

ACCORD SUR LA GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences)

PREAMBULE	2
CHAMP D'APPLICATION.....	3
TITRE 1 : LES INSTANCES DE CONCERTATION SUR LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE.....	4
ARTICLE 1.1 - CONSULTATION DES COMITES D'ETABLISSEMENT SUR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE L'ENTREPRISE	4
ARTICLE 1.2 - L'OBSERVATOIRE DES PROFESSIONS	4
ARTICLE 1.3 - LA COMMISSION « EMPLOI-COMPETENCES-REMUNERATION »	5
TITRE 2 : LE PARCOURS PROFESSIONNEL	7
ARTICLE 2.1 - LE CYCLE ANNUEL D'EVALUATION	7
ARTICLE 2.2 - LE BILAN PROFESSIONNEL TOUS LES 6 ANS.....	9
ARTICLE 2.3 - LES ACTEURS CONCERNES	9
ARTICLE 2.4 - LES SITUATIONS PARTICULIERES AU COURS DU PARCOURS PROFESSIONNEL.....	11
TITRE 3 : NOTRE DEMARCHE MOBILITE ET EMPLOYABILITE	13
ARTICLE 3.1 – TAXONOMIE DES METIERS.....	13
ARTICLE 3.2 – LES AIRES DE MOBILITE	15
ARTICLE 3.3 – LES MOYENS ET LES MESURES D'ACCOMPAGNEMENTS A LA MOBILITE	16
TITRE 4 : LA CREATION D'UNE DIRECTION MOBILITE ET EMPLOYABILITE	24
ARTICLE 4.1 – UNE AMBITION TERRITORIALE ET NATIONALE	24
ARTICLE 4.2 - L'ENTRETIEN DE DECOUVERTE : UN DROIT OUVERT A TOUS	25
ARTICLE 4.3 - L'ANALYSE DES PISTES D'EXPLORATION PAR LA DIRECTION MOBILITE ET EMPLOYABILITE	26
ARTICLE 4.4 - LE PASSEPORT D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE PAR UN CABINET SPECIALISE.....	27
ARTICLE 4.5 - LE PLAN D' ACTIONS A LA REORIENTATION PROFESSIONNELLE	29
TITRE 5 : DUREE ET MODALITES DE SUIVI DE L'ACCORD.....	32
ARTICLE 5.1 - DUREE DE L'ACCORD	32
ARTICLE 5.2 - SUIVI DE L'ACCORD	32
ARTICLE 5.3 - REVISION DE L'ACCORD	32
ARTICLE 5.4 - DEPOT ET PUBLICITE DE L'ACCORD.....	32
GLOSSAIRE.....	33
LEXIQUE.....	33
ACRONYMES	34
ANNEXES	36
ANNEXE 1 : MODELE DE PRESENTATION DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES	36
ANNEXE 2 : SUPPORT DE PRESENTATION DE L'OBSERVATOIRE DES PROFESSIONS	47
ANNEXE 3 : TAXONOMIE DES METIERS UES.....	50

Préambule

Le marché du Conseil et du Service Informatique est un marché fortement évolutif, marqué par des mutations très rapides liées en majorité à l'innovation technologique, l'évolution des attentes clients, l'arrivée continue de nouveaux acteurs, le transfert d'activités, la sous-traitance et des modes de production de plus en plus mondialisés (nearshore et offshore).

La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences a un double enjeu social et économique :

- accompagner les structures de l'entreprise dans leurs enjeux de développement et de performance,
- développer une culture de la mobilité et de l'employabilité

L'entreprise accompagne les évolutions et les promotions professionnelles des salariés, leur fournit des moyens appropriés et assure l'adaptation de leurs compétences dans le but de sécuriser leur employabilité, tout au long de leur carrière. C'est pour l'entreprise un moyen de préserver sa compétitivité en France.

Pour faire face aux évolutions du marché, les salariés doivent pouvoir connaître et s'approprier les orientations stratégiques de l'entreprise, les évolutions des métiers et les besoins en compétences. Cet accord définit les instances de concertation correspondantes ainsi que les dispositifs accessibles aux salariés.

Le présent texte met l'accent sur l'évolution professionnelle et la mobilité avec de nouveaux moyens et de nouveaux droits pour les salariés comme la création et l'accès à une Direction Mobilité et Employabilité, des Antennes Territoriales Mobilité et Employabilité, ou le Passeport d'Evolution Professionnelle.

L'entreprise définit une taxonomie commune des métiers, filières et domaines, claire et partagée par l'ensemble des entités de l'entreprise. Elle doit favoriser la construction de parcours professionnels pour les salariés et la mobilité inter entités et inter métiers. Cette taxonomie est la base du référentiel métier et des travaux présentés à l'Observatoire des Professions.

L'entreprise donne la priorité à la mobilité interne tant pour permettre l'évolution professionnelle que pour pourvoir aux emplois vacants ou en création.

Ces dispositifs donnent aux salariés plus de moyens pour agir sur leur évolution de carrière, en interne comme en externe. Ils s'accompagnent de moyens concernant la mobilité fonctionnelle et géographique.

Chaque salarié peut s'approprier ces moyens pour gérer sa carrière professionnelle et développer son employabilité tout en répondant aux besoins d'adaptation de l'entreprise. Chaque salarié pourra ainsi s'en saisir et en faire le meilleur usage pour lui-même, pour l'entreprise et pour ses clients.

L'entreprise identifie des Situations d'Employabilité Prioritaire pour lesquelles il est prévu des mesures d'accompagnement renforcées. Elle facilitera la mise en œuvre de synergies et de solidarités entre les entités présentes sur les différents bassins d'emploi.

Ainsi conçu et mis en perspective, avec les éléments apportés par la branche et les instances internes, cet accord GPEC fournit aux salariés les moyens d'être acteur de leur parcours professionnel dans l'entreprise.

Champ d'application

Le présent accord s'applique à l'ensemble du personnel des sociétés constituant l'UES Capgemini et les éventuelles sociétés pouvant l'intégrer.

Le présent accord annule et remplace, intégralement et dès sa prise d'effet, l'accord de 2009 sur la gestion active de l'emploi et la sécurisation des parcours professionnels ainsi que l'accord de 2009 relatif aux dispositifs d'accompagnements et de gestion du plan de restructuration.

Les parties signataires s'entendent à dire que la GPEC, conduite dans l'esprit et les conditions du présent accord, doit permettre de consolider l'emploi et, le cas échéant, de mieux armer les salariés confrontés à des restructurations. Pour autant le présent accord, qui met en place une gestion continue de sécurisation des parcours professionnels, n'est pas un préalable aux mesures collectives de type licenciements collectifs ou PSE qui obéissent à des règles spécifiques et doit, de ce fait, être dissocié de leur gestion.

Le présent accord fait également le lien avec l'accord sur la formation professionnelle du 11 décembre 2015, l'accord sur le contrat de génération du 13 septembre 2013 (en cours de renouvellement), l'accord sur le statut du mandaté du 22 novembre 2011, l'accord sur l'égalité professionnelle du 13 mars 2015 et l'accord santé au travail du 15 novembre 2013.

Ces accords prévoient des dispositions en matière de parcours professionnel afin d'accompagner les salariés dans leur trajectoire professionnelle. Certains de ces engagements sont intégrés dans le présent accord.

TITRE 1 : Les instances de concertation sur la stratégie de l'entreprise

Afin de favoriser le dialogue entre la Direction et les organisations syndicales, l'entreprise s'engage à apporter de la visibilité sur la stratégie de l'entreprise ainsi que sur les évolutions des métiers dans le cadre d'instances spécifiques.

Article 1.1 - Consultation des Comités d'établissement sur les orientations stratégiques de l'entreprise

Afin de permettre une meilleure appréhension des perspectives d'emploi, les Comités d'établissement des entités de l'UES Capgemini sont consultés, une fois par an, sur les orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences sur l'activité et l'emploi.

A ce titre, chacune des directions s'engage à présenter, sur une période de 3 ans (bilan de l'année précédente et les perspectives pour les deux années à venir) :

- L'évolution des offres et des technologies, et leurs impacts sur nos métiers et compétences
- L'évolution des bassins d'emploi de l'UES Capgemini compte tenu des impératifs clients, des orientations stratégiques de l'entreprise et des choix de stratégie industrielle
- L'impact sur l'évolution des emplois et ses conséquences sur les politiques Ressources Humaines de l'entreprise, à savoir :
 - L'évolution de la pyramide et l'évolution des compétences
 - Les dispositifs RH pour répondre à ces évolutions (formation, promotion, recrutement)

Une présentation type a été élaborée en concertation avec les organisations syndicales représentatives et servira de support à la consultation sur les orientations stratégiques.

Suite à la consultation des Comités d'établissement qui devra intervenir sur le premier trimestre de l'année, le CCE de l'UES est informé sur les orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences sur l'activité et l'emploi. A ce titre les Directions de l'ensemble des sociétés viendront présenter leurs données en CCE.

Article 1.2 - L'Observatoire des Professions

L'observatoire des professions est une structure de réflexion prospective, d'échanges et d'information qui constitue un levier privilégié pour anticiper l'évolution des métiers. Il apporte une vision intégrée des métiers et se positionne sur des préconisations en adéquation avec les tendances du marché et les orientations stratégiques de l'entreprise.

Il est composé au moins d'un représentant de la Direction par métier, de 2 membres par organisation syndicale signataire du présent accord ainsi que de 2 représentants désignés par le CCE parmi ses membres titulaires ou suppléants. Il est présidé par un représentant de la Direction, assisté par une ou plusieurs personnes compétentes sur les travaux à exposer.

L'observatoire a pour objectifs :

- d'identifier le plus en amont possible les tendances du marché (évolutions technologiques, environnement concurrentiel, attentes des clients...) pouvant avoir un impact sur les métiers et les compétences
- d'évaluer l'impact de ces tendances et de la stratégie de l'entreprise tant sur le contenu des métiers et des rôles que sur le niveau de l'emploi
- d'analyser chaque année l'évolution de la pyramide des grades et des durées dans le grade
- d'effectuer une analyse sur l'évolution quantitative et qualitative de l'ensemble des métiers, rôles et compétences
- de préciser et suivre les plans d'actions concernant les Situations d'Employabilité Prioritaire (cf. définition article 2.4.5)

L'Observatoire s'appuie sur les travaux des Observatoires de branche, les orientations stratégiques de l'entreprise présentées aux CE et au CCE, des remarques des commissions « Emploi-Compétences-Rémunération » de chaque CE et des rapports d'experts internes ou externes.

L'observatoire se réunit, a minima, deux fois par an. Une réunion a lieu au cours du premier semestre pour examiner l'évolution des différentes professions sur la base des consultations sur les orientations stratégiques ; et une autre en fin d'année pour dresser le bilan de l'année écoulée. Une réunion exceptionnelle pourra se tenir à la demande de la direction dans l'hypothèse d'une situation relevant de la compétence de l'Observatoire des Professions et impactant plusieurs entités.

Les membres de cette instance bénéficieront pour l'exercice de leur mandat de 10 heures de délégation par an pour la préparation des réunions.

A l'issue des présentations faites à l'Observation des Professions, un document de synthèse permettant d'avoir une vision des orientations stratégiques au niveau de l'UES sera mis à disposition des salariés sur l'intranet de la société. De plus l'entreprise apportera un soin particulier à communiquer cette vision à l'ensemble des Carrière Managers à travers des rendez-vous type « Instants RH ».

Article 1.3 - La commission « Emploi-Compétences-Rémunération »

Chaque comité d'établissement possède une commission « Emploi-Compétences-Rémunération ».

Elle a pour principale mission d'analyser l'état de l'emploi, des compétences et des rémunérations remis par la Direction de l'établissement, c'est à dire :

- les évolutions et éventuellement les déséquilibres en matière d'emploi,
- les plans d'accompagnement pour gérer les évolutions, les mobilités, les phases transitoires, les actions de reclassement (si nécessaire),
- le suivi des décisions et actions sur les rémunérations en fonction des données recueillies lors des CED,
- le suivi des situations d'employabilité prioritaire et des plans d'actions issus de l'Observatoire des Professions. Elle pourra traiter, le cas échéant, les cas individuels remontés par les salariés.

Cette commission permet de communiquer sur les orientations stratégiques de l'entreprise et d'échanger sur les perspectives d'évolution ainsi que sur les grandes tendances qui pourraient en résulter sur l'emploi et les compétences.

Cette commission est composée :

- a minima de 2 membres élus pour les entreprises de moins de 300 salariés et au plus de 4 membres jusqu'à 5000 salariés
- de 5 membres élus du comité d'établissement et d'un membre désigné par chacune des organisations syndicales représentatives au niveau de l'établissement pour les entreprises de plus 5000 salariés (Accord sur le fonctionnement de la représentation du personnel et de la représentation syndicale de l'UES Capgemini du 22 novembre 2011)

Cette commission se réunira, a minima, 2 fois par an. Une réunion aura lieu sur le 1^{er} trimestre de l'année au moment de la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise. Cette commission pourra se réunir exceptionnellement en fonction des sujets d'actualité sur convocation de la Direction. Par ailleurs le Comité d'établissement pourra demander à la Direction de réunir exceptionnellement cette commission.

Les membres de cette commission bénéficieront pour l'exercice de leur mandat de 14 heures de délégation par an pour la préparation des réunions. Ce crédit est porté à 20 heures de délégation pour les entreprises de plus de 5000 salariés.

Les membres de la commission sont tenus à la plus stricte obligation de confidentialité sur les informations communiquées par la Direction tant que celles-ci sont confidentielles.

TITRE 2 : Le parcours professionnel

Dans un secteur comme le nôtre, marqué par des évolutions liées aux innovations technologiques, au positionnement de la concurrence, à l'exigence des clients, aux transferts d'activité, l'entreprise doit assurer à l'ensemble des salariés une gestion évolutive de leur carrière.

L'entreprise a décidé de renforcer ses pratiques actuelles pour assurer le maintien et le développement de l'employabilité de ses salariés et sécuriser les parcours professionnels.

Article 2.1 - Le cycle annuel d'évaluation

Dans le cadre du présent accord, la Direction s'engage à mettre en œuvre un cycle annuel d'évaluation identique au sein de toutes les entités de l'UES Capgemini. Chaque salarié est évalué au moins une fois par an, selon un processus commun à toutes les entités de l'UES, indépendamment de son métier ou de son grade.

Article 2.1.1 - La fixation des objectifs du salarié

Les objectifs annuels sont communiqués en début d'année, et avant la fin du 1^{er} trimestre, lors de l'entretien de restitution. Ces objectifs pourront être composés, d'une part, d'objectifs standards inhérents au grade ou au rôle occupé par le salarié et d'autre part, d'objectifs spécifiques relatifs aux enjeux fixés au salarié par son Carrière Manager. Chaque salarié doit avoir connaissance de son grade/rôle, ainsi que des compétences de savoir-être et de savoir-faire pour le grade occupé.

Les objectifs de mission sont fixés à chaque début de mission et feront l'objet d'une évaluation dans le cadre du bilan de mission.

Article 2.1.2 - Le bilan de mission

Dans le cadre du présent accord, la Direction généralisera la mise en place d'un bilan de mission pour les CSS au sein de toutes les entités de l'UES Capgemini.

Ce dispositif existe d'ores et déjà dans l'entité Technology Services sous la forme d'un Entretien de Performance sur Projet (EPP).

Dans les autres entités, ce bilan de mission pourra prendre la forme d'un échange de mails entre le salarié et son évaluateur qui sera réalisé dans un délai maximum d'un mois après la fin de la mission. En cas de mission de longue durée (durée de plus de 6 mois) une évaluation annuelle doit avoir lieu.

Article 2.1.3 - L'entretien d'évaluation dénommé Entretien de développement Professionnel (EDP)

L'entretien de Développement Professionnel comprend un volet relatif à l'évaluation annuelle, ainsi qu'un volet distinct relatif au développement professionnel. L'entretien professionnel au sens légal est couvert par ce deuxième volet de l'EDP et ne doit pas être confondu avec l'entretien d'évaluation.

Le volet évaluation de cet entretien a notamment pour objet :

- de faire le point sur les compétences et le plan de formation personnalisé du salarié

- d'évaluer la pertinence d'une promotion pour le salarié
- d'évaluer l'atteinte des objectifs et de proposer une note de performance et de potentiel

Le volet développement professionnel a pour objet :

- de prendre en compte les aspirations du salarié en termes de développement professionnel (trajectoire, formation, mobilité ...)
- positionner le salarié dans une trajectoire d'évolution en adéquation avec la stratégie de l'entreprise
- de faire le bilan des actions de formation effectuées, et de préconiser, en accord avec le salarié, le plan de formation personnalisé (PFP) pour la période suivante et/ou, si nécessaire, le plan d'actions d'amélioration de la performance, qui seront validés en CED.

L'entretien annuel est un élément essentiel pour le salarié lui permettant d'être acteur de son évolution professionnelle. Il a lieu en face à face avec son Carrière Manager.

L'EDP ne constitue pourtant pas le seul point de rencontre du salarié avec son manager, un suivi du plan d'actions défini lors du CED doit se faire tout au long de l'année et, a minima, un point doit être prévu en dehors du cycle d'évaluation.

Article 2.1.4 - Le comité d'évaluation et de développement (CED)

Ce comité permet d'accompagner les salariés dans leur développement professionnel et de prendre des décisions structurantes relatives à leur évolution de carrière.

Il réunit l'équipe de management d'une entité (managers, Carrière Managers, parrains, delegates) et la communauté RH afin de garantir une collégialité dans les évaluations et d'assurer une cohérence dans l'attribution des notes de performance.

Les conclusions du CED permettent de :

- Attribuer une note de performance et une note de potentiel à chaque salarié, et,
 - o identifier les salariés qui feront l'objet d'une promotion (grades et/ou qualification) et/ou d'une augmentation
 - o préparer les évolutions professionnelles en termes de métier
 - o finaliser et valider les plans de formation personnalisés (PFP)
 - o identifier des potentiels et les compétences clés pour les suivre et les développer
- Identifier individuellement les salariés en Situation d'Employabilité Prioritaire et mettre en place les plans d'actions correspondants
- Distinguer les salariés dont le développement professionnel hors de leur bassin d'emploi et/ou de leur entité représenterait une opportunité supplémentaire, supposant un accompagnement spécifique.

La note de performance fait appel à :

- une évaluation globale de l'année dans le cadre des objectifs fixés
- des compétences inhérentes au rôle et au grade occupés, et qui peuvent être mises en œuvre en dehors des projets réalisés au cours de l'année.

La note de performance n'est pas la résultante d'une moyenne arithmétique des notes attribuées en EPP mais bien l'évaluation des réalisations effectuées dans le cadre des missions confiées, des travaux internes et des contributions au développement de l'entreprise (actions relation-école, recrutement, formations dispensées, rôle de Carrière Manager)

L'estimation du potentiel, traduit par une note de potentiel, concerne les aptitudes du salarié à prendre des responsabilités et/ou à diversifier ses compétences, et peut déboucher vers une opportunité d'évolution de grade ou de changement de filière.

La promotion ou l'évolution transversale permet une progression du salarié dans son parcours professionnel et le développement de ses compétences. C'est donc un levier majeur d'évolution pour les salariés.

Article 2.1.5 - L'entretien de Restitution

Après chaque CED, un retour argumenté saisi dans l'outil d'évaluation est fait auprès de chaque salarié lors d'un entretien de restitution, en face à face.

Cet entretien doit comprendre, a minima, la communication et l'argumentaire ou l'explication nécessaire concernant :

- les notes de performance et de potentiel attribuées en CED
- le Plan de Formation Personnalité (PFP) et/ou, le cas échéant, le plan d'actions pour l'amélioration de la performance, validés en CED
- la promotion et/ou l'augmentation éventuelles

Le manager et/ou le Carrière Manager veille, tout au long de l'année N+1, à ce que les décisions prises au moment du CED en termes de gestion de carrière et de formation soient respectées, et, dans la mesure du possible, que les missions proposées au salarié soient en adéquation avec le plan d'actions défini.

En cas de contestation des notes de performance ou de potentiel, le salarié peut porter une réclamation auprès de son responsable RH pour une demande de révision. Le responsable RH avec le management concerné étudie la demande, reçoit le salarié si nécessaire et informe le salarié de la décision prise dans un délai maximum d'un mois.

Article 2.2 - Le Bilan Professionnel tous les 6 ans

Tous les 6 ans de présence continue du salarié dans l'entreprise, l'entretien professionnel est l'occasion d'établir le bilan de son parcours professionnel dans l'entreprise (Accord formation du 11 novembre 2015).

Il permet de vérifier que l'entreprise a satisfait à son obligation de résultat en vérifiant que le salarié a bénéficié des entretiens professionnels et d'au moins 2 des 3 mesures suivantes :

- Avoir suivi au moins une action de formation
- Avoir acquis des éléments de certification par la formation ou la VAE
- Avoir bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle

Ce bilan peut être réalisé par le manager ou le RH du salarié et sera tracé dans un outil spécifique.

Article 2.3 - Les acteurs concernés

Article 2.3.1 - Le salarié

Le salarié est acteur dans l'évolution de sa carrière. A travers le processus de gestion de carrière, le salarié doit exprimer ses souhaits d'évolution. Il sera aidé dans sa réflexion par les outils (cartographies métiers, catalogue de formation, MyMobility ...) et les documents mis à sa disposition (Analyse de l'observatoire des professions ...).

Le salarié doit tenir compte des propositions faites (formation, mobilité, affectation...) pour répondre au plus près à ses attentes professionnelles. En outre, l'entreprise mobilise les équipes (RH, Manager, Resources Manager) autour du salarié pour répondre à des enjeux communs :

- optimiser l'affectation en tenant compte de l'évolution des compétences des salariés
- améliorer la gestion des carrières
- maintenir et renforcer l'employabilité

Article 2.3.2 - Le Manager / Carrière Manager / Delegate / Parrain (nommé Carrière Manager dans la suite du document)

Le Carrière Manager a un rôle déterminant dans l'organisation. Il est en effet un acteur clé du management de proximité pour diffuser les valeurs de l'entreprise, accompagner les salariés dans leur développement.

Chaque salarié est suivi par un Carrière Manager. Son rôle consiste à informer, conseiller, guider, évaluer : par exemple, il s'assure de l'adéquation des compétences du salarié et de l'évolution de son emploi. Il lui donne de la visibilité sur sa carrière afin qu'il puisse s'engager dans la construction de son parcours professionnel en faisant des choix pertinents. Outre ce suivi régulier, il prépare et mène les entretiens de développement professionnel (EDP), participe aux comités d'évaluation et de développement (CED) et en réalise la restitution.

L'accompagnement et le feedback au quotidien, c'est donner aux salariés les moyens de bien tenir leur rôle, de connaître les attentes du Management, de renforcer le sentiment d'appartenance et d'améliorer notre performance collective.

Pour que cela fonctionne, il est important et indispensable d'animer la communauté des Carrière Managers. Les DRHs et RRHs sont les garants de ce dispositif. Avec le management, ils nomment les Carrière Managers, les forment, les informent des faits saillants business et RH, organisent des rendez-vous trimestriels, moments de partage avec les Carrière Managers pendant lesquels sont remontés les besoins d'accompagnement, les souhaits de changement de mission, de rôle.

Afin d'assurer sa mission, le Carrière Manager dispose d'un temps dédié par salarié pour assurer le suivi et l'accompagnement des salariés dont il a la charge : 3 jours/an minimum.

Article 2.3.3 - Le Responsable RH

Le Responsable Ressources Humaines propose aux salariés les moyens d'accompagnement nécessaires pour assurer leur évolution professionnelle (formation, mobilité professionnelle,...) Il accompagne les managers et Carrière Managers dans leur mission de développement du salarié.

Article 2.3.4 - Le Resources Manager

Dans les entités concernées, le Resources Manager gère les affectations des salariés en s'assurant qu'elles tiennent compte du développement et des décisions concernant l'évolution du salarié ainsi que des besoins de l'entreprise.

Le Resources Manager anticipe les prochaines périodes d'intercontrat et les actions à mener par le salarié pendant cette période : « bilan de fin de mission », formation, optimisation de la prise de congés payés et de RTT employeur...).

Plus particulièrement, il assure un suivi individualisé des salariés en intercontrat de longue durée (action de formation, suivi hebdomadaire de ces actions, rencontre hebdomadaire avec le salarié...).

Article 2.4 - Les situations particulières au cours du parcours professionnel

Ce paragraphe n'a pas vocation à donner une liste exhaustive des situations particulières mais vise à mettre l'accent sur des circonstances impactant l'évolution professionnelle.

Article 2.4.1 - La situation d'inter contrat

L'intercontrat est une période, de courte durée, pendant laquelle le salarié n'est pas affecté à un projet et se trouve dans l'attente d'une nouvelle mission. Cette période doit être distinguée de l'intercontrat de longue durée (c'est à dire supérieur à 9 semaines consécutives ou équivalent à 4 mois non consécutifs dans l'année sans aucun code d'imputation).

Avant l'échéance d'une mission ou d'un projet, le Resources Manager cherche à anticiper une nouvelle affectation pour le salarié, afin d'optimiser cette période.

Si aucune mission n'est envisagée, un entretien doit être organisé entre le Resources Manager et le salarié, dès le début de l'intercontrat. Cet entretien a pour objectif de définir un programme d'activités ainsi que les conditions de déroulement de l'intercontrat (formation, présence sur site ou à domicile, horaire, activités, animation des périodes d'inter contrat, présentation des opportunités, optimisation de la prise des RTT employeur ...).

L'entreprise définit des actions ciblées, pour que le salarié tire profit de cette période afin de développer ses compétences et maintenir, voire améliorer son employabilité. Ces actions sont autant de moyens pour retrouver une nouvelle mission :

- La période d'intercontrat est la période propice pour exécuter le plan de formation personnalisé. Ce plan de formation est composé de formations classiques et d'e-learning (imputation sur un code spécifique en ce cas précis).
- Le salarié peut participer à des activités internes, telles que contribuer à des propositions commerciales ou participer à des événements ponctuels. Cela lui permet de développer son champ de compétences et d'étendre son réseau au sein de l'entreprise. Ces activités doivent être prises en compte dans l'évaluation annuelle. Elles interrompent la période d'intercontrat.

Article 2.4.2 - Les absences de longue durée

L'entreprise s'engage à préparer le retour du salarié suite à une absence liée à une suspension de contrat de longue durée (au moins égale à 6 mois) en organisant dans le mois qui suit sa reprise de travail, un entretien avec le responsable hiérarchique et/ou le responsable RH. Dans le cas de retour de longue maladie, cet entretien doit se tenir dans la continuité de la visite médicale de reprise.

Ces dispositions viennent s'ajouter à celles figurant d'ores et déjà dans l'accord sur l'égalité professionnelle du 13 mars 2015.

Article 2.4.3 - Les missions de longue durée

Le Carrière Manager et le RH identifieront les salariés qui sont depuis plus de 24 mois sur le même projet/mission.

Un point à l'initiative du Resources Manager, sera organisé pour envisager, avec l'accord du salarié, un changement de poste au sein du même projet ou un changement de mission dans les 6 mois qui suivent cet échange.

Cette analyse sera effectuée en avance de phase des CED pour identifier les salariés qui sont depuis plus de 24 mois sur le même projet/mission.

Article 2.4.4 - Les salariés ayant une note de performance insuffisante

En cas de performance insuffisante (salarié noté 4 ou 5), l'entreprise accompagne le salarié en mettant en œuvre un plan d'actions spécifique voué à lui donner les moyens d'améliorer sa performance.

Ce plan d'actions peut se décliner sous plusieurs formes :

- proposition de formation adaptée pour permettre au salarié de développer ses compétences
- changement de mission pour redynamiser la carrière du salarié et maintenir son employabilité

L'objectif de ce plan d'actions est de soutenir le salarié dans sa progression et lui permettre de maintenir son employabilité.

Des points réguliers doivent être programmés en cours d'année pour les salariés ayant un niveau de performance insuffisant afin d'assurer un suivi rapproché du plan d'actions défini en CED.

Article 2.4.5 - Les Situations d'Employabilité Prioritaire

Le salarié est considéré comme étant en Situation d'Employabilité Prioritaire dans les cas suivants :

- Le salarié est en situation d'intercontrat longue durée, c'est à dire supérieur à 9 semaines consécutives ou équivalent à 4 mois non consécutifs dans l'année (sans aucun code d'imputation).
- Le salarié de grade A ou B, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 6 ans sans changement de rôle.
- Le salarié de grade C, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 10 ans sans changement de rôle.
- Le salarié en situation sensible collective.

La situation sensible collective s'entend comme une évolution anticipée du métier ou du marché telle qu'elle est susceptible d'entraîner des ruptures majeures dans le savoir-faire technologique et/ou fonctionnel et/ou des décroissances du métier. Cette évolution est systématiquement appréciée au niveau du bassin d'emploi.

Dans ce cas, des mesures d'accompagnement spécifiques sont prévues et détaillées au Titre 3 du présent accord.

Dans tous les cas, concernant les Situations d'Employabilité Prioritaire collectives, des plans d'actions appropriés sont établis et suivis au sein de l'observatoire des professions.

TITRE 3 : Notre Démarche Mobilité et Employabilité

A travers cet accord, les signataires s'entendent pour mettre en œuvre une culture de la mobilité visant à offrir aux salariés des parcours professionnels plus variés, et à préserver et développer leur employabilité.

A ce jour, aucune taxonomie commune des métiers n'était utilisée au sein des entités de l'UES.

Chaque entité s'appuie sur :

- son référentiel métier : il est aligné au niveau de chaque SBU mais n'est pas harmonisé avec celui des autres entités de l'UES et ne dispose pas de distinction technologique.
- le référentiel de compétences Resource Supply Chain et celui de 456CV : ce sont de riches catalogues de compétences qui ne proposent pas encore une classification hiérarchisée Métiers | Filières | Domaines.

Fort de ce constat, une méthodologie de classification des populations a été entreprise sur la base de 2 dimensions : métiers/compétences et bassins d'emploi.

L'identification et la qualification des opportunités de mobilité au sein de l'UES passent par l'usage de cette taxonomie commune, claire et partagée.

Article 3.1 – Taxonomie des métiers

Article 3.1.1 – Construction

Une démarche a été initialisée avec l'ensemble des entités de l'UES pour construire une taxonomie commune couvrant l'ensemble des métiers UES et indépendante des entités juridiques. Les stagiaires, expatriés et cadres dirigeants sont exclus de cette démarche.

8 métiers ont été définis :

- **Application**
- **Infrastructure**
- **Conseil**
- **High Tech**
- **Engagements**
- **Ventes**
- **Fonction Support**
- **Management opérationnel**

Les Métiers constituent le niveau le plus élevé dans la structuration de la taxonomie :

- Chaque métier a ensuite été détaillé pour identifier les filières et domaines correspondant au niveau de détail nécessaire et suffisant afin que les mobilités puissent s'opérer au sein de l'UES.
- ✓ Les filières sont organisées par métier indépendamment des entités. Les compétences techniques et comportementales sont des attributs des filières et sont applicables à tous les domaines, c'est un socle de base.
 - Les domaines définissent pour une filière donnée, le domaine d'expertise. Des compétences techniques et comportementales supplémentaires sont des attributs des domaines. Pour chaque domaine, une liste maximale de 15 compétences clés attendues est définie. Elle constitue le socle de compétences du domaine.

En fonction des évolutions du marché et de la stratégie de l'entreprise, la Direction prendra en charge l'évolution de cette taxonomie au fil du temps.

Article 3.1.2 – Identification des métiers en croissance et en décroissance

Dans une projection cible à 3 ans, chaque entité a identifié, par bassin d'emploi et en fonction de sa stratégie, les domaines en croissance ou en décroissance selon la catégorisation suivante :

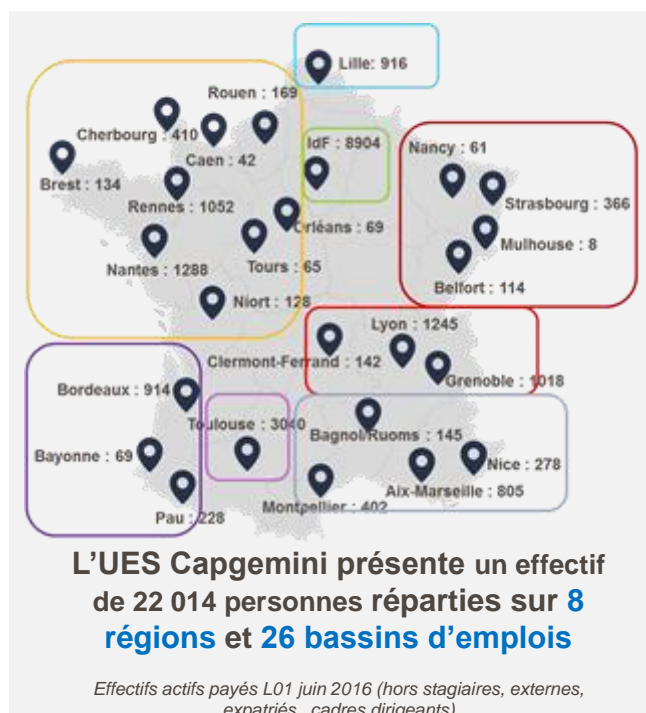
- En disparition : pour des raisons qui peuvent être d'ordre Technologique, Economique, Légal, Sociale, Ecologique ou Politique, ce sont des domaines qui tendent à disparaître de l'entreprise
- Excédentaire : ce sont des domaines-spécialités dont les effectifs doivent être ajustés à la baisse à moyen terme
- Stable : il s'agit d'activités dont le marché reste demandeur sans variation significative
- Déficitaire : il s'agit de domaines existants dans l'entreprise mais en sous-effectif par rapport aux besoins à moyen terme
- Emergent : il s'agit de domaines non encore représentés dans l'entreprise et qui doivent y être introduits

Chaque année, en fonction des orientations stratégiques des entités, les métiers en croissance et en décroissance seront revus et ajustés. Cela permettra d'apprécier au mieux les besoins de chacune des entités et d'organiser les mobilités inter-métiers et inter-bassins.

Article 3.1.3 – Les bassins d'emploi

Un bassin d'emploi est un espace géographique où la majeure partie de la population habite et travaille. Il est composé d'un ou plusieurs établissements situés dans un rayon de 80 km maximum.

La liste des bassins d'emploi et des régions est détaillée ci-dessous :



Article 3.2 – Les aires de mobilité

Article 3.2.1 – Construction

Une aire de mobilité correspond aux possibilités « théoriques » de mobilité (d'un métier vers un autre, d'une filière vers une autre) pour les salariés. Elle s'appuie sur les tendances d'évolution des emplois décrites dans le paragraphe 3.1.

Les aires de mobilités sont définies essentiellement par la combinaison de 4 points de vue :

- Analyses d'experts et tendances du marché (l'offre et la demande)
- Les orientations stratégiques communiquées par les entités
- L'appréciation de la valeur ajoutée de la Direction Mobilité et Employabilité (voir schéma ci-dessous)
- Vue prospective et volumétrique des tendances d'évolution des emplois
 - En volume, les fortes variations observées prévues à moyen terme
 - La qualification des métiers en croissance et décroissance sur les métiers de l'UES Capgemini

Aires de mobilité | Classification

Degré de facilité de la mise en œuvre de la mobilité	Valeur ajoutée de la contribution de la DME	Cas d'usage
1 Très délicate	1 Très forte	La mobilité envisagée induit à la fois un changement de métier, de filière et de bassin d'emploi.
2 Délicate	2 Forte	La mobilité envisagée induit un changement de métier, de filière dans le même bassin d'emploi.
3 Standard	3 Moyenne	La mobilité envisagée induit un changement de bassin d'emploi dans le même métier / filière.
4 Aisée	4 Faible	La mobilité envisagée induit une mobilité au sein d'un même bassin d'emploi, dans le même métier / filière. La contribution de la DME ne se fera que sur demande spécifique.

(DME : Direction Mobilité et Employabilité cf Titre 4)

Article 3.2.2 – Mise en œuvre des aires de mobilité

A chaque aire de mobilité, sera associé un parcours de formation théorique qui sera ajusté en fonction des compétences du salarié qui sera positionné au sein de cette aire.

Article 3.3 – Les moyens et les mesures d’accompagnements à la mobilité

Article 3.3.1 – La mobilité interne

L’entreprise s’engage à promouvoir et accompagner les actions de mobilité interne. A ces fins, toutes les offres d’emploi sont publiées sur MyMobility, et au cas par cas des campagnes spécifiques peuvent être lancées par mail. L’examen des candidatures internes est prioritaire sur le recrutement externe.

Article 3.3.1.1 – Le processus de mobilité interne

Le salarié souhaitant déclencher un processus de mobilité interne a la possibilité de postuler directement sur le site MyMobility. Si le profil du salarié correspond aux pré-requis du poste, une rencontre avec le Manager de l’entité d’accueil et le RH est organisée pour évaluer les motivations du salarié, valider son projet professionnel et apprécier l’adéquation entre les compétences du candidat et le poste.

Dès lors qu’une mobilité est validée par la structure d’accueil et la structure d’origine, la prise de poste devra s’effectuer au plus tard dans un délai de 3 mois, sauf accord tripartite.

Tout désaccord entre les entités de départ et d’arrivée sur le respect de ce principe sera soumis à l’arbitrage du Directeur Mobilité et Employabilité. (cf. : Titre 4 du présent accord)

Afin de s’assurer de la bonne intégration du salarié à son nouveau poste, un entretien est systématiquement planifié par le RH et/ou le manager de l’entité d’accueil, 3 mois après la prise de fonction. Un compte rendu est transmis à la Direction Mobilité et Employabilité.

Article 3.3.1.2 – Les mesures d’accompagnement à la mobilité géographique

La mobilité géographique s’entend comme une mobilité d’un bassin d’emploi à un autre entraînant un changement de résidence. Les dispositions détaillées ci-dessous annulent et remplacent toutes les dispositions ayant pu exister antérieurement.

➤ Mobilité géographique à l’initiative du salarié

Le salarié exprimant son souhait de mobilité géographique pourra bénéficier de la prise en charge :

- Les frais de déménagement

Le salarié pourra bénéficier de la prise en charge des frais de déménagement dans la limite de 3500 euros déménagement sur validation du manager de l’entité d’accueil.

Les frais de déménagement sont pris en charge sur présentation d’au moins deux devis émanant de fournisseurs référencés par l’UES Capgemini.

- La recherche d’une nouvelle résidence

Toutes les questions relatives à la recherche d’une nouvelle résidence en location seront traitées par un prestataire extérieur spécialiste de l’accompagnement de la mobilité professionnelle et dans le cadre des dispositions de la réglementation sur l’utilisation du dispositif « Action Logement ».

➤ **Mobilité géographique individuelle à la demande de la direction pour les salariés n'étant pas en Situation d'Employabilité Prioritaire**

- Les frais de déménagement

Le salarié pourra bénéficier de la prise en charge des frais de déménagement dans la limite de 3500 euros.

Les frais de déménagement sont pris en charge sur présentation d'au moins deux devis émanant de fournisseurs référencés par l'UES Capgemini.

- La recherche d'une nouvelle résidence

Toutes les questions relatives à la recherche d'une nouvelle résidence en location seront traitées par un prestataire extérieur spécialiste de l'accompagnement de la mobilité professionnelle et dans le cadre des dispositions de la réglementation sur l'utilisation du dispositif « Action Logement ».

- L'assistance du conjoint dans la recherche d'un emploi

Le conjoint du salarié pourra être suivi et conseillé dans sa recherche d'emploi par un cabinet spécialisé, dans l'hypothèse où il a démissionné de son entreprise pour suivre le salarié muté.

- La prime de mobilité

Les salariés ayant accepté une mobilité bénéficieront d'une prime représentant **3 mois de salaire brut** (plafonné à 15 000 euros bruts), calculée sur la base de leur dernier salaire fixe mensuel brut précédent la mutation. Cette prime est versée en 1 règlement, dans le mois qui précède l'installation dans la nouvelle localisation. Cette prime est soumise à cotisations sociales et impôts.

➤ **Mobilité géographique pour les salariés en Situation d'Employabilité Prioritaire**

Le salarié en Situation d'Employabilité Prioritaire a le droit aux mêmes mesures d'accompagnement que celles énoncées ci-dessus à savoir :

- Les frais de déménagement
- La recherche d'une nouvelle résidence
- L'assistance du conjoint dans la recherche d'un emploi
- La prime de mobilité

A ces mesures d'accompagnement, s'ajoutent les dispositions suivantes :

- Les frais de scolarité

En cas de mobilité réalisée en cours d'année scolaire, les frais de scolarité seront pris en charge, sur justificatifs, pour le restant de l'année scolaire, après accord préalable sur le montant des frais.

Cette disposition est appliquée pour tous les enfants scolarisés et à charge ayant moins de 19 ans dans l'année scolaire en cours.

- Indemnisation des frais liés au changement de résidence

Les frais liés au changement de résidence sont pris en charge sur la base des frais réels plafonnés. A ce titre, une indemnité d'installation est attribuée pour l'ensemble des frais associés au changement de résidence. Les frais justifiés suivants s'imputent sur cette indemnité :

- Les voyages du salarié et de sa famille pour le choix de la résidence
- Les frais de déplacement de la famille le jour du déménagement
- Les frais éventuels d'hôtel avant l'installation de la famille dans le nouveau logement
- Les frais liés à l'installation dans le nouveau logement

Le remboursement des frais se fait sur justificatifs dans la limite de 5000 euros bruts maximum. Elle est majorée de 10 % par personne à charge dans le foyer fiscal.

- Cas particulier des salariés dont le déménagement est différé

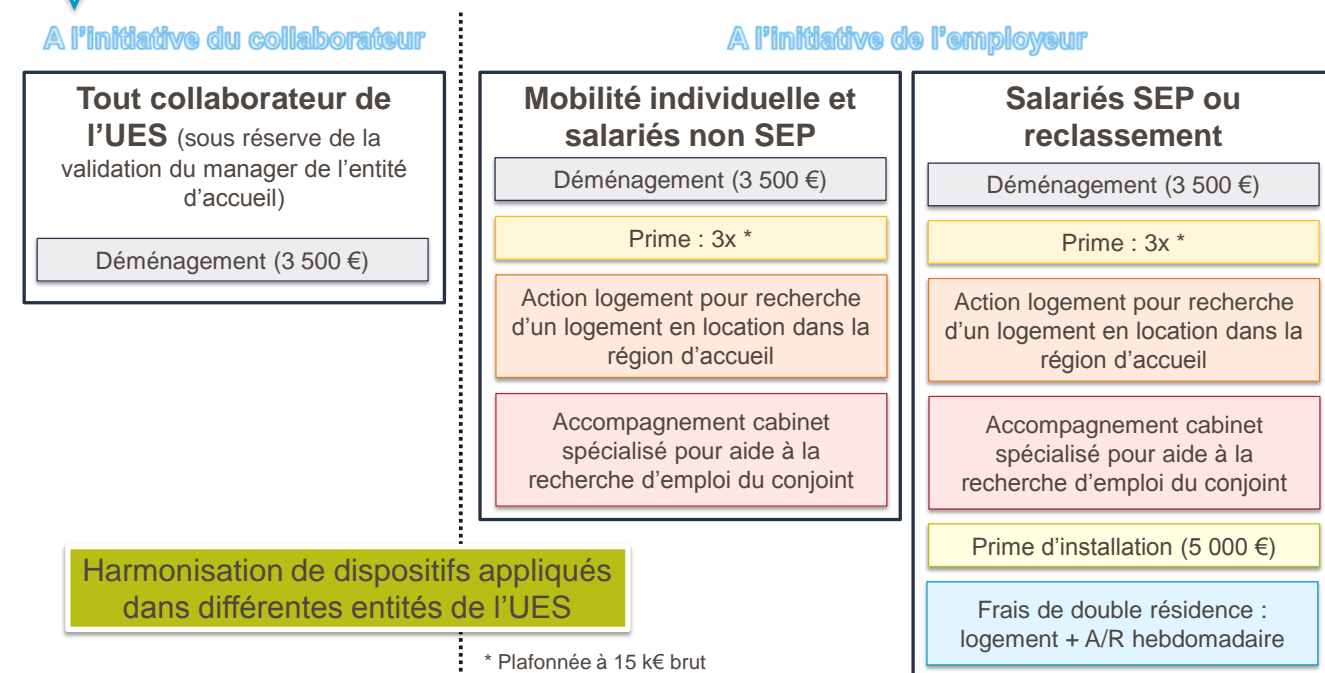
Lorsque pour des raisons familiales, le déménagement de la famille ne peut être envisagé simultanément à la mobilité administrative :

- Les frais de déplacement en France sont pris en charge à raison d'un aller/retour hebdomadaire (sur la base d'un tarif économique) et ce pendant une durée de 1 an maximum.
- Les frais de déplacement à l'étranger ou dans les Collectivités d'Outre-mer sont pris en charge sur la base des règles Capgemini définies dans la note sur les frais professionnels, à raison d'un aller/retour par trimestre et ce pendant une durée de 1 an maximum.

Par ailleurs, les frais de double résidence sont pris en charge sur la base des frais réels d'hébergement justifiés, plafonnés au coût total de location d'un studio meublé pour une durée maximale d'un an.

A l'issue de la période de double résidence, l'installation sur la nouvelle zone géographique se fait aux conditions définies ci-dessus.

Mobilité géographique : les différents dispositifs d'accompagnement



En cas de mobilité géographique, tout départ de l'entreprise à l'initiative du salarié dans les 12 mois suivants sa prise de fonction, le salarié sera redevable des frais engagés par l'entreprise dans le cadre de cette mobilité et détaillés ci-dessous :

- Prime de mobilité (3 mois de salaire brut)
- Accompagnement par un cabinet spécialisé pour l'aide à la recherche d'emploi du conjoint
- Prime d'installation

Article 3.3.2 – La mobilité externe

Afin de préserver et renforcer l'employabilité des salariés, l'UES Capgemini accompagne également l'évolution professionnelle des salariés en dehors du Groupe.

Le salarié souhaitant déclencher un processus de mobilité externe dispose de plusieurs dispositifs législatifs : MVES – congé de création d'entreprise – congé de mobilité. Chacun de ces dispositifs s'inscrit dans une démarche volontaire et ne peut être imposé au salarié. Ces congés sont subordonnés à l'acceptation de l'entreprise.

Article 3.3.2.1 - Le congé de mobilité volontaire externe sécurisée (« M.V.E.S. »)

L'accord sur le contrat de génération a mis en place un dispositif de mobilité sécurisée, intitulé « passerelle sénior », permettant aux salariés de plus de 45 ans justifiant de plus de 5 ans d'ancienneté de découvrir un nouvel emploi dans une autre entreprise.

L'objectif de l'accord GPEC est d'étendre le principe de la mobilité sécurisée. Ainsi, conformément aux dispositions des articles L.1222-12 et suivants du Code du travail, les salariés qui souhaitent développer leurs compétences professionnelles peuvent bénéficier d'une période de M.V.E.S.

La période de M.V.E.S. permet au salarié d'exercer une activité dans une autre entreprise hors du Groupe, enrichissant ainsi son parcours professionnel, avec la sécurité d'un retour possible au sein d'une des entités de l'UES Capgemini, s'il le souhaite.

➤ Condition d'éligibilité

Seront prioritaires pour prétendre à bénéficier d'une période de M.V.E.S., les salariés de l'UES Capgemini qui, au jour de la demande, rempliront les conditions cumulatives suivantes :

- Etre âgé d'au moins 35 ans ;
- Justifier d'une ancienneté minimale de 24 mois ;
- Ne pas être engagé dans un processus de rupture du contrat de travail, y compris judiciaire.

Pendant la période de M.V.E.S., le salarié ne pourra pas exercer d'activité dans une société concurrente, sauf accord préalable de la D.R.H. de son entité d'appartenance au sein de l'UES Capgemini.

➤ Durée de la période de M.V.E.S

La durée de la M.V.E.S. sera fixée en concertation entre le salarié et l'employeur et sera formalisée dans un avenant au contrat de travail. Elle sera, en tout état de cause, de 12 mois minimum et pourra être renouvelée une fois sans pouvoir excéder 24 mois au total. Cette durée ne pourra, toutefois, pas être fractionnée.

➤ Situation du salarié pendant la période de M.V.E.S.

Le contrat de travail du salarié en M.V.E.S. est suspendu et aucune rémunération ne lui est due par l'UES Capgemini pendant cette période.

Au cours de la M.V.E.S., le salarié a la possibilité de demander un retour anticipé, qui intervient dans un délai raisonnable de 2 mois et qui reste dans tous les cas possible à tout moment avec l'accord de l'employeur.

Le salarié en MVES pourra, s'il le souhaite, bénéficier du maintien de la couverture sociale et complémentaire frais de santé et prévoyance pendant toute la durée du congé.

➤ **La fin de la période de M.V.E.S.**

Dans un délai fixé à 2 mois minimum avant le terme de la période de M.V.E.S., le salarié informera la D.R.H. de son entité d'appartenance, par lettre recommandée avec accusé de réception (AR), de son intention de poursuivre ou non son projet externe.

Si le salarié souhaite réintégrer l'entreprise, il retrouve de plein droit son précédent emploi ou un emploi similaire, assorti d'une qualification et d'une rémunération au moins équivalentes. A son retour au sein de l'UES Capgemini, le salarié bénéficiera d'un entretien professionnel avec la D.R.H. de son entité d'appartenance.

Le souhait du salarié de ne pas réintégrer l'UES Capgemini constitue une démission.

Article 3.3.2.2 - Le congé de création d'entreprise

Conformément aux articles L. 3142-105 et suivants du Code du travail, les salariés qui souhaitent créer ou reprendre une entreprise peuvent choisir entre un congé durant lequel leur contrat de travail est suspendu ou une période de travail à temps partiel.

➤ **Conditions d'éligibilité**

Le droit au congé ou à une période de travail à temps partiel est ouvert au salarié qui justifie d'une ancienneté minimale de 24 mois.

➤ **Durée du congé**

La durée maximale du congé ou de la période de travail à temps partiel est d'un an. Elle peut être prolongée d'au plus un an. La durée du congé sera formalisée dans un avenant au contrat de travail.

➤ **Statut du salarié bénéficiaire du congé**

Le contrat de travail du salarié en congé création d'entreprise est suspendu et aucune rémunération ne lui est due pendant cette période. Le salarié qui choisit de réduire son horaire de travail pour créer ou reprendre une entreprise est soumis au statut de droit commun des travailleurs à temps partiel.

Le salarié pourra, s'il le souhaite, bénéficier du maintien de la couverture sociale et complémentaire frais de santé et prévoyance pendant la période de suspension.

➤ **La fin du congé**

Dans un délai fixé à 2 mois minimum avant le terme du congé, le salarié informera la D.R.H. de son entité d'appartenance, par lettre recommandée avec accusé de réception (AR), de son intention de poursuivre ou non son projet externe.

Si le salarié souhaite réintégrer l'entreprise, il retrouve de plein droit son précédent emploi ou un emploi similaire, assorti d'une qualification et d'une rémunération au moins équivalentes.

Le souhait du salarié de ne pas réintégrer l'UES Capgemini constitue une démission.

Article 3.3.2.3 - Le congé de mobilité

Conformément aux dispositions des articles L.1233-77 et suivants du Code du Travail, les salariés peuvent bénéficier d'un congé de mobilité ayant pour objet de favoriser le retour à un emploi stable par des mesures d'accompagnement, des actions de formation et des périodes de travail accomplies en dehors de l'entreprise.

➤ Conditions d'éligibilité

Afin de pouvoir bénéficier d'un congé de mobilité, le salarié devra remplir les conditions cumulatives suivantes :

- justifier d'une ancienneté minimale de 5 ans;
- ne pas être engagé dans un processus de rupture du contrat de travail, y compris judiciaire.

Pendant la période de congé, le salarié ne pourra pas exercer d'activité dans une société concurrente, sauf accord préalable de l'UES Capgemini.

Et justifier d'un projet externe validé par la D.R.H. de son entité d'appartenance qui peut prendre la forme de :

- ✓ Une formation qualifiante ou certifiante.
- ✓ Un repositionnement externe en contrat à durée indéterminée (C.D.I.), en contrat à durée déterminée (C.D.D.) ou en contrat de travail temporaire d'une durée minimale de 6 mois dans une entreprise n'appartenant pas au groupe Capgemini.
- ✓ Une création ou reprise d'entreprise.

➤ La durée du congé de mobilité

Le congé de mobilité est pris pendant le préavis que le salarié est dispensé d'exécuter. Lorsque la durée du congé de mobilité excède la durée du préavis, le terme de ce dernier est reporté jusqu'à la fin du congé de mobilité.

La durée maximale du congé de mobilité est de 9 mois à compter de la date d'adhésion du congé de mobilité, étant rappelé que le salarié est dispensé d'exécuter son préavis.

➤ Le statut du salarié bénéficiaire du congé de mobilité

Pendant la durée du congé de mobilité, le salarié reste lié à l'UES Capgemini par son contrat de travail à durée indéterminée.

Dans l'hypothèse où le salarié conclurait un C.D.I., le congé de mobilité serait suspendu pendant la durée de la période d'essai, renouvellement inclus. Si la période d'essai s'avère concluante, le congé de mobilité est alors rompu au terme de celle-ci. Dans le cas contraire, le congé de mobilité reprend pour la durée restant à effectuer par le salarié.

Si le salarié effectue une période de travail dans le cadre d'un C.D.D. ou d'un contrat de travail temporaire, le congé de mobilité est suspendu et reprend à l'issue du contrat pour le temps restant à courir.

Le salarié pourra, s'il le souhaite, bénéficier du maintien de la couverture sociale et complémentaire frais de santé et prévoyance pendant la période de suspension.

➤ Rémunération

Au démarrage du congé et pendant une durée équivalente à celle du préavis, le bénéficiaire du congé de mobilité perçoit la même rémunération que celle qu'il touchait précédemment.

Pendant la période excédant la durée du préavis, il perçoit une rémunération égale à 65% de la rémunération brute moyenne des 12 derniers mois précédant la date de commencement du congé sans qu'elle puisse être inférieure à 85 % du SMIC.

Pendant les périodes travaillées, le congé de mobilité est suspendu, ce qui entraîne la suspension de sa rémunération par l'entreprise.

Pendant les périodes de suspension du contrat, le salarié pourra, s'il le souhaite, bénéficier du maintien de la couverture frais de santé et prévoyance Capgemini.

➤ **Rupture du contrat de travail et indemnités versées**

Sauf cas de rupture anticipée consécutive au non-respect des engagements pris par le salarié ou au reclassement définitif de l'intéressé, le congé cesse à l'expiration de la période définie dans la convention. Le contrat de travail est alors définitivement rompu.

Le salarié bénéficie à la date de rupture de son contrat de travail d'une indemnité de départ équivalente à l'indemnité conventionnelle de licenciement.

Article 3.3.2.3 – Processus commun aux différents congés

La demande du salarié devra être formalisée et transmise par lettre recommandée avec accusé de réception (AR) ou remise en main propre contre décharge à sa hiérarchie et à la D.R.H. de son entité d'appartenance au plus tard 2 mois avant la date de départ envisagée.

Le salarié devra préciser son projet et la durée du congé envisagée.

La demande sera examinée par la D.R.H. de son entité d'appartenance qui disposera d'un délai maximum de 30 jours calendaires à compter de la réception de la demande pour y répondre.

En cas d'accord de l'UES Capgemini, le congé (MVES – congé pour création d'entreprise ou congé de mobilité) fera l'objet d'un avenant au contrat de travail du salarié. Cet avenant précisera notamment l'objet, la durée, la date de prise d'effet et le terme de la période du congé.

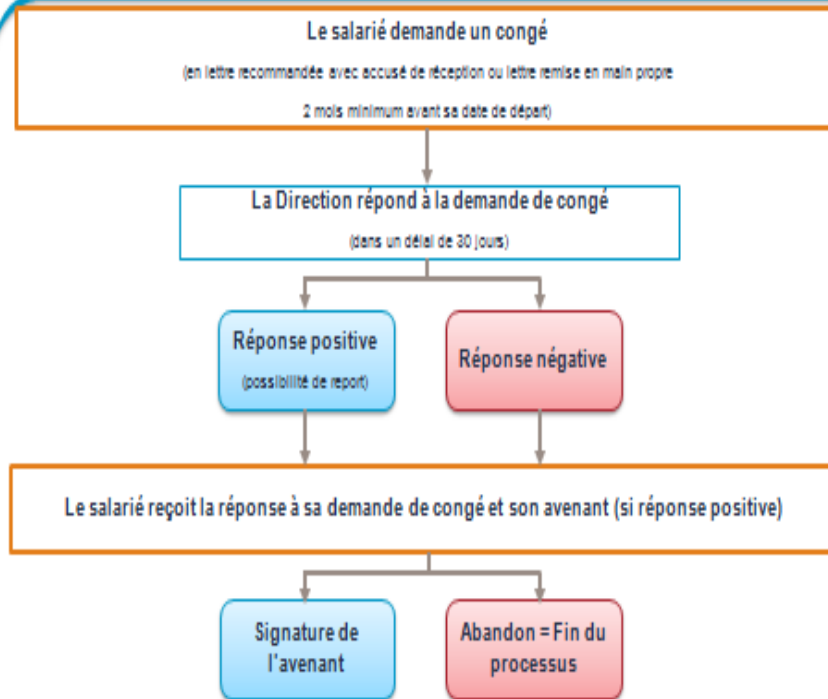
Le salarié disposera d'un délai de 8 jours calendaires à compter de la réception de son avenant pour le transmettre signé à la D.R.H. de son entité d'appartenance par lettre recommandée avec A.R. ou remise en main propre contre décharge. A défaut, il sera mis fin au processus.

Concernant la MVES ou le congé de mobilité, l'entreprise a la possibilité de différer la date de départ du salarié dans la limite de 3 mois, dès lors que ce report est nécessaire à la bonne marche du service. Dans ce cas, le salarié, aura la possibilité de reporter ou d'abandonner le processus.

Concernant le congé pour création d'entreprise, le report se fera selon les modalités de l'article L. 3142-107 et suivants du Code du travail.

Dans l'hypothèse où le salarié se verrait opposer deux refus consécutifs à sa demande de M.V.E.S., il aura accès de droit à un C.I.F. conformément aux dispositions légales.

Processus de demande de congé (MVES – Congé pour création d'entreprise – Congé de mobilité)



TITRE 4 : La création d'une Direction Mobilité et Employabilité

Article 4.1 – Une ambition territoriale et nationale

A travers la mise en place d'une Direction Mobilité et Employabilité (DME), créée au niveau central et au niveau territorial, l'UES Capgemini souhaite dynamiser et créer une véritable politique de mobilité au sein du Groupe.

Article 4.1.1 - La création d'une Direction Nationale Mobilité et Employabilité

La cellule nationale aura pour objectif principal de :

- Recenser et analyser les compétences de l'entreprise
- Travailler sur la prévision des besoins en termes d'emplois et de compétences afin d'alimenter l'analyse sur les orientations stratégiques et l'Observatoire des Professions
- Elaborer des aires de mobilité fonctionnelle via la formalisation de parcours de compétences attendues
- Décliner les évolutions des besoins en emplois et en compétences par site, et préciser les aires de mobilité géographique par bassin d'emploi
- Veiller à la cohérence, l'harmonisation des différents dispositifs quelles que soient les régions françaises et les entités de l'UES
- Faciliter et encourager les mobilités internes inter-entités
- Piloter les Coachs Mobilité et Employabilité en local
- Piloter les activités du cabinet spécialisé

Chaque année, la Direction Mobilité et Employabilité transmettra à l'Observatoire des Professions une analyse chiffrée quant aux mobilités réalisées au sein de l'UES.

La Direction nationale sera composée de la manière suivante :

- Un Directeur Mobilité et Employabilité pilotant l'ensemble du périmètre, sous la responsabilité du DRH UES France
- Un Resources Manager cross-entités
- Un responsable en charge de l'animation de la plateforme MyMobility et du reporting

Article 4.1.2 - La création d'Antennes Territoriales : Le Coach Mobilité et Employabilité

Compte tenu de la présence géographique des différentes entités de l'UES en région et pour être au plus proche des salariés, l'UES Capgemini prévoit la mise en œuvre d'Antennes Territoriales dédiées à l'accompagnement des salariés dans leur projet d'évolution.

A travers cet accord, l'UES Capgemini entend impulser une Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences. Ces antennes seront animées par un Coach Mobilité et Employabilité qui sera le point de contact pour toutes les entités représentées au sein du territoire.

Le Coach Mobilité et Employabilité :

- Sera garant de la dynamique de mobilité inter-entités
- Veillera à la confidentialité des échanges avec les salariés
- Assurera les échanges avec les interlocuteurs clés : Responsable Ressources Humaines et Carrière Manager
- Travaillera en étroite collaboration avec le cabinet spécialisé

La Direction Mobilité et Employabilité a l'ambition de positionner un Coach Mobilité et Employabilité pour 2.500 salariés en moyenne sur un territoire défini. La répartition sur le territoire, pour un déploiement du

dispositif à 100%, correspond à 1 ETP par région (hors IDF). En IDF, il est envisagé de positionner 3 ETP. En raison de territoires étendus dans certaines régions, la mission du Coach Mobilité pourra être portée par plusieurs interlocuteurs.

Article 4.1.3 - Les outils de la Direction Mobilité et Employabilité

La Direction Mobilité et Employabilité disposera d'outils de suivi et de reporting. Ces outils reposeront notamment sur la taxonomie commune à l'ensemble des entités de l'UES élaborée en 2016.

Chaque année, l'ajustement des métiers en croissance et en décroissance sera présenté à l'Observatoire des Professions.

La DME présentera également à l'Observatoire des Professions les éléments suivants :

- Nombre de salariés ayant sollicité la DME
 - Par bassin d'emploi
 - Par entité juridique
 - Par famille de métiers
- Bilan des orientations en fonction des pistes d'exploration
 - Staffing
 - MyMobility
 - Conseil en Evolution Professionnelle
 - Formation
 - Passeport d'Evolution professionnelle
- Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle
 - Mobilité Interne
 - Mobilité externe

Des analyses prédictives et basées sur les retours d'expérience des mobilités seront également produites pour être présentées à l'Observatoire des Professions. Enfin une démarche d'amélioration continue sera mise en œuvre pour ajuster les processus, partager les bonnes pratiques dans le but fournir aux salariés les moyens d'évoluer dans leur parcours professionnel.

Article 4.2 - L'entretien de découverte : Un droit ouvert à tous

Tous les salariés de l'UES, en contrat à durée indéterminée, peuvent ainsi bénéficier d'un entretien de découverte avec leur Coach Mobilité et Employabilité sans condition d'ancienneté.

- **L'entretien peut avoir lieu, à tout moment, à l'initiative du salarié** dans le cadre d'une réflexion individuelle et volontaire portant sur sa carrière professionnelle.
- **L'entretien peut faire suite au bilan professionnel tous les 6 ans** permettant ainsi au salarié d'approfondir sa réflexion quant à l'évolution de sa carrière professionnelle.
- **L'entretien peut être proposé par le RH ou le Carrière Manager** afin d'orienter le salarié souhaitant mener une réflexion autour de sa carrière professionnelle.
- **L'entretien peut être organisé à l'initiative de l'entreprise dans le cadre de Situations d'Employabilité Prioritaire.**
 - Le salarié est en situation d'intercontrat longue durée, c'est à dire supérieur à 9 semaines consécutives ou équivalent à 4 mois non consécutifs dans l'année (sans aucun code d'imputation).

- Le salarié de grade A ou B, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 6 ans sans changement de rôle.
- Le salarié de grade C, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 10 ans sans changement de rôle.
- Le salarié en situation sensible collective.

La situation sensible collective s'entend comme une évolution anticipée du métier ou du marché telle qu'elle est susceptible d'entraîner des ruptures majeures dans le savoir-faire technologique et/ou fonctionnel et/ou des décroissances du métier. Cette évolution est systématiquement appréciée au niveau du bassin d'emploi. Pour rappel, ces situations sont au préalable présentées à l'observatoire des professions et font l'objet de plans d'actions définis.

Cet entretien de découverte, dont le contenu est strictement confidentiel, permettra au salarié de mener une première réflexion sur son parcours professionnel, son évolution et sur les possibilités qui s'offrent à lui en termes d'orientations.

Les salariés pourront ainsi piloter leur parcours professionnel, en anticipant les évolutions d'activités de leur entreprise et en adaptant leur projet professionnel en conséquence.

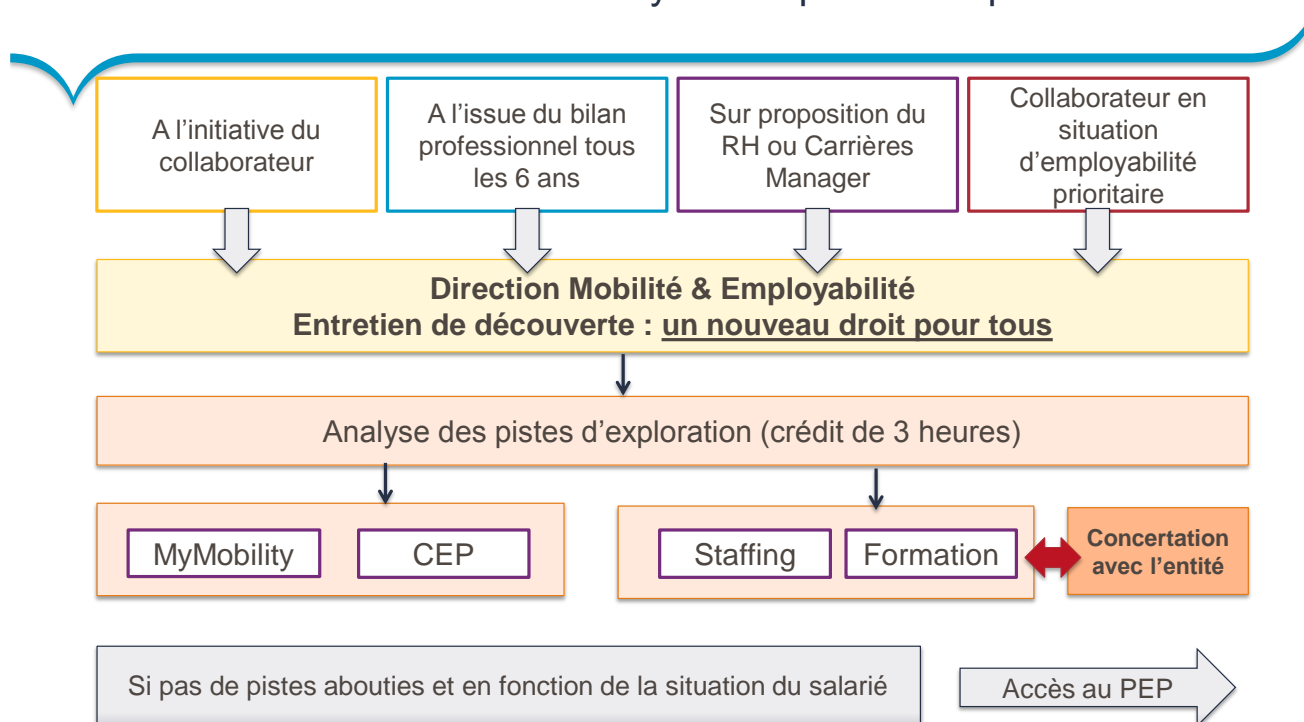
Article 4.3 - L'analyse des pistes d'exploration par la Direction Mobilité et Employabilité

Après cette phase de découverte, lorsque le projet professionnel du salarié le justifie, le Coach Mobilité et Employabilité, et le salarié pourront étudier différentes pistes d'exploration. Chaque salarié de l'UES dispose alors d'un crédit annuel plafonné à 3 heures pour cette analyse approfondie.

Le Coach Mobilité et Employabilité pourra accompagner le salarié dans ses recherches sur le site MyMobility lui permettant ainsi de connaître les opportunités disponibles au sein du Groupe. Le Coach Mobilité et Employabilité pourra par ailleurs orienter le salarié vers un « Conseil en Evolution Professionnelle » qui est un accompagnement assuré par un organisme extérieur (Accord Formation du 11 novembre 2015).

Lorsque la réflexion porte sur la mise en place d'une formation ou d'une affectation sur un projet externe à l'entité d'appartenance du salarié, une concertation et une coordination avec le RH référent, ainsi qu'avec le responsable formation, s'avèrent nécessaires pour approfondir les plans d'actions à mettre en œuvre.

L'entretien de découverte – L'analyse des pistes d'exploration



Article 4.4 - Le Passeport d'Evolution Professionnelle par un cabinet spécialisé

Article 4.4.1 - Les conditions d'accès au Passeport d'Evolution Professionnelle

Lorsqu'un diagnostic approfondi s'avère nécessaire, et après l'analyse des pistes d'exploration, le Coach Mobilité et Employabilité peut orienter le salarié vers un cabinet spécialisé pour un accompagnement renforcé.

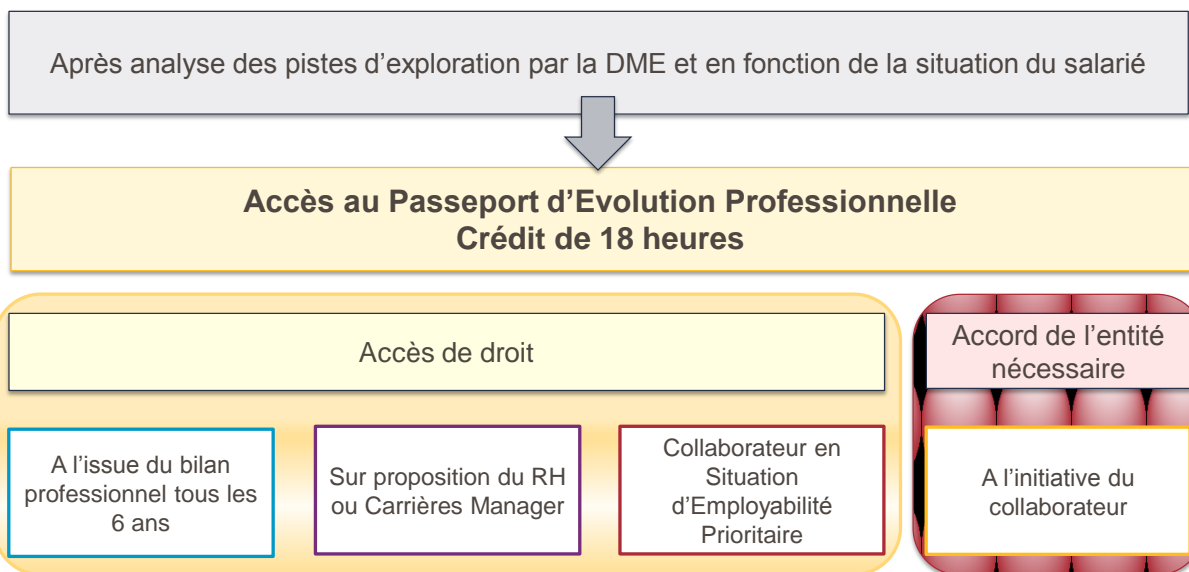
Les salariés de l'UES Capgemini pourront ainsi bénéficier d'un bilan d'orientation de carrière, nommé Passeport d'Evolution Professionnelle (PEP), leur permettant, à partir d'un diagnostic partagé avec un conseiller spécialisé, soumis au respect des règles de confidentialité, de prendre du recul sur leur parcours professionnel, de se projeter à long terme, d'évaluer leurs capacités professionnelles et leurs compétences, et de déterminer leurs objectifs d'évolution.

Pour réaliser le Passeport d'Evolution Professionnelle, le salarié dispose d'un crédit de 18 heures.

- L'accès au PEP est systématiquement possible pour les salariés répondant aux situations suivantes :
 - **A l'issue du bilan professionnel tous les 6 ans.**
 - **Lorsque l'entretien de découverte s'est fait sur proposition du RH ou du Carrière Manager.**
 - **Dans le cadre de Situations d'Employabilité Prioritaire.**

Lorsque l'entretien de découverte a eu lieu à l'initiative du salarié dans le cadre d'une réflexion individuelle et volontaire portant sur sa carrière professionnelle, le Coach Mobilité et Employabilité devra obtenir l'accord de l'entité d'appartenance pour proposer au salarié cet accompagnement renforcé.

Les conditions d'accès au Passeport d'Evolution Professionnelle



Article 4.4.2 - Les différentes étapes du Passeport d'Evolution Professionnelle

Le salarié réalise cet accompagnement en lien privilégié avec un consultant expert suivant deux grandes étapes :

- **Une phase d'orientation composée d'entretiens individuels.**

Cette phase d'orientation permet au salarié de réfléchir à la construction de son parcours professionnel. Il peut ainsi mettre en perspectives les différentes options de carrière possibles, élaborer les grandes lignes de son projet, et favoriser sa mise en mouvement.

- **Une phase d'évaluation de compétences**

Cette phase d'évaluation permet au salarié de définir le niveau de compétences techniques sur son métier, ses comportements et modes de raisonnement cognitif, en lien avec le/le(s) poste(s) ciblé(s) dans la phase d'orientation.

A l'issue de cette phase d'évaluation, le salarié réalise avec le consultant du cabinet spécialisé :

- **Un entretien de restitution du Passeport d'Evolution Professionnelle.**

Entretien confidentiel au cours duquel le cabinet spécialisé et le salarié échangent sur les résultats de la phase d'évaluation des compétences afin de déterminer le niveau de faisabilité du/des projet(s) professionnel(s) ciblé(s) en phase d'orientation.

Enfin, le Passeport d'Evolution Professionnelle se conclut par un ultime entretien :

➤ **Entretien de clôture du Passeport d'Evolution Professionnelle**

Cet entretien est un entretien tripartite qui réunit le salarié, le cabinet spécialisé et le Coach Mobilité et Employabilité. Il a pour but d'analyser la faisabilité des options ciblées et donnera lieu à la validation de l'orientation choisie.

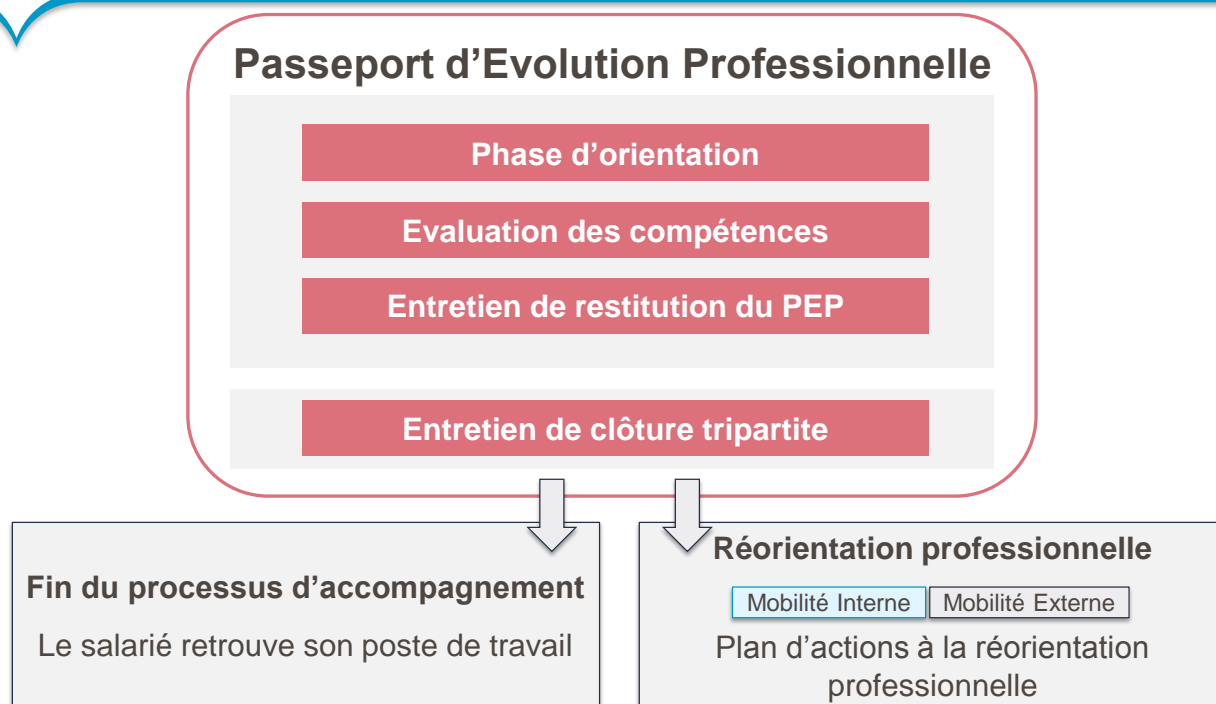
A ce stade, soit :

- Le salarié peut décider de stopper le processus d'accompagnement.
- Le salarié peut exprimer sa volonté d'amorcer un processus d'évolution professionnelle, à savoir :
 - une mobilité interne
 - ou une mobilité externe

Le salarié pourra bénéficier le cas échéant d'un accompagnement dans la mise en œuvre de son nouveau projet professionnel, appelé le plan d'actions à la réorientation professionnelle (Cf. Article 4.5)

Les modalités de mise en œuvre de la mobilité interne et externe sont détaillées à l'article 3.3 du présent accord.

Principes de Mobilité Passeport d'Evolution Professionnelle



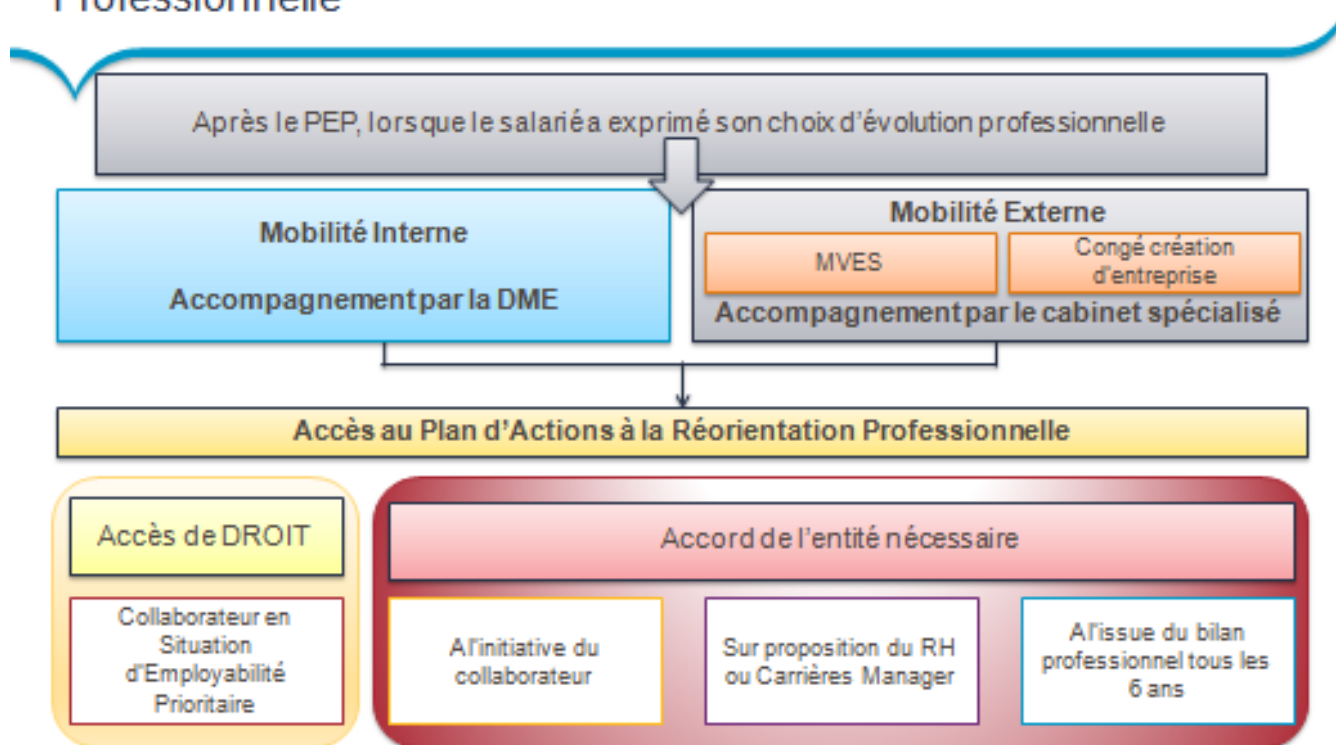
Article 4.5 - Le Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle

Suite au Passeport d'Evolution Professionnelle, le salarié ayant exprimé son choix d'évolution (mobilité interne ou mobilité externe) pourra bénéficier d'un accompagnement, appelé le Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle, pour la mise en place de son nouveau projet professionnel.

Article 4.5.1 - Les conditions d'accès au Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle

- L'accès au Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle est systématiquement possible **dans le cadre de Situations d'Employabilité Prioritaire**
- En revanche l'accès au Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle suppose l'accord de l'entité d'appartenance dans les cas suivants :
 - Lorsque l'entretien de découverte a eu lieu à l'initiative du salarié dans le cadre d'une réflexion individuelle et volontaire portant sur sa carrière professionnelle.
 - Lorsque l'entretien de découverte a été proposé par le RH ou le Carrière Manager.
 - Lorsque l'entretien de découverte a eu lieu suite au bilan professionnel tous les 6 ans

Les conditions d'accès au Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle



Article 4.5.2 - Mobilité interne : Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle par la Direction Mobilité et Employabilité

Suite au Passeport d'Evolution professionnelle, lorsque le salarié a exprimé un souhait de mobilité interne, il pourra bénéficier d'un accompagnement et d'un suivi par son Coach Mobilité et Employabilité. Ce dernier facilitera la mobilité interne en orientant le salarié vers la mise en œuvre d'une formation le cas échéant et en organisant les entretiens nécessaires.

Tout désaccord entre l'entité d'accueil et d'origine concernant la mobilité du salarié sera soumis à l'arbitrage du Directeur Mobilité et Employabilité.

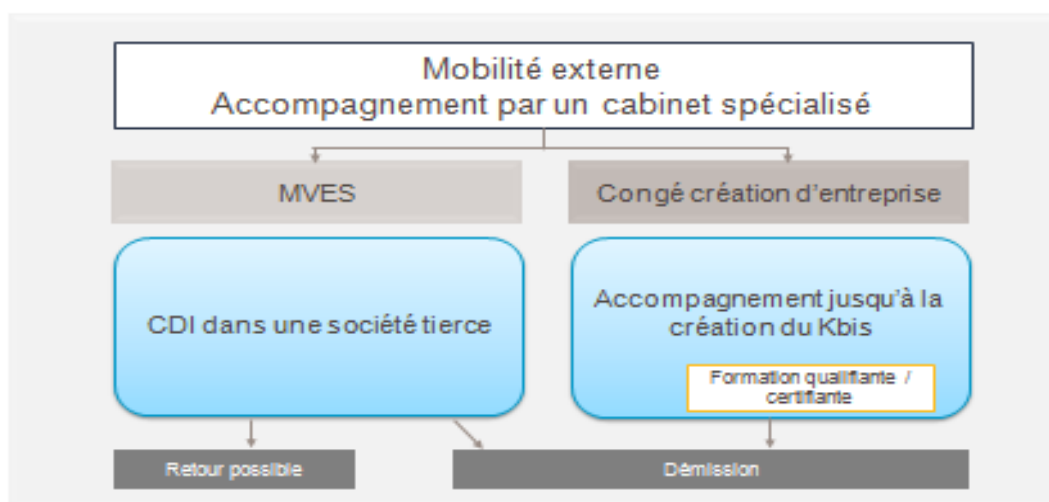
Article 4.5.3 - Mobilité externe : Plan d'Actions à la Réorientation Professionnelle par le cabinet spécialisé

Suite au Passeport d'Evolution professionnelle, lorsque le salarié a exprimé un souhait de mobilité externe, il pourra bénéficier d'un accompagnement et d'un suivi par le cabinet spécialisé.

En fonction du projet du salarié, le cabinet spécialisé pourra orienter le salarié quant aux choix du dispositif de mobilité externe pouvant être mis en œuvre : Mobilité Volontaire Sécurisée ou Congé Création d'Entreprise. Les conditions d'éligibilité ainsi que les modalités pratiques de mise en œuvre de ces congés sont détaillées à l'article 3.3.2 du présent accord.

Le salarié bénéficie de vingt jours sur une période maximale de 6 mois pour la réalisation de son projet professionnel.

Les dispositifs de mobilité externe



TITRE 5 : Durée et modalités de suivi de l'accord

Article 5.1 - Durée de l'accord

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de 3 ans et entrera en vigueur à sa date de signature.

Article 5.2 - Suivi de l'accord

Les parties signataires du présent accord conviennent de mettre en place une commission de suivi de l'application du présent accord. Cette commission sera composée de 2 membres par organisation syndicale signataire. Cette commission se réunira chaque trimestre au cours de la première année de signature de l'accord puis une fois par an.

Elle a pour objet de veiller au déploiement et au bon fonctionnement de l'accord. Elle statue sur les difficultés d'interprétation si nécessaire. Elle sera l'occasion d'aborder les éventuelles évolutions législatives.

Article 5.3 - Révision de l'accord

Cet accord pourra être révisé selon les modalités et effets prévus par les dispositions des articles L.2261-7 et suivants du Code du Travail.

La demande de révision, qui peut intervenir à tout moment à l'initiative de l'une des parties signataires, doit être notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception aux autres signataires. Toute modification du présent accord donnera lieu à l'établissement d'un avenant.

Article 5.4 - Dépôt et publicité de l'accord

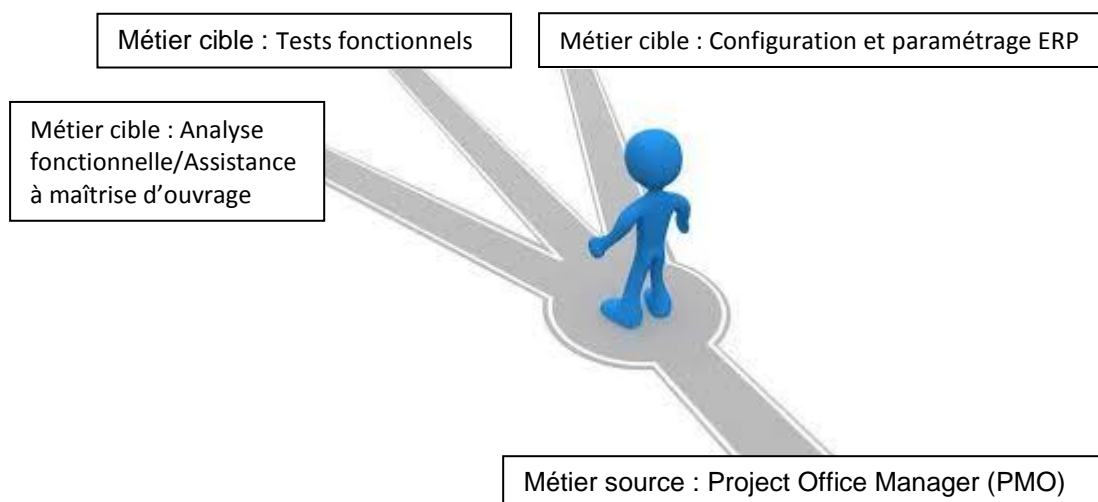
Conformément aux dispositions légales en vigueur et à l'issue du délai d'opposition, le présent accord sera déposé en deux exemplaires signés, le premier en version papier, le second en version électronique auprès de la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence et de la Consommation, du Travail et de l'Emploi des Hauts de Seine.

Un exemplaire du présent accord sera également déposé au secrétariat-greffe du Conseil des Prud'hommes de Nanterre. Le personnel de l'Unité Economique et Sociale sera informé du présent accord par voie d'affichage sur le web social et par tout moyen de communication habituellement en vigueur au sein de chaque établissement.

Glossaire

Lexique

- ✓ **Une aire de mobilité** correspond à une proposition de formations théoriques pour atteindre un ou plusieurs métiers/filières cibles, à partir d'un métier source. Le parcours de formation est théorique parce qu'il dépend des compétences réelles du salarié. Il sera ajusté en conséquence.



- ✓ **Un bassin d'emplois** est un espace géographique où la majeure partie de la population habite et travaille. Il est composé d'un ou plusieurs établissements situés dans un rayon de 80 km maximum (article 3.1.3)
- ✓ **L'observatoire des professions** est une structure de réflexion prospective, d'échanges et d'information qui constitue un levier privilégié pour anticiper l'évolution des métiers (article 1.2)
- ✓ **La Direction Mobilité et Employabilité** est une structure nationale UES en charge d'instaurer une véritable politique de mobilité au sein du Groupe. Son ambition est territoriale et nationale (Titre 4).
- ✓ **La commission « Emplois - Compétences – Rémunération »** est attachée à chaque comité d'établissement et a pour principale mission d'analyser l'état de l'emploi, des compétences et des rémunérations remis par la Direction de l'établissement. Cette commission permet de communiquer sur les orientations stratégiques de l'entreprise et d'échanger sur les perspectives d'évolution ainsi que sur les grandes tendances qui pourraient en résulter sur l'emploi et les compétences (article 1.3).
- ✓ **Le Coach Mobilité et Employabilité** est l'interlocuteur privilégié du salarié pour traiter ses problématiques de mobilité et d'employabilité. Il est rattaché à la Direction Mobilité et Employabilité et intervient sur un périmètre géographique défini. Il est garant de la dynamique de mobilité inter-entités (article 4.1.2).
- ✓ **Une antenne territoriale** est une structure locale qui regroupe plusieurs bassins d'emplois et est animée par un Coach Mobilité et Employabilité.
- ✓ **La plateforme MyMobility** est un portail web qui regroupe toutes les offres d'emplois disponibles au sein de l'UES Capgemini. Ce portail est accessible à tous les salariés. Il peut y consulter les offres et postuler.
- ✓ **Le cabinet spécialisé** est le partenaire choisi par l'entreprise pour accompagner les salariés dans leur démarche de mobilité professionnelle
- ✓ **La Situation d'Employabilité Prioritaire** définit le salarié qui se trouve dans une des situations suivantes :

- Le salarié est en situation d'intercontrat longue durée, c'est à dire supérieur à 9 semaines consécutives ou équivalent à 4 mois non consécutifs dans l'année (sans aucun code d'imputation).
- Le salarié de grade A ou B, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 6 ans sans changement de rôle.
- Le salarié de grade C, a une ancienneté sur ce grade supérieure à 10 ans sans changement de rôle.
- Le salarié en situation sensible collective.

➔ La situation sensible collective s'entend comme une évolution anticipée du métier ou du marché telle qu'elle est susceptible d'entraîner des ruptures majeures dans le savoir-faire technologique et/ou fonctionnel et/ou des décroissances du métier. Cette évolution est systématiquement appréciée au niveau du bassin d'emploi. Description présente à l'article 2.4.5.

- ✓ **Le bilan professionnel** est un bilan réalisé à l'issue d'une présence continue de 6 ans du salarié dans l'entreprise. Il permet d'établir le bilan de son parcours professionnel dans l'entreprise (article 2.2).
- ✓ **Offshore** : plateforme de production hors du périmètre dévolu aux entités du groupe Capgemini en France.
- ✓ **Nearshore** : plateforme de production présente sur le territoire dévolu aux entités du groupe Capgemini en France.

Acronymes

- ✓ CCE : comité central d'entreprise
- ✓ CM : carrière manager
- ✓ DME : direction mobilité et employabilité
- ✓ EPP : entretien de performance projet
- ✓ EDP : entretien de développement professionnel
- ✓ CED : comité d'évaluation et de développement
- ✓ EDR : entretien de restitution
- ✓ ETP : équivalent en temps plein (FTE : full time equivalent)
- ✓ GPEC : gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
- ✓ MVES : mobilité volontaire externe sécurisé
- ✓ PARP : plan d'actions à la réorientation professionnelle
- ✓ PEP : passeport d'évolution professionnelle
- ✓ PFP : plan de formation personnalisé
- ✓ PSE : plan de sauvegarde de l'emploi
- ✓ RM : ressources manager
- ✓ RRH : responsable ressources humaines
- ✓ SEP : situation d'employabilité prioritaire
- ✓ VAE : validation des acquis par l'expérience

✓ CIF : congé individuel de formation

Annexes

Annexe 1 : modèle de présentation des orientations stratégiques

Capgemini CONSULTING. TECHNOLOGY. OUTSOURCING Capgemini Consulting SOGETI

Présentation Stratégique Entité XXXX

15 mars 2016

People matter, results count.

Sommaire

1. Stratégie Business
 1. Bilan N-1
 2. Environnement concurrentiel et évolution des marchés
 3. Stratégie N / N+1
 - Vue globale
 - Evolution Portfolio
 - Choix technologiques
 - Stratégie Industrielle
 - Organisation
2. Stratégie RH
 1. Bilan N-1 et Evolution N-2/N-1
 2. Stratégie N / N+1
 - Vue globale
 - Evolution de la pyramide
 - Dispositifs pour soutenir l'évolution de la pyramide
 - Axes stratégiques de formation
 - Tendances d'évolution des bassins d'emploi
 - Cartographie Metier

Capgemini CONSULTING. TECHNOLOGY. OUTSOURCING Capgemini Consulting SOGETI

Présentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 2

Capgemini CONSULTING. TECHNOLOGY. OUTSOURCING Capgemini Consulting SOGETI

Stratégie Business

Entité XXX

People matter, results count.

Sommaire

1. Stratégie Business

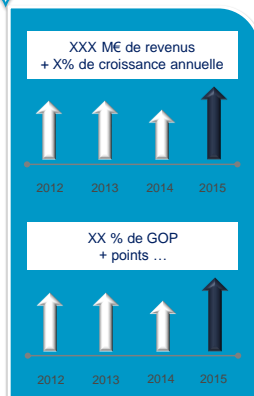
1. Bilan N-1

2. Environnement concurrentiel et évolution des marchés

3. Stratégie N/N+1

- Vue globale
- Organisation
- Evolution Portfolio
- Choix technologiques
- Stratégie industrielle

Marché Bilan N-1



- 1 Fait marquant n°1
- 2 Fait marquant n°2
- 3 Fait marquant n°3
- 4 Fait marquant n°4
- 5 Fait marquant n°5

Marché N-1, faits marquants, grands projets menés



Sommaire

1. Stratégie Business

1. Bilan N-1

2. Environnement concurrentiel et évolution des marchés

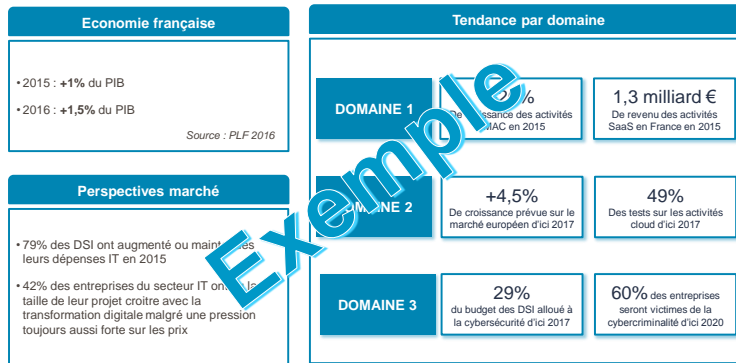
3. Stratégie N/N+1

- Vue globale
- Organisation
- Evolution Portfolio
- Choix technologiques
- Stratégie industrielle



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 7

Marché Les tendances



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 8

Marché La concurrence

	Forces	Faiblesses
ATOS	Xxxx	Xxxx
IBM	Xxxx	Xxxx
HP	Xxxx	Xxxx
Accenture	Xxxx	Xxxx
Sopra Steria	Xxxx	Xxxx
GFI	Xxxx	Xxxx
Solucom	Xxxx	Xxxx



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 9

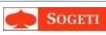
Sommaire

1. Stratégie Business

1. Bilan N-1
2. Environnement concurrentiel et évolution des marchés

3. Stratégie N/N+1

- Vue globale
- Organisation
- Evolution Portfolio
- Choix technologiques
- Stratégie industrielle



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 10

Stratégie N/N+1



Réaffirmer notre image de marque sur le secteur XX, dans le domaine YY



Renforcer notre impact et notre croissance sur le marché ZZ



Développer nos activités Cloud de façon ciblée, accélérer sur nos activités Sécurité, avec un développement industriel de notre offre de services



Accroître l'investissement sur nos compétences, grâce à des programmes de formation, à la certification, et à la poursuite du recrutement de nouvelles compétences



Adresser nos clients avec une organisation lisible (régionale ou sectorielle) disposant de tous les leviers et s'appuyant sur les savoir-faire nationaux



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 11

Stratégie



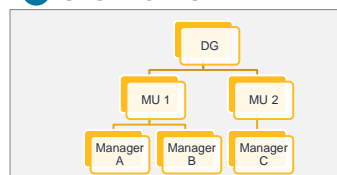
+ ATOUTS MARCHÉ

- Une marque forte
- Un positionnement de leader dans les technologies, supporté par des partenariats clés
- Une réputation solide et globale dans le domaine XX
- Une offre de conseil technologique reconnue
- Des capacités de livraison à haute valeur ajoutée
- xxx

AMBITION

- Accélérer la croissance et rétablir la rentabilité de manière pérenne de l'activité
- xxx

ORGANISATION



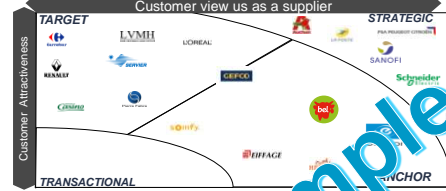
Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 12

Focus stratégie commerciale globale

Croissance des comptes	Portfolio	Génération d'affaires cross-SBU
 <ul style="list-style-type: none"> • Transformer les comptes en prospection • Faire croître les comptes transactionnels 	 <ul style="list-style-type: none"> • Accroître la vente du portefeuille sur certains marchés clés : Cloud, Apps, Sécurité 	 <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir de manière proactive les investissements du groupe • Développer les stratégies de transformation en partenariat avec les autres entités sur un même compte

Focus Stratégie Commerciale Marché XXX

Customer view us as a supplier



Chiffres clés

- Booking : XX M€
- Revenue : XX M€

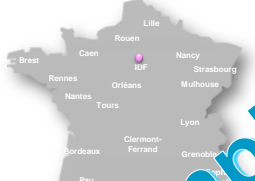
Secteur d'activité 1	Secteur d'activité 2	Secteur d'activité 3	Secteur d'activité 4
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux : gain et fidélisation de nouveaux clients ... • Offres : XX, XX, XX • Contrats : XX, XX, XX • Stratégie : partenaire de la transformation digitale 	<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux : innovation produit, « move to service », « One Company » • Offres : XX, XX, XX • Contrats : XX, XX, XX • Stratégie : partenaire de la rationalisation ou de l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux : innovation produit, « move to service », « One Company » • Offres : XX, XX, XX • Contrats : XX, XX, XX • Stratégie : partenaire de la rationalisation ou de l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux : focaliser sur clients du secteur • Offres : XX, XX, XX • Contrats : XX, XX • Stratégie : approche type « IPP » ou transformation digitale





Focus Stratégie Business Practice XXX

Chiffres Clés

- Revenue : XX M€
- Nb de collaborateurs

Principaux clients / contrats





 XX	 XX
 XX	 XX

Localisations

- IDF > Nb ETP
- Localisation 2 > Nb ETP
- Localisation 3 > Nb ETP

Principales technologies

 XX

 XX

Axes de développement stratégiques 2016-2017

- Renforcer notre position de leader en France sur solutions XXX
- Accélérer sur la Mobilité et utiliser nos expertises à XX et XX
- Développer les approches « end to end » avec les autres entités du groupe
- Améliorer encore l'offre de valeur proposée à nos clients en développant une approche différenciée par segment de marché
- Attirer de nouveaux talents dans le domaine XX

Portfolio

	Evaluer & Conseiller	Concevoir & Développer	Produire
Offre 1	Conseil/Etudes de marché	xxx	xxx
Offre 2		Omnicanal Development	xxx
Offre 3	xxx	xxx	Cloud Migration
Offre 4	xxx	xxx	xxx
Offre 5	xxx	xxx	xxx

Experts Technologiques
Du conseil à la production

- Offre en décroissance
- Offre assurée mais non développée
- Offre en adéquation avec le marché / offre qui fait l'objet d'investissement



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 16

Choix technologiques

- Croissance
 - Big Data et IoT
 - Cybersécurité
 - Opérateur Digital
- Décroissance
 - Cobol
 - Z-OS



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 17

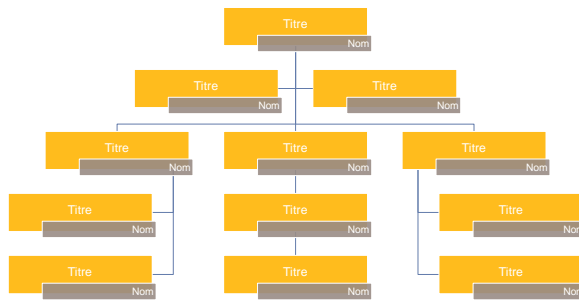
Compétitivité et stratégie industrielle

Contribution	Délivery	Industrialisation	Rightshore
<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir le TJM • Focuser sur les offres à valeur ajoutée • Développer la communauté des architectes 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'effort de maîtrise du delivery • Renforcer la filière EM 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer sur les achats BU/ Groupe • Sécurité • Investir dans les outils de nouvelles générations 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le développement des CDS • Faire croître les effectifs en région



Presentation Title | Date
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 18

Organisation



People matter, results count.

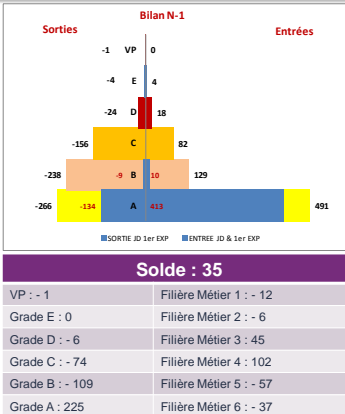
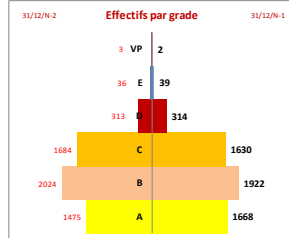
Sommaire

2. Stratégie RH

1. Bilan N-1 – Evolution N-2/N-1
2. Stratégie N/N+1
 - Vue globale
 - Evolution de la pyramide
 - Dispositifs pour soutenir l'évolution de la pyramide
 - Axes stratégiques de formation
 - Tendances d'évolution des bassins d'emploi
 - Cartographie Métier

Bilan : quelques chiffres clés

- Effectif : xxx salariés
- Répartition H/F : xx%/xx%
- Population Cadre/Non Cadre : xx%/xx%
- Age moyen : X ans
- Ancienneté moyenne: X ans



RH

Rappel des axes majeurs de la stratégie sur les 2 dernières années

Evolution du cycle d'évaluation et de l'EDP

- Plus de 330 évaluateurs et managers formés
- 5000 consultations

→ Objectif N+1: outiller le processus

Déploiement du nouveau Référentiel Métier pour les CSS et les DSP

→ Objectif N+1 : déploiement référentiel commun DSS

Recrutement des profils nécessaires au nouveau développement

Restructuration des parcours de formation par filière

Talents : accompagner la croissance

Stratégie de recrutement offensive

- Xxx
- Xxx

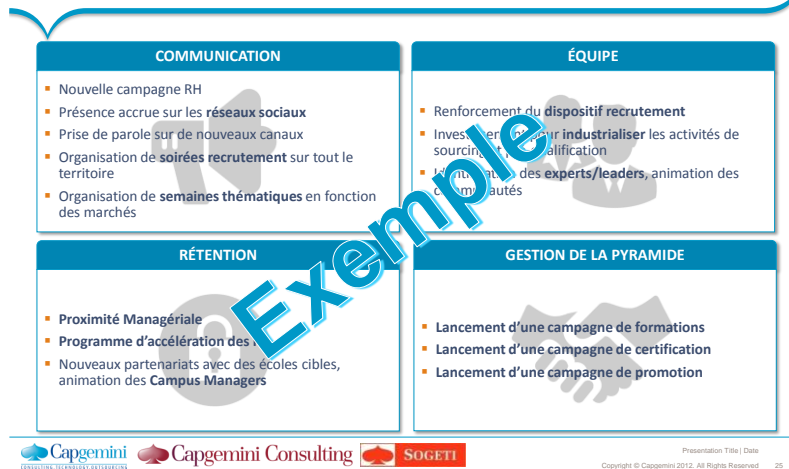
Rétention

- Xxx
- Xxx
- xxx

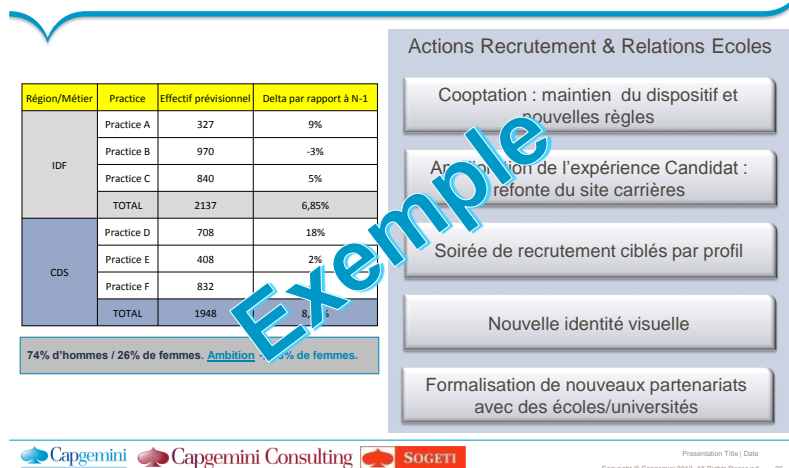
Gestion de la pyramide et des compétences

- Xxx
- Xxx

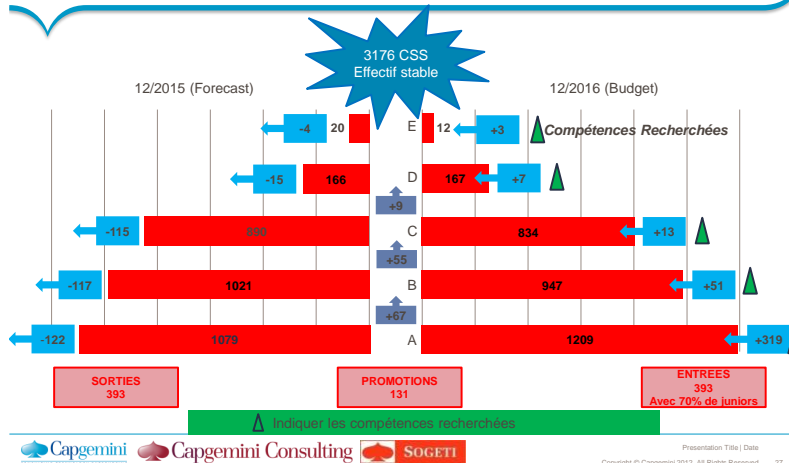
Dispositif



Année N : effectif cible



Pyramide cible



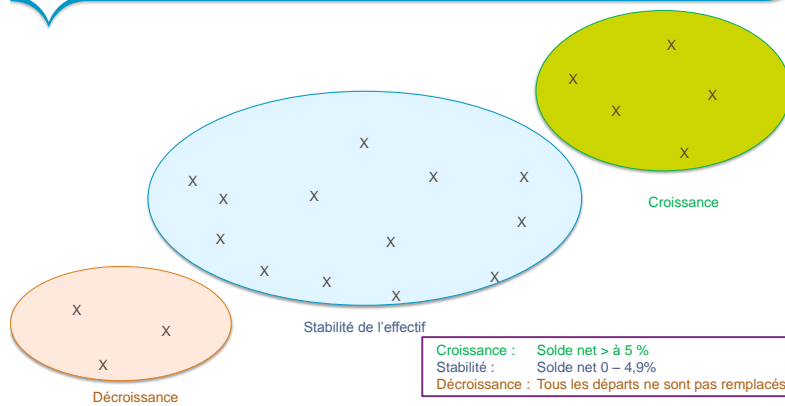
Formation Axes stratégiques (1/2)

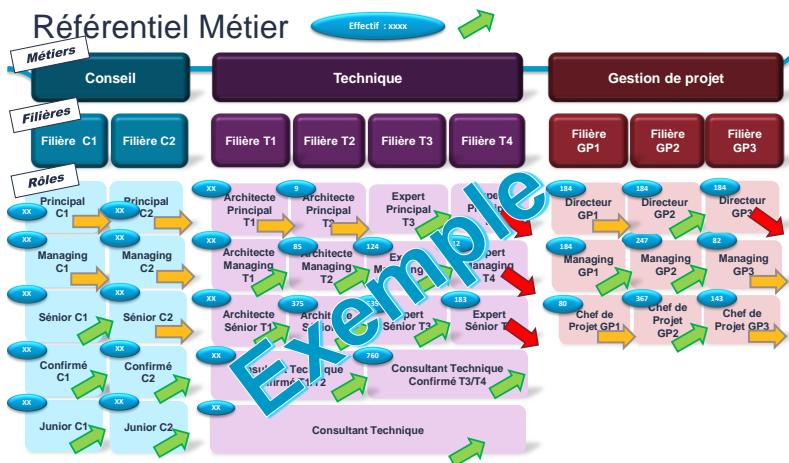
Portfolio - Offre 1	<ul style="list-style-type: none"> • Domaine 1 : techno 1 et techno 2 • Domaine 2 : langage 1 et langage 2
Portfolio - Offre 2	<ul style="list-style-type: none"> • Domaine A : méthodologie M • Domaine B : certification C
Portfolio - Offre 3	<ul style="list-style-type: none"> • Domaine Y : solution S • Domaine Z : certification T

Formation Axes stratégiques (2/2)

Population 1	<ul style="list-style-type: none"> • Généraliser la formation W • Réaliser des tests de niveau
Population 2	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les programmes Leadership • Accompagner le développement des compétences V
Population 3	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration • Performance • Communication

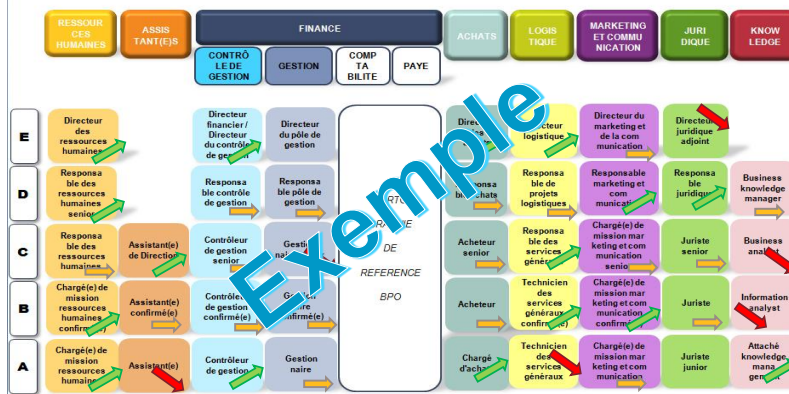
Evolution des bassins d'emploi





Uniquement pour TS

Référentiel métier des Fonctions support



Annexe 2 : support de présentation de l'Observatoire des Professions



People matter, results count.

Sommaire

1. Présentations des métiers en croissance et en décroissance sur l'UES
2. Vision UES des bassins d'emploi
 1. Croissance
 2. Décroissance
 3. Stabilité
3. Vision en termes de recrutement
 1. Vision UES par entité
 2. Vision par région
4. Vision formation
 1. Consolidation



Observatoire des Professions - j mm aaaa
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 2

Taxonomie des métiers UES

Effectif : xxxx

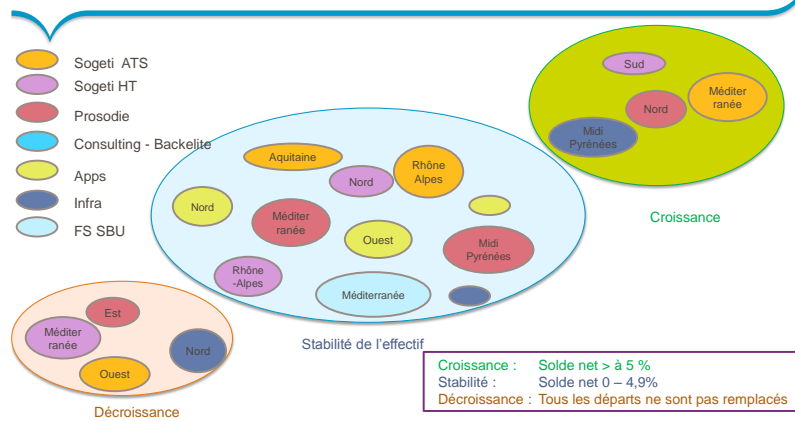
Infrastructure	High Tech	Ventes Commerce	Support
xx DataCenter	xx Ingénierie Physique	xx Gestion_de_compte_client	xx Achats
xx Exploitation_supervision_applic	xx Ingénierie_Software	xx Avant-vente	xx Assistance
xx Gestion_des_donnees	xx Ingénierie_System	xx Management Commercial	xx Finance
xx Legacy_System		xx Ventes	xx Juridique
xx Middleware			xx Knowledge_Mgt
xx Postes_de_travail			xx Logistique
xx Réseaux			xx Marketing_and_Communications
xx Sécurité			xx Qualité_Processus
xx Service_Mgmt_BUILD			xx Ressources_Humaines
xx Service_Mgmt_RUN			
xx Solutions_design			
xx Support_Utilisateurs			
xx Unix_Linux_others_systems			
xx Virtualisation			
xx Windows_systems			

Management	Engagements	Conseil	Applications
xx Mgmt_de_Centre_de_Compétence_Pract	xx Assistance_projet_PMO	xx Conseil_IT	xx Analyse_Fonctionnelle_et_Assistance_à_Maîtrise_D'ouvrage
xx Mgmt_Delivery	xx Coordination	xx Conseil_Métier	xx Analyse_Science_des_donnees
xx Mgmt_P&A	xx Gestion_des_engagements	xx Conseil_strategie_et_transformation_digita	xx Applications_Legacy_ERP_Programes_preferes
xx Ressources_Mgmt	xx Support_méthodologique_aux_Engagemen		xx Architecture
			xx Nouvelles_technologies_mes_Java
			xx Package_Logiciel_Nouvelles_Technologies
			xx Sécurité_des_applications_et_des_droits_accès
			xx Tests

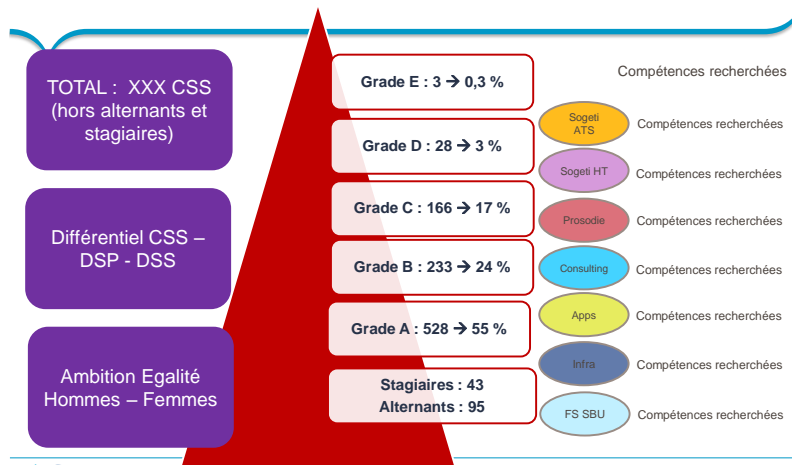


Observatoire des Professions - j mm aaaa
Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved 3

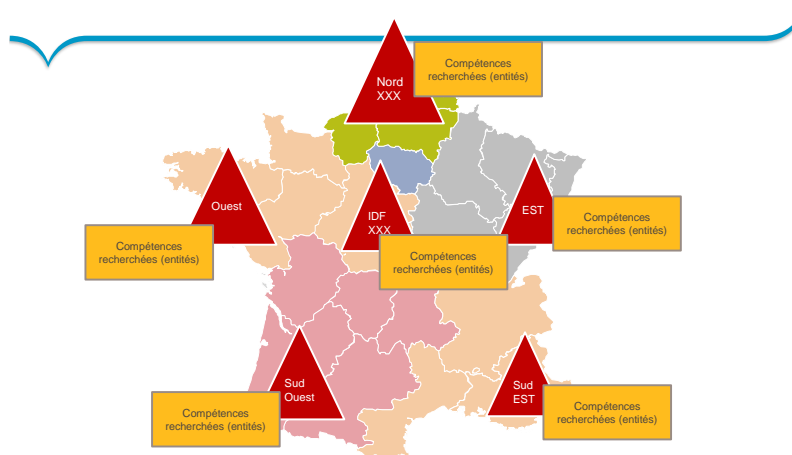
Evolution des bassins d'emploi



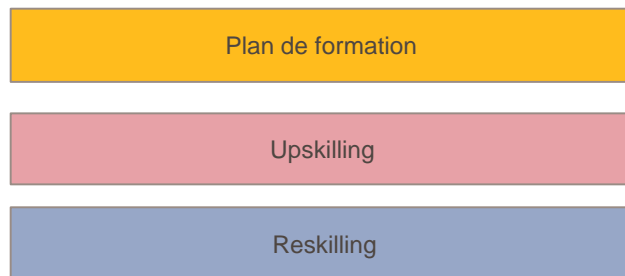
Plan de recrutement UES



Volume de recrutement par région



Consolidation des plans de formation

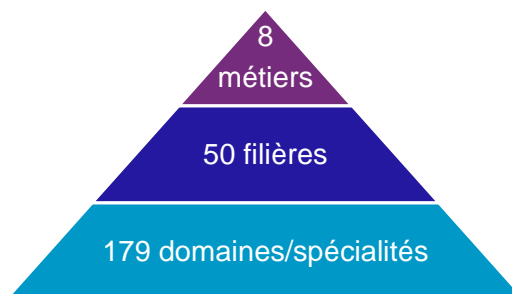


Annexe 3 : taxonomie des métiers UES

DME – Taxonomie commune des métiers | Démarche (1/2)

- La Direction Employabilité et Mobilité a pour objectif de **favoriser la mobilité** inter-entité et inter-métier.
- Aucune taxonomie commune des métiers n'est à ce jour utilisée au sein des entités de l'UES
 - Le référentiel R2D2 (Resource Supply Chain) ou celui de 456 CV sont des riches catalogues de compétences qui ne proposent pas encore une classification hiérarchisée **Métiers | Filières | Domaines**.
 - Les référentiels Métier des entités ne sont pas harmonisés au sein de l'UES et ne disposent pas de distinction **technologique**.
- L'identification et la qualification des opportunités de mobilité au sein de l'UES passent par l'usage d'une **taxonomie commune** non ambiguë et partagée.

Infrastructure : 52 domaines
 Applications : 25 domaines
 Conseil : 21 domaines
 High Tech : 19 domaines
 Engagements : 9 domaines
 Management opérationnel : 6 domaines
 Ventes : 7 domaines
 Fonctions support : 40 domaines



- La constitution de ce référentiel a été réalisée avec le soutien de chacune des entités afin de s'assurer de son **pragmatisme**.



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016
 Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 1

DME – Taxonomie commune des métiers | Démarche (2/2)

Domaines-Spécialités
 « Critiques »

Sont appelés « critiques » les domaines-spécialités qui peuvent être rangées dans les 5 catégories ci-dessous.

En-disparition	Excédentaires Sur-effectif	Stables	Déficitaires Sous-effectif	Emergents
Pour des raisons (PESTEL*) ce sont des domaines-spécialités qui tendent à disparaître de l'entreprise <small>(*) PESTEL : Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique, Légal</small>	Ce sont des domaines-spécialités dont les effectifs doivent être ajustés à la baisse à fin 2018	Il s'agit d'activités dont le marché reste demandeur sans variation significative.	Il s'agit de domaines-spécialités existantes dans l'entreprise mais en sous-effectif par rapport aux besoins à fin 2018	Il s'agit de domaines-spécialités non encore représentées dans l'entreprise et qui doivent y être introduites



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016
 Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 2

Métier Applications

8 filières et 25 domaines (1/2)

Analyse_Science_des_données	Analyse_fonctionnelle_et_Assistance_à_Maîtrise_Ouvrage	Applications_Legacy_ERP_Programmes_métiers	Architecture	Nouvelles_technologies_.net_Java
Analytics	Conseil et modélisation fonctionnelle (Business Process Modeling (BPM))	Configuration et Paramétrage	Architecture d'Entreprise	Développement agile
Business Intelligence	Méthodologie Agile (Product Owner)	Développement	Architecture Solution fonctionnelle	Développement, Web design (UX/UI design); Web mobile
Data Science	Spécifications fonctionnelles et usages		Architecture Technico-Fonctionnelle (ex interfaces, ESB,EAI, Middleware,...)	
Gouvernance & MDM				



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 3

Métier Applications

8 filières et 25 domaines (2/2)

Package_Logiciel_Nouvelles_Technologies	Sécurité_des_applications_et_des_droits_accès	Tests
Configuration et paramétrage	Audit & Conseil	Outils et automatisation des tests
Développement, Web design (UX/UI design); Web mobile	Gestion des règles firewall	Méthodologie
	IAM	Tests fonctionnels/intégration
	Protection	
	Security Assurance Testing	
	Surveillance	



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 4

Métier Infrastructure

15 filières et 52 domaines (1/3)

Solutions_design	DataCenter	Exploitation_supervision_applications	Gestion_des_données	Postes_de_travail
Architecte solution (High Level Design)	Hébergement (Housing)	Administration	Data base (Installation, Administration, Exploitation, Supervision)	Administration
	IMACR (Install, Move, Add, Change, remove) des matériels dans le DC	Exploitation (Technicien, pilote)	Sauvegardes & Restauration	Architecture
		Ingénierie		Exploitation
				Ingénierie



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 5

Métier Infrastructure

15 filières et 52 domaines (2/3)

Réseaux	Legacy_Systems	Middleware	Sécurité	Service_Mgmt_BUILD
Administration	Administration	Administration	IAM	Définition Processus & Outillages
Architecture	Architecture	Architecture	Surveillance	Pilotage de la performance et de la maturité des Processus & Outillages
Expertise	Expertise	Expertise	Protection	
Exploitation	Exploitation	Exploitation	Audit & Conseil	
Ingénierie	Ingénierie	Ingénierie		



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 6

Métier Infrastructure

15 filières et 52 domaines (3/3)

Service_Mgmt_RUN	Support_Utilisateurs	Unix_Linux_others_systems	Windows_systems	Virtualisation
Exécution des processus (dont ITIL)	Help-Desk	Administration	Administration	Administration
Intégration en production	Service de proximité - IMACR (Install, Move, Add, Change, Remove)	Architecture	Architecture	Architecture
		Expertise	Expertise	Expertise
		Exploitation	Exploitation	Exploitation
		Ingénierie	Ingénierie	Ingénierie



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 7

Métier Conseil

3 filières et 21 domaines / Conseil en stratégie et transformation digitale (1/3)

Conseil_en_stratégie_et_transformation_digitale	Conseil_en_stratégie_et_transformation_digitale	Conseil_en_stratégie_et_transformation_digitale
Stratégie et transformation Digitale	Marketing, Ventes et Relations Clients : Digital customer Experience, multicanal, stratégie et	Stratégies sectorielles : Services Financiers ; Grande conso& distribution ; Luxe ;
Performance des fonctions corporate : Finance, Achat, RH	Excellence opérationnelle : Supply Chain, Lean Management, Logistique, maintenance, Digital	
Stratégie et Management des Systèmes d'Information : digital IT, orga DSI, Infrastructure, cybersécurité	Big Data & Analytics	



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 8

Métier Conseil

3 filières et 21 domaines / Conseil IT (2/3)

Conseil_IT	Conseil_IT
Audit IT (Processus, Performance)	Sécurité
Schéma directeur informatique et plan stratégique	Transition et Transformation numérique
	Veille technologique



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 9

Métier Conseil

3 filières et 21 domaines / Conseil Métier (3/3)

Conseil_Métier	Conseil_Métier	Conseil_Métier
Aéronautique	Distribution	Secteur Public
Banque, Assurance	Energie	Spatial
	Industrie	Telecom
		Transport

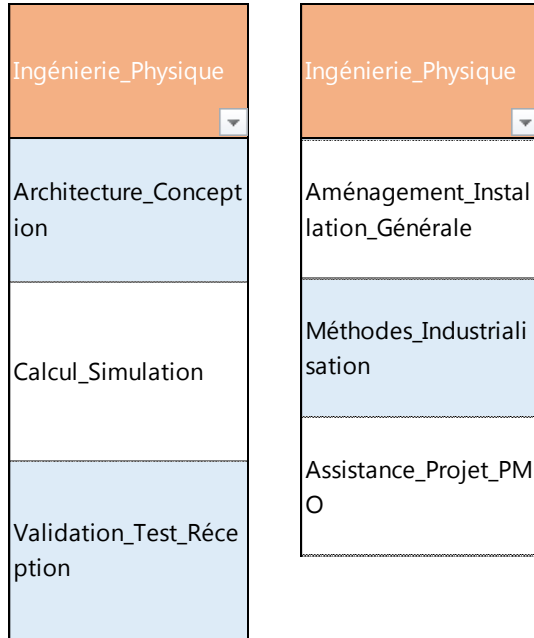


Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 10

Métier High Tech

3 filières et 19 domaines / Ingénierie Physique (1/3)

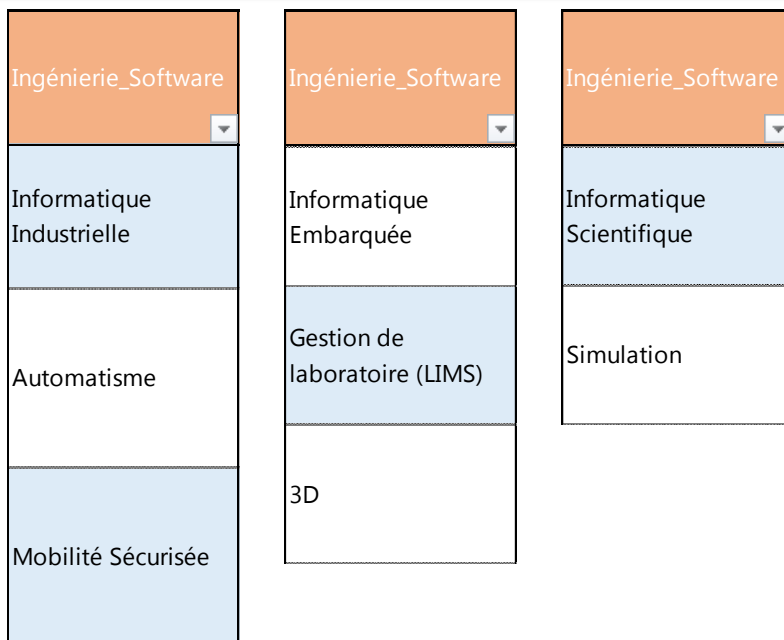


Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 11

Métier High Tech

3 filières et 19 domaines / Ingénie Software (2/3)



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 12

Métier High Tech

3 filières et 19 domaines / Ingénierie Système (3/3)

Ingénierie_Système	Ingénierie_Système
Architecture	Essais
Conception	Assistance_Projet_PMO
Simulation	



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 13

Métier Engagements

4 filières et 9 domaines

Assistance_projet_PMO	Coordination	Gestion_des_engagements	Support_méthodologique_aux_Engagements
Collecte et consolidation de données	Chantiers;Travaux; Activités;/Tâches	BUILD (Intégration; Développement, Installation, déploiement)	Lean Mgmt
Suivi d'exécution et d'avancement/planning /reporting		Transition & Transformation	Méthodologie, Qualité
		RUN (Migration; Maintenance)	
		Industrialisation	



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 14

Métier Management Opérationnel

4 filières et 6 domaines

Mgmt_de_Centre_de_Compétence_Practice	Mgmt_P&L	Mgmt_Delivery	Resources Mgmt
Infrastructure	Mgmt_P&L	Mgmt_Delivery	Resources Mgmt
Applications			
High Tech			



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 15

Métier Ventes

4 filières et 7 domaines

Gestion_de_compte_client	Management Commercial	Avant-vente	Ventes
Account Manager	Sales Manager	Bid manager	Ingénieur commercial
Account Executive	Sales Manager confirmé	Solution manager	



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 16

Métier Fonctions Support

9 filières et 40 domaines



Identique à la cartographie
actuelle des fonctions support
applicable au sein de l'UES

Achats	Assistance	Finance	Knowledge_Mgmt	Juridique	Logistique	Marketing_and_Communications	Qualité_Processus	Ressources_Humaines
Directeur des achats	Assistant(e) de direction	Contrôle de Gestion	Business Knowledge manager	Directeur juridique adjoint	Directeur logistique	Directeur marketing et de la communication	Certifications; Document Manangement; Audit	Directeur des ressources humaines
Responsable des achats	Assistant(e) confirmé(e)	Gestion	Business analyst	Responsable juridique	Responsable de projets logistiques	Responsable marketing et de la communication	Processus et Performance	Responsable des ressources humaines senior
Acheteur senior	Assistant(e)	Comptabilité	Information analyst	Juriste senior	Responsable des services généraux	Chargé(e) de mission marketing et communication senior	Tracabilité	Responsable des ressources humaines
Acheteur confirmé		Paye	Attaché knowledge management	Juriste confirmé	Technicien des des services généraux confirmé(e)	Chargé(e) de mission marketing et communication confirmé(e)	Audit	Chargé(e) de mission ressources humaines confirmé(e)
Chargé(e) d'achats				Juriste junior	Technicien des des services généraux	Chargé(e) de mission marketing et communication		Chargé(e) de mission ressources humaines



Accord GPEC | DME / Taxonomie des métiers : annexes – 21/11/2016

Copyright © Capgemini 2016. All Rights Reserved 17