ACCORD SUR
L'ANTICIPATION DU CHANGEMENT OU DES ÉVOLUTIONS CHEZ ALSTOM

L'accord suivant a été conclu entre :

ALSTOM representé par Patrick Dubert,

et :

La **Fédération Européenne des Métallurgistes (FEM)**, representée par Bart Samyn.

Sommaire

Introduction

1 - PRINCIPES GÉNÉRAUX

2 - PORTÉE DE L'ACCORD

3 - SAUVEGARDE DE L'EMPLOI EN PERIODE DE CRISE
- 3.1 Préserver l'emploi
- 3.2 Accompagner le reclassement des collaborateurs

4 - ANTICIPATION DE L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ
- 4.1 Information
  - 4.1.1 Information au niveau de l'EWF
  - 4.1.2 Information au niveau national
- 4.2 Consultation
  - 4.2.1 Consultation au niveau de l'EWF
  - 4.2.2 Consultation au niveau national

5 - DEVELOPPEMENT DURABLE DES COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS
- 5.1 Répondre aux besoins professionnels actuels et à moyen-terme
- 5.2 répondre aux besoins et désirs de mobilité et de promotion
- 5.3 Gérer la fin de la carrière professionnelle du collaborateur
- 5.4 L'accès à la formation et la gestion de la formation
- 5.5 En cas de mutations structurelles
  - 5.5.1 Soutien aux collaborateurs occupant des postes en voie de diminution
  - 5.5.2 Aide à la requalification, au reclassement et au développement d'activités de remplacement à l'intérieur ou à l'extérieur de la société

6 – APPLICATION ET SUIVI DE L'ACCORD

6.1 Déclinaison au niveau local
6.2 Durée de l'accord
6.3 Indicateurs
6.4 Suivi par les signataires de l'accord
6.5 Suivi au niveau du Comité d'Orientation Européen et des Groupes de Travail par Secteur
6.6 Suivi au niveau local

Annexe : Liste des pays représentés

Introduction

Alstom est un groupe international fortement implanté en Europe et qui met en œuvre une stratégie de croissance durable où ses collaborateurs constituent la clé de sa réussite. Il est important pour le groupe d'entretenir un dialogue continu avec les représentants des employés ou les syndicats européens, nationaux et locaux ainsi qu'au niveau de chacune de ses filiales afin de mieux répondre aux mutations sociales et économiques.

Alstom réaffirme l'importance de sa base européenne et la volonté de la maintenir et de lui donner les moyens de compétitivité appropriés grâce à la priorité donnée au développement des compétences, aux investissements de recherche et développement et aux investissements industriels.

L'objectif de cet accord est d'améliorer l'anticipation du changement, d'une part en mettant en œuvre un dialogue social sur l'évolution nécessaire de l'organisation, et d'autre part en élaborant les outils nécessaires à l'adaptation, tels que la planification des compétences, les entretiens d'orientation et de développement de carrière, de mi-carrière et de formation, ainsi que toutes les autres méthodes pertinentes.

Alstom est confronté à une évolution de son environnement ainsi que de sa situation démographique et de ses besoins de compétences. Il a donc fait le choix, grâce à cet accord, de préciser ses engagements dans le domaine du suivi et du développement de carrière de tous ses collaborateurs ainsi qu'en matière de développement individuel de qualifications et de savoir-faire.

L'objectif poursuivi est d'assurer :

- La compétitivité de la société et le développement durable de ses activités existantes ;
- Une discussion et un dialogue continus entre employeur, ollaborateurs et représentants des employés et syndicats ;
- Le développement du savoir-faire et des compétences des collaborateurs au fur et à mesure de l'apparition de nouveaux enjeux économiques et stratégiques ;
- L'employabilité des collaborateurs..

Fondamentalement, il s'agit de viser à ce que tous les collaborateurs bénéficient de perspectives de carrière. Cet accord s'applique à tous les collaborateurs employés en Europe par Alstom quelle que soit leur catégorie professionnelle.

1 – Principes généraux

Nous nous référons aux directives européennes et aux normes internationales (OCDE, principes généraux) et législations nationales et locales concernant l'accès des collaborateurs aux informations relatives à la société.

Les parties signataires reconnaissent la nécessité d'anticiper autant que possible les mutations futures et les changements à venir qui affecteront l'entreprise et ses activités, et d'ajuster et favoriser la formation et le développement des compétences des collaborateurs d'Alstom en conséquence.

2 – Portée de l'accord

L'accord couvre tous les collaborateurs d'Alstom dans le périmètre incluant les pays du Forum Européen et tous les pays où la FEM a des organisations affiliées.

ALSTOM mettra régulièrement à jour la liste de toutes les sociétés et entreprises concernées jointe en annexe à cet accord. Dans le cas de nouveaux sites dans de nouveaux pays, la FEM consultera les représentants syndicaux locaux avant toute application de cet accord.

Cet accord établit une structure cadre d'ensemble et ne saurait remplacer toute législation et/ou accord collective nationale et/ou d'entreprise lorsque leurs dispositions sont plus favorables que celles de cet accord.

3 – Sauvegarde de l'emploi en période de crise

La crise économique mondiale a des répercussions importantes sur les activités d'ingénierie et les équipements d'infrastructures.
Alstom a prévu de mettre en œuvre un plan d'adaptation de ses capacités pour faire face à cette situation.
Dans ce cadre, Alstom prévoit de faire ses meilleurs efforts pour éviter autant que possible les licenciements.
Les mesures détaillées à l'article 5.5 seraient également applicables en période de crise.

3.1 Préserver l'Emploi

Alstom, qui reconnaît l'importance du capital humain que constitue son personnel, a prévu de mettre en place un ensemble de dispositions permettant d'éviter dans la mesure du possible la suppression de postes de travail notamment en :.

- S'engageant à développer la mobilité interne dans les activités du groupe et entre les activités, les secteurs et les sites.
- Offrant une requalification aux collaborateurs qui leur permette de se former et de s'adapter à de nouveaux emplois.
- Mettant en place le chômage partiel là où la variation d'activité revêt un caractère conjoncturel
- Développant le temps partiel s'il permet de réduire le sureffectif.
- Utilisant les autres solutions et bonnes pratiques déjà mises en oeuvre dans les différents pays

3.2 Accompagner le reclassement des collaborateurs

Une fois que l'entreprise déclare que toutes les alternatives possibles ont été épuisées pour maintenir les personnes dans l'emploi, Alstom et les représentants des employés ou les syndicats s'engageront à entrer dans les pays concernés dans un processus visant à parvenir à une solution négociée, de bonne foi, dans le respect des lois, traditions et cultures nationales pour éviter au maximum les licenciements.
Les mesures d'accompagnement suivantes peuvent être proposées par les syndicats dans les différents pays :

1. Favoriser la mobilité volontaire des collaborateurs dans les différents établissements
2. Privilégier les départs volontaires quand cela est possible
3. Aider les projets individuels de création d'entreprise,
4. Aider les projets personnels,
5. Former les collaborateurs concernés pour faciliter leur requalification sur des emplois extérieurs,
6. Accompagner les collaborateurs dans leur recherche d'un nouvel emploi,
7. Aider à la création d'emploi dans les autres entreprises de la même zone géographique (le périmètre de cette zone faisant l'objet d'une discussion locale) quand ces créations permettent d'embaucher des collaborateurs d'Alstom.

4 – Anticipation de l'évolution de la société

L'EWF sera régulièrement informé et consulté sur l'évolution de la Société et aura la possibilité de faire des propositions, conformément aux accords du Forum Européen d'Alstom.

Les processus d'information et de consultation aux niveaux national et européen doivent être articulés et coordonnés entre eux afin d'en assurer une plus grande efficacité. En d'autres termes,

- L'EWF doit être informé avant ou en même temps que les instances nationales mais pas après;
- Les processus nationaux de consultation ne doivent pas être clos avant le niveau européen.

4.1 Information

4.1.1 Information au niveau de l'EWF

Une fois par an, en principe au mois de juin, la direction présente à l'EWF des informations spécifiques concernant les prévisions d'activité à terme de 2 à 3 ans et couvrant les aspects suivants :

- Vision stratégique globale
- Évolution des marchés
- Capacité et charge de travail
- Évolution des indicateurs financiers clés (ventes, commandes non exécutées, R&D, dépenses d'investissement, etc.)
- Évolution de la compétitivité , évolution des plans d'investissement et de R&D
- Réponses Ressources Humaines (recrutement, formation, évolution des effectifs, etc.)

Les chiffres clés suivants, exprimés par secteur, sont régulièrement communiqués à l'EWF par écrit :

- 4 fois par an :
  - Commandes reçues
  - Ventes
  - Investissements
  - Effectifs

- 2 fois par an :
  - Résultat opérationnel des activités
  - Cash flow disponible

4.1.2 Informations au niveau national

Ces informations seront gérées avec les organes représentant les collaborateurs tels que les comités d'entreprise et/ou les organisations syndicales en fonction des réglementations nationales.

Les informations présentées au niveau national doivent comprendre les mêmes sujets qu'au niveau européen.

Les prévisions d'activité, les informations sur les évolutions technologiques et la gestion des charges de travail (interne / établissements concernés, ou par sous-traitance / partenariats etc.) sont communiquées.

4.2 Consultations

4.2.1 Consultation au niveau de l'EWF

Un processus de consultation est entamé en fonction des enjeux et de l'importance de l'évolution.

Nous utilisons le terme « Consultation » au sens de la définition du Parlement Européen dans la Directive 2009/38 datée du 6 mai 2009, à savoir :

> *« l'établissement d'un dialogue et l'échange de vues entre les représentants des travailleurs et la direction centrale ou tout autre niveau de direction plus approprié, à un moment, d'une façon et avec un contenu qui permettent aux représentants des travailleurs, d'exprimer, sur la base des informations fournies et dans un délai raisonnable, un avis concernant les mesures proposées qui font l'objet de la consultation, sans préjudice des responsabilités de la direction, lequel pourra être pris en compte au sein de l'entreprise de dimension communautaire ou du groupe d'entreprises de dimension communautaire »*

4.2.2 Consultation au niveau national

Les consultations concernant les activités locales sont entamées dans tous les pays européens avec les Comités d'Entreprise ou les représentants syndicaux des entités européennes.
Les prévisions d'activité, les niveaux d'effectifs et les besoins de compétences sont traduits en besoins de recrutement et en programmes de formation prioritaires.

5 – Développement durable des compétences des collaborateurs

Gestion de la planification des ressources humaines et des compétences

Les parties signataires considèrent que dans un monde en mutation le développement des compétences des collaborateurs est essentiel pour la société et assure l' « employabilité » des collaborateurs.

Domaines de priorité

Afin de promouvoir la planification de l'utilisation et des compétences de la main d'œuvre, les parties conviennent des priorités suivantes :

- Informations préalables concernant les priorités et les orientations majeures du groupe ;
- Encourager l'identification et l'anticipation des besoins de compétences et de qualifications ;
- Élaborer une politique de formation proactive qui soit accessible à toutes les catégories professionnelles.

5.1 Répondre aux besoins professionnels actuels et à moyen-terme :

Le développement des compétences du salarié doit être basé sur un échange entre le collaborateur et son responsable hiérarchique direct.

Des entretiens individuels annuels ont lieu entre un collaborateur et son responsable.

Le rôle du responsable au cours de l'entretien est de procéder à une évaluation des compétences techniques et du savoir-faire du collaborateur. En outre, le responsable discute les plans de développement à venir et discute avec le collaborateur de l'orientation de carrière de celui-ci (souhaits, mobilité, plan de développement, plan de formation). Il s'agit d'un dialogue ouvert et complètement transparent entre le responsable et le collaborateur. Le collaborateur bénéficie de l'opportunité d'exprimer ses aspirations en matière de carrière. Un recours auprès de la direction des ressources humaines locale doit être prévu pour permettre de prendre en charge les cas de désaccord sur les conclusions de l'entretien. Le collaborateur peut se faire assister par un représentant des employés ou un représentant syndical ou par toute personne de son choix.

Les cadres et agents de maîtrise d'Alstom doivent être formés à la conduite de ce type d'entretien de développement. Dans la mesure du possible, l'entretien annuel sur les compétences et le plan de développement doit être distinct de l'entretien sur les performances pour les collaborateurs ouvriers. L'entretien annuel doit pouvoir se faire dans la langue du collaborateur.

L'entretien individuel annuel est déjà obligatoire pour les cadres et spécialistes. Les parties signataires conviennent d'encourager la tenue de cet entretien, sur une base volontaire, pour toutes les autres catégories de personnel Ces entretiens seront progressivement introduits dans tous les pays et à tous les niveaux. Ce plan sera mis en place progressivement sur le long terme.

Cas spécifique : Évaluation de milieu de carrière

Un entretien spécifique de bilan de carrière est proposé aux collaborateurs qui ont atteint le milieu de leur carrière (habituellement 20 ans de carrière) pour discuter leurs ambitions et perspectives de d'évolution professionnelle. Ce processus est également progressivement mis en place et activement encouragé.

5.2 Répondre aux besoins et désirs de mobilité et de promotion

Comme nous l'avons mentionné dans la section précédente, les désirs de **mobilité** sont discutés durant l'entretien individuel annuel. Ils peuvent toutefois et bien entendu faire l'objet d'une discussion entre le responsable et le collaborateur en d'autres occasions.

Les séances de conseil de carrière aident les collaborateurs à jouer un rôle actif dans leur propre projet professionnel et à mieux se rendre compte de leur potentiel d'évolution.

Des programmes de formation spécifiques sont élaborés en vue d'aider les collaborateurs ayant des qualifications modestes à accéder à des fonctions plus élevées.

La mobilité interne offre de nouvelles opportunités d'emploi qui peuvent être fonctionnelles et/ou géographiques. Le concept de « **promotion** » s'entend comme étant la nomination à un poste impliquant davantage de responsabilités.

Des discussions avec les organes représentant les collaborateurs auront lieu au niveau local afin d'élaborer des lignes de carrière génériques dans le but de fournir aux collaborateurs des informations et conseils de base sur les possibilités de carrière futures.

Tous les postes ouverts au recrutement extérieur en deçà du niveau de cadre devront être publiés au niveau interne et être accessibles aux collaborateurs existants.

5.3 Gérer la fin de la carrière professionnelle du collaborateur

Durant les trois dernières années de la carrière professionnelle d'un collaborateur, celui-ci peut être invité à contribuer, s'il le souhaite, à l'encadrement et à la formation des stagiaires et apprentis afin de partager avec eux la richesse de ses connaissances et compétences. Ce processus peut se réaliser de la manière suivante :

- Favoriser le transfert de compétences-clés à de nouveaux collaborateurs de la société ;
- Développer le tutorat et l'encadrement fournis par des spécialistes internes expérimentés ;
- Développer l'apprentissage.

En outre, des mesures spécifiques destinées aux collaborateurs ayant occupé durablement des postes de travail pénibles seront étudiées en vue d'aménager leur fin de carrière.

5.4 L'accès à la formation et la gestion de la formation

Alstom a une politique de formation qui se décline grâce à des plans de formation au niveau du groupe, du secteur, des entités locales ou établissements. Ces plans contribuent au développement personnel et professionnel de tous les collaborateurs en offrant des programmes de haute qualité. Au niveau local, les unités collaborent avec des formateurs internes ou des fournisseurs externes dans le but de fournir des programmes de formation répondant aux besoins spécifiques locaux.

Certains de ces programmes sont associés à l'obtention de diplômes nationaux. La validation et la reconnaissance des compétences seront développées en conformité avec la législation du pays.

Les parties étudieront la mise en place au niveau local d'un passeport formation. Le document regroupera les formations réalisées par le collaborateur au sein du groupe.

Le plan de formation est élaboré en fonction des besoins de l'entreprise et des collaborateurs. Il regroupe les plans de développement individuel validés entre chaque collaborateur et son responsable hiérarchique.

Des moyens sont mis en place pour faire en sorte que chaque collaborateur puisse bénéficier des actions de formation en fonction des évaluations de compétences et du projet de développement professionnel définis durant les entretiens de développement annuels. L'objectif est de faire en sorte que chaque collaborateur entreprenne au moins un programme de formation tous les trois ans et que la durée des formations suivies pendant cette période soit au minimum de 3 jours.

Selon le type de législation nationale et les accords collectifs applicables au niveau local, le plan collectif de formation annuel fait l'objet d'une concertation avec les organes représentant les collaborateurs concernant les aspects suivants :

- Un rapport récapitulatif des réalisations de l'année précédente en matière de formation ;
- Le plan pour l'année à venir.

5.5 En cas de mutations structurelles

5.5.1 Soutien aux collaborateurs occupant des postes en voie de diminution

Afin d'anticiper aussi tôt que possible, il est nécessaire de fournir un soutien aux collaborateurs qui occupent des postes liés à des marchés ou des activités décroissants. Cette démarche pourra se traduire par un apport de formation ou par des mesures de reclassement interne ou externe, ou encore par des projets personnels, ceci afin de limiter l'impact de ces mutations structurelles sur la main d'œuvre. Les ensembles de postes concernés seront identifiés et discutés durant les réunions appropriées des Comités d'Entreprise et avec les organisations syndicales.

Il est convenu que durant le cours d'un processus de négociation, toutes les options possibles seront envisagées dans les situations impliquant des procédures de licenciement économique et/ou de fermetures d'entreprises. Il s'agit en particulier des aspects suivants :

- Réduction des heures de travail
- Travail réduit
- Equilibre des charges de travail entre les sites
- Développement des activités
- Reclassement interne
- Projet de réindustrialisation
- Projet de reconversion

5.5.2 Aide à la requalification, au reclassement et au développement d'activités de remplacement à l'intérieur ou à l'extérieur de la société

Les mesures d'accompagnement suivantes peuvent être proposées par les représentants du personnel ou les syndicats dans les différents pays :

- Reclassement externe
- Mesures d'accompagnement des reclassements
- Assistance à la réalisation de projets personnels
- Réactivation de l'emploi local
- Recherche de nouvelles activités pour le site
- Recherche de partenaires industriels pouvant offrir un avenir au site

Il est convenu que les mesures précitées devront être discutées avec le souci d'assurer un traitement équitable des collaborateurs dans les différents pays et de faire en sorte que personne ne se trouve dans la situation de devoir faire face seul à son évolution professionnelle.

En cas de mutations structurelles, Alstom -

- S'engage à favoriser le développement des activités industrielles à l'intérieur du Groupe de préférence au recours à des solutions extérieures ;

- Et à stimuler la zone d'emploi lorsque les mesures programmées ont un impact sur l'économie locale.

6 – Application et suivi de l'accord

6.1 Déclinaison au niveau local

Les partenaires sociaux de chaque pays compris dans le périmètre du EWF appliqueront le présent accord au niveau adapté, en veillant à garantir son application effective au niveau local, dans le respect des règles locales

6.2 Durée de l'accord

Il est convenu entre les deux parties que cet accord demeurera en vigueur pendant une période de trois ans qui pourra être renouvelée par accord mutuel.

6.3 Indicateurs

Un ensemble d'indicateurs clés sera mis en place et activé, tant au niveau local qu'au niveau européen, afin d'assurer le suivi des mesures précitées.
Par exemple :

- Nombre total d'heures de formation et moyenne par collaborateur pour tous les niveaux ;
- Nombre de formateurs / conseillers ;
- Nombre d'entretiens individuels annuels par niveau ;
- Nombre d'entretiens de milieu de carrière ;
- Nombre et pourcentage de collaborateurs âgés de 55 ans et plus ;
- Nombre de recrutements internes par rapport aux recrutements externes ;
- Nombre de cadres et agents de maîtrise formés à la gestion et à l'apprentissage des collaborateurs ;
- Nombre de stagiaires et apprentis.

6.4 Suivi par les signataires de l'accord

Cet accord fera l'objet d'un suivi portant sur :

- sa diffusion auprès des différents pays concernés
- sa mise en œuvre et l'efficacité des mesures préconisées au niveau européen et au niveau local

Les signataires conviennent de suivre l'exécution de cet accord au moins une fois par an dans le cadre d'un comité d'orientation.

6.5 Suivi au niveau du Comité d'Orientation Européen et des Groupes de Travail par Secteur

- Ce Comité d'Orientation sera mis en place en coordination avec la FEM. Il sera composé de représentants syndicaux membres du select comité ou de l'EWF et du management. Il organisera le suivi et la communication sur la mise en application de cet accord et se réunira une fois par trimestre au cours de la première année suivant la signature, ensuite une fois l'an pour évaluer les progrès réalisés et discuter des actions correctives si nécessaire.
- Les réunions annuelles de suivi pourraient être intégrées dans celles des groupes de travail par secteur de l'EWF

La communication de cet accord fera l'objet d'une gestion de projet et d'un suivi dans chaque pays européen. Le Comité d'Orientation discutera avec la Direction les moyens de faciliter la diffusion, par exemple par le biais de brochures explicatives, de réunions conjointes au niveau local entre la direction et les représentants des collaborateurs, etc.

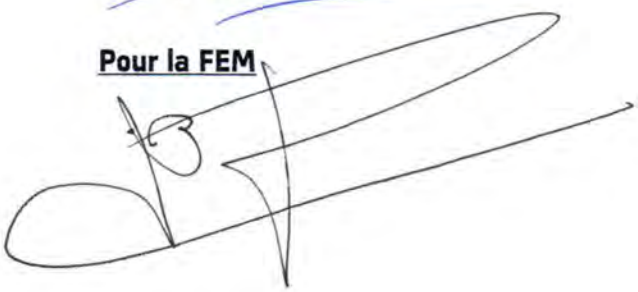
6.6 Suivi au niveau local

Les partenaires sociaux au niveau local devront également mettre en place un dispositif de suivi adapté.

Fait à Paris, le 24 février 2011

Pour Alstom

Pour la FEM



Annexe : Liste des pays représentés