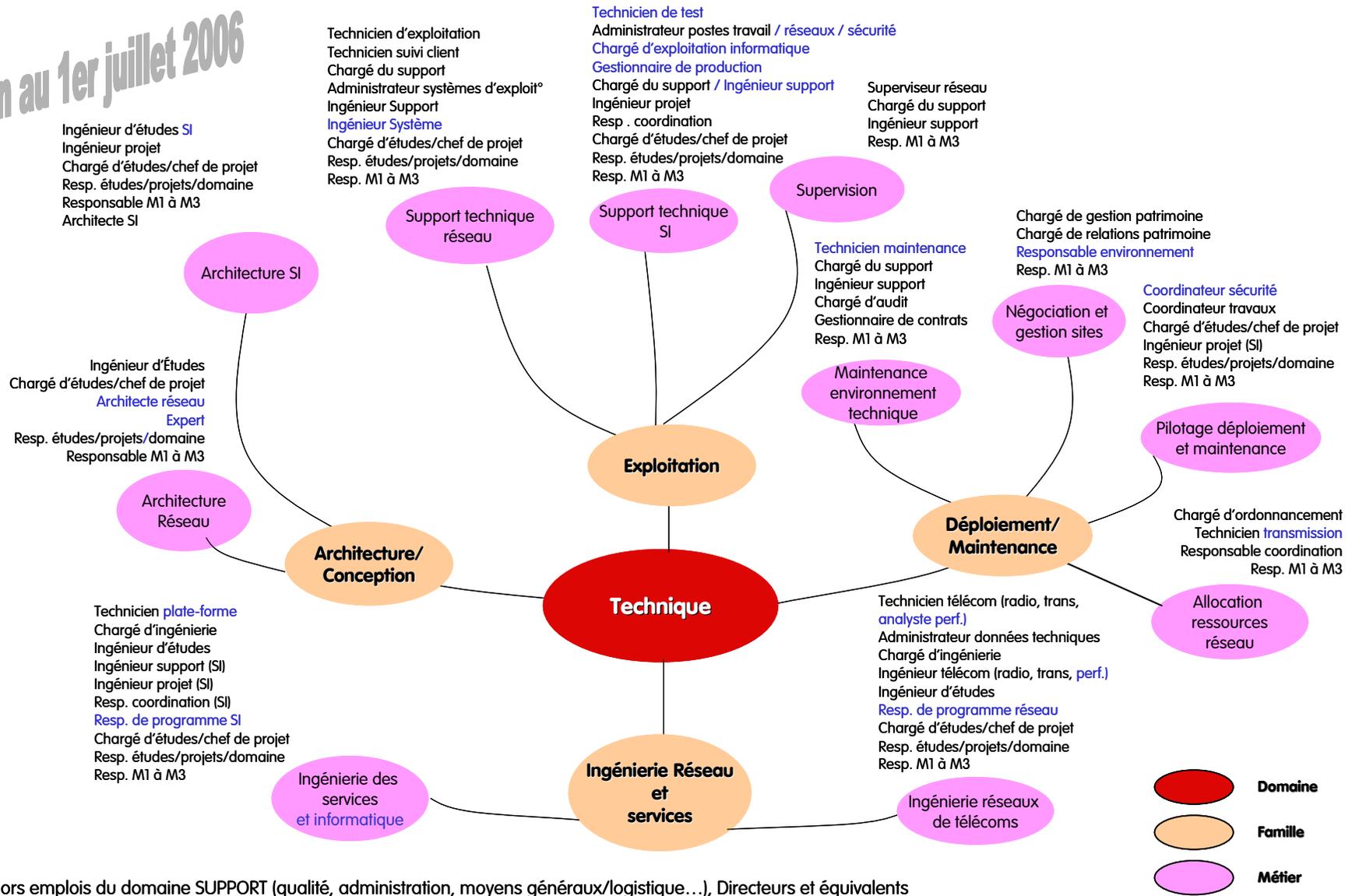
Situation au 1er juillet 2006



PROJET 2006

Arborescence du Domaine Technique (Réseau et SI)

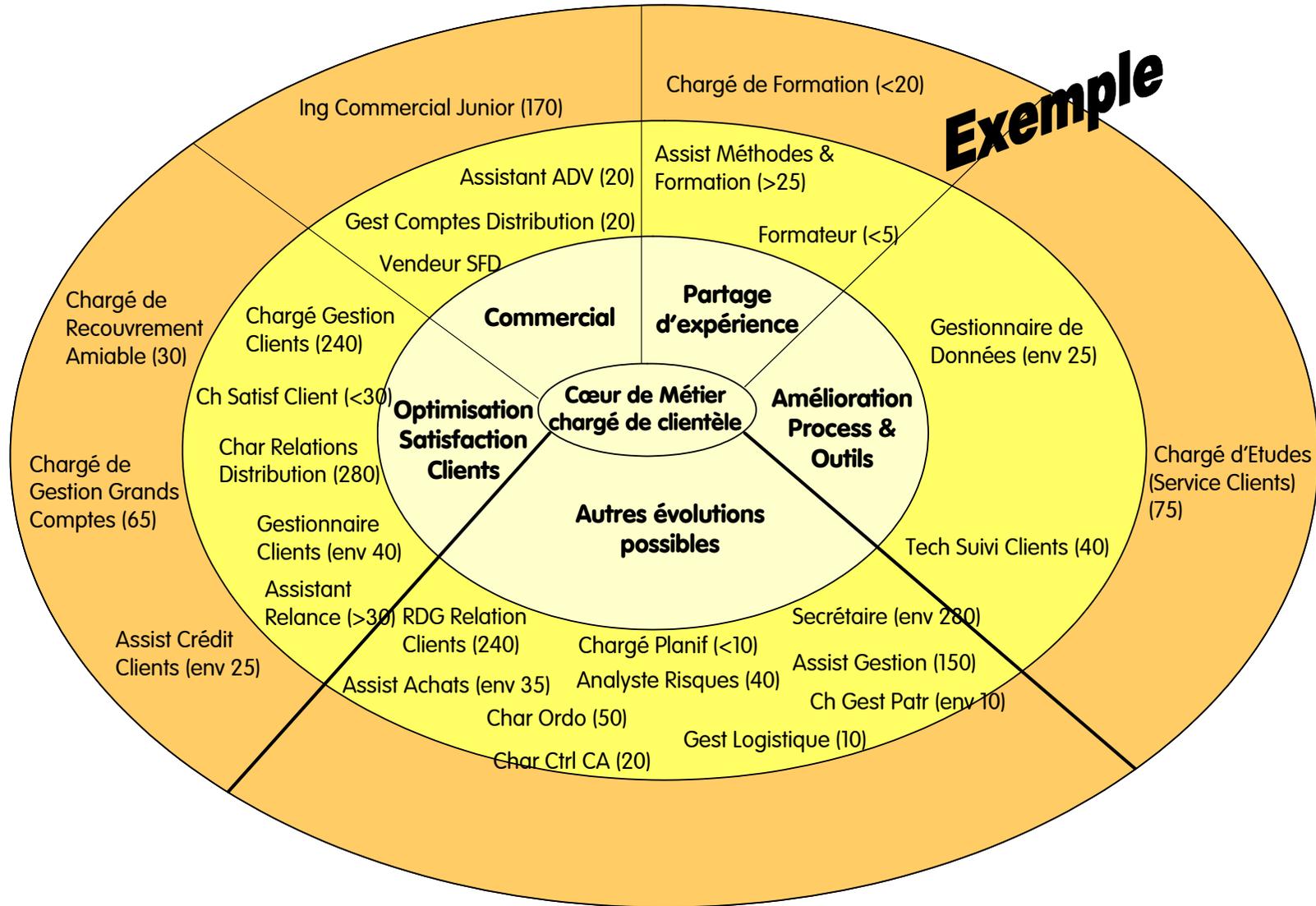
Situation au 1er juillet 2006



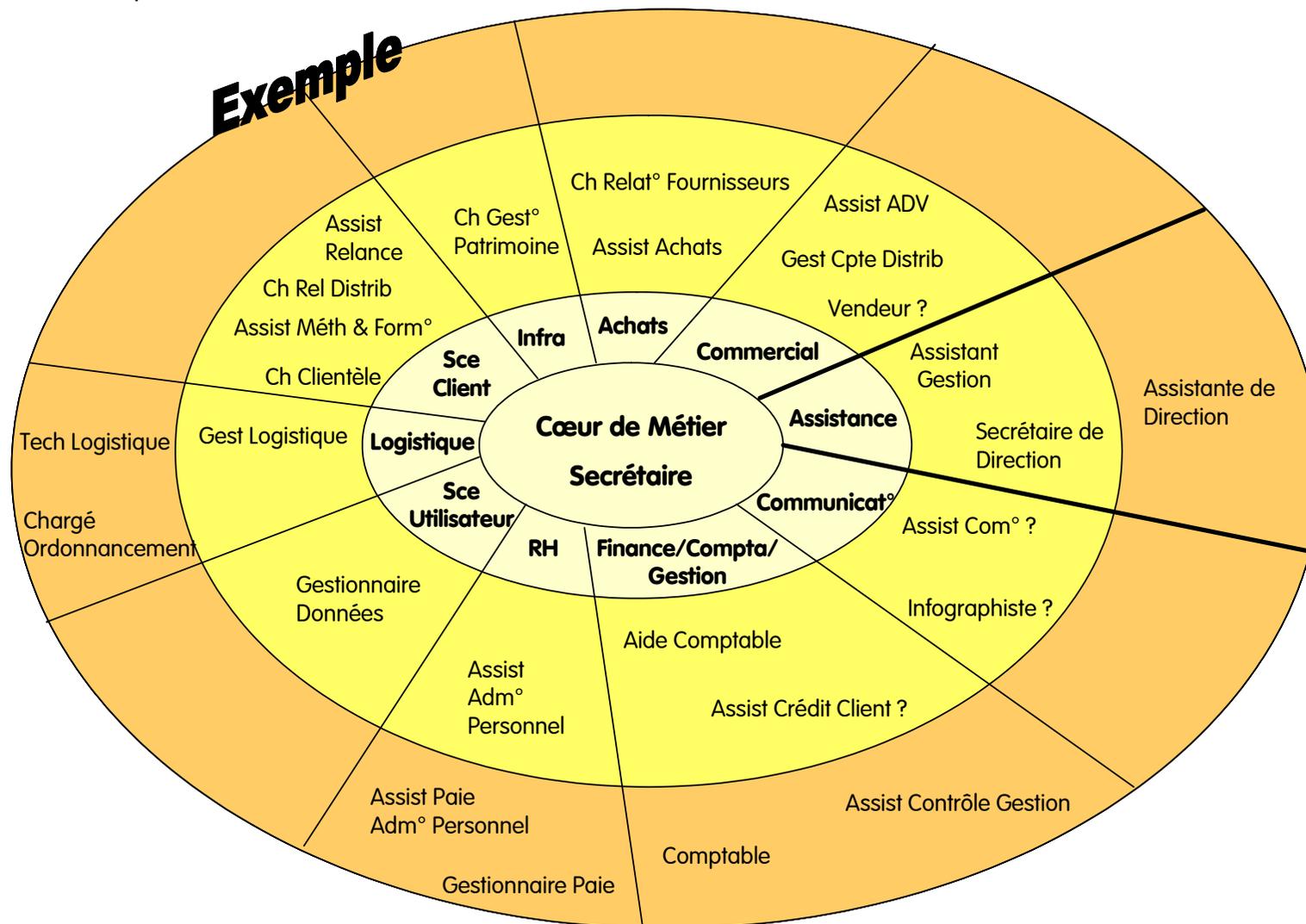
Hors emplois du domaine SUPPORT (qualité, administration, moyens généraux/logistique...), Directeurs et équivalents

Annexe 3 : Exemples d'aires de mobilité possibles à partir d'un emploi

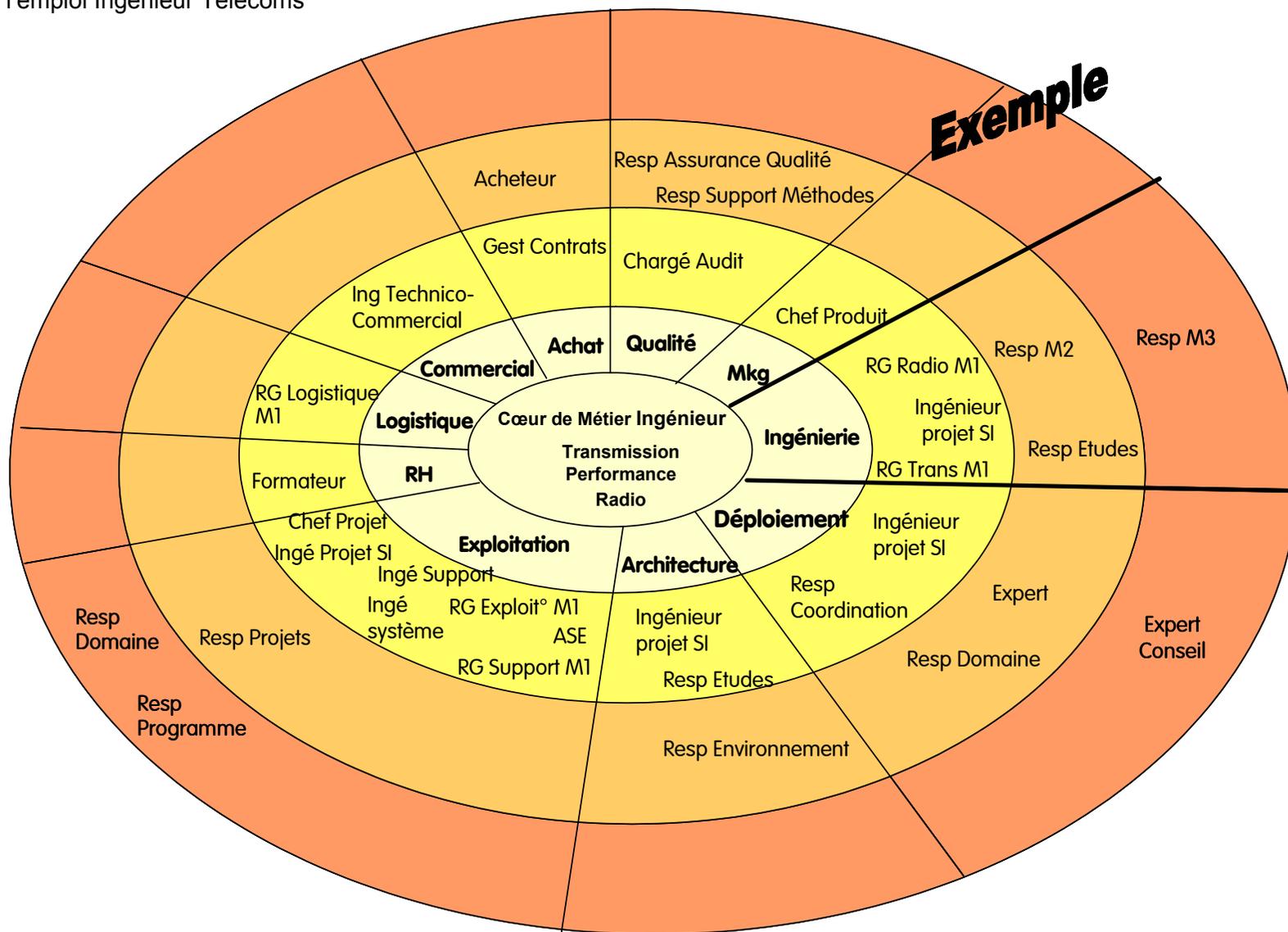
Exemple à partir de l'emploi de chargé de clientèle



Exemple à partir de l'emploi de secrétaire

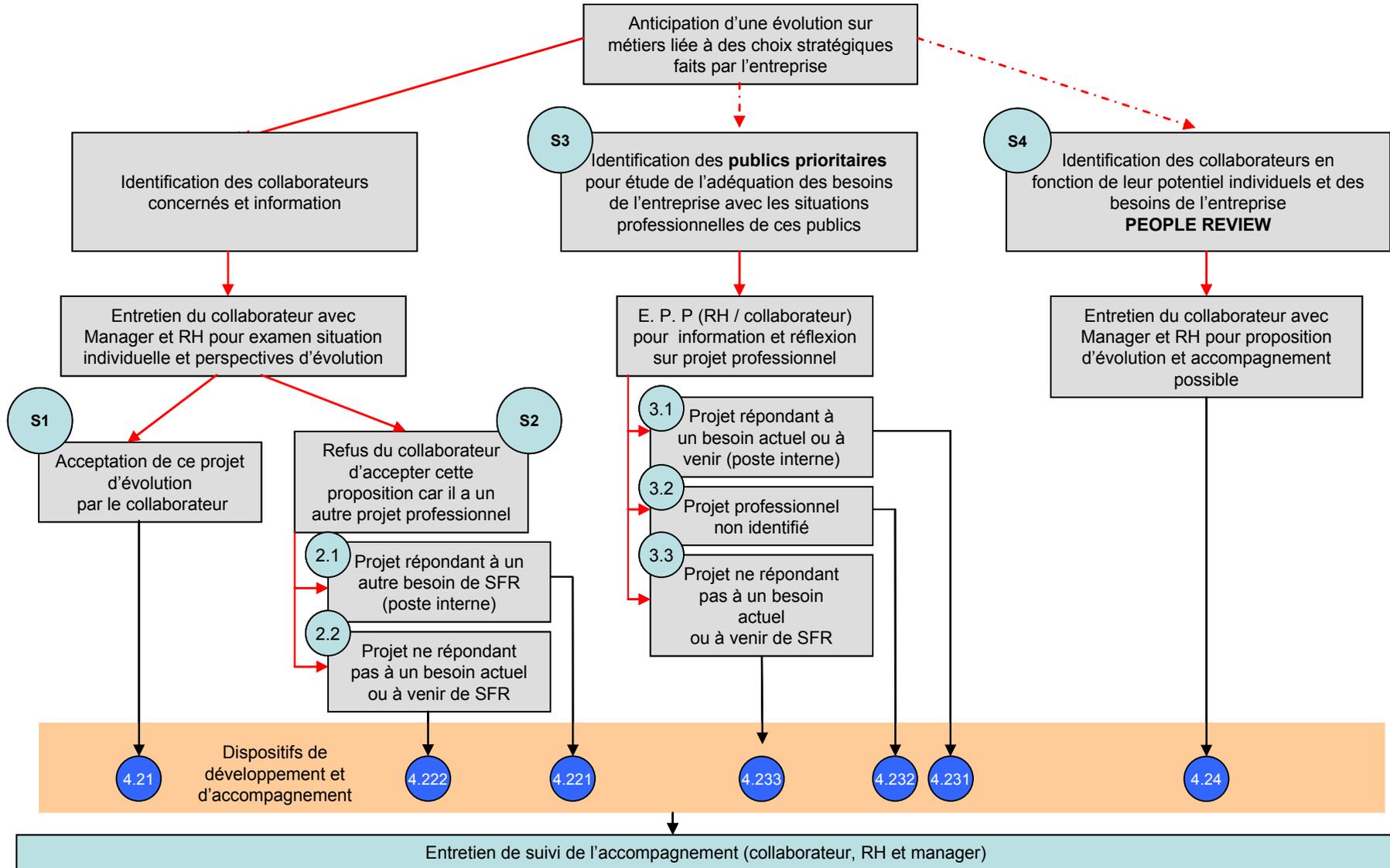


Exemple à partir de l'emploi Ingénieur Telecoms

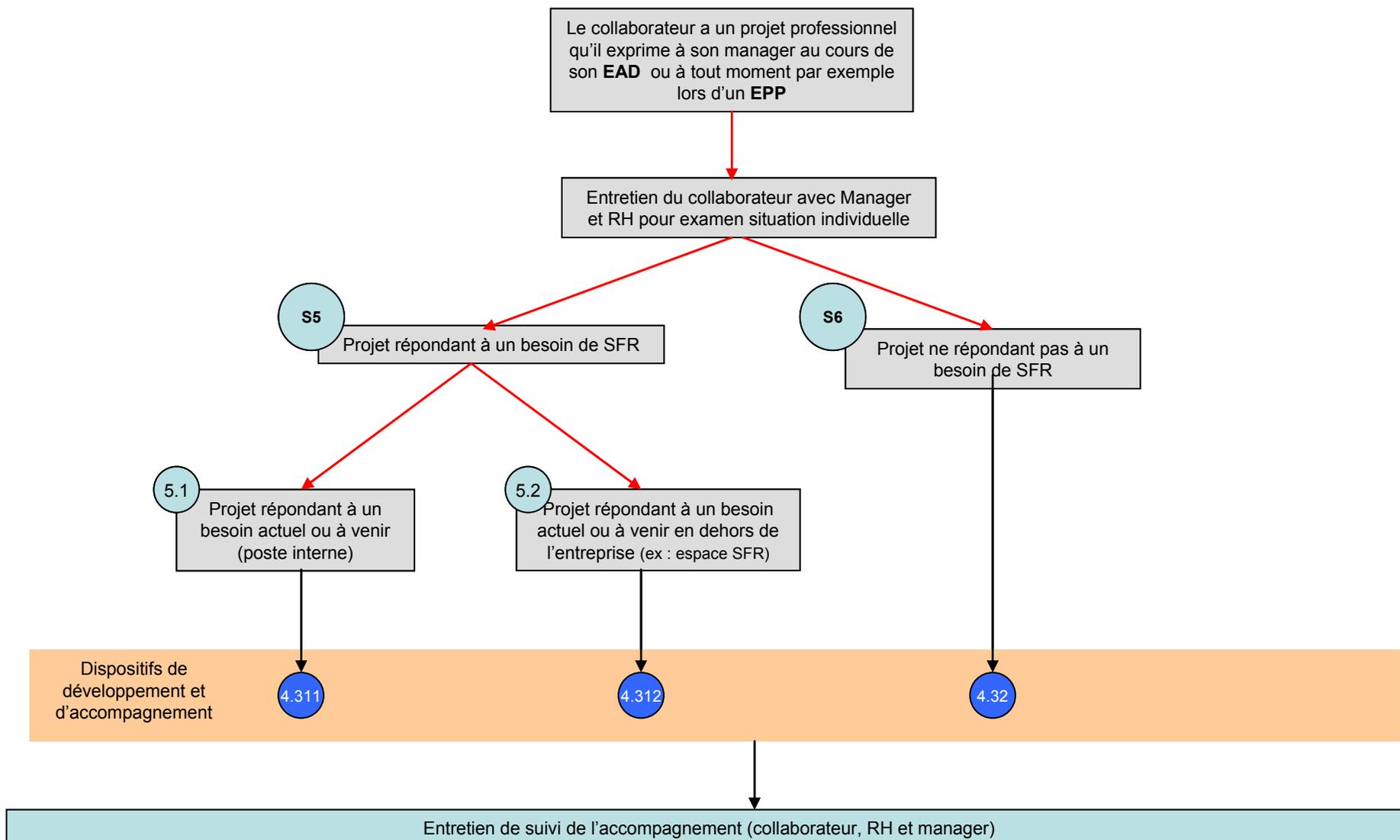


Annexe 4 : L'individu dans son environnement : les situations selon l'initiative du projet

Le projet professionnel insufflé par l'entreprise



Le projet professionnel à l'initiative du collaborateur



Annexe 5 : Les fiches outils

L'Espace Métiers

A quoi ça sert ?

Ce lieu d'échange sert à aider le collaborateur dans la réflexion, la construction et la réalisation de son projet professionnel.

Sous quelle forme ?

C'est une salle avec des espaces dédiés (espace PC, espace Documentaire, espace pour l'animateur(trice)) où l'on peut :

Se documenter sur les métiers (du groupe et du secteur Télécoms), la formation, les autres secteurs d'activités, l'emploi, le recrutement, les salons, le travail à l'étranger, les aspects juridiques du travail...

Echanger avec un interlocuteur dédié sur le projet professionnel du collaborateur, sa démarche, ses recherches...

Quand l'utilise-t-on ?

A tout moment.

Qui l'utilise ?

Tous les collaborateurs souhaitant s'informer de façon volontaire et confidentielle

Quels liens avec les autres outils ?

Entretien d'appréciation et de développement (EAD)

Formations...

Où trouver de l'information ?

Sur Intranet SFR/Ressources Humaines/....

Votre RRH

L'entretien d'appréciation et de développement (EAD)

Qu'est-ce que c'est ?

C'est un entretien de face à face formalisé entre le collaborateur et son manager. Cet entretien porte sur l'appréciation de la maîtrise de l'emploi, l'appréciation des contributions du collaborateur aux objectifs fixés et sur ses perspectives de développement professionnel

A quoi ça sert ?

Il sert à :

Evaluer le degré de maîtrise des compétences du collaborateur vis-à-vis de l'emploi qu'il occupe afin de les reconnaître et d'engager le cas échéant, des actions d'amélioration

Fixer le cadre des contributions du collaborateur

Suivre la mise en œuvre de ces contributions tout au long de la période concernée

Définir les mesures d'accompagnement nécessaire à son développement professionnel

Sous quelle forme ?

C'est un document papier composé de 2 feuillets :

un feuillet dédié à la maîtrise de l'emploi et au développement professionnel

un feuillet dédié à l'appréciation des résultats et à la fixation des objectifs à venir

Ce document est distribué chaque année en novembre par le manager via le RRH

Quand l'utilise-t-on ?

Il est utilisé :

à minima 1 fois par an (entre décembre N et janvier N+ 1).

à mi année afin de faire un point sur la tenue des objectifs par exemple

à tout moment lorsque le manager et le collaborateur en ressentent le besoin (changement d'objectif par ex, ou évolution professionnelle).

Qui l'utilise?

le collaborateur

le manager direct

le manager n+2 (signe le document)

le RRH (exploite et vise le document)

Quels liens avec les autres outils ?

Revue des collaborateurs

Formations

Comités de salaire

Où trouver de l'information ?

Sur Intranet SFR/Ressources Humaines....

Espace Campus : module de formation « Préparer et mener un EAD »

Votre RRH

La Commission Ingénieur

Qu'est-ce que c'est ?

C'est un « jury » composé de membre de la DRH et de Directeurs opérationnels principalement issus de la Direction du Réseau et /ou DSI. Ce jury est chargé de valider le passage « Ingénieur maison » des candidats qui en font la demande.

A quoi ça sert ?

La Commission Ingénieur permet, dans le cadre du développement professionnel du collaborateur de :

Reconnaître et valoriser les compétences acquises au sein de l'entreprise

Accéder à un poste d'ingénieur correspondant aux besoins de l'organisation

Sous quelle forme ?

Le « jury » se réunit dans un premier temps en **pré-commission** où il reçoit en entretien es candidats dont le dossier a été appuyé et validé par le manager. A l'issue de cette étape, les candidats retenus réalisent un mémoire qui sera présenté devant ce même jury en **Commission**. A l'issue de cette étape, le candidat se verra attribuer ou non le titre d'Ingénieur maison.

Quand l'utilise-t-on ?

La Commission Ingénieur a lieu 2 fois par an.

Les dates et process d'inscription sont communiqués au manager par les RRH

Qui l'utilise?

Les collaborateurs ayant au minimum :

30 ans

4 ans d'ancienneté dans l'entreprise

Occupé avec succès 2 emplois sous la responsabilité de 2 managers différents

3 ou 4 en appréciation générale à leur dernier EAD.

Quels liens avec les autres outils ?

Revue des collaborateurs

Formations

Classification des emplois

EAD

Où trouver de l'information ?

Sur Intranet SFR/Ressources Humaines....

Votre RRH

La classification du groupe SFR

Qu'est-ce que c'est ?

C'est une cartographie de tous les emplois de l'entreprise, regroupés par famille et positionnés les uns par rapport aux autres en fonction de leur niveau de contribution.

A quoi ça sert ?

La classification est utilisée pour :
repérer les emplois accessibles dans le cadre d'une mobilité
se positionner par rapport aux autres emplois de l'entreprise

Sous quelle forme ?

C'est un document papier où figure l'ensemble des emplois répartis en 7 groupes (issus de la Convention Collective Nationale des Télécommunications). A chaque emploi correspond une définition des principales missions et responsabilités.

Quand l'utilise-t-on ?

La classification est utilisée à tout moment notamment dans le cadre d'une réflexion sur son projet professionnel.

Qui l'utilise ?

Tous les collaborateurs
Tous les managers
L'ensemble de la DRH

Quels liens avec les autres outils ?

Revue des collaborateurs
Formations développement professionnel
Référentiel de rémunération
Espace Métiers

Où trouver de l'information ?

Sur Intranet SFR/Ressources Humaines....
Votre RRH

Les formations d'accompagnement au développement professionnel

Qu'est-ce que c'est ?

Ce sont des modules de formations actuellement au nombre de 5 :

- 1 - Réaliser son bilan professionnel
- 2 - Conduire son projet professionnel
- 3 - Découvrir la création d'entreprise
- 4 - Accompagner le développement professionnel de ses collaborateurs
- 5 - Promouvoir l'évolution professionnelle des collaborateurs

A quoi ça sert ?

Ces formations permettent

- A tout collaborateur :

de faire un point sur ses connaissances et compétences dans le but ou non de d'évoluer et/ou

de préciser son projet professionnel s'il en ressent le besoin

- Au manager de prévoir la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement de ce projet

- Au RH d'aider, d'orienter et d'accompagner le collaborateur dans son projet

Sous quelle forme ?

Ces modules sont d'une durée de 20 heures (sauf le module « Accompagner le projet professionnel de ses collaborateurs » qui est d'une durée de 10 heures).

Ce sont des formations qui alternent des demi-journées ou journées complètes en salle avec un formateur, des entretiens individuels et des phases de travail personnel à réaliser à son rythme.

Ces formations sont suivies dans le cadre du DIF à la demande du collaborateur et sur le Plan de formation pour les modules destinés aux managers et aux RH.

Quand l'utilise-t-on ?

A tout moment. Cependant, il est recommandé d'échanger au préalable avec son manager lors de l'entretien d'appréciation et de développement (EAD) notamment sur ses souhaits de développement avant de formaliser sa demande de formation.

Qui l'utilise ?

Tous les collaborateurs en ressentent le besoin.

Quels liens avec les autres outils ?

Entretien d'appréciation et de développement (EAD)

Espace Métiers

Où trouver de l'information ?

Sur Intranet SFR/Ressources Humaines/formation....

Votre RRH

Espace Campus

Annexe 6 : Schémas des situations et des dispositifs de développement professionnel au 15/09/06

POSTES A POURVOIR				Formation inférieure à 90 heures			Période de prof (sup à 90 heures)			Crédit bonus DIF	FONGECIF	VAE	BC	Package mobilité	Essaimage	Congé accompagnat au projet externe		
PROFILS EMPLOIS				PF2	PF3	DIF	PF2	PF3	DIF									
ESPACE METIERS				PF2	PF3	DIF	PF2	PF3	DIF									
Projet professionnel du collaborateur insufflé par l'entreprise	Evolution stratégique	Entretien pour information et examen situation individuelle	S 1	Evolution acceptée	X	STT		X	STT/HTT	X	5 h par tranche de 20 h utilisées		PF		X			
			S2	S 2.1	Evolution refusée mais autre projet correspondant au besoin SFR	X	STT		X	STT/HTT	X	5 h par tranche de 20 h DIF HTT utilisées		PF	PF	X	X	
				S 2.2	Evolution refusée et autre projet ne correspondant pas au besoin SFR	X	STT	Totalité du crédit	X	STT/HTT	Totalité du crédit		Si formation sup à 270 heures / reliquat pris en charge par SFR	PF	PF	X	X	X
	Population fragilisée	Entretien pour aide à la réflexion sur projet professionnel	S3	S3.1	Projet d'évolution interne correspondant au besoin SFR	X	STT	50%	2/3	1/3 HTT	Minimum 60 h		PF	PF	X			Entretien de suivi du dispositif d'accompagnement
				S3.2	Pas de projet d'évolution mais élargissement de compétences	X	STT	50%	2/3	1/3 HTT	Minimum 60 h			PF	PF	X		
				S3.3	Projet d'évolution ne correspondant pas au besoin SFR	X	STT	Totalité du crédit	1/3	2/3 HTT	Totalité du crédit		Si reconversion ou formation sup à 180 heures / reliquat pris en charge par SFR	DIF ou FONGECIF	DIF ou FONGECIF	X	X	X (1)
Identification potentiel	S4	Projet d'évolution correspondant au besoin SFR	X	STT	50%	2/3	1/3 HTT	Minimum 60 h			Accompagnement individualisé		X					
Projet professionnel à l'initiative du collaborateur	EAD ou entretien de projet professionnel	S5	S5.1	Projet d'évolution interne correspondant au besoin SFR	X	STT	Minimum 50%	1/3	2/3 HTT	Minimum 60 h		DIF ou FONGECIF	DIF ou FONGECIF	X			Entretien de suivi du dispositif d'accompagnement	
			S5.2	Projet d'évolution externe correspondant au besoin SFR	X	STT	Minimum 50%	1/3	2/3 HTT	Minimum 60 h		Si reconversion ou formation sup à 160 heures / reliquat pris en charge par SFR	DIF ou FONGECIF	DIF ou FONGECIF	X	X	X (1)	
		S6	Projet d'évolution ne correspondant pas au besoin SFR		HTT	Totalité du crédit		HTT	Totalité du crédit		Si reconversion ou formation sup à 120 heures	DIF ou FONGECIF	DIF ou FONGECIF	X	X	X (1)		

* 90 h / par an = 12 jours

(1) si le départ permet le reclassement d'un collaborateur dont l'emploi est menacé

Annexe 7 : Convention d'Essaimage (Projet)

La présente convention s'inscrit dans le cadre de la politique d'essaimage menée par SFR et définie dans l'accord « Anticipation, développement des compétences et progression professionnelle » du XX/XX/XXX. Elle a notamment pour objet de définir les modalités d'accompagnement du collaborateur à la création (ou la reprise) de son entreprise, ainsi que les droits et obligations respectifs des parties.

Elle est conclue entre les soussignés,
la société XXXX, dont le siège social est situé au XXX, représentée par XXX, agissant en qualité de XXX d'une part,
et
Mr (Mme) XXX, demeurant au XXXXX, d'autre part.

Article 1 : Objet

Monsieur XXX a fait part à la cellule essaimage de son souhait de réaliser un projet de création (ou de reprise) d'entreprise dans le cadre de la politique.

La présente convention a donc pour objet de présenter le cadre général dans lequel va s'inscrire l'accompagnement offert à monsieur.

Article 2 : Accompagnement pour le montage du projet

Article 2.XX : Octroi de disponibilités

Afin de permettre à monsieur XXX, de se consacrer à l'élaboration de son projet, et sous réserve des dispositions légales et d'un délai de prévenance minimum de XX jours, les parties ont convenu que monsieur XXX aura la possibilité, jusqu'à sa date de départ effective (en congé création d'entreprise), de :

Choisir une ou plusieurs options :

fractionner plus de deux semaines de congés payés (à prendre avant le 31 mai XXXX)

Si le projet aboutit au-delà d'une période permettant l'imputation des CP à prendre sur l'année N+1, prévoir de :

prendre par anticipation les congés payés acquis au titre de la période de référence du xx xxxx xxxx au xx xx xxxxx, dans la limite de 10 jours ouvrés

se voir accorder des congés sans solde, dans la limite de 10 jours ouvrés, après épuisement des droits à congés payés, tels que défini ci-dessus.

Ces disponibilités ont pour objet de permettre à monsieur XXX d'effectuer l'ensemble des démarches visant à valider son projet et de constituer son dossier de création ou de reprise d'entreprise.

Article 2.XX : travail à temps partiel

A compter du xx xx xxxx et jusqu'à sa date de départ (en congé création d'entreprise ou jusqu'à la notification de la rupture du contrat de travail qui interviendra au plus tard le XXX), la durée du travail de monsieur XXX sera de xx heures hebdomadaires, soit xx heures mensuelles et sera répartie de la façon suivante :

- lundi de X heures à X heures et de X heures à X heures
- mardi de X heures à X heures et de X heures à X heures
- mercredi de X heures à X heures et de X heures à X heures
- jeudi de X heures à X heures et de X heures à X heures
- vendredi de X heures à X heures et de X heures à X heures

Le cas échéant :

Sous réserve d'un délai de prévenance de 7 jours ouvrés, cette répartition pourra être modifiée en cas de :

accroissement temporaire d'activité

....

Ces modifications pourront conduire à une répartition de la durée du travail et de l'horaire de travail sur tous les jours ouvrables, étant précisé que les horaires de travail journaliers ne pourront en aucun cas être supérieurs à 7h75.

Le cas échéant :

Il est convenu entre les parties que des heures complémentaires pourront être effectuées au-delà de la durée du travail hebdomadaire prévue à la présente convention, dans le respect des règles de répartition ci-dessus définies, dans la limite de 10 % de la durée de travail de base, soit x heures par semaine et dans le respect des limites maximums de durée du travail prévue par la loi. Ces heures seront rémunérées au taux normal en sus du salaire mensuel habituel.

Durant cette période d'activité à temps partiel, la rémunération mensuelle fixe brute de monsieur xxx sera calculée au prorata du temps de travail

Cette modification de la durée du travail a pour objet de permettre à monsieur XXX d'effectuer l'ensemble des démarches visant à valider son projet et de constituer son dossier de création ou de reprise d'entreprise.

Article 2.XX : Formation

Compte tenu de ses besoins et des caractéristiques du projet, mr (mme) XXX bénéficiera des actions de formation suivantes :

« intitulé », date, organisme, durée, cette formation se déroulera en dehors du temps de travail,

« intitulé », date, organisme, durée, cette formation se déroulera en dehors du temps de travail,

...

Cette formation (ces formations) sera prise en charge par l'entreprise au titre des droits à DIF de l'intéressé (à hauteur de x heures) et donnera lieu au versement d'une indemnité conformément aux dispositions légales et conventionnelles.

Le cas échéant :

« intitulé », date, organisme, durée, cette formation se déroulera « pendant le temps de travail » , sera prise en charge par l'entreprise ainsi que les frais de déplacement y afférant (conformément aux règles définies dans la politique voyage) au titre de (préciser) et donnera lieu à un maintien de salaire.

Les cas échéant :

« intitulé », date, organisme, durée, cette formation se déroulera en dehors du temps de travail, sera prise en charge par l'entreprise ainsi que les frais de déplacement y afférant (conformément aux règles définies dans la politique voyage) .

Article 2.XX : Prestations offertes par la cellule essaimage (ou autres)

Pour favoriser la réussite de son projet, il est proposé à monsieur XX de bénéficier de :

A définir

La coordination des différentes mesures sera assurée par la cellule essaimage.

Article 2.XX : Engagements de Monsieur XXX

En contrepartie de cet accompagnement Monsieur XX, s'engage à :
avoir finalisé son projet à la date du XXX.

informer régulièrement la cellule essaimage de l'état d'avancement du projet et de l'accomplissement des différentes étapes et formalités administratives

respecter le planning prévisionnel

Alerter le plus rapidement possible la cellule essaimage de toutes difficultés rencontrées.

En cas de non respect d'une de ces dispositions, la cellule essaimage se réserve la possibilité de mettre fin unilatéralement et sans préavis à la présente convention.

Monsieur XXX en sera, dans ce cas informé par écrit, et sera de fait replacé dans sa situation antérieure.

Si monsieur XXX décidait d'abandonner son projet, il s'engage à en informer par écrit dans les plus brefs délais la cellule essaimage. Dans ce cas, il sera mis fin immédiatement et automatiquement à la présente convention et Monsieur XXX sera de fait replacé dans sa situation antérieure.

Article 3 : Validation finale du projet

Dans l'hypothèse où le projet de monsieur XXX ne devait pas être validé par la commission de validation, la présente convention serait résiliée automatiquement et de plein droit. Monsieur XXX serait de fait replacé dans sa situation antérieure.

Dans ce cas si Monsieur XXX, décidait de poursuivre son projet indépendamment de l'avis de la commission de validation, il garderait la possibilité de solliciter un congé création d'entreprise dans les conditions prévues par la loi.

Article 4 : Accompagnement pour la création d'entreprise

Article 4.XX : Soutiens octroyés pour la création.

Les soutiens octroyés pour la création (ou la reprise) de l'entreprise seront déterminés à l'issue de la présentation et de la validation finale du projet devant intervenir au plus tard le XXX, par la commission de validation.

Les soutiens octroyés pour la création (ou la reprise) feront l'objet d'un avenant à la présente convention.

Article 4.XX : Dispositions diverses

Monsieur XXX, s'engage à contracter les assurances nécessaires pour sa nouvelle activité dès la création effective de l'entreprise. La responsabilité de la société XXX ne pourrait être recherchée pour des faits et/ou des actes exercés par le salarié dans le cadre de cette création.

Monsieur XXX autorise l'entreprise à communiquer sur la création de l'entreprise essaimée; celle-ci pourra notamment faire apparaître dans sa communication qu'il s'agit d'un essaimage. Après la création de son entreprise monsieur XXX accepte par avance de témoigner sur son essaimage, à la demande de l'entreprise.

L'entreprise essaimée et l'entreprise essaimante s'interdisent de se concurrencer mutuellement, de débaucher ou de recruter du personnel appartenant à l'autre partie sans son autorisation express.

Par ailleurs, elles s'interdisent de reproduire tout signe distinctif appartenant à l'autre partie et ayant pour conséquence de créer une confusion dans l'esprit des tiers.

Article 4 : Brevet Invention (A DEFINIR)

Article 5 : suivi post création

Les parties conviennent de se rencontrer une fois par an, pendant une durée de 3 ans, afin d'assurer un suivi.

Article 6 : Durée de la présente convention

La présente convention prendra fin automatiquement la 3^{ème} année suivant la création ou la reprise effective de l'entreprise.

Article 7 : Résiliation

En dehors des dispositions visées aux articles 2.XX « Engagements » et 3 « Validation finale du projet », la présente convention pourra être résiliée par l'une ou par l'autre des parties :

- en cas de force majeure
- en cas de non respect de la présente par l'une des parties

La résiliation se fera par lettre recommandée avec accusé de réception.

La présente convention pourra également être résiliée d'un commun accord entre les parties.

Annexe 8 : Aides à la mobilité géographique

Cadre d'application d'aides à la mobilité géographique	Aides à la mobilité géographique	Fourchette des montants pris en charge (de célibataire à une famille de 3 enfants)
Dispositions applicables à toutes les situations de mobilité géographique	1- Une journée d'immersion dans le nouveau département préalablement à la prise de poste effective	Rmbt sur frais réels des frais de déplacement de cette journée
	4 aller-retour pour recherche logement avant la mobilité effective	Rmbt sur frais réels
	1 mois de frais d'hébergement provisoire + repas soir + déplacements (porté à un maximum de 3 mois de frais d'hébergement provisoire + repas soir + déplacements dans le cas où le collaborateur aurait demandé une période probatoire)	Rmbt sur frais réels limite max 3.000 euros H.T/mois
	Transport et hébergement (meublé ou hôtel **) week-end découverte de 48h pour la famille	Rmbt sur frais réels limite max : 500 à 1800 euros H.T.
	Frais d'agence liés à une recherche de location	Imputé sur le Mobilipass (sinon Rmbt sur frais réels limite max : 300 euros H.T.)
	Prise en charge des frais de déménagement dans la limite de 3050 euros HT	Rmbt sur frais réels limite max : 3050 euros H.T.
	Frais de transport de la famille pour rejoindre le nouveau domicile	Rmbt sur frais réels limite max : 400 euros H.T.
	Un mois du loyer d'origine en cas de double loyer	Imputé sur le Mobilipass (sinon Rmbt sur frais réels limite max : 1.000 à 1.500 euros H.T.)
	Prime d'installation imposable de 2033 euros brut ou 3048 euros brut (collaborateur + 1 pers) et complément de 406 euros brut par enfant sup.	2033 à 4266 euros brut
+ dispositions complémentaires applicables aux collaborateurs relevant des situations 1 et 3	1 jour découverte en plus accolé au week-end (soit vendredi ou lundi, sur le temps de travail)	Rmbt sur frais réels limite max : 150 à 430 euros HT
	Aide à la recherche location ou achat dans la limite de 2.000 euros (A)	Rmbt sur frais réels limite max 2.000 euros H.T.
	Aide à la recherche d'emploi du conjoint dans la limite de 4.000 euros (B)	Rmbt sur frais réels limite max 4.000 euros H.T.
	Prime de mobilité géographique dans la limite de :	4.000 à 7.000 euros brut
	4.000 euros si le collaborateur utilise aides A + B	
	6.000 euros si le collaborateur utilise uniquement aide A ou B	
	7.000 euros si le collaborateur n'utilise ni aide A ni aide B	

Annexe 9 : Liste des sociétés juridiques constituant l'unité économique et sociale SFR au 30/06/06

Entreprises
<p>SFR Siège Social : 42, avenue de Friedland - 75008 PARIS RCS de PARIS sous le numéro 403 106 537 - Code NAF : 642 B</p>
<p>SFR SERVICE CLIENT Siège Social : 1, Place Carpeaux - 92915 PARIS LA DEFENSE RCS de Nanterre sous le numéro 413 512 013 - Code NAF : 642 B</p>
<p>SFR S.I. Siège Social : 1, Place Carpeaux - 92915 PARIS LA DEFENSE RCS de Nanterre sous le numéro 418 629 242 - Code NAF : 642 B</p>
<p>LTB-R Siège Social : ZE du Chaudron, 21 rue Pierre Aubert, 97490 SAINTE CLOTILDE (ILE DE LA REUNION) RCS de SAINT DENIS sous le numéro 399 470 731 - Code NAF : 524 Z</p>
<p>SRR Siège Social : ZE du Chaudron, 21 rue Pierre Aubert, 97490 SAINTE CLOTILDE (ILE DE LA REUNION) RCS de SAINT DENIS sous le numéro 393 551 007 - Code NAF : 741 J</p>
<p>GUET@LI HAUT DEBIT Siège Social : ZE du Chaudron, 21 rue Pierre Aubert, 97490 SAINTE CLOTILDE (ILE DE LA REUNION) RCS de SAINT DENIS sous le numéro 423 197 946</p>