

***Accord du 22 décembre 2023 relatif à la  
Gestion des Emplois et des Parcours  
Professionnels au sein d'AXA Assistance  
France pour la période 2024/2025/2026***

\*\*\*

Entre la société AXA Assistance France, représentée par, en qualité de Directeur des Ressources Humaines et de la Communication, dûment mandaté à cet effet,

*d'une part,*

Et les organisations syndicales représentatives signataires ci-dessous,

*d'autre part,*

Il a été convenu et arrêté le présent accord d'Entreprise relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels au sein d'AXA Assistance France.

\*\*\*

## Préambule

La Direction et les organisations syndicales représentatives d'AXA Assistance France se sont réunies les 18 novembre 2023, 24 novembre 2023, 8 décembre 2023 et 15 décembre 2023 afin de définir le présent dispositif de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels applicable au sein d'AXA Assistance France pour les trois années à venir.

Il a pour but d'organiser au profit des collaborateurs, et en lien étroit avec la formation professionnelle, un parcours professionnel préservant leur employabilité tout en répondant aux besoins d'adaptation et de transformation de l'entreprise, en prenant en compte le contexte économique, stratégique, technologique, concurrentiel et organisationnel d'AXA Assistance France.

Cet accord s'inscrit en déclinaison des dispositions légales et conventionnelles actuellement en vigueur et notamment :

- L'article L.2242-13 du code du travail, dans sa rédaction issue de la Loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, précisé par l'Ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail et modifié par la loi n° 2021-1018 du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail ;
- La loi du 5 septembre 2018 portant sur « la Liberté de choisir son avenir professionnel » ;
- La loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant « lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets » ;
- L'accord de branche du 30 septembre 2015 relatif à la formation professionnelle et à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les sociétés d'Assistance ;
- L'accord de branche du 28 juin 2021 relatif à la formation professionnelle ;
- L'accord RSG du 17 mai 2019, prorogé par l'Avenant du 8 novembre 2023, relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et à la prévention des conséquences des mutations économiques.

La négociation du présent accord sur la gestion des emplois, des compétences et des parcours professionnels s'est engagée conformément à l'article L. 2242-20 du code du travail et en prenant notamment appui sur les travaux réalisés par l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'Assistance sur les tendances d'évolution du secteur de l'assistance et ses conséquences sur les métiers et les compétences.

Le présent accord entend favoriser l'emploi dans une optique d'évolution de celui-ci, dans le respect de la politique de diversité et de l'égalité professionnelle au sein du Groupe AXA, avec une attention toute particulière à l'égard des collaborateurs seniors et des salariés en situation de handicap, ainsi que d'un environnement de travail respectueux des personnes au regard des conditions d'exercice de leur activité et de qualité de vie au travail. Il permet de préparer les salariés aux évolutions à venir à travers le développement de leur employabilité, notamment par la sécurisation des parcours professionnels, et il renforce les dispositifs en faveur de la mobilité interne et externe des collaborateurs notamment en mettant en place un dispositif de congé de mobilité.

Les parties signataires entendent donc rappeler les principes essentiels de la GPEC pour tous les salariés, quel que soit leur âge, ainsi que la méthode commune d'approche d'éventuelles situations de risque, et en tenant compte des apports législatifs intervenus depuis le précédent accord.

Le présent accord s'articule ainsi autour des thèmes suivants : l'anticipation de la transformation de l'emploi, des métiers et des compétences (Chapitre 1), l'accompagnement de la transformation par le développement des compétences et des parcours professionnels (Chapitre 2), le soutien à la mobilité interne et externe des collaborateurs (Chapitre 3).

## Sommaire

Préambule.....	2
Sommaire.....	3
Champ d'application.....	4
Article 1. Périmètre de l'accord.....	4
Article 2. Portée de l'accord.....	4
Article 3. Dispositions ayant le même objet substituées de plein droit.....	4
Chapitre I : Anticiper la transformation de l'emploi, des métiers et des compétences.....	5
Article 4. La Stratégie de l'Entreprise.....	5
Article 5. Le diagnostic des emplois et parcours professionnels.....	5
Article 6. L'anticipation des besoins RH dans une approche prévisionnelle des recrutements.....	6
Article 7. La coordination des différents acteurs de l'Entreprise.....	7
Chapitre II. Accompagner la transformation par le développement des compétences et des parcours professionnels.....	9
Article 8. Les grandes orientations prioritaires de la formation professionnelle.....	9
Article 9. Accompagner l'orientation professionnelle des collaborateurs.....	11
Article 10. Dispositifs d'adaptation et de développement des ressources humaines.....	14
Article 11. L'équilibre intergénérationnel.....	20
Chapitre III - Favoriser les mobilités des collaborateurs.....	26
Article 12. Faciliter la mobilité interne des collaborateurs.....	26
Article 13. Sécuriser la mobilité externe des collaborateurs.....	32
Article 14. Le congé de mobilité.....	34
Dispositions générales et finales.....	42
Article 15. Durée de l'accord – Entrée en vigueur.....	42
Article 16. Mise en œuvre et suivi des dispositions de l'accord.....	42
Article 17. Dépôt – Publicité.....	42
Signatures.....	43
Annexes.....	43

## Champ d'application

### **Article 1. Périmètre de l'accord**

Le présent accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels est applicable à l'ensemble des collaborateurs d'AXA Assistance France.

### **Article 2. Portée de l'accord**

Il est conclu dans le cadre de la négociation collective sur la gestion des emplois et des parcours professionnels prévue à l'article L.2242-2 et L.2242-20 et suivants du code du travail.

Il intègre notamment les dispositions négociées au sein d'AXA Assistance France sur :

- le dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- les grandes orientations de la formation professionnelle dans l'Entreprise, les objectifs du plan de formation, ainsi que les modalités relatives au développement des compétences au sein d'AXA Assistance France
- les dispositions relatives à la mobilité géographique et professionnelle
- les perspectives de recours aux différents contrats de travail aux temps de travail et aux stages
- le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leur fonction.

### **Article 3. Dispositions ayant le même objet substituées de plein droit**

Les dispositions du présent accord se substituent de plein droit à compter de sa date de signature à toutes dispositions existantes au sein d'AXA Assistance France ayant le même objet.

## Chapitre I : Anticiper la transformation de l'emploi, des métiers et des compétences

### Article 4. La Stratégie de l'Entreprise

La Stratégie consiste à définir les actions nécessaires à l'atteinte des objectifs que l'Entreprise se fixe.

Elle se décline, au niveau opérationnel, en plans d'actions dont la mise en œuvre impliquera la contribution de tout ou partie des Ressources Humaines de l'Entreprise et de ses moyens (financiers, matériels, organisationnels...) lesquels seront, à cette occasion, adaptés à l'atteinte des objectifs poursuivis.

A moyen terme, la Stratégie poursuivie par AXA Assistance France s'inscrit dans le cadre plus général de la Stratégie du Groupe AXA Partners et d'AXA visant à lui garantir une croissance durable et son développement.

AXA Assistance France est un des premiers acteurs de l'Assistance et occupe une position qui la contraint à veiller en permanence à conforter sa légitimité d'acteur de référence sur ses différentes lignes de métiers. Elle est essentiellement confrontée à une forte pression sur ses prix et à une compétition importante, à l'instar de ses concurrents.

Dans ce contexte, AXA Assistance France met au cœur de sa stratégie la responsabilité, l'innovation et le client, afin d'accélérer le développement de moteurs de croissance rentable, de se mettre en situation de créer de nouveaux standards en matière d'assistance, tout en maintenant sa rentabilité et sa compétitivité. Les parties à l'accord conviennent que la représentation du personnel se doit d'être pleinement informée et consultée sur les Orientations Stratégiques de l'Entreprise.

Au sein d'AXA Assistance France, le Comité Social et Economique est informé et consulté chaque année sur la stratégie d'AXA Assistance France, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et les orientations de la formation professionnelle.

Les parties à l'accord conviennent qu'il est essentiel que le corps social de l'Entreprise, dans son ensemble, comprenne les orientations prises par l'Entreprise afin qu'elles deviennent un projet commun dont la réussite importe collectivement.

Au sein d'AXA Assistance France, plusieurs canaux d'information existent et sont mobilisés pour communiquer à l'ensemble des collaborateurs de l'Entreprise la stratégie et ses déclinaisons concrètes : réunions d'informations, supports d'information sur les plateformes de communication.

La Direction Générale veillera à ce que ces dispositifs d'information et de communication soient :

- partagés ;
- relayés et déclinés par le management auprès de l'ensemble des équipes ;
- évolutifs pour être en permanence en phase avec les besoins d'informations et d'échanges exprimés par les collaborateurs.

### Article 5. Le diagnostic des emplois et parcours professionnels

#### 5.1. Les études prospectives menées par AXA Assistance France

Les parties au présent accord s'accordent sur l'importance d'engager une démarche prospective dans l'objectif de partager avec l'ensemble des acteurs de l'Entreprise, une vision collective des enjeux stratégiques et leurs conséquences sur les Ressources Humaines, en termes d'activités, de métiers et de compétences.

Cette démarche orientée autour des compétences mise en œuvre au sein d'AXA Assistance France a pour objectifs de rendre visible l'impact de la transformation sur les métiers et les compétences, de permettre d'identifier l'effort à réaliser pour conduire la transformation au travers des descriptifs par familles de métiers et de se focaliser sur les compétences à développer ou à renforcer pour favoriser la meilleure adéquation des actions d'accompagnement à l'évolution projetée des métiers à horizon 2026, voire au-delà.

Cette démarche sera également de nature à renforcer l'adéquation des plans de formation aux besoins en compétences et à dynamiser les démarches de mobilité et la montée en compétences des collaborateurs pour répondre à l'évolution des activités et des métiers exercés au sein d'AXA Assistance France.

## **5.2. Le référentiel des métiers interne par famille professionnelle et emploi-type**

Afin d'avoir une visibilité partagée sur les métiers présents dans l'Entreprise et les compétences qui y sont associées, AXA Assistance France s'est doté d'un référentiel des métiers interne par famille professionnelle et emploi-type.

En poursuivant sa démarche de recensement de l'évolution des métiers et des compétences, AXA Assistance France vise à donner aux collaborateurs une meilleure connaissance des emplois et des possibilités d'orientation qu'ils pourront envisager pour construire leur parcours professionnel.

La DRHC continue d'être garante de cette démarche qui vise notamment à établir un inventaire des emplois existants au sein de l'Entreprise, par métier et famille professionnelle, visant à formaliser la nomenclature initiale des emplois, sous des intitulés harmonisés et des descriptifs d'emplois. Cette nomenclature est mise à disposition de l'ensemble des salariés au fur et à mesure de sa mise à jour.

## **5.3. Les études prospectives menées par la Branche de l'Assistance**

Le Groupe AXA Partners et plus particulièrement AXA Assistance France nourrit également ses perspectives par les travaux menés au niveau de la Branche de l'Assistance au travers de l'Observatoire des Métiers.

Cet Observatoire paritaire des Métiers de l'Assistance créé en 2006 a quatre missions essentielles diversement articulées autour d'un volet quantitatif statistique et d'un volet prospectif :

- produire de la connaissance sur l'existant : effectifs, typologie des postes, métiers exercés, qualifications des salariés, offres de formation ;
- mettre à disposition cette connaissance en interne (dans le cadre du dialogue social) et en externe (pour faire connaître la Branche) ;
- aider à anticiper les évolutions : évolutions des métiers, des qualifications, des compétences, des métiers émergents ou sous tension, des compétences à développer, adaptation de l'offre formation ;
- fédérer les acteurs du secteur de l'Assistance.

A ce titre, AXA Assistance France est pleinement associé aux groupes de travail et de réflexion menés dans le cadre d'une démarche prospective.

## **Article 6. L'anticipation des besoins RH dans une approche prévisionnelle des recrutements**

### **6.1. Les perspectives de recours aux différents contrats de travail, au travail à temps partiel et aux stages**

Au sein d'AXA Assistance France, l'embauche est réalisée en principe sous contrat de travail à durée indéterminée, en cas de recrutement lié à une création de poste ou pour le remplacement de postes devenus vacants à titre définitif.

Le recours au contrat de travail à durée déterminée n'a qu'une vocation subsidiaire, notamment en cas de nécessité de remplacer un collaborateur absent ou d'accroissement temporaire de l'activité de l'Entreprise.

Compte tenu du caractère saisonnier de son activité, AXA Assistance France recourt également au contrat saisonnier, dans le respect des conditions définies par la Branche.

Par ailleurs, le recours au travail à temps partiel ne s'effectue en principe qu'à l'initiative du collaborateur, avec l'accord d'AXA Assistance France, sauf exception notamment de la Direction Médicale d'AXA Assistance France, où l'embauche s'effectue généralement à temps partiel.

Enfin, AXA Assistance France prévoit une stabilité dans sa politique d'accueil d'étudiants, aussi bien en stage qu'en contrats d'alternance.

## **6.2. L'évolution projetée de nos effectifs**

La qualité de notre Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences se poursuit par l'identification de nos besoins futurs en Ressources humaines.

Les constats à la fois quantitatifs et qualitatifs des ressources humaines de l'Entreprise et des évolutions qu'elle générera pour rester compétitif et répondre aux besoins des clients, en matière de développement commercial et économique, d'évolutions technologiques, de modifications organisationnelles et structurelles, mais aussi de transition écologique, permettent d'envisager, sur la période couverte par le présent accord, les hypothèses de besoins de l'Entreprise en Ressources Humaines.

La transformation prévue de nos métiers et activités nous a amenés à établir une projection de nos effectifs pour la période 2024/2025/2026, incluant à la fois les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats à durée déterminée (CDD), selon l'hypothèse rappelée en annexe.

## **Article 7. La coordination des différents acteurs de l'Entreprise**

### **7.1. L'action des managers : développeurs de compétences**

Le manager, en anticipant l'évolution des besoins en compétences, est l'initiateur de l'expression de projets professionnels des collaborateurs et le garant de l'accompagnement individuel nécessaire au développement professionnel des collaborateurs.

Par la connaissance qu'il a des métiers et de leur évolution possible, il a pour mission d'accompagner l'évolution des collaborateurs qu'ils encadrent, en valorisant pleinement leurs potentiels professionnels.

Pour les ancrer dans ce rôle de développeur de compétences, il est essentiel que les managers, avec l'appui de la DRHC, soient accompagnés pour faire du développement professionnel un outil de dynamisation de leurs équipes.

Ainsi, l'Entreprise s'engage à former les managers expérimentés et les nouveaux managers en leur donnant la possibilité de développer ou renforcer leurs compétences et pratiques managériales pour gérer efficacement leurs équipes, et accompagner chacun de leurs collaborateurs à s'inscrire dans une dynamique cohérente avec les objectifs de l'Entreprise.

Le manager est aussi acteur de la communication du changement ; il va jouer un rôle clé dans l'accompagnement de la transformation en communiquant régulièrement sur les projets du Groupe et leurs impacts sur son périmètre et en veillant à la bonne compréhension de son équipe. Le manager a également un rôle à jouer pour permettre au collaborateur, à sa demande, la possibilité d'explorer des opportunités de carrière, y compris en dehors de leur famille professionnelle.

Pour continuer de se développer il pourra être proposé la possibilité de réaliser un **360 °** à l'initiative du Partenaire RH ; il s'agit d'un questionnaire de développement qui lui permet de comprendre de quelle manière il agit en tant que leader en comparant son propre regard avec la perception des personnes qui travaillent régulièrement avec lui (son manager, ses pairs, ses collègues, ses collaborateurs). Il offre l'opportunité d'identifier les possibles écarts de perception et de mettre en exergue les axes de force et de progrès. Il est aligné avec les engagements AXA.

Cet outil qui permet de développer la conscience de soi va déboucher sur la construction d'un plan de développement solide en prenant des mesures concrètes pour progresser et développer ses compétences.

## **7.2. L'action des collaborateurs : acteurs de leur carrière et moteur de leur développement**

Chaque collaborateur doit pouvoir être acteur de son développement professionnel et adopter une **attitude proactive** lorsqu'il s'agit de se développer, pour pouvoir construire son parcours professionnel. Il doit se mobiliser pour orienter et sécuriser son parcours professionnel ; cela suppose :

- d'être en veille constante sur les opportunités proposées par l'Entreprise et le Groupe pour pouvoir les saisir ;
- de s'impliquer dans sa formation tout au long de sa vie professionnelle ;
- et de s'approprier les changements liés aux évolutions structurelles et conjoncturelles décidées dans l'intérêt de l'Entreprise.

## **7.3. L'action des Ressources Humaines : supports et conseils pour le développement**

Les Ressources Humaines jouent un rôle clé dans l'accompagnement et le développement professionnel des collaborateurs et managers.

Les Partenaires RH sont les interlocuteurs privilégiés des collaborateurs et managers et agissent en supports et conseils dans l'animation des équipes au quotidien et à long terme, et contribuent à l'amélioration continue des connaissances et des performances, individuelles et collectives.

## **7.4. L'action des Instances Représentatives du Personnel**

Les Instances Représentatives du Personnel poursuivent, dans le cadre de leurs compétences propres, le travail de proposition et de suivi des actions mises en œuvre en matière de formation.

Il est ainsi rappelé qu'une Commission Emploi – Formation – Egalité et RSE a été constituée au niveau du Comité Social et Economique de l'Entreprise, conformément à l'accord AXA Assistance France du 25 avril 2023 relatif aux moyens et au fonctionnement des Instances de Représentation du Personnel et à l'exercice du droit syndical.

Cette Commission a notamment pour objet de préparer les délibérations du CSE sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail, l'emploi et la RSE.

## Chapitre II. Accompagner la transformation par le développement des compétences et des parcours professionnels

### Article 8. Les grandes orientations prioritaires de la formation professionnelle

#### 8.1. Accompagner la mise en œuvre de la Stratégie et le développement d'AXA Assistance France

La formation professionnelle constitue un levier indispensable à toute politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Elle a pour objectif de favoriser l'acquisition des compétences nécessaires à l'accompagnement de la Stratégie de l'Entreprise, l'accompagnement des évolutions technologiques, le maintien de ses savoir-faire et le développement des savoir-être des salariés.

Les orientations générales de la formation professionnelle au sein d'AXA Assistance France permettent de fixer les axes prioritaires du développement et du renforcement des compétences des collaborateurs au regard des changements et mutations technologiques, économiques, environnementaux et de l'évolution des emplois.

Dans le cadre de la Stratégie adoptée par AXA Assistance France, les orientations et priorités pour la formation professionnelle doivent permettre aux collaborateurs de pouvoir s'adapter aux exigences de leur poste, de développer et renforcer leurs compétences et d'évoluer en qualification, d'être préparés aux évolutions de leur métier, d'être accompagnés et préparés à d'éventuels repositionnements.

Ainsi, les axes prioritaires de la formation professionnelle au sein d'AXA Assistance France sont multiples et définis comme suit :

- ✓ Assurer la **montée en compétences des collaborateurs**, pour accompagner les transformations de l'Entreprise et développer l'employabilité : renforcement des pratiques et compétences managériales, développement de l'esprit de service en renforçant les savoir-faire en place, adaptation des compétences métiers du fait de la transformation numérique et technologique, sensibilisation aux enjeux climatiques ;
- ✓ L'Entreprise apportera une attention particulière à **la formation des collaborateurs** occupant un emploi impacté fortement par la transformation des métiers, sans remettre en cause l'effort de formation qui doit profiter à tous ; et veillera prioritairement à ce que tous les collaborateurs soient en capacité d'exercer pleinement leur emploi, notamment par l'apprentissage et le développement des compétences liées aux nouvelles technologies ;
- ✓ **Transformer la culture de la formation** en adaptant les formats pédagogiques aux nouveaux modes d'apprentissage, et aux attentes et besoins exprimés par les apprenants pour en maximiser l'efficacité.

Par ailleurs, afin de répondre aux besoins de l'entreprise et de ses collaborateurs, AXA Assistance va se doter d'un **plan de formation** conséquent afin de répondre aux besoins de l'entreprise et de ses collaborateurs, et s'engage à pérenniser sur la durée du présent accord un budget de formation annuel supplémentaire de 0,5% de la masse salariale brute au titre de l'accompagnement 2024 - 2026 du dispositif de GEPP.

#### 8.2. Accompagner les collaborateurs prioritaires

Les parties signataires rappellent leur attachement à l'égalité d'accès de tous les collaborateurs à la formation professionnelle, dans le respect de l'accord relatif à l'Égalité des Chances en vigueur, laquelle constitue un facteur essentiel du développement personnel et professionnel.

Sans préjudice des dispositions conventionnelles et tout en respectant le principe de l'égalité de traitement, une attention plus spécifique sera portée à l'attention de certains publics compte-tenu de

leur(s) sujétion(s) particulière(s) et notamment pour les collaborateurs handicapés qui ont accès à l'ensemble des dispositions du présent accord mais également aux dispositifs prévus plus spécifiquement dans le volet handicap des accords relatif à l'Egalité des Chances et Handicap en vigueur.

De la même manière, les collaborateurs titulaires de mandats de représentation du personnel et/ou syndical bénéficient de l'ensemble des dispositions du présent accord mais également du dispositif prévu plus spécifiquement par les dispositions conventionnelles en vigueur relatives aux moyens et au fonctionnement des IRP et à l'exercice du droit syndical.

Il sera également porté une attention particulière aux collaborateurs :

- qui reprennent leur activité à l'issue d'une période de suspension du contrat de travail de longue durée (congé maternité ou d'adoption, congé parental à temps complet, arrêt longue maladie d'une durée continue supérieure à 3 mois, un congé sabbatique) pour la mise en œuvre d'actions de formation dans le cadre de la reprise de leur poste ;
- à temps partiel, notamment par la mise en œuvre de solutions adaptées à ces derniers, en concertation avec eux ;
- n'ayant pas bénéficié de formation au cours des 3 dernières années.

### **8.3. Communiquer les orientations de la formation**

#### ***8.3.1. L'information et la consultation du CSE sur les orientations de la formation professionnelle et le plan de développement des compétences***

Il est rappelé que le CSE est consulté chaque année, d'une part, sur les orientations de la formation professionnelle, et d'autre part, sur le plan de développement des compétences, en lien avec le calendrier des campagnes de définition des objectifs annuels, afin de permettre aux collaborateurs et aux managers de mettre en perspective, au cours d'un même échange, les réalisations passées du collaborateur, ses aspirations, les attentes de son manager et le plan de développement en terme de formation pouvant en résulter.

#### ***8.3.2. L'information du management et des collaborateurs***

En complément des axes de formations décidés par l'Entreprise dans le cadre de sa Stratégie, AXA Assistance France va solliciter chaque année l'ensemble des managers et des collaborateurs pour recenser les besoins individuels de formation de l'année à venir dans le cadre de **l'entretien de fixation des objectifs** qui a lieu chaque début d'année.

Les demandes de formation vont être concrétisées dans l'outil YES Learning.

La validation des formations proposées est réalisée conjointement par le management et la RH les PRH concernés ainsi que le Centre d'expertise Formation

Après consolidation des demandes de formation exprimées, le Centre d'expertise Formation fait un retour auprès des différentes Directions et des managers sur les formations validées afin qu'ils puissent informer leurs collaborateurs.

De manière plus générale, pour encourager l'expression des besoins individuels de formation des collaborateurs, favoriser leur accès aux différents dispositifs de formation et les rendre acteurs dans leur évolution professionnelle, il est convenu de les informer par tous les moyens et notamment par :

- la mise en ligne sur le « Portail RH » de l'information sur les dispositifs de formation, et sur la politique de formation de l'Entreprise ;
- la sensibilisation de l'encadrement aux nouveaux dispositifs prévus par AXA Assistance France pour lui permettre de relayer cette information auprès de leurs équipes.

L'évaluation fait partie intégrante de la formation. Il s'agit d'une étape indispensable pour apprécier, en fonction des objectifs fixés, des effets réels de l'action de formation suivie sur les connaissances et les compétences développées par le collaborateur.

Pour mesurer l'efficacité et la qualité d'une formation, l'évaluation « à chaud » dès la fin de la formation est donc suivie d'une évaluation « à froid » pour apprécier concrètement la mise en pratique des acquis et l'évolution des compétences.

## **Article 9. Accompagner l'orientation professionnelle des collaborateurs**

### **9.1. Les entretiens de performance**

Conçus en mettant l'accent sur l'expérience des collaborateurs, le processus de gestion de la performance favorise l'implication de chacun dans la gestion de sa carrière.

Le succès de l'entreprise dépend de la performance et du développement personnel de tous les collaborateurs, ainsi que de leur motivation, leur confiance et leur transparence. La gestion de la performance vise à permettre aux collaborateurs d'avoir une vision claire de ce qu'ils ont à réaliser et la façon dont ils contribuent à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, et à leur donner les moyens d'être acteurs de leur carrière et de leur développement.

Au sein d'AXA Assistance France le processus de management de la performance se décompose en trois phases clés, chacune déterminantes pour favoriser le développement professionnel des collaborateurs :

- la définition des objectifs et l'identification des besoins de formation permet au collaborateur de comprendre ce qui est attendu de lui au travers des objectifs métiers, et de déterminer ses objectifs de développement. Cet entretien permet d'échanger sur les évolutions prévisibles du poste et le niveau d'adéquation des compétences du collaborateur à ce poste, ses aspirations de carrière, mais aussi de construire un parcours de développement adapté aux objectifs en déterminant les actions de formation nécessaires.
- Les points d'étape tout au long de l'année (ou « check-in ») permettent de partager du feedback, à faire le point sur les progrès réalisés au regard des objectifs et à ajuster ou mettre à jour les objectifs de l'année avec des conversations régulières et ouvertes pour accompagner et soutenir la performance ;
- L'évaluation de fin d'année permet d'échanger sur l'atteinte des objectifs et leurs réalisations. Dans ce cadre, la collecte de feedbacks est encouragée auprès des pairs, clients internes et/ou externes et toutes autres parties prenantes afin d'enrichir la discussion relative à la performance entre le manager et le collaborateur.

La synthèse des échanges est formalisée dans un outil interactif dédié aux collaborateurs : YES Développement et Performance (« YES Develop & Perform »).

Ce processus de management de la performance privilégie une approche flexible et collaborative à l'image des organisations qui agissent différemment et se transforment.

Chaque collaborateur est encouragé à avoir un rôle actif et responsable dans ce processus : il doit régulièrement contrôler sa progression dans l'atteinte des objectifs fixés et évaluer sa propre performance en reconnaissant ses besoins en développement professionnel.

Par ailleurs, la DRHC mettra en œuvre des actions destinées à s'assurer que ces entretiens sont réalisés dans de bonnes conditions par tous les managers, selon les règles en vigueur, et dans les délais imposés.

## 9.2. L'entretien professionnel

Cet entretien est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du collaborateur, notamment en termes de qualification et d'emploi ; il est l'occasion d'échanger sur son projet professionnel, ses souhaits de mobilité et d'évoquer les actions nécessaires à la mise en œuvre de son projet professionnel au regard de ses compétences. Il ne porte pas sur l'évaluation de la performance.

A partir de janvier 2024, l'entretien professionnel sera réalisé tous les ans par le manager dont le rôle est déterminant dans la mobilisation et la professionnalisation des salariés.

Dans le cadre de l'anticipation des besoins en compétences et de l'accompagnement des changements au sein d'AXA Assistance France, l'entretien professionnel permet d'impliquer les collaborateurs dans une démarche active d'évolution de leurs compétences, qu'il s'agisse de les développer ou de les mettre à jour.

Au cours de cet entretien, le manager encourage l'expression des besoins individuels de son collaborateur pour favoriser l'accès de celui-ci aux différents dispositifs de formation existants, en abordant notamment :

- les initiatives du collaborateur pour l'utilisation de son compte personnel de formation ;
- la possibilité de faire une VAE ou la possibilité de recourir au CEP.

Le manager et le collaborateur échange également sur la charge de travail et l'articulation entre vie privée/ vie professionnelle au cours de l'entretien.

Les échanges sont formalisés dans **YES Développement et Performance** et sont accessibles au collaborateur, au manager et à la RH.

## 9.3. Les entretiens de développement individuel

### 9.3.1. Les comités de développement professionnels

Pour soutenir le développement des compétences des équipes et favoriser les évolutions, des comités de développement professionnels sont organisés entre RH et managers.

Lors d'un comité de développement professionnel, le manager est accompagné du Partenaire RH afin d'échanger sur les compétences des membres de l'équipe, les besoins de développement individuels et collectifs, et les possibilités d'évolution de carrière. Cette réunion sert d'appui pour élaborer un plan de développement des compétences pour l'équipe ; ce plan élaboré par le Partenaire RH et le manager est « alimenté » par les différents entretiens de développement (la fixation des objectifs annuels, l'entretien professionnel, les bilans d'étape) et permet d'envisager et d'anticiper la formation nécessaire à l'accompagnement et à l'évolution professionnelle des collaborateurs, d'impulser et d'organiser la mobilité professionnelle, d'identifier les collaborateurs en difficulté et d'élaborer un plan de retour à la performance le cas échéant.

Le manager est encouragé à présenter les résultats du Comité de développement professionnel au collaborateur concerné, notamment lors de ses échanges à l'occasion de l'entretien professionnel ou des entretiens de fixation des objectifs et des points d'étape, en faisant part du feedback relatif aux points forts du collaborateur, à ses axes d'amélioration et aux propositions d'action de développement.

Ce plan, mis à jour annuellement, permet d'adapter et de développer les ressources humaines de l'Entreprise en fonction de sa Stratégie et de ses perspectives d'évolution.

### **9.3.2. L'accompagnement au développement professionnel**

Les plans de développement individuels peuvent inclure différents dispositifs de développement, tels que la formation, l'apprentissage entre pairs (vis ma vie, mentorat, co-développement, ...), des mises en situation (missions, détachements,...), la passation d'un 360, ou encore un coaching.

#### **9.4. Les entretiens spécifiques**

##### **9.4.1. L'entretien de « reprise d'activité »**

Un entretien professionnel est proposé systématiquement au salarié qui reprend son activité à l'issue d'un congé de maternité, d'un congé parental d'éducation, d'un congé de proche aidant, d'un congé d'adoption, d'un congé sabbatique, d'une période de mobilité volontaire sécurisée, d'un arrêt longue maladie ou à l'issue d'un mandat syndical. Il est également proposé aux salariés reprenant le travail à temps plein après un congé parental sous forme de travail à temps partiel.

Ces entretiens sont alors réalisés par la DRH.

##### **9.4.2. L'entretien professionnel de « bilan » :**

Tous les six ans un entretien de bilan est réalisé par le manager.

Cet entretien a un double objet :

- Etablir un bilan récapitulatif du parcours professionnel du salarié et notamment des compétences qu'il a acquises. Un état des lieux, , permet de vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels prévus et d'apprécier s'il a :
  1. suivi au moins une action de formation autre que réglementaire (issues du plan de formation, d'une période de professionnalisation, d'un bilan de compétences),
  2. bénéficié des entretiens professionnels prévus par la Loi.
- Aborder les motivations du salarié pour la poursuite de sa carrière et faire émerger son projet professionnel.

Les échanges sont formalisés dans **YES Développement et Performance** et sont accessibles au collaborateur, au manager et à la RH.

##### **9.4.3. L'accompagnement des collaborateurs exerçant des responsabilités représentatives et syndicales**

Sans préjudice des dispositions conventionnelles en vigueur au sein d'AXA Assistance France, dont notamment les dispositions relatives aux moyens et au fonctionnement des Instances de Représentation du Personnel et à l'exercice du droit syndical, ainsi que l'accord relatif à l'égalité des chances, les collaborateurs exerçant des responsabilités représentatives et syndicales peuvent bénéficier d'un accompagnement complémentaire, à savoir :

- un entretien en début de mandat, portant sur les modalités pratiques d'exercice du mandat dans l'Entreprise au regard de l'emploi ;
- un entretien en fin de mandat, ayant pour objet de procéder au recensement des compétences acquises au cours du mandat et de préciser les modalités de valorisation de l'expérience acquise.
- Un entretien en cours de mandat à la demande du salarié titulaire d'un mandat de représentation du personnel et/ou syndical concernant notamment les différents aspects de l'articulation de son mandat de représentation du personnel et/ou syndicale et son activité professionnelle (organisation du travail, moyens humains et matériels, rémunération, évolution de carrière, formation, etc.),

## 9.5. Mise en œuvre

Afin de conduire ces différents entretiens dans le respect des principes énoncés par l'accord relatif à l'égalité des chances en vigueur, AXA Assistance France communique aux collaborateurs des informations leur permettant de préparer efficacement leurs entretiens (présentation du dispositif, guide de préparation...), notamment sur **YES Learning** et sur le **Portail RH**.

En outre, tout collaborateur d'AXA Assistance France pourra bénéficier d'un temps consacré à la préparation de ces entretiens, à concurrence d'une heure minimum par année civile ; ce temps sera planifié sur demande du collaborateur. Une communication sur ce point sera effectuée à l'occasion des campagnes d'informations sur la tenue des différents entretiens professionnels et de management de la performance.

## **Article 10. Dispositifs d'adaptation et de développement des ressources humaines**

### **10.1. Les moyens et dispositifs mis à disposition par l'Entreprise**

#### ***10.1.1. Le Plan de Développement des Compétences***

Levier indispensable à toute politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation professionnelle doit favoriser l'acquisition des compétences nécessaires à l'accompagnement de la Stratégie de l'Entreprise, l'accompagnement des évolutions technologiques, le maintien des savoir-faire et le développement des savoir-être des collaborateurs.

Le plan de développement des compétences regroupe l'ensemble des actions de formation, de bilan de compétences et de VAE mises en place à l'initiative de l'Entreprise à partir :

- des axes stratégiques de développement des compétences (les Orientations Générales de la formation),
- des actions de formations obligatoires,
- des besoins collectifs de formation exprimés par les métiers,
- des besoins individuels de développement des compétences identifiés durant les entretiens de fixation des objectifs annuels conduits conjointement par les managers et les collaborateurs.

#### ***10.1.2. Une nouvelle culture de la formation***

La volonté de l'Entreprise est de placer chaque collaborateur au cœur du dispositif de formation en lui donnant un accès à l'information sur les possibilités de se former, et davantage d'autonomie dans la manière de se former afin de se projeter dans son développement professionnel et s'y préparer activement.

Peuvent ainsi être mises à disposition des collaborateurs, des solutions de formation diversifiées et pédagogiques appuyées sur des médias, méthodes et pédagogies innovantes qui permettent aux collaborateurs d'y accéder au moment et à l'endroit où ils en ont besoin.

Cette offre de formation est revue régulièrement pour s'assurer de sa cohérence et sa pertinence avec les besoins métiers et la Stratégie des compétences d'AXA Assistance France, tout en prenant en compte l'évaluation de l'efficacité de la formation.

En se dotant de moyens d'apprentissage diversifiés pour permettre à tous de se former en continu, qu'il s'agisse de formations en présentiel, de formations en ligne ou en situation de travail, l'Entreprise permet à chacun de générer de la compétence et de construire son parcours professionnel.

La manière de se former évolue et s'organise de la manière suivante :

- Le collaborateur est guidé dans son choix de formation à travers notamment des recommandations de formations faites par son manager ou des parcours de formation établis par l'Entreprise et accessibles pour certains métiers.
- La transformation des métiers et des activités va en effet conduire à élaborer des parcours de formation avec un socle commun de compétences à acquérir mais pourra être adapté et personnalisé en fonction des compétences acquises et des expériences de chaque salarié.
- Un parcours de formation est un enchaînement de différents moyens d'apprentissage (formation sur le terrain, en présentiel, tutorat, coaching, immersion...) à réaliser dans un ordre prédéfini et dans un délai imparti.

Lorsque le collaborateur souhaite suivre une formation lui permettant d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat à finalité professionnelle, AXA Assistance France peut décider de soutenir et valider le projet du collaborateur dans la mesure où ce dernier correspond aux besoins de l'Entreprise.

Dans ce cas, les modalités de mise en œuvre de ce projet et les conditions de positionnement du collaborateur, suite à l'obtention de son diplôme, seront formalisées au préalable entre le collaborateur, son manager et son PRH.

### **10.1.3. Le dispositif « Transition »**

AXA Assistance France propose un dispositif destiné à favoriser le développement des compétences et la mobilité interne tout en concourant à la construction de trajectoires professionnelles.

L'objectif visé par le dispositif Transition est pluriel. Il permet au collaborateur qui en bénéficie d'accroître ses compétences et sa polyvalence en évoluant vers un nouveau domaine d'activité le cas échéant et d'envisager une nouvelle orientation professionnelle en le préparant à occuper un nouveau poste.

Il est mis en œuvre à l'initiative de la DRHC dès qu'un **besoin en ressource ponctuel ou pérenne est détecté** : il peut s'agir de pourvoir un poste temporairement vacant ou de réaliser une mission temporaire (détachement) ou de pourvoir un poste pérenne pour des collaborateurs dont le poste serait concerné par des mesures collectives de changement (évolution des organisations, optimisation ou rationalisation d'activités...).

Dans le cas d'une mission temporaire, l'intégration dans le dispositif est basée sur le volontariat après acceptation de la candidature par la DRHC.

La DRHC est chargée de faire connaître les besoins en ressources temporaires et ponctuels exprimés par les managers et relayés par les PRH via les canaux de communication habituels ; les offres sont postées sur **YES Recrute** et diffusées par courriel aux collaborateurs de l'Entreprise. Le Recrutement va réaliser la sélection des candidatures.

Le PRH concerné par le besoin va piloter la mise en œuvre et le suivi du programme d'accompagnement afin de le préparer au mieux à la réalisation de la mission proposée.

Il réalise un diagnostic des besoins et propose si besoin un plan de formation personnalisé et compatible avec l'exercice de la mission confiée.

**Au plan collectif**, un cahier des charges est établi entre la DRHC et la structure qui exprime le besoin.

Pendant toute la durée d'application du contrat de collaboration, le responsable hiérarchique du collaborateur est le manager de la structure d'accueil. A ce titre, il organise l'activité du collaborateur,

réalise les entretiens individuels notamment l'entretien d'appréciation annuel en collaboration avec le manager précédent en fonction du temps passé sur les postes concernés.

La structure d'accueil s'engage également :

- à organiser l'activité du collaborateur en conciliation avec ses périodes de formation ;
- à pratiquer des entretiens formels avec le collaborateur : à l'issue de la période d'adaptation, en fin de mission, mais aussi en cours de mission, afin de s'assurer du bon déroulement de la mission et du respect des engagements mutuels.
- le cas échéant, à nommer un « tuteur » chargé d'assister le collaborateur et notamment de préparer les actions de formation/adaptation au poste, de faciliter son intégration ainsi que l'atteinte des objectifs de la mission.

**Au plan individuel**, un contrat de collaboration est établi entre le collaborateur et la DRHC, sous la forme d'un avenant au contrat de travail à durée déterminée. Celui-ci permet de préciser :

- la nature de la mission, exprimée en termes d'objectifs à atteindre, et en termes de compétences à mettre en œuvre ;
- la durée de la mission, comprise entre 6 mois et 1 an. Au terme de l'avenant, sauf renouvellement par la signature d'un nouvel avenant, le collaborateur retrouve son poste d'origine ou à défaut un poste équivalent. Cependant, en cas d'opportunité de recrutement dans un poste durable, une solution ménageant l'intérêt du salarié et de l'Entreprise sera recherchée ;
- la durée de la période d'adaptation, pendant laquelle le collaborateur et l'Entreprise peuvent décider de mettre un terme à la mission, est sans incidence sur le contrat de travail.

Pendant toute la durée de l'avenant, le collaborateur conserve le statut et la classification antérieure à son intégration dans sa nouvelle structure. De même, il conserve le bénéfice de la rémunération variable correspondant à sa classe eu égard à la réalisation des objectifs qui lui sont impartis dans le cadre de sa mission.

Le cas échéant, lorsque le collaborateur est amené à occuper un emploi de classification supérieure à la sienne, il peut bénéficier, exclusivement pendant la durée de l'avenant et dans les conditions qui y sont précisées, d'une indemnité différentielle.

#### **10.1.3.1. Versement de la prime mobilité pour tout collaborateur intégrant le dispositif transition**

L'Entreprise s'engage à verser **une prime mobilité d'un montant de 800 € bruts** pour tout salarié intégrant dans le dispositif transition, dans les conditions définies ci-après.

Cette prime à la mobilité sera versée à la fin de la mission, qu'elle qu'en soit l'issue, qu'il s'agisse d'un retour au poste précédent ou d'un positionnement définitif sur la mission devenue pérenne, sauf interruption en cours de période d'adaptation.

Le versement de la prime de mobilité dans le cadre du dispositif Transition ne remet pas en cause le maintien d'un élément de rémunération, de manière dégressive et provisoire, attaché à une contrainte identifiée et liée au poste précédemment occupé en application de l'article 1.4.4.4 de l'accord du 19 janvier 2022 relatif à l'égalité des chances au sein d'AXA Assistance. Ces dispositions demeureront applicables pendant la durée du présent accord dès lors que des dispositions ayant le même objet n'auront pas été négociées dans le cadre d'un accord collectif. Le cas échéant, les présentes dispositions prendront fin de plein droit.

### **10.1.3.2. Versement de la prime mobilité pour tous collaborateurs intégrant le dispositif transition identifiés et sollicités par la Direction pour leur expertise afin de participer à un projet s'inscrivant dans la transformation des activités**

Le montant de la prime mobilité définie dans l'avenant au contrat de travail signé par le collaborateur dans le cadre de son entrée dans le dispositif transition, pour les collaborateurs identifiés et sollicités par la Direction pour leur expertise afin de participer à un projet s'inscrivant dans la transformation des activités, est portée à un **montant de 1000 € bruts**. Ces collaborateurs bénéficieront par ailleurs de l'accompagnement RH prévu par le dispositif « Transition » et des règles applicables concernant la gestion des éléments de rémunération dans le cadre des mobilités internes.

### **10.1.3.3. Versement de la prime mobilité pour tout collaborateur en cas de mobilité générée par des mesures collectives d'organisation de l'Entreprise**

Le montant de la prime mobilité définie dans l'avenant au contrat de travail signé par le collaborateur dans le cadre de son entrée dans le dispositif transition, pour les collaborateurs en cas de mobilité générée par des mesures collectives d'organisation de l'Entreprise, est portée à un **montant de 1200 € bruts** dès la concrétisation de la mobilité, quelle que soit la structure d'accueil (Groupe AXA Partners ou Groupe AXA), y compris lorsque le collaborateur est engagé dans une démarche active de mobilité au moment du déploiement des mesures de changements décidées par l'Entreprise. Cette prime sera définie dans le cadre de la lettre de mobilité signée par le collaborateur.

Par ailleurs, en cas de mobilité générée par des mesures collectives d'organisation de l'Entreprise, lors d'un repositionnement interne au sein d'AXA Assistance France, et si la période probatoire de 6 mois est concluante, la DRHC veille à ce que, dans les 2 ans qui suivent cette mobilité, une **augmentation individuelle** soit attribuée au collaborateur, sur proposition du manager d'accueil, dans le cadre du processus annuel des mesures individuelles. Cette augmentation individuelle du salaire annuel brut – qui s'entend hors primes et variable - est automatiquement **abondée de 1,5% complémentaires**.

## **10.2. Les moyens et dispositifs à l'initiative du collaborateur**

### **10.2.1. Le Compte Personnel de Formation**

Le Compte Personnel de Formation (CPF) permet à chaque salarié d'accumuler des droits tout au long de sa carrière pour accéder à des formations et de disposer ainsi des moyens d'évoluer professionnellement et de sécuriser son parcours professionnel.

Toujours dans cette démarche de simplifier pour mieux former, une liste unique regroupe l'ensemble des **formations éligibles au CPF**. Cette liste est composée du RNCP (avec ses blocs de compétences) et du Répertoire Spécifique.

La mobilisation du CPF relève de la seule initiative de son titulaire.

Ainsi, les collaborateurs souhaitant suivre une formation en dehors de leur temps de travail ne sont pas tenus de solliciter l'accord d'AXA Assistance France et peuvent mobiliser leurs heures de formation librement.

Lorsque la formation envisagée par un collaborateur est susceptible de se dérouler en tout ou partie pendant le temps de travail, une demande doit être adressée par le collaborateur à la DRHC par courrier recommandé avec accusé de réception :

- au moins 60 jours avant le début de la formation, si celle-ci a une durée inférieure à six mois ;
- et au moins 120 jours à l'avance dans les autres cas.

La demande doit être accompagnée :

- du programme de formation ;
- du calendrier de la formation ;
- des références du dossier saisi sur le site [moncompteformation.gouv.fr](https://moncompteformation.gouv.fr)

La DRHC apporte une réponse au plus tard 30 jours suivant la réception de la demande, en considération des critères suivants :

- la compatibilité des dates de la formation avec les nécessités de l'activité ;
- le contenu de la formation, en fonction du type de formation.

Aucun refus ne sera opposé lorsque le contenu de la formation porte :

- sur l'acquisition du socle de connaissances et de compétences, tel que défini par décret ;
- sur un accompagnement à la VAE ;
- ou sur une formation réalisée au titre des heures de formations supplémentaires accordées - le cas échéant - en application de l'article L6323-13 du code du travail (hors incompatibilité des dates de formation avec les nécessités de l'activité).

AXA Assistance France souhaite soutenir les collaborateurs ayant un projet d'évolution professionnelle. Aussi, dans l'hypothèse où le montant inscrit au CPF d'un collaborateur serait insuffisant pour couvrir l'intégralité de la formation souhaitée, ce dernier pourra s'adresser à la DRHC pour solliciter un abondement de son compte. La demande sera étudiée en lien avec le PRH, qui apporte une réponse dans les meilleurs délais.

### **10.2.2. Le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)**

Le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) est un dispositif d'accompagnement externe à l'Entreprise, gratuit et personnalisé permettant à tout salarié de faire le point sur sa situation professionnelle et, s'il y a lieu, d'élaborer et formaliser un projet d'évolution professionnelle (reconversion, reprise ou création d'activité...). Il est assuré par des conseillers d'organismes habilités (Pôle emploi, APEC, Mission locale...).

Le CEP comporte les prestations suivantes :

- un entretien individuel pour analyser sa situation professionnelle,
- un conseil visant à définir son projet professionnel,
- et un accompagnement dans la mise en œuvre de ce projet.

Les collaborateurs d'AXA Assistance France, informés de la possibilité d'avoir recours à ce dispositif à l'occasion de l'entretien professionnel, peuvent décider d'activer ce dispositif de leur propre initiative sans demander l'accord de son manager s'il est réalisé hors temps de travail.

L'Entreprise pourra accepter que le CEP soit réalisé sur le temps de travail avec maintien de la rémunération à condition que le collaborateur en fasse la demande auprès de la DRHC dans un délai raisonnable.

### **10.2.3. Le bilan de compétences**

Un bilan de compétences a pour objet de permettre à un collaborateur **de définir un projet professionnel** et, le cas échéant, un projet de formation.

→ Le financement passe par le compte personnel de formation (CPF).

→ La rémunération du salarié peut être maintenue si le bilan a lieu sur le temps de travail. Si le bilan est à la demande de l'employeur, il est nécessaire d'obtenir le consentement du salarié.

La demande diffère notamment selon que le bilan de compétences a lieu dans le cadre du compte personnel de formation (CPF) ou du plan de développement des compétences.

Lorsque le salarié utilise son CPF pour un bilan réalisé hors temps de travail, l'employeur n'a pas à être informé.

Lorsque le salarié utilise son CPF pour un bilan réalisé en tout ou partie, pendant le temps de travail, il doit demander l'accord préalable de l'employeur.

Si le bilan de compétences est réalisé au titre du plan de développement des compétences, il fait l'objet d'une convention écrite entre l'employeur, le salarié et l'organisme prestataire du bilan de compétences. La convention rappelle aux signataires leurs principales obligations respectives (durée, période de réalisation, remise des résultats, prix...). Le salarié dispose d'un délai de 10 jours pour faire connaître son acceptation en rendant la convention signée. L'absence de réponse du salarié à la fin de ce délai vaut refus de conclure la convention.

Le refus d'un salarié de consentir au bilan ne constitue ni une faute ni un motif de licenciement. Le salarié doit choisir le prestataire de bilans de compétences. Lorsque le bilan est réalisé sur le temps de travail il donne lieu, pendant sa réalisation, au maintien de la rémunération. Si le bilan se déroule hors temps de travail, aucune rémunération ne sera versée.

#### **10.2.4. Le dispositif PRO-A**

Ce dispositif Pro-A permet aux salariés, notamment ceux dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies ou de l'organisation du travail, de favoriser leur évolution ou promotion professionnelle et leur maintien dans l'emploi.

La reconversion ou la promotion par alternance s'inscrit en complément du plan de développement des compétences de l'Entreprise et du compte personnel de formation (CPF).

Le dispositif Pro-A peut être mis en œuvre à l'initiative du salarié ou de l'Entreprise et mobilisé dans une optique d'évolution, de réorientation professionnelle, de validation des acquis de l'expérience ou de co-construction de projets qualifiants entre salariés et employeurs. Il vise à faciliter un changement de métier ou de profession, ou une promotion sociale ou professionnelle, **via l'obtention d'une qualification reconnue.**

Les formations suivies doivent permettre d'acquérir :

- un diplôme ou un titre à finalité professionnelle enregistré au RNCP ;
- un certificat de qualification professionnelle (CQP) ;
- une qualification reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche.

Le dispositif Pro-A permet d'atteindre un niveau de qualification supérieur ou identique à celui déjà détenu par le salarié

La formation organisée au titre de Pro-A **repose sur l'alternance entre enseignement généraux, professionnels et technologiques**, délivrés par l'organisme de formation **et activités professionnelles en Entreprise**, en lien avec la formation suivie. Conformément aux dispositions conventionnelles en vigueur, les actions de positionnement, d'évaluation et d'accompagnement ainsi que les enseignements généraux, professionnels et technologiques sont d'une durée comprise entre 15 %, sans être inférieure à 150 heures, et 25 % de la durée totale du contrat. La durée de la période « Pro-A » pourra être portée jusqu'à 24 mois. Pour les jeunes de 16 à 25 ans révolus qui n'ont pas validé un second cycle de l'enseignement secondaire et qui ne sont pas titulaires d'un diplôme de l'enseignement technologique ou professionnel, elle peut être étendue à 36 mois.

La formation pourra se dérouler pendant ou en dehors du temps de travail. Si la formation a lieu en dehors du temps de travail, le salarié devra donner préalablement son accord

La mobilisation du dispositif figure parmi les sujets à aborder lors de l'entretien professionnel.

### **10.2.5. La validation des Acquis de l'Expérience (VAE)**

La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) est un dispositif qui permet aux collaborateurs de faire reconnaître leur expérience professionnelle, leur savoir-faire afin d'acquérir tout ou partie d'un diplôme, d'un titre, ou d'un certificat de qualification, sans suivre la formation qui y prépare.

L'Entreprise réaffirme l'importance qu'elle accorde à la démarche de VAE et confirme son souhait d'accompagnement des collaborateurs qui souhaiteraient s'inscrire dans ce dispositif et obtenir une certification grâce à son expérience.

## **Article 11. L'équilibre intergénérationnel**

Dans la continuité des dispositions adoptées au sein d'AXA Assistance France dans le cadre du précédent accord, les parties signataires souhaitent proroger les mesures en faveur d'un « équilibre intergénérationnel » au sein de l'Entreprise autour de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'emploi des salariés âgés et la transmission des savoirs et des compétences.

Sont concernés l'ensemble des salariés titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée, à durée déterminée ou d'alternance et selon certaines tranches d'âges, déterminées ci-après.

Au sein d'AXA Assistance France, les tranches d'âge des jeunes et des salariés âgés concernés par les engagements souscrits dans l'optique de la transmission des compétences sont définies de la manière suivante :

- à moins de 26 ans, la notion de « jeune » ;
- à 55 ans et plus, pour le recrutement de salariés qualifiés d'« âgés » ;
- à 57 ans et plus, pour le maintien dans l'emploi de salariés qualifiés d'« âgés ».

Pour les salariés bénéficiant de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, les tranches d'âges sont définies de la manière suivante :

- à moins de 30 ans pour le recrutement de jeunes ;
- à 55 ans et plus pour le maintien dans l'emploi de salariés qualifiés d'« âgés ».

En tout état de cause doivent être pris en compte les principes fondamentaux d'égalité professionnelle et de diversité.

### **11.1. La formation et l'insertion durable des jeunes dans l'emploi**

AXA Assistance France poursuivra les actions initiées visant à :

- recruter des jeunes collaborateurs et à développer les mesures incitant à la transformation en CDI, des contrats d'alternance, CDD et stages de jeunes de moins de 26 ans en priorité sur les métiers stables ou en croissance et incluant ceux des filières les moins qualifiés
- accompagner les jeunes embauchés, avec un parcours d'entrée dans l'Entreprise permettant à l'employeur d'apprécier les actions complémentaires de formation éventuellement utiles dans le cadre du plan de développement des compétences et pour

- leur permettre de s'approprier rapidement les éléments indispensables à leur bonne intégration ;
- prévoir la tenue d'un échange de suivi entre le jeune et son responsable hiérarchique portant notamment sur l'évaluation de la maîtrise des compétences mobilisées.

Les engagements souscrits en faveur de la formation et de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi se composent d'un accompagnement spécifique en faveur des jeunes dans l'Entreprise, ainsi notamment que d'objectifs en faveur du recours à l'alternance.

#### **11.1.1. Les modalités d'accueil et d'intégration**

AXA Assistance France met en place, pour tous les jeunes embauchés, un parcours d'entrée dans l'Entreprise. Ce parcours doit permettre aux jeunes embauchés de bénéficier très rapidement des éléments indispensables pour favoriser leur bonne intégration dans l'Entreprise.

Les ingrédients d'un accueil réussi sont multiples et se concrétisent par plusieurs actions concrètes :

- Le rôle du nouvel embauché actif : il doit signer tout les documents adressés lors de son parcours d'intégration sur la plateforme digitale mise à disposition (Portail RH) et notamment son contrat de travail
- La mise à disposition du collaborateur, au plus tard lors de son arrivée, de toutes les informations essentielles, nécessaires à une bonne compréhension du fonctionnement de l'Entreprise et de ses avantages sur le Portail RH (organisation, prévoyance et frais de santé, règlement intérieur, accords collectifs en vigueur, CSE, CESU, Action Logement...).
- Dans le cadre de l'arrivée d'un stage/alternant, le nouvel embauché bénéficie d'un entretien particulier avec le service ressources humaines (coordination RH). Un mail récap des échanges est adressé au nouvel embauché ainsi qu'à son manager/tuteur.
- Une communauté alternants/stagiaires est créé, notamment grâce aux outils d'échanges de messagerie instantanée Teams.
- Pour les jeunes embauchés CDD/CDI, le manager peut proposer au nouvel embauché de bénéficier du programme « buddy » (le choix peut se faire en concertation avec le PRH) : personne dédiée qui accompagne le nouvel embauché dans son intégration au sein de l'entreprise

Le nouvel embauché est par ailleurs convié à participer à une session de présentation du Groupe AXA et d'AXA Partners lors de la réunion d'accueil mensuelle. Cette session permet au nouvel arrivant de découvrir et mieux appréhender la Stratégie de développement de l'Entreprise mais également son management, son organisation, son histoire et sa culture.

L'intégration conditionnant pour partie le succès futur dans le poste, il apparaît comme indispensable pour le manager d'y consacrer le temps nécessaire pour aider le nouvel embauché à se situer dans son nouveau cadre de référence professionnel.

Le PRH a également un rôle à jouer dans le suivi de la bonne intégration ; il veille à la qualité du processus d'accueil en recueillant auprès du nouvel embauché son ressenti, notamment par le suivi de la période d'essai.

#### **11.1.2. Le recours à l'alternance et aux stages au sein d'AXA Assistance France**

AXA Assistance France recourt de longue date aux dispositifs existants afin d'accompagner la formation et l'entrée dans la vie active des jeunes encore en scolarité, mais aussi pour les personnes en recherche d'emploi.

AXA Assistance France a notamment soutenu la démarche de la Branche des sociétés d'Assistance consistant à élaborer un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) pour la fonction de Chargé d'Assistance, afin de répondre aux besoins liés à notre cœur de métier.

Néanmoins, à ce jour, les profils ayant un cursus à visée commerciale, ressources humaines, finances, gestion ou communication sont les plus susceptibles d'être accueillis au sein des fonctions supports de l'Entreprise en contrats de professionnalisation ou d'apprentissage.

Notre volonté de recours à l'alternance repose sur les initiatives que souhaite prendre AXA Assistance France.

Deux types de contrats en alternance, déjà pratiqués chez AXA Assistance France sont identifiés :

- La Professionnalisation qui permet de développer des filières professionnelles grâce à des formations diplômantes ou certifiantes développées par des Centres de formations spécialisés,
- L'Apprentissage, qui permet d'introduire dans l'Entreprise des personnes souhaitant acquérir un métier.

Les parties signataires conscientes de l'importance qu'il convient d'accorder à l'accueil et au suivi dans l'Entreprise de chaque salarié nouvellement recruté en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage réitèrent l'importance du processus d'accueil, de formation et d'intégration défini plus haut.

Des points de suivi réguliers avec le jeune, en liaison avec l'organisme de formation externe seront conduits ainsi qu'un entretien spécifique avec le PRH peut être organisé à la demande de l'alternant pour recueillir ses attentes et projets et lui faire part des possibilités d'emploi susceptibles d'exister au sein du Groupe.

Au cas par cas sera étudiée la possibilité pour le jeune l'aménagement de son temps de travail pour lui permettre d'aborder les épreuves d'examen dans des conditions satisfaisantes.

A ce titre le jeune en contrat d'alternance, quel que soit la nature du contrat avec AXA Assistance France, pourra le cas échéant, et sur présentation de justificatif de dates d'examen et de présentation aux épreuves, bénéficier de 5 jours de révision sans déduction de salaire.

Concernant les stages, il convient de rappeler que le recours aux stages n'a pas pour vocation de pourvoir à des postes de travail permanents ou de se substituer au travail temporaire ou aux contrats à durée déterminée. Les stages doivent donner lieu à l'établissement d'une convention tripartite.

Outre le respect des règles légales, AXA Assistance France veillera à ce que le stage se déroule dans les meilleures conditions permettant d'assurer le développement des compétences professionnelles du stagiaire dans le cadre de ses études.

## **11.2. L'employabilité des salariés âgés**

AXA Assistance France favorise le maintien dans l'emploi des salariés âgés et les encourage à s'engager sur des actions de développement de leur employabilité et à s'ouvrir à de nouvelles perspectives de carrière.

Dans ce cadre, les engagements souscrits en faveur de l'emploi des salariés âgés se composent de mesures visant à l'amélioration des conditions de travail et de prévention des situations de pénibilité, d'actions de développement des compétences et des qualifications, de modalités d'anticipation des évolutions professionnelles et de gestion des âges, ainsi que de mesures d'aménagement des fins de carrières et de transition entre activité et retraite.

### **11.2.1. Recrutement à toutes les étapes de la carrière**

AXA Assistance France reconnaît la valeur de l'expérience et s'engage à recruter des personnes à toutes les étapes de leur carrière, offrant ainsi des opportunités tout au long de la vie professionnelle pour permettre à chacun(e) de travailler dans un environnement inclusif jusqu'au départ à la retraite. Cette approche favorise un équilibre intergénérationnel au sein de l'entreprise.

### **11.2.2. Valorisation de l'expérience**

AXA Assistance France valorise les collaboratrices et les collaborateurs expérimentés en reconnaissant leur expertise et en mettant en lumière des parcours inspirants et des rôles modèles pour faire évoluer la perception sur l'âgisme. Le partage d'expérience entre les générations sera encouragé pour enrichir la culture de l'entreprise. Dans ce cadre, l'Entreprise s'engage à mener des actions de sensibilisations d'emploi des salariés âgés, notamment par une campagne de communication sur la valorisation des salariés de plus de 50 ans dans l'entreprise.

### **11.2.3. Mesures en faveur de la santé et du bien-être au travail des salariés âgés**

AXA Assistance France s'engage à proposer un accompagnement adapté et individualisé sur les aspects de santé et de bien-être au travail à destination des salariés âgés. Cela inclut une attention particulière aux besoins liés à la ménopause, à l'andropause, et à d'autres aspects de la santé liés à l'âge. Ainsi, l'Entreprise s'engage à faire bénéficier, à la demande du collaborateur, d'une visite annuelle à la médecine du travail ou d'un entretien infirmier pour les collaborateurs de 57 ans et plus, sous réserve de la législation applicable, en complément de la politique Healthy You mise en place au sein d'AXA Partners qui permet aux salariés de plus de 40 ans de bénéficier d'un bilan de santé physique complet.

### **11.2.4. L'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité**

Le maintien dans l'emploi des salariés « âgés » implique nécessairement qu'une attention particulière soit portée aux conditions de travail de ces collaborateurs et que des mesures d'accompagnement adaptées à certaines situations professionnelles ou personnelles soient proposées.

L'Entreprise mettra tout en œuvre pour adapter les postes de travail lorsque cela est possible pour maintenir l'emploi de salariés âgés. Il sera notamment prévu qu'un collaborateur de plus de 57 ans puisse bénéficier d'un siège ergonomique à sa demande auprès de la DRHC et du Département Logistique du site concerné.

Concernant la prévention de la pénibilité liée aux rythmes de travail alternés au sein des plateaux opérationnels d'assistance, les collaborateurs de 57 ans et plus pourront bénéficier à leur demande en fonction de l'activité opérationnelle d'assistance d'un planning en horaires stables, dites « de journée ».

Dans le cadre de l'accord relatif au télétravail, les demandes des collaborateurs de 57 ans et plus satisfaisant aux critères d'éligibilité seront étudiées prioritairement.

De plus, une dérogation pourra être accordée concernant la pose de congés payés durant la période de saison d'été sur les plateaux opérationnels d'assistance. Ainsi, la limite de trois semaines de congés payés consécutives pourra être étendue pour les collaborateurs de 57 ans et plus, à leur demande, à 4 semaines continues de congés payés.

### **11.2.3. Le développement des compétences et des qualifications et l'accès à la formation**

Le développement des compétences et des qualifications des salariés à tous les âges permet de les sécuriser dans leur emploi et de développer leur employabilité.

AXA Assistance France se fixe pour objectif d'assurer, sur la durée du présent accord, à tous les salariés âgés de 57 ans et plus qui en feraient la demande, une formation relative au développement des compétences et des qualifications contribuant au maintien de l'employabilité.

L'Entreprise réaffirme par ailleurs l'importance qu'elle accorde à la démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) et s'engage à accompagner les salariés « âgés » dans le cadre de celle-ci.

L'indicateur de suivi sera le nombre de formation relative au développement des compétences et des qualifications mise en œuvre.

#### **11.2.4. L'anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges**

La Branche de l'Assistance a réalisé une étude prospective sur la transformation des métiers et des compétences dans l'assistance à horizon 2025, les constants sont annexés au présent accord.

Afin de favoriser une poursuite motivante et active de leur activité, les parties à l'accord conviennent de proposer aux collaborateurs ayant 55 ans et plus un entretien professionnel avec leur PRH. Cet entretien, basé sur le volontariat aura pour objectifs d'éclairer, d'informer, de convaincre le collaborateur sur son positionnement au regard de l'Entreprise et de sa transformation.

Le collaborateur et le PRH pourront ainsi échanger de manière approfondie sur :

- le parcours professionnel réalisé et ses perspectives ;
- ses compétences développées et celles à développer au regard de la situation de son emploi ;
- sa motivation ;
- les changements qu'il a déjà vécus et sa capacité à en vivre de nouveaux ;
- ses souhaits d'évolution ;
- sa perception de sa qualité de vie au travail (matériel, relationnel, temps de transport, temps de travail).

Ainsi, AXA Assistance France s'engage à faire bénéficier d'ici la fin du présent accord, à tous les salariés volontaires âgés de 55 ans et plus qui n'en auraient pas déjà bénéficié, d'un entretien professionnel avec leur PRH, au cours duquel seront notamment abordées les thèmes ci-dessus.

L'indicateur de suivi sera le nombre annuel d'entretien professionnel des collaborateurs ayant 55 ans et plus.

#### **11.2.5. L'aménagement des fins de carrière et la transition entre activité et retraite**

La situation spécifique des collaborateurs de 58 ans et plus engendre la mise en place d'un accompagnement par la DRHC à la préparation éventuelle de fin de carrière.

Cet accompagnement prendra la forme d'entretiens individuels d'information et de conseil pour la préparation éventuelle de fin de carrière. Il permettra également d'assurer l'organisation du transfert des savoirs sur les postes clés des collaborateurs de 58 ans et plus afin d'assurer le transfert des compétences et savoirs vers les nouvelles générations.

Ainsi, dans ce cadre, des actions de formation visant le transfert des compétences seront proposées à ces collaborateurs afin de les accompagner dans la gestion de leur fin de carrière.

Par ailleurs, AXA Assistance France pourra également renseigner les salariés seniors concernant des sujets thématiques en lien avec la retraite, et notamment :

- les évolutions législatives ;
- la retraite de base ;
- la retraite complémentaire ;
- les retraites supplémentaires et l'épargne retraite du groupe AXA ;
- la préparation administrative et les démarches à réaliser.

Pour les salariés le sollicitant, des formations à caractère individualisé avec des spécialistes pourront être mises en place favorisant la connaissance des collaborateurs sur leurs droits à retraite notamment sur la protection individuelle, la transmission du patrimoine, la prévention santé, le projet de vie à la retraite.

Enfin, il est rappelé que les collaborateurs bénéficient des dispositions de l'accord RSG relatif à la transition entre l'activité et la retraite en vigueur, décliné au sein d'AXA Assistance France.

#### **11.2.6. Le soutien aux salariés aidants**

AXA Assistance France reconnaît les défis auxquels sont confrontés les collaborateurs aidants, notamment les salariés seniors, et s'engage à les accompagner et à les soutenir dans leur rôle d'aidants tout en maintenant leur bien-être au travail. A ce titre, un accord relatif aux salariés aidants a été conclu au sein de l'Entreprise en date du 6 octobre 2023.

#### **11.2.7. Les mesures en faveur des savoirs et des compétences / Le tutorat**

AXA Assistance va poursuivre la démarche d'identification des « compétences clés » indispensables à son fonctionnement, notamment sur des postes occupés par des collaborateurs « âgés » et nécessitant une transmission des savoirs avant leur départ en retraite.

L'Entreprise se fixe pour objectif d'assurer la transmission des savoirs et compétences grâce au développement de binômes d'échanges de compétences entre des salariés expérimentés et des jeunes, sur la base du volontariat. Cette transmission se fera chaque fois qu'il sera possible de la mettre en œuvre. Ce dispositif croisé présente l'intérêt de créer du lien et de valoriser les savoirs et aptitudes détenus tant par le jeune que par le collaborateur senior.

Ainsi, les jeunes collaborateurs pourront faire bénéficier aux collaborateurs expérimentés des connaissances qu'ils ont acquises durant leurs études (nouveaux savoirs théoriques, nouvelles technologies, etc.) et les collaborateurs « âgés » seront à même de transmettre des savoir-faire ou des compétences que leur confère leur expérience.

#### **11.2.8. Les mesures en faveur du tutorat**

Pendant sa phase d'intégration, tout jeune en contrat alternance est accompagné par un tuteur qui l'aide à s'intégrer au mieux dans son nouvel environnement et à progresser dans l'apprentissage de ses nouvelles fonctions.

Ce tuteur, expérimenté dans sa fonction, disposant de la disponibilité nécessaire, volontaire et désireux d'exercer cette mission, est à même de transmettre les pratiques professionnelles utiles, de contribuer à la formation du nouveau collaborateur et à l'allocation de son travail en fonction du plan de développement de celui-ci.

Pour les tuteurs non-cadres, cadres non-optant au CRV ou cadres optant ayant une rémunération annuelle brute (CRV inclus) inférieure à 57 000€ bruts, encadrant un(e) jeune en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, bénéficieront d'une prime de tutorat d'un montant brut de 315 euros ; cette prime sera versée annuellement en considération des rythmes scolaires ou universitaires.

## Chapitre III - Favoriser les mobilités des collaborateurs.

### Article 12. Faciliter la mobilité interne des collaborateurs

#### 12.1. La mobilité individuelle volontaire

Dans un contexte où la transformation des métiers et ses impacts nécessite une adaptation constante des compétences et des organisations, la mobilité apparaît comme un vecteur profitable au devenir professionnel des salariés et au développement de leurs compétences.

La possibilité d'évoluer régulièrement en interne et de varier ses expériences favorise la motivation des collaborateurs et permet d'assurer leur employabilité.

AXA Assistance France souhaite donc soutenir et développer la mobilité interne en créant les conditions qui peuvent la favoriser, en assurant un juste équilibre entre le développement des collaborateurs dans leur environnement professionnel et personnel, et le processus de mobilité d'un point de vue collectif, qui permet une meilleure adéquation des Ressources Humaines et des compétences aux évolutions des métiers.

##### 12.1.1. Un cadre transparent et adapté pour faciliter les mobilités

#### *Visibilité de l'offre emploi*

La publication de l'ensemble des postes à pourvoir au sein d'AXA Assistance France est la garantie d'un marché de l'emploi interne fluide et transparent.

Tous les postes à pourvoir en France et à l'international, sauf s'il est évident que l'Entreprise ne dispose pas des compétences requises pour occuper les postes proposés, sont portés à la connaissance de tous (y compris les collaborateurs absents de l'Entreprise, à leur demande, conformément à l'accord relatif à l'égalité des chances en vigueur) et visibles sur l'intranet via YES Recrute / la plateforme MOVE. Une information régulière sur les postes ouverts au sein d'AXA Partners est également assurée par l'envoi d'un mail « AXA Partners recrute ... ».

Certains postes peuvent ne pas être ouverts à l'interne notamment :

- Lorsque les pré-requis du poste ne sont pas susceptibles d'être immédiatement satisfaits en interne (cas d'un poste requérant une expertise et/ou une expérience significative). Dans ce cas, la publication du poste peut être effectuée et le recours à un recrutement externe est indiqué dans l'annonce ;
- Lorsqu'une candidature interne a été pré-identifiée au titre d'une ouverture de poste récente ou à l'occasion d'un projet de développement professionnel d'un collaborateur (par exemple, une promotion interne) ;
- Lorsque le poste vacant doit accueillir en priorité des candidatures internes qui répondent à un enjeu de maintien du contrat de travail en conséquence d'opérations d'optimisation d'activités. Dans ce cas de figure, la décision de ne pas publier le poste est prise par la DRHC en accord avec le management qui a exprimé un besoin en ressource, au regard de critères tenant :
  - aux besoins de l'Entreprise ;
  - au profil de poste (environnement de travail, compétences requises) ;
  - aux conditions contractuelles du poste (classification, horaires de travail...).

Si le poste ainsi ouvert en priorité aux collaborateurs visés plus haut n'est pas pourvu dans un délai d'un mois, il est accessible à tous les collaborateurs et publié sur YES Recrute.

## **Principes fondamentaux**

Toute démarche de mobilité, qu'elle résulte de l'initiative du collaborateur dans le cadre d'un parcours individuel d'évolution professionnelle, ou qu'elle résulte de l'initiative de l'Entreprise dans le cadre de sa politique d'adéquation de ses besoins avec ses ressources, repose sur des principes fondamentaux qui interviennent en amont de tout processus de mobilité interne, quelle que soit l'issue envisagée.

- **La transparence et la clarté** : entretenir la dynamique de mobilité et la promouvoir au sein de l'Entreprise requiert la mise en œuvre auprès des collaborateurs d'une communication claire et complète sur les opportunités d'emploi offertes et les accompagnements proposés. Ainsi, l'Entreprise entend rendre visible les postes vacants et ouverts à la mobilité par la publication des offres internes.
- **L'équité et l'égalité de traitement** dans l'accompagnement et le suivi inhérents à toute démarche de mobilité enclenchée. L'Entreprise s'engage à faire bénéficier chaque collaborateur, placé dans un contexte équivalent, d'un même parcours d'accompagnement.
- **Le maintien des garanties contractuelles** : les mobilités réalisées, quelle qu'en soit la motivation, le sont sans atteinte à la rémunération antérieure<sup>1</sup> et à la qualification. AXA Assistance France veillera particulièrement au respect de ce principe pour les mobilités qui s'inscriront dans le cadre d'opérations d'optimisation d'activité conduisant à un repositionnement de collaborateurs.
- **La confidentialité des informations** attachées au parcours d'accompagnement des collaborateurs est assurée, notamment celles concernant les entretiens individuels liés à la mobilité.
- **L'implication et la mobilisation** des différentes parties prenantes : les collaborateurs qui s'engagent, les managers qui respectent le droit à la mobilité des collaborateurs, et les Ressources Humaines qui apportent l'appui nécessaire pour favoriser et faciliter le processus de changement.

### **12.1.2. Le processus de mobilité interne : les mobilités intra-entités et inter-entités**

Le parcours du collaborateur en mobilité comporte plusieurs phases :

#### **Initier une démarche de mobilité**

Le collaborateur qui se déclare en mobilité peut le faire à tout moment en informant son PRH. Il est également conseillé d'en informer son manager. Par ailleurs, il est recommandé de pouvoir justifier d'une expérience significative dans le poste occupé d'au moins deux ans avant d'initier une démarche de mobilité. Son intention peut être concrétisée lors de ses entretiens avec son manager (entretien professionnel, entretien de performance) ou lors d'un entretien avec son PRH.

#### **Période de découverte**

L'anticipation et la projection dans l'avenir constituent de réelles garanties de réussite du projet professionnel.

Ainsi, une fois le projet professionnel identifié et validé par le PRH, ce dernier a la possibilité de :

---

<sup>1</sup> A la seule exclusion des primes liées aux conditions de travail non reconduites dans la nouvelle fonction occupée, conformément aux dispositions de l'accord relatif à l'égalité des chances en vigueur.

- susciter des rencontres avec le manager exerçant une activité et un métier vers lequel souhaite s'orienter le postulant ;
- organiser une période d'immersion au sein de la future structure d'accueil, pouvant s'échelonner sur une période d'une journée à une semaine selon les enjeux, si le candidat en exprime le souhait et en accord avec son futur manager.

Le collaborateur est aidé dans cette démarche par son PRH.

### **Recrutement**

Lorsqu'il répond à une annonce, le collaborateur doit se déclarer simultanément en mobilité auprès de son PRH.

Dans ce cas, il officialise sa candidature pour un poste ouvert en envoyant son CV via YES Recrute qu'il s'agisse d'une offre à pourvoir en interne au sein d'AXA Assistance ou d'une entité d'AXA Partners en France au sein du Groupe AXA. Toute candidature est examinée dans les meilleurs délais et doit donner lieu à une réponse.

Dans le cas où l'entité d'accueil potentielle est une entité du Groupe AXA (appartenant au périmètre de la Représentation Syndicale de Groupe), il est possible que le poste soit dédié aux collaborateurs de l'entité pour des raisons d'équilibre des besoins en renouvellement ou des impératifs budgétaires ; cette information est précisée dans l'offre publiée.

L'organisation d'entretiens de recrutement doit faire l'objet d'une information par le collaborateur auprès de son PRH et de son manager. Ces entretiens peuvent se dérouler sur le temps de travail du collaborateur, après accord du PRH et du manager.

Quel que soit l'issue du processus, candidature retenue ou non, il sera informé dans les meilleurs délais ; s'il est retenu, il reçoit une lettre de mobilité précisant les modalités d'accueil.

La mobilité fait ainsi l'objet d'une convention de transfert spécifiant toutes les modalités de cette mobilité.

Un accompagnement de formation nécessaire peut être préconisé dans ce cas de figure (par exemple, une formation linguistique en cas d'évolution vers une Entreprise ou direction impliquant l'utilisation d'une langue étrangère et/ou une formation à l'assurance adaptée au contexte d'accueil, dans le cas d'une évolution vers le métier de l'assurance).

### **Délai d'affectation**

Une fois le choix du collaborateur confirmé, sa mise à disposition pour son nouveau poste doit être réalisée dans les meilleurs délais.

Ces délais doivent à la fois tenir compte des nécessités du service dans lequel il se trouve et l'urgence à pourvoir le poste d'affectation.

Un arbitrage de la DRH peut être nécessaire si les délais de référence de 2 mois pour les employés et agents de maîtrise, et 3 mois pour les cadres ne peuvent être respectés.

### **Période probatoire**

La période probatoire, d'une durée de 6 mois, est destinée à vérifier d'une part le bon déroulement des différentes phases d'intégration du collaborateur dans son nouveau service, dans sa nouvelle fonction, et d'autre part l'assimilation des formations données et la maîtrise des activités et responsabilités confiées. En cas d'interruption du travail, la période probatoire pourra être prolongée d'autant afin que sa durée réelle coïncide avec la durée initialement prévue.

Si celle-ci s'avère non concluante, le salarié retrouve son emploi précédent ou un emploi équivalent.

Dans le cas d'une mobilité inter-entités (entre Entreprises de la RSG), la garantie de réversibilité est maintenue dans l'hypothèse où l'intégration ne s'avèrerait pas pertinente ; au titre de la solidarité qui s'exerce entre Entreprises de la RSG, une proposition sur un emploi équivalent à son précédent emploi, en phase avec ses compétences sera faite au collaborateur ayant fait l'objet d'un repositionnement.

### **Accompagnement à la prise de poste et gestion de la transition**

Pour s'assurer du succès des mobilités intra-entités, le PRH porte une attention particulière aux collaborateurs relevant de son périmètre et ayant pris de nouvelles fonctions. Dans ce cadre, il s'engage à rencontrer le manager d'accueil afin d'identifier, en concertation avec le PRH d'accueil, les mesures facilitant l'entrée en fonction et garantissant sa réussite.

Un entretien avec le collaborateur est organisé par le PRH dans les 3 premiers mois qui suivent la mobilité. Cet entretien est l'occasion pour le collaborateur de faire un point d'étape sur le contenu de son nouveau poste et d'aborder les modalités de son intégration.

A l'issue de ce bilan, des actions de formation complémentaires pourront être initiées.

Dans le cas où la mobilité ne s'avèrerait pas concluante, que ce soit à l'initiative du collaborateur ou de la structure d'accueil, et après identification des raisons à l'origine de l'échec d'intégration, les PRH associés à la mobilité seront mobilisés pour envisager des solutions alternatives. Ainsi seront notamment recherchées la réintégration du collaborateur à son précédent poste, si celle-ci est réalisable, ou son affectation à un poste équivalent dans son entité.

A cette occasion, une affectation temporaire peut être mise en œuvre, dans l'attente de l'identification d'une solution pérenne.

### **12.1.3. Les principes des mobilités entre AXA Assistance France et les Entreprises du périmètre de la RSG**

Les parties signataires conviennent de la nécessité de faciliter les possibilités de mobilités entre AXA Assistance France et les Entreprises du périmètre RSG, du fait que leurs salariés bénéficient des mêmes garanties fondamentales (au sens de l'accord du 6 février 1998 relatif à l'organisation sociale du Groupe AXA en France), dans le respect des dispositions de l'accord RSG du 17 mai 2019 relatif à la GPEC et à la prévention des conséquences des mutations économiques.

En effet, l'objectif de la mobilité inter-entités est multiple :

- répondre aux besoins en compétences des sociétés, indispensables pour fournir aux clients internes et externes les services attendus et ainsi rester compétitifs,
- répondre aux aspirations professionnelles et personnelles des collaborateurs en leur permettant de développer et d'enrichir leurs compétences dans des domaines d'activités et environnements différents,
- contribuer au développement de la culture du Groupe reposant sur les transferts de savoir-faire d'une société à l'autre, le brassage des compétences et les échanges d'expertises.

Toutefois les mobilités entre entités du Groupe AXA, quel que soit le sens dans lequel elles s'exercent, doivent à la fois tenir compte de :

- l'équilibre des besoins en renouvellement respectifs,
- des impératifs budgétaires et des qualifications requises. Seront ainsi accueillis en priorité les collaborateurs susceptibles d'acquérir ou ayant déjà des proximités de compétences avec les métiers en développement de l'entité d'accueil afin de conforter leur évolution professionnelle.

Ainsi les recrutements internes au périmètre RSG feront l'objet d'un affichage des postes à pourvoir sur YES Recrute après concertation entre les DRH des Entreprises du périmètre en regard des évolutions

des activités et des métiers attendues dans chacune d'elle assorties des autorisations budgétaires qui en découlent.

Les candidats internes seront privilégiés par rapport aux candidats externes pour le cas où le poste serait ouvert à l'externe étant souligné qu'il apparaît préférable de conserver au sein du Groupe des collaborateurs qui y ont déjà été formés, sauf particularisme de certains métiers.

## **12.2. La mobilité interne professionnelle incitée**

La mobilité interne est un axe central de la gestion des ressources humaines d'AXA Assistance France et un moyen permettant d'anticiper les transformations économiques ou technologiques majeures auxquelles l'Entreprise doit faire face.

Afin de s'adapter aux enjeux de l'Entreprise décrits en préambule du présent accord et pour accompagner les collaborateurs concernés par ce nouveau contexte concurrentiel, les nouveaux services à fournir et l'arrivée de nouveaux outils de travail, AXA Assistance France souhaite recourir à la mobilité interne professionnelle pour préserver et développer l'emploi.

Ainsi l'Entreprise s'engage à concevoir et mettre en œuvre toutes les mesures d'accompagnement à la mobilité, utiles et nécessaires, pour favoriser le repositionnement des collaborateurs dont les postes seraient éventuellement concernés par des changements en lien avec la transformation de l'Entreprise, des transformations économiques et technologiques majeures et des mesures collectives de changements organisationnels.

Conséquence des évolutions majeures que pourrait connaître l'Entreprise, de sa transformation et de l'évolution de l'emploi, la mobilité professionnelle interne incitée résulte donc nécessairement de l'évolution des postes éventuellement concernés par des mesures collectives de changements.

Dans ce cadre, l'évolution d'un poste signifie une modification significative des activités principales exercées sur le poste, pouvant éventuellement conduire à sa suppression, ou une nouvelle répartition des activités, un changement de la nature des tâches réalisées et/ou un nouveau contenu qui suppose l'acquisition de nouvelles compétences ou d'un nouveau champ de compétences nécessaires à l'exercice du poste.

AXA Assistance France se doit d'offrir à ses collaborateurs, lorsque la mobilité interne est générée par des changements organisationnels, un accompagnement renforcé.

Il est essentiel de proposer aux collaborateurs concernés par ces changements orchestrés collectivement un dispositif d'accompagnement clair et accessible pour les aider à dépasser les étapes de transition et envisager une nouvelle orientation professionnelle.

Dans ce contexte de changement, l'implication du management est double. D'une part, il doit communiquer clairement en toute transparence sur les phases de transition afin de faciliter la préparation du changement et permettre aux collaborateurs d'anticiper, d'orienter et de construire leur nouvelle orientation professionnelle avec les Ressources Humaines. D'autre part, il doit soutenir chaque collaborateur dans le cadre de leur parcours d'accompagnement.

Le plan d'accompagnement RH destiné à favoriser les repositionnements, qu'il s'agisse d'une adaptation du poste occupé ou d'une mobilité fonctionnelle, va ainsi s'attacher à trois priorités :

- satisfaire dans la mesure des possibilités de l'Entreprise les souhaits des collaborateurs ;
- personnaliser l'accompagnement pour chaque situation en apportant une réponse professionnelle adaptée et en garantissant un soutien individualisé pour chacun dans son parcours d'orientation professionnelle ;
- faciliter l'intégration des collaborateurs dans leur nouvel environnement de travail.

Les étapes du dispositif d'accompagnement RH sont les suivantes :

### **12.2.1. Information collective**

Cette première étape est destinée à informer de manière collective les collaborateurs concernés par les changements opérés sur le dispositif d'accompagnement conçu et les moyens dédiés.

### **12.2.2. Entretien individuel**

Cette phase est individualisée et destinée à l'écoute de chaque collaborateur concerné par les changements organisationnels. Le PRH dédié à l'accompagnement s'assure, au cours d'un premier entretien organisé à son initiative, que le collaborateur a bien intégré les étapes du dispositif ; il vérifie son niveau d'appropriation des enjeux et son implication dans la démarche de changement.

Cet entretien individuel permet au collaborateur d'exprimer ses attentes, d'exposer ses contraintes afin de pouvoir bénéficier de l'assistance la plus adaptée pour aider à la construction d'un parcours dédié :

- recueil d'informations nécessaires pour procéder à un repositionnement professionnel ;
- définition d'un programme d'actions à entreprendre pour être opérationnel dans ses démarches.

### **12.2.3. Orientation et clarification du projet professionnel**

Le PRH dédié, en accord avec le collaborateur, peut préconiser l'élaboration d'un bilan professionnel destiné à faire l'inventaire des acquis et des potentiels. Les résultats de ce diagnostic professionnel peuvent permettre de déterminer un choix d'orientation professionnelle vers les métiers disponibles et accessibles au regard des compétences détenues.

Cette étape peut aider à valider la pertinence du projet professionnel par rapport aux compétences du collaborateur au regard des opportunités et potentialités du marché de l'emploi interne, et sa mise en œuvre.

Le projet défini et validé peut supposer la mise en place de solutions d'acquisition et de développement de compétences. L'accompagnement proposé, en fonction du projet professionnel élaboré, peut conduire à mettre en œuvre toutes les actions appropriées pour faciliter son aboutissement.

A l'issue de cette étape le collaborateur pourra envisager d'activer une solution lui permettant d'envisager une évolution à l'externe.

A l'issue de ces différents entretiens, le PRH émet une ou plusieurs propositions de mobilité formalisée prenant la forme d'une lettre de mobilité qui précisera notamment l'intitulé du poste, la classification, les aides proposées pour accompagner la mobilité et la date effective de la mobilité, que le salarié peut accepter ou refuser dans un délai d'un mois.

### **12.2.4. Suivi et bilan**

Une fois le repositionnement mis en œuvre, un suivi individuel d'intégration est assuré. Il est destiné à vérifier d'une part le bon déroulement des différentes phases d'intégration du collaborateur dans sa nouvelle structure, et d'autre part l'assimilation des formations suivies et la maîtrise des activités.

Dans le cadre de ce suivi, trois rencontres sont planifiées à 1, 3 et 6 mois. A chaque échange, un point est fait entre le manager, le tuteur et le PRH dédié. L'objet de l'entretien réalisé le 6<sup>ème</sup> mois est de réaliser le bilan général du suivi en présence des mêmes acteurs.

### **12.2.5. Les mesures spécifiques d'accompagnement à la mobilité générée par des changements organisationnels**

### **Dispositif « Transition » activé en priorité**

Le collaborateur dont le poste est impacté par des mesures collectives de changement pouvant conduire à sa suppression qui valide le repositionnement proposé va bénéficier du dispositif Transition.

L'activation de ce dispositif va lui permettre de renforcer ses compétences et de développer de nouvelles compétences via un plan de développement personnalisé ; toutes les conditions seront réunies pour lui permettre d'envisager et construire une nouvelle orientation professionnelle au sein de la Société.

Le salarié concerné bénéficiera des conditions et modalités d'accompagnement définies pour la mobilité générée dans le cadre d'opérations d'optimisation et/ou de réorganisation d'activité.

A compétences égales, les collaborateurs concernés par une mobilité générée par des changements organisationnels bénéficient d'un principe de priorité d'affectation sur des postes à pourvoir au sein de l'Entreprise.

Ces postes seront signalés lors de la publication de l'offre.

Lors d'un repositionnement interne au sein d'AXA Assistance France, le collaborateur concerné conserve le statut et la classification antérieure à sa mobilité.

De même, il conserve le bénéfice de la rémunération variable correspondant à sa classe eu égard à la réalisation des objectifs qui lui sont impartis dans le cadre de sa mission.

Dans le cas où le collaborateur est amené à occuper un emploi de catégorie supérieure à la sienne, il bénéficie exclusivement pendant la durée définie dans la lettre de mobilité d'une indemnité différentielle.

Par ailleurs, l'Entreprise pourra décider dans certaines situations de maintenir les horaires de travail administratifs d'un collaborateur dont le poste est supprimé et qui est incité à évoluer vers un poste bénéficiant d'horaires collectifs.

### **12.3. Un soutien métier : le tuteur**

Pendant sa phase d'intégration, et sous la supervision du PRH dédié, le collaborateur concerné par une mobilité générée par des changements organisationnels est accompagné par un tuteur qui l'aide à s'intégrer au mieux dans son nouvel environnement et à progresser dans l'apprentissage de ses nouvelles fonctions.

Ce tuteur, proposé par le manager, est idéalement expérimenté dans la fonction et désireux d'exercer cette mission. Il doit être en mesure de transmettre les pratiques professionnelles utiles et de contribuer à la formation du nouveau collaborateur. Il bénéficiera d'une formation au tutorat organisée par l'Entreprise.

Pour valoriser la mission d'accompagnement, celle-ci sera inscrite dans les objectifs fixés lors de l'évaluation annuelle. Une prime de « parrainage métier » d'un montant brut de 200 euros, liée à la bonne intégration d'un collaborateur en mobilité, sera versée à l'issue de la période d'adaptation. Le parrain exercera, sauf exception, sa mission auprès d'un seul collaborateur à la fois.

### **Article 13. Sécuriser la mobilité externe des collaborateurs**

Les parties signataires réaffirment que la mobilité interne, au sein de l'Entreprise ou au sein du Groupe AXA, est une priorité au sein d'AXA Assistance France.

Néanmoins, ils conviennent que la **mobilité externe peut constituer une opportunité** de développement professionnel pour certains collaborateurs, dont les aspirations personnelles peuvent les amener à construire leur projet en dehors de l'Entreprise et du Groupe AXA.

L'accompagnement des projets professionnels hors Groupe s'inscrit ainsi dans le cadre de la sécurisation de leur parcours professionnel.

### **13.1. La mobilité externe sécurisée**

Afin d'accompagner les collaborateurs volontaires dans leur recherche de nouvelles opportunités d'emploi, AXA Assistance France souhaite poursuivre le recours aux périodes de mobilités externes sécurisées, créées par la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

#### **13.1.1. Modalités de mise en œuvre**

Tout collaborateur justifiant d'une **ancienneté minimale de 24 mois**, consécutifs ou non, peut solliciter une période de mobilité externe sécurisée auprès de la DRHC, dans les conditions fixées par la loi et précisées ci-après.

La demande du salarié est formulée par écrit adressé à la DRHC par courrier recommandé avec accusé de réception, au moins deux mois avant la date de départ souhaitée.

Le salarié devra préciser dans sa demande la nature de son projet, ainsi que la période de suspension du contrat souhaitée, afin de permettre à la DRHC d'examiner la demande, en lien avec le manager.

La période de mobilité externe est subordonnée à l'accord de la DRHC. En cas d'accord, un avenant au contrat de travail est conclu afin de déterminer les modalités d'exécution de la mobilité externe sécurisée, dont notamment :

- la durée de la période de mobilité externe, limitée à **8 mois maximum**, renouvellement inclus;
- la date de prise d'effet et le terme de la période de mobilité ;
- le délai, qui ne peut être inférieur à 30 jours calendaires avant le terme de la période de mobilité, dans lequel le collaborateur s'engage à informer la DRHC par courrier recommandé avec accusé de réception de son intention de poursuivre son projet externe ou de réintégrer l'Entreprise ;
- les situations et modalités d'un éventuel retour anticipé du salarié, notamment en cas de rupture du contrat liant le collaborateur à l'Entreprise d'accueil.

#### **13.1.2. Situation du collaborateur pendant la période de mobilité externe sécurisée**

La période de mobilité externe sécurisée entraîne la suspension du contrat de travail. En conséquence, elle ne donne pas lieu à rémunération de la part d'AXA Assistance France.

#### **13.1.3. L'issue de la période de mobilité externe sécurisée**

La période de mobilité externe sécurisée prend fin à la date convenue dans l'avenant au contrat de travail.

- Lorsque le collaborateur choisit de ne pas réintégrer AXA Assistance France au terme de la période de mobilité externe sécurisée, son contrat de travail est rompu. Conformément aux dispositions légales, cette rupture constitue une démission qui n'est soumise à aucun préavis autre que le délai de prévenance stipulé par l'avenant au contrat de travail qui a mis en place la période de mobilité.
- En cas de décision de retour au sein d'AXA Assistance France, le collaborateur retrouve son précédent emploi ou un emploi similaire, assorti d'une qualification et d'une rémunération au moins équivalentes. Il bénéficie à cette occasion **d'un entretien professionnel**.

### **13.2. La mise en œuvre d'un projet personnel externe**

AXA Assistance France a mis en place depuis plusieurs années un dispositif d'aide à la réalisation de projets personnels, qui a pour objectif de proposer un accompagnement adapté aux salariés qui, sur la base du volontariat « salarié/Entreprise », soit :

- souhaitent rompre leur contrat de travail afin de s'engager dans un projet personnel pour la réalisation d'un intérêt propre ;
- entendent conduire, durant une mission de leur contrat de travail, un projet personnel dans le cadre d'une mission d'intérêt général.

Les modalités de l'aide à la réalisation des projets personnels sont précisées par les dispositions conventionnelles en vigueur au sein d'AXA Assistance France sur l'aide à la réalisation de projets personnels.

### **Article 14. Le congé de mobilité**

Les parties signataires conviennent de mettre en place, au titre du présent accord sur la Gestion des Emplois et Parcours Professionnels, un congé de mobilité, dans les conditions définies au présent article et conformément aux dispositions des articles L.1237-17 et suivants du code du travail.

#### **14.1. Objet du congé de mobilité**

Le congé de mobilité a pour objet de permettre aux salariés qui en feraient le choix, de développer un projet professionnel hors du groupe AXA.

Il vise à prévoir en amont les évolutions économiques et technologiques que l'entreprise pourrait rencontrer dans le futur et permet d'anticiper les conséquences de ces mutations sur la gestion du personnel.

Pour le salarié, le congé de mobilité a pour objet de favoriser le retour à un emploi stable du salarié à l'issue du congé.

Afin de faciliter ces transitions, le congé de mobilité permet d'alterner des périodes d'accompagnement, de formation ou de travail et de découvrir de nouveaux métiers.

Les dispositions du présent article sur le congé de mobilité ne se cumulent pas avec un autre dispositif de départ volontaire ni avec aucune autre mesure légale, conventionnelle ou contractuelle qui aurait le même objet. Elles ne s'appliquent qu'une seule fois par bénéficiaire.

## **14.2. Conditions d'éligibilité au congé mobilité**

Pour être éligibles au congé de mobilité, les salariés doivent remplir les conditions cumulatives suivantes.

### **14.2.1. Conditions tenant aux changements de l'Entreprise**

Le congé de mobilité est accessible aux salariés dont les postes seraient identifiés comme sensibles dans l'organisation car concernés par des changements en lien avec la transformation de l'entreprise, des transformations économiques et technologiques majeures ou des mesures collectives de changements organisationnels, ci-après désignés « Salariés Concernés ».

La détermination par l'entreprise des postes identifiés comme sensibles pour les raisons rappelées ci-après, et permettant d'identifier les « salariés concernés », sera réalisée lors d'une information en CSE en lien avec la transformation envisagée.

Le dispositif de congé mobilité ne sera néanmoins ouvert que dans les hypothèses où l'impact sur les postes des transformations de l'entreprise, des transformations économiques et technologiques majeures ou des mesures collectives de changements organisationnels ne pourraient pas trouver des solutions prioritairement par la mobilité interne au sein de la direction concernée.

### **14.2.2. Conditions tenant aux salariés**

Le bénéfice du congé de mobilité sera ouvert aux Salariés concernés qui se portent volontaires au départ dans la perspective de développer un projet professionnel éligible, sous réserve de remplir les conditions suivantes :

- qu'ils soient titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée,
- qu'ils totalisent une ancienneté d'un an au sein de la société ou de l'une des sociétés appartenant au Groupe AXA,
- qu'ils occupent un poste identifié comme sensibles dans les conditions de l'article 14.2.1
- à défaut de remplir ce dernier critère, que leur départ soit de nature à sauvegarder de façon effective l'emploi d'un salarié concerné. Dans ce cadre, le salarié dont le poste est concerné se voit proposer le poste du salarié volontaire au départ dans le cadre d'un congé de mobilité, et doit être en capacité de l'occuper eu égard au profil et aux compétences requises (appréciées par la Direction) des salariés visés, le cas échéant en prévoyant la mise en oeuvre d'une formation d'adaptation (départ en congé de mobilité de substitution),
- ne pas faire l'objet d'une procédure disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement,
- ne pas être en cours d'un processus de rupture conventionnelle du contrat de travail. Le processus de rupture conventionnelle est en cours à compter de la date d'envoi par l'entreprise de la demande d'homologation de la rupture conventionnelle auprès de l'Administration ;
- ne pas avoir notifié sa démission ou son départ à la retraite. La date à retenir est la date d'envoi de la lettre notifiant la démission ou le départ à la retraite.

### **14.2.3. Conditions tenant au projet professionnel**

Les salariés doivent disposer d'un projet professionnel hors du groupe AXA consistant alternativement en :

- Une création d'entreprise ou reprise d'activité
- Une formation certifiante ou diplômante en vue d'une réorientation externe ou d'une reconversion

- Une mobilité externe au sein d'une entreprise n'appartenant pas au groupe AXA prioritairement dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée (CDI) ou à défaut dans le cadre d'un contrat à durée déterminée (CDD) ou d'un contrat de travail temporaire (CTT) d'au moins 6 mois.
- Une mobilité professionnelle initiée dans la perspective d'une recherche de nouvel emploi salarié hors du groupe AXA.

Les salariés souhaitant se porter volontaires au départ dans le cadre du congé de mobilité devront déposer une candidature écrite dans les conditions ci-après décrites.

Les candidatures au congé de mobilité seront refusées lorsque le volontaire ne remplit pas les conditions requises telles qu'indiquées au présent accord. En tout état de cause et en raison des éléments précédents, faire acte de candidature au congé de mobilité ne présume pas de l'acceptation de cette dernière.

### **14.3. Modalités de présentation et d'examen des candidatures au congé de mobilité**

Le congé de mobilité sera présenté par la DRHC aux salariés éligibles, dits salariés concernés, lors d'une session d'information collective ou individuelle et une notice d'information sur le congé de mobilité leur sera remise.

Il pourra être fait appel à des prestataires externes spécialisés, au plus tôt à partir de la présentation du Projet au CSE, afin de permettre aux Salariés Concernés le souhaitant de prendre tout renseignement utile sur le congé de mobilité et d'aider ceux-ci à construire leur projet professionnel.

Un entretien individuel pourra également être organisé avec le Partenaire RH dédié et les collaborateurs concernés qui le sollicitent.

Cette phase individualisée est destinée à l'écoute de chaque collaborateur concerné par le dispositif. Le PRH ou le prestataire externe spécialisé s'assure, au cours d'un premier entretien, que le collaborateur a bien intégré les étapes du dispositif. Cet entretien individuel permettra également au collaborateur qui le souhaite d'exprimer ses attentes, d'exposer ses contraintes afin de pouvoir bénéficier de l'assistance la plus adaptée.

La candidature adressée par le salarié volontaire au départ devra nécessairement comporter :

- La description du projet professionnel envisagé et les pièces justificatives afférentes ;
- L'avis favorable du prestataire externe spécialisé ou du Partenaire RH sur le projet professionnel envisagé ainsi que les mesures d'accompagnement prévues par le présent accord qui seront mobilisées.

La demande de congé de mobilité devra être déposée à la DRHC au plus tard dans un délai de deux mois à compter de l'entretien individuel. La DRHC apportera au salarié une réponse dans un délai d'un mois suivant sa demande.

En cas d'acceptation définitive de la demande de congé de mobilité par la DRHC, celle-ci adressera au salarié une convention de rupture du contrat de travail d'un commun accord précisant :

- la date d'entrée en congé de mobilité ainsi que le terme du congé, constituant la date de fin du contrat de travail ;
- les prestations prises en charge durant le congé.

Ce document rappelle par ailleurs :

- l'obligation faite au salarié de donner suite aux convocations qui lui seront adressées ;
- l'allocation versée au salarié pendant la période du congé ;
- les engagements du salarié pendant le congé ;

- les conditions de rupture anticipée de ce congé.

Le salarié dispose d'un délai de 8 jours calendaires, sauf cas exceptionnel, à compter de sa présentation pour signer ce document. Il doit en remettre un exemplaire à la DRHC (par courrier remis en main propre à la Direction ou adressé en courrier recommandé avec avis de réception, la date de remise ou le cachet de la poste faisant foi).

L'acceptation par le salarié de la proposition de congé de mobilité emporte rupture du contrat de travail d'un commun accord des parties à l'issue du congé. Le dispositif ne prévoit pas de délai de rétractation.

Si à l'issue de ce délai de 8 jours calendaires, le document n'est pas remis ou adressé signé par le salarié, le congé de mobilité est réputé avoir finalement été refusé par le salarié.

#### **14.4. Durée et allocation du congé de mobilité**

La durée de congé de mobilité est de 12 mois.

Pour les salariés pouvant bénéficier d'une retraite à taux plein du régime général de la sécurité sociale dans les 12 mois de leur entrée en congé de mobilité, non encore engagés dans un dispositif de fin de carrière (mécénat de compétences, TAR ...), la durée sera rallongée du nombre de mois nécessaires pour atteindre 12 mois maximum.

Par ailleurs, cette durée pourra aménagée, sous réserve d'un commun accord entre la Direction et le collaborateur concerné, en considération du projet du collaborateur.

Pour la partie du congé de mobilité excédant la durée du préavis, l'allocation mensuelle versée durant la durée du congé de mobilité s'élève à 75 % de la rémunération brute moyenne des 12 derniers mois précédant l'entrée en congé, sans pouvoir être inférieure aux montants prévus à l'article L. 1237-18-3 du code du travail.

A titre informatif, en l'état de la législation applicable l'allocation n'est pas soumise aux cotisations sociales à l'exception de certaines cotisations (CSG et CRDS, retraite complémentaire retraite supplémentaire, prévoyance, et frais de santé) et dans la limite de 12 mois ; elle est soumise à l'impôt sur le revenu.

#### **14.5. Situation du salarié pendant le congé de mobilité**

##### **14.5.1. Contrat de travail**

Le contrat de travail du salarié est suspendu pendant toute la durée du congé. Le salarié est dispensé d'activité et doit se consacrer pleinement à la réalisation de son projet professionnel.

##### **14.5.2. Appartenance aux effectifs**

Le salarié reste maintenu dans les effectifs de l'entreprise pendant toute la durée du congé de mobilité.

En revanche, la période de congé de mobilité n'est pas assimilée à du temps de travail effectif pour la détermination des droits du salarié conditionnés à l'exécution d'un travail ou d'une présence effective et n'est pas prise en compte pour la détermination de l'ancienneté.

### **14.5.3. Congés payés, jours de repos (JRA, JRTT)**

La période de congé de mobilité n'est pas assimilée à du temps de travail effectif pour la détermination des droits à congés payés. Les salariés n'acquièrent pas non plus de droits à JRA, JRTT.

Les congés payés, jours de repos (JRA, JRTT) acquis antérieurement peuvent être pris avant l'entrée dans le congé de mobilité (avec l'accord de l'employeur) ou donner lieu à une indemnité compensatrice versée à l'issue de la période de référence et au plus tard sur le solde de tout compte.

### **14.5.4. Épargne salariale**

Les allocations versées au titre du congé de mobilité ne sont pas prises en compte pour le calcul et la répartition de la participation et de l'intéressement.

L'intéressement et la participation aux résultats auxquels pourrait prétendre le salarié seront appréciés selon les mêmes conditions, dans le respect des accords en vigueur au sein d'AXA Assistance France.

Pendant la durée de son congé, le salarié bénéficie du maintien de l'accès au Plan d'Épargne d'Entreprise de Groupe et au PERECO.

### **14.5.5. Couverture sociale**

Pendant la période du congé de mobilité et sous réserve des dispositions légales et réglementaires, le salarié conserve :

- La qualité d'assuré social et bénéficie du maintien des droits aux prestations des régimes obligatoires d'assurance maladie – maternité – invalidité – décès dont il relevait antérieurement ;
- Le bénéfice d'une couverture sociale en cas d'accident du travail survenu dans le cadre des actions du congé de mobilité ;
- La période passée par le salarié en congé de mobilité est assimilée à des périodes de cotisation pour la détermination des droits à pension de retraite de l'assurance vieillesse.

En cas de maladie, le salarié continue de percevoir l'allocation de congé de mobilité déduction faite des indemnités journalières versées par la sécurité sociale. L'arrêt de travail n'a donc pas pour effet de suspendre ou de prolonger l'échéance du congé de mobilité.

## **14.6. Obligations réciproques durant la période de congé de mobilité**

### **14.6.1. Obligations de la Société**

Pendant la durée d'application du congé de mobilité, la Société prendra en charge financièrement les actions d'accompagnement auxquelles le salarié est éligible.

### **14.6.2. Obligations du salarié**

Le salarié doit s'engager sur des démarches actives de mobilité professionnelle et à ce titre :

- Construire et mettre en œuvre le projet qu'il aura choisi dans le cadre du congé mobilité ;
- Participer à toutes les actions nécessaires à sa réussite et définies au document qu'il a signé et se rendre aux convocations ;
- Informer l'entreprise de son embauche définitive ou de la concrétisation de son projet de création ou reprise d'entreprise.

Sauf motif légitime (arrêt de travail médicalement constaté et absences pour événements familiaux), le salarié qui ne suit pas les actions définies au document qu'il a signé ou qui ne se présente pas aux convocations, est réputé avoir renoncé au bénéfice du congé de mobilité.

Dans ce cas, la Société le mettra en demeure d'effectuer ces actions par courrier recommandé avec avis de réception ou remis en main propre contre décharge. Si, à l'issue du délai de mise en demeure, le salarié n'a pas donné suite, la Société lui notifiera la fin du congé de mobilité par courrier recommandé avec avis de réception. La date de première présentation de cette lettre fixe le terme du congé et la fin du contrat de travail d'un commun accord.

#### **14.7. Suspension du congé de mobilité**

Le congé de mobilité peut être suspendu dans plusieurs cas :

- Afin d'enrichir son parcours professionnel et de concrétiser son projet professionnel, le salarié aura la possibilité d'effectuer des périodes de travail au sein d'une entreprise hors du groupe AXA dans le cadre d'un CDD ou d'un contrat de travail temporaire de moins de 6 mois. Ces périodes de travail suspendent le congé de mobilité sans pour autant en reporter le terme. Dans cette hypothèse, au terme de ces périodes de travail, le congé de mobilité reprend pour la durée restant à courir, sans excéder son terme initial ;
- Le congé de mobilité pourra également être suspendu pour la durée de la période d'essai que le salarié aurait à effectuer dans le cadre d'un nouvel emploi en CDI, CDD ou contrat de travail temporaire de plus de 6 mois, sans néanmoins en reporter le terme. Ainsi, si le nouvel employeur mettait fin à la période d'essai, le salarié pourrait réintégrer le congé de mobilité pour la durée restant à courir, sans report du terme. En revanche, une fois la période d'essai validée, le congé de mobilité prend fin et le contrat de travail est rompu ;
- La salariée enceinte est autorisée à suspendre son congé de mobilité au moment où elle bénéficiera de son congé de maternité. A l'expiration de son congé de maternité, elle bénéficiera à nouveau du congé de mobilité pour une période correspondant à la durée totale du congé diminuée de la fraction utilisée avant le congé de maternité. Il en est de même pour les salariés concernés par le congé d'adoption et le congé de paternité.

Pendant ces périodes de suspension de congé de mobilité, le versement de l'allocation prévue à l'article 14.4. sera suspendu et reprendra, le cas échéant, à l'issue de la période de travail pour la durée du congé de mobilité restant à courir.

#### **14.8. Fin du congé de mobilité**

Le congé de mobilité cesse, et le contrat de travail est ainsi rompu (sous la seule réserve du cas des salariés en congé de maternité, d'adoption et de paternité visés ci-dessus) :

- En tout état de cause au plus tard au terme initialement prévu de la durée du congé ;
- ou de façon anticipée à la date de concrétisation anticipée du projet professionnel :
  - o en cas d'embauche définitive en CDI à l'issue de la période d'essai,
  - o à la suite de la création ou de la reprise d'entreprise si elle intervient avant le terme du congé, sur demande écrite du salarié et sur présentation des justificatifs afférents,
  - o en cas de CTT/CDD de plus de 6 mois, une fois la période d'essai validée,
  - o soit, si le projet du salarié consiste en une formation certifiante ou diplômante, à l'obtention du diplôme ou du certificat.
- soit à l'initiative du salarié et quel que soit le projet professionnel retenu et la durée de congé de mobilité écoulée ;
- soit en cas de non-respect des engagements du salarié pendant le congé de mobilité.

Le salarié informera, dans les meilleurs délais, la DRHC par lettre recommandée avec AR ou par lettre remise en main propre contre décharge précisant la date de concrétisation du projet, et en joignant au plus tard dans les 3 jours ouvrés suivant la délivrance du document ou la concrétisation du projet

39/46

(notamment soit la copie de son contrat de travail ou de sa promesse d'embauche et date à laquelle la période d'essai en CDI a été concluante, soit tout document démontrant la création ou la reprise d'entreprise (exemple extrait K bis et SIREN).

Au terme de son contrat de travail, le salarié reçoit son solde de tout compte, son certificat de travail et son attestation Pôle Emploi.

Conformément à l'article L.1237-18-4 du Code du travail, la rupture du contrat de travail des salariés bénéficiant d'une protection sera soumise à l'autorisation de l'inspecteur du travail.

## **14.9. Mesures d'accompagnement**

### **14.9.1. Indemnité de rupture du contrat de travail**

Les salariés ayant adhéré au congé de mobilité perçoivent une indemnité de rupture de leur contrat de travail correspondant à l'indemnité de licenciement calculée en fonction des dispositions de la Convention Collective applicable ou en fonction des dispositions légales si celles-ci sont plus favorables.

Par ailleurs, ils bénéficient d'une indemnité forfaitaire additionnelle d'un montant brut de :

- 4 mois de salaire brut pour ceux qui ont moins de 10 ans d'ancienneté,
- 7 mois de salaire brut pour ceux qui ont de 10 à 20 ans d'ancienneté,
- 10 mois de salaire brut pour ceux qui ont plus de 20 ans d'ancienneté.

Cette indemnité est calculée sur la base de la rémunération brute des 12 derniers mois, conformément aux modes de calcul de l'indemnité conventionnelle de licenciement.

Le paiement de ces indemnités interviendra au terme du congé de mobilité.

### **14.9.2. Mesures d'accompagnement propres à chaque projet professionnel**

Les mesures d'accompagnement ci-après s'appliquent selon le projet professionnel présenté par le salarié volontaire au départ.

Elles sont exclusives les unes des autres.

Un salarié engagé dans un projet professionnel ne pourra bénéficier des mesures d'accompagnement attachées à un autre projet professionnel.

#### **14.9.2.1. Aides à la création ou reprise d'entreprise**

Les mesures d'accompagnement pour la réalisation de projets personnels (à l'exclusion de l'allocation de départ) prévues par le présent accord sont applicables aux salariés concernés au travers notamment de l'accompagnement par un cabinet externe et des aides financières prévues.

#### **14.9.2.2 Mesures d'accompagnement des projets de reconversion professionnelle**

Les salariés dont le projet professionnel consiste en une reconversion professionnelle en externe bénéficient d'un accompagnement leur permettant d'optimiser le succès de leur projet. La formation de reconversion débute dès l'entrée dans le congé de mobilité.

La Société prendra en charge directement auprès de l'organisme de formation des frais pédagogiques, sur présentation des factures, dans la limite de 15 000 € TTC par collaborateur.

#### **14.9.2.3 Mesures d'accompagnement de recherche d'un nouvel emploi salarié**

Les salariés dont le projet professionnel consiste en la recherche d'un nouvel emploi salarié à l'extérieur du Groupe AXA, pourront notamment :

- solliciter un conseil en évolution professionnelle et si nécessaire demander à réaliser un bilan de compétences auprès d'un organisme choisi par la Société, afin de construire, valider et finaliser leur projet professionnel ;
- bénéficier de l'accompagnement d'un cabinet extérieur choisi par la Société pendant la durée du congé de mobilité.

#### **14.9.6. Information des Institutions Représentatives du Personnel**

Conformément aux dispositions du Code du travail, le CSE sera informé par la Direction des projets de l'entreprise ou de la liste des emplois concernés permettant la mise en place de congé mobilité.

#### **14.9.7. Suivi**

Un suivi spécifique de la mise en œuvre des dispositions du présent chapitre sur le congé de mobilité et les mobilités dynamiques sera effectué dans le cadre des réunions de l'Observatoire GEPP prévu par le présent accord.

L'autorité administrative compétente sera informée par la Société des ruptures prononcées dans le cadre du congé de mobilité conformément à l'article L.1237-18-5 du code du travail.

### **Article 15. Durée de l'accord – Entrée en vigueur**

Le présent accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels est conclu pour une durée déterminée. Il entre en vigueur à compter de la date de sa signature et cessera de produire tout effet le 31 décembre 2026, sans autre formalité.

Les parties signataires s'engagent à se rencontrer au cours du second semestre 2026 afin d'étudier l'opportunité et les conditions de renouvellement de l'accord.

Le présent accord pourra être modifié et dénoncé par avenant dans les conditions prévues par la loi, et notamment en cas de modification de la stratégie du Groupe AXA Partners ; en cas de caducité de certaines de ses dispositions ou de son intégralité, lui seront immédiatement substituées les règles prévues par les textes en vigueur.

### **Article 16. Mise en œuvre et suivi des dispositions de l'accord**

La DRHC est garante de la bonne application des dispositions du présent accord. Tout collaborateur estimant rencontrer une difficulté dans l'application des dispositions de l'accord à son profit pourra solliciter la DRHC afin qu'il soit procédé à l'examen de sa situation.

L'observatoire GEPP est mis en place afin de veiller à la bonne application et au suivi du présent accord. Il se réunit une fois par an à l'initiative de la DRHC.

En cas de situation exceptionnelle au regard des prévisions de l'accord, l'observatoire GEPP pourra être amené à se réunir à l'initiative de la partie la plus diligente.

Cet observatoire est composé d'un membre par organisation syndicale représentative signataire et d'un représentant de la DRHC qui préside les séances de la Commission et peut, le cas échéant, se faire assister par des personnes dont les compétences techniques sont à même d'enrichir les sujets traités.

Il ne se substitue pas aux missions des autres Instances de Représentation du Personnel.

Les indicateurs observés seront les suivants :

- indicateurs quantitatifs : mobilités externes (entrantes et sortantes) et internes par statut et par Direction, recrutements par statut et par Direction ; stagiaires de formation par statut et par Direction ;
- indicateurs qualitatifs : les dispositifs spécifiques GPEC mis en œuvre (accompagnement, communication, organisation/participation à des événements...).

### **Article 17. Dépôt – Publicité**

Le présent accord fera l'objet d'un dépôt conformément aux dispositions légales en vigueur :

- auprès de la DRIEETS,
- auprès du secrétariat greffe du Conseil de Prud'hommes compétent.

Il fera par ailleurs l'objet d'une diffusion sur le Portail RH, destinée à l'information de l'ensemble du personnel.

## Signatures

Fait à Malakoff,  
Le 22 décembre 2023

### **Pour la Direction AXA Assistance France**

Directeur des Ressources Humaines  
et Communication,

### **Pour la CFDT**

Délégué Syndical

Déléguée Syndicale

Délégué Syndical

### **Pour la CFE-CGC**

Déléguée Syndicale

Déléguée Syndicale

### **Pour FO**

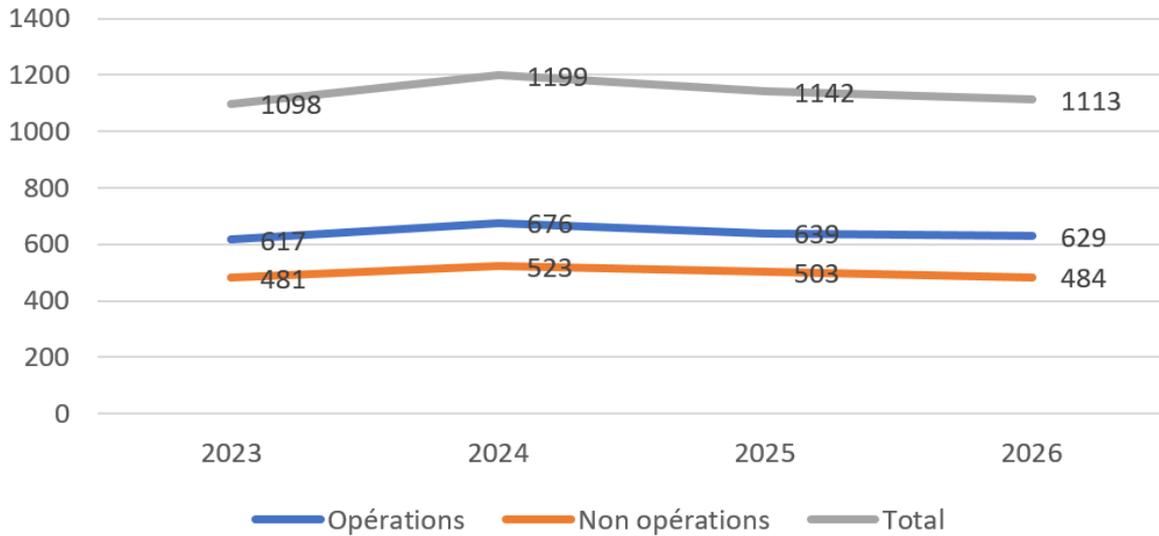
Délégué Syndical

Délégué Syndical

Déléguée Syndicale

## Annexes

## Evolution projetée des effectifs AXA Assistance France - ETP moyens



A partir de la cartographie des métiers, identification des métiers dont les activités se transforment fortement ou de manière modérée du fait de l'évolution du secteur de l'assistance

FAMILLE PROFESSIONNELLE	METIERS				
1. Opérations d'assistance	Traitement des opérations d'assistance	Spécialiste d'assistance	Management de l'assistance	Formation de l'assistance	Accueil téléphonique de l'assistance
	579 ETP	452 ETP	76 ETP	35 ETP	30 ETP
2. Activités médicales	Medical	Para-médical			
	87 ETP	37 ETP	50 ETP		
3. Support et organisation d'assistance	Planification d'assistance	Hypermédia d'assistance	Section des études et statistiques		
	37 ETP	8 ETP	17 ETP	4 ETP	
4. Gestion d'assistance	Gestion des dossiers d'assistance	Gestion des factures d'assistance	Gestion des réclamations		
	28 ETP	14 ETP	3 ETP	11 ETP	
5. Réseau des prestataires et achats	Administration des réseaux	Animation des réseaux	Pilotage performance des réseaux	Achats	
	24 ETP	6 ETP	14 ETP	1 ETP	3 ETP
6. Commercial & Marketing	Administration commerciale	Animation/Développement commercial	Marketing		
	48 ETP	11 ETP	27 ETP	10 ETP	
7. Ressources & Technologies	Supports informatiques	Maintenance et exploitation	Sécurité informatique	Etudes et développement	
	83 ETP	En cours	En cours	En cours	
8. Ressources Humaines	Administration du personnel	Formation	Recrutement	Gestion des Ressources Humaines	Relations sociales et juridique
	44 ETP	6 ETP	3 ETP	7 ETP	18 ETP
9. Autres métiers supports ou transverses	Actualité et études statistiques	Communication	Finance et comptabilité	Organisation, Qualité, et Transformation	Audit, Contrôle Interne et Conformité
	177 ETP	46 ETP	7 ETP	59 ETP	27 ETP
					Relations sociales et juridique
					5 ETP
					5 ETP
					Juridique
					Assurance
					Environnement de travail
					7 ETP
					9 ETP

→ Effectifs CDI par **FAMILLE PROFESSIONNELLE** et par **METIER**

→ Prévisions d' **EVOLUTION DES METIERS**

**QUANTITATIVE**

Croissance ou décroissance des ETP à horizon 2026

**QUALITATIVE** - évolution des activités et compétences

Métier repère **transformé modérément**

Métier repère **transformé fortement**



## Etude prospective réalisée par l'Observatoire des métiers de l'assistance : Quelles compétences pour quels métiers demain ?

L'Observatoire des Métiers de l'assistance a fait plusieurs constats :

- Les attentes et les modes de consommation des produits d'assurance et d'assistance changent.
  - Les aspirations professionnelles changent (avènement du télétravail, baisse de la fidélité)
  - Les concurrents immédiats de l'entreprise ont entrepris ou mené de profondes mutations organisationnelles, technologiques et sociales pour :
    - ✓ proposer une tarification compétitive
    - ✓ Disposer d'offres adaptées aux attentes du marché
    - ✓ s'implanter sur les nouveaux marchés.
  - De nouveaux acteurs émergent, innovent et captent une partie toujours plus importante de la valeur disponible au détriment des sociétés d'assistance. Cette concurrence vient notamment des insurtechs, ces jeunes entreprises complètement digitalisées qui s'attaquent à une petite partie de la chaîne de valeur de l'Assurance et de l'Assistance
- Ces efforts ont d'ores et déjà des effets perceptibles pour les sociétés qui ne s'adaptent pas suffisamment vite lors de la soumission d'appels d'offres

Internal



## Etude prospective réalisée par l'Observatoire des métiers de l'assistance : Quelles compétences pour quels métiers demain ?

L'observatoire des métiers de l'assistance a mené une **étude prospective** sur la transformation des métiers et des compétences dans l'assistance à horizon 2025.

D'ici 2026, les **avancées technologiques et les changements sociétaux** vont venir transformer la plupart des secteurs économiques .

**8 tendances** ont été retenues qui vont impacter le secteur de l'Assistance .

- ✓ 5 d'entre elles sont issues de l'innovation technologique
- ✓ 3 autres sont liées aux nouveaux enjeux sociétaux



Internal



# Etude prospective réalisée par l'Observatoire des métiers de l'assistance : Quelles compétences pour quels métiers demain ?

## Les activités en déclin des métiers de l'Assistance



### Gestion administrative



### Saisie d'informations et de données



## Les activités des métiers de l'Assistance qui se transforment fortement



### Importance de la relation client



### Evolution des nouvelles aspirations professionnelles



### Evolution des nouvelles technologies



## Les activités des métiers de l'assistance qui sont modérément transformées

### Définition et mise en place de la stratégie



### Activités de la gestion de l'humain



### Amélioration des process et des outils informatiques



Internal



Lien vers l'étude intégrale et prospective de l'observatoire des métiers : <https://www.observatoire-assistance.org/wp-content/uploads/2022/06/RAPPORT-ASSISTANCE-COMPETENCES-DE-DEMAIN.pdf>