

# Accord portant sur la reconnaissance des compétences et des qualifications

ENTRE LES SOUSSIGNES :

la Société Orange SA, dont le siège est situé 78 à 84 rue Olivier de Serres 75505 Paris Cedex 15, représentée par Monsieur Jérôme Barré, en sa qualité de Directeur Exécutif en charge des Ressources Humaines Groupe,

d'une part,

Et les organisations syndicales représentatives

- pour la CFDT-F3C M ou Mme Visse Christophe ..... dûment mandaté(e)

- pour la CFE-CGC M ou Mme DECHAMPS F. ..... dûment mandaté(e)

- pour la CGT-FAPT M ou Mme ..... dûment mandaté(e)

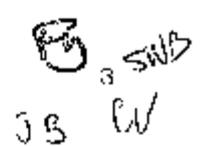
- pour FO-COM M ou Mme NEVA BRANDAO Stéphane ..... dûment mandaté(e)

- pour SUD-PTT M ou Mme ..... dûment mandaté(e)

d'autre part.

Sommaire	
Préambule.....	4
Champ d'application de l'accord.....	5
Chapitre 1. Principes généraux.....	6
1.1 Les principes de la reconnaissance des compétences et qualifications .....	6
1.1.1 Le rôle de la classification.....	6
1.1.2 Une nouvelle définition de la promotion.....	6
1.1.3 Une nouvelle approche lors du recrutement interne.....	7
1.1.4 Des principes en lien avec les politiques du Groupe .....	7
1.1.5 Développer des modalités de reconnaissance variées et adaptées à la situation de chacun .....	7
1.2 Rendre plus homogènes et partagées les orientations et pratiques de reconnaissance en tenant compte des situations locales .....	7
1.3 Reconnaître les efforts de chacun-ne, notamment dans le traitement de situations individuelles.....	8
CHAPITRE 2. La déclinaison des principes tout au long du parcours professionnel du/ce la salarié-e .....	9
2.1 1 <sup>ère</sup> étape : la définition des compétences attendues .....	9
2.1.1 La prise en compte du contexte dans l'évolution des compétences et qualifications .....	9
2.1.2 La définition des compétences attendues par les filières métier .....	9
2.1.3 Les quatre niveaux dans les compétences attendues .....	10
2.1.4 Les repères d'emploi .....	11
2.1.5 La publication des informations .....	11
2.2 2 <sup>ème</sup> étape : l'évaluation des compétences des salarié-es .....	11
2.2.1 Le regard du/de la salarié-e sur ses compétences .....	11
2.2.2 Les acteurs-trices qui accompagnent le/la salarié-e et l'entretien annuel de développement.....	12
2.2.3 La nécessaire anticipation .....	12
2.3 3 <sup>ème</sup> étape : le développement des compétences .....	12
2.4 4 <sup>ème</sup> étape : La reconnaissance des compétences et des qualifications .....	13
2.4.1 La reconnaissance de la progression des compétences et qualifications .....	13
2.4.2 La reconnaissance des qualifications.....	15
2.5 5 <sup>ème</sup> étape : L'évolution professionnelle.....	16
2.5.1 L'accompagnement de l'évolution professionnelle .....	16
2.5.2 Les suites de l'évolution professionnelle.....	16
2.6 Articulation avec l'accord salarial annuel et budget associé : .....	18
CHAPITRE 3. Faire connaître l'accord, en définir les modalités d'application et en suivre la mise en œuvre.....	18

3.1 Comité Technique d'évolution des métiers .....	18
3.2 Les dispositifs de communication vers l'ensemble des salariés .....	18
3.3 La commission nationale de suivi et de mise en œuvre .....	18
CHAPITRE 4. Formalités de dépôt, durée de l'accord, révision, dénonciation .....	19
4.1 Les formalités de dépôt .....	19
4.2 La durée de l'accord .....	19
4.3 Les modalités de révision.....	20
ANNEXE 1 : Illustration des possibilités de progression et mesures de reconnaissance associées .....	21
ANNEXE 2 : les différents dispositifs d'accompagnement de l'évolution professionnelle.....	22
1. L'entretien d'évolution professionnelle (EEP) .....	22
2. Les bilans professionnels internes et de compétences (BPI) .....	22
3. Les outils « Mon Itinéraire » et « Mes compétences » (outils utilisés à date).....	23
ANNEXE 3 : les différentes mesures de reconnaissance existantes .....	24
ANNEXE 4 : glossaire.....	25
ANNEXE 5 : les dispositifs de reconnaissance liés aux VAE, certification, parcours .....	26
ANNEXE 5 - Spécificités pour les formations longues et/ou coûteuses donnant lieu à une certification et/ou à un diplôme : le dédit formation.....	27
Les salariés de droit privé.....	27
Les fonctionnaires.....	27
ANNEXE 6 - Principes techniques de mise en œuvre de l'accord dans les 18 mois suivant sa signature.....	28


  
 JB SWB
   
 CW

## Préambule

La transformation d'Orange, accélérée au cours des dernières années et qui se poursuivra dans les années à venir, nécessite une transformation de ses métiers et une évolution des compétences de ses salarié-es.

Pour reconnaître les efforts d'adaptation de chacun, garantir le maintien dans l'emploi et assurer l'adéquation des compétences aux besoins stratégiques, l'Entreprise définit et met en œuvre sa politique de reconnaissance.

A l'occasion de cette négociation, dont l'engagement avait été pris dans l'accord GPEC de septembre 2014, un constat a été posé concernant la mise en œuvre de la politique de reconnaissance : les mesures actuelles ont globalement été utilisées (promotion, mesure emploi et compétences, ...), mais leur modalités d'utilisation ont semblé mal connues, notamment des salarié-es. C'est le cas de la mesure emploi compétences.

Les Parties ont ainsi souhaité trouver des réponses communes aux attentes des salarié-es exprimées par l'enquête triennale sur le stress et le baromètre social d'une reconnaissance accrue des efforts de chacun selon des critères clairs, communs et connus a priori.

La reconnaissance de chaque salarié-e est un axe majeur de la politique RH au sein d'Orange, et est à ce titre partie intégrante de la Promesse, en particulier dans les deux axes : garantir les compétences utiles pour demain et favoriser l'engagement de chacun-ne.

Pour l'Entreprise, cela se traduit par des engagements :

- Orange reconnaît chaque salarié-e comme unique de par son expérience et ses compétences ; le travail est organisé en tenant compte de l'expérience et des compétences de chacun-ne.
- Orange encourage les pratiques d'échange et de feedback réguliers sur le contenu du travail.
- Orange accompagne chaque salarié-e de manière individualisée tout au long de son parcours professionnel, en écoutant chacun et en tenant compte de ses choix.

Orange s'engage à reconnaître la contribution de chacun-ne, dans tous les domaines, avec un accent mis sur les performances individuelles et collectives qui contribuent à la satisfaction du client.

Pour e/la salarié-e, cela se traduit par le fait qu'il/elle est partie prenante du parcours de développement de ses compétences en s'appuyant sur les dispositifs d'accompagnement proposés par Orange, qu'il/elle apprend en coopérant avec ses collègues et son/sa manager et qu'il/elle a la possibilité d'anticiper son évolution pour réussir son projet professionnel, en prenant en compte les enjeux de l'Entreprise.

Pour l'Entreprise, elle s'engage à faire bénéficier les salariés des formations nécessaires au regard des évolutions de leurs métiers.

Il est également possible pour chacun-ne, de faire le choix, à certains moments de sa carrière, de rester sur son métier, quel que soit le niveau sur lequel ses compétences sont positionnées, sans forcément rechercher une évolution ou une progression.

Aujourd'hui, plusieurs initiatives existent pour reconnaître et mettre en valeur les efforts de chacun ne. Elles sont de natures différentes en fonction du contexte. Elles peuvent être locales ou nationales, comme les exemples actuels cités ci-dessous :

- le programme Orange Bravo qui permet de reconnaître et de valoriser les salarié-es,
- le dispositif de vis-ma-vie qui permet le partage du quotidien d'autres salarié-es et valorise leurs activités ; c'est l'occasion pour le/la salarié-e qui accueille un-e collègue venant d'un environnement différent de mettre en avant les compétences qu'il/elle met en œuvre dans son quotidien,
- le mécénat de compétences qui permet aux salarié-es en fin de carrière d'accorder une partie de leur temps de travail à une association d'intérêt général qui intervient dans un domaine qu'Orange soutient : l'éducation, la santé ou la culture, en s'appuyant sur l'expérience qu'ils/elles ont pu acquérir dans l'entreprise,
- le programme Orange expert qui permet d'identifier nos meilleurs experts, les reconnaître, développer leurs compétences et leur permettre de faire carrière dans leur domaine,
- le programme Orange projet manager qui valorise les salariés qui portent des projets de grande envergure et importants pour le Groupe,
- l'appartenance - du fait de ses compétences reconnues -, aux réseaux des ambassadeurs digitaux et des ébaleurs qui aident à faire comprendre les nouveaux usages et modes de fonctionnement autour des produits et services Orange,
- ...

Plus précisément, le présent accord se focalise sur un nouveau modèle de reconnaissance basé sur les compétences et sur les qualifications (métiers), en évolution par rapport au système actuel, centré sur les classifications. L'échelle des bandes CCNT est conservée comme repère de positionnant les emplois les uns par rapport aux autres, et garantissant leurs niveaux de classification.

Ce nouveau modèle est fondé sur une prise en compte équitable, homogène et transparente des qualifications et des compétences ; il conduit à offrir plus de perspectives d'évolutions aux salarié-es, que ce soit en termes de promotion ou de reconnaissance de la montée en compétences, en redéfinissant ces notions, et les augmentations salariales associées.

La démarche décrite dans l'accord vise à :

- identifier les compétences attendues pour chaque métier,
- définir les différents leviers de reconnaissance en fonction de l'acquisition, du développement et de la mise en œuvre des compétences attendues,
- définir les mesures associées d'augmentation salariale.

Pour en faciliter la compréhension et l'utilisation, le présent accord comprend une partie relative à sa déclinaison dans le parcours du/de la salarié-e (chapitre 2).

## Champ d'application de l'accord

L'accord s'applique à l'ensemble des personnels de la société Orange SA quel que soit leur statut (personnes fonctionnaires, agents contractuels de droit public et salarié-e-s de droit privé).

Le présent accord ne peut avoir ni pour objet ni pour effet de priver les salarié-es ces dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles qui leur seraient plus favorables.

## Chapitre 1. Principes généraux

### 1.1 Les principes de la reconnaissance des compétences et qualifications

#### 1.1.1 Le rôle de la classification

Les Parties rappellent que le système actuel de classification sur les bandes CCNT, et sur les grades pour les fonctionnaires, est essentiel pour :

- donner des repères aux salarié-es,
- positionner les emplois les uns par rapport aux autres sur la base des cinq critères classants de la CCNT, et ainsi garantir la pertinence de leurs niveaux de classification, garantir une appréciation homogène et cohérente des compétences attendues, notamment par le lien mentionné au paragraphe 2.1 entre les niveaux attendus sur les différentes compétences et ces cinq critères classant de la CCNT,
- situer le niveau de rémunération d'un-e salarié-e dans un ensemble qui lui est comparable.

#### 1.1.2 Une nouvelle définition de la promotion

Elles conviennent de favoriser une approche en terme de reconnaissance qui soit fondée sur les compétences développées et mises en œuvre par le/la salarié-e et concrétisée par une évolution de son salaire de base/salaire global de base.

Au travers du parcours professionnel du/de la salarié-e, différentes situations sont décrites dans le présent accord, en fonction des évolutions réalisées et des niveaux atteints par le/a salarié-e sur les compétences attendues et mises en œuvre, ainsi que les mesures de reconnaissance prévues dans ces situations (cf. chapitre 2).

Notamment, le présent accord donne une nouvelle définition à la promotion, destinée à donner plus de perspectives aux salarié-es.

La promotion reconnaît 3 cas de prise de responsabilités élargies :

- sur son métier :

1er cas : le/la salarié-e atteint le niveau de référence dans la mise en œuvre des compétences attendues sur son métier (plus de responsabilités vis-à-vis de ses pairs),

2ème cas : le/la salarié-e élargit ses activités ou son domaine d'action, avec les compétences associées mises en œuvre (qualification supérieure : le poste tenu est au niveau de bande du métier le plus élevé)

- sur un nouveau métier :

3ème cas : le/la salarié-e développe et met en œuvre de nouvelles compétences, sur un nouveau métier, sur lequel il a été recruté et qui correspond à des responsabilités plus importantes que sur son poste précédent.

Dans ces trois situations, la promotion valorise et reconnaît les efforts déployés par le/la salarié-e sur la durée ; elle est concrétisée par une augmentation de son salaire de base/salaire global de base.

### 1.1.3 Une nouvelle approche lors du recrutement interne

Cette approche essentiellement fondée sur les compétences permet aussi à chacun-e d'être candidat-e sur un poste en fonction de ses compétences démontrées et/ou qualifications, même si le niveau de classification du métier considéré ne correspond pas au niveau de classification du candidat.

En conséquence, le/la candidat-e retenu-e prendra le niveau de classification du poste considéré.

Les postes seront donc publiés sans restriction en termes de niveau de classification.

### 1.1.4 Ses principes en lien avec les politiques du Groupe

Par ailleurs, les parties ont souhaité rappeler que la mise en œuvre de la reconnaissance doit être conforme aux politiques d'égalité professionnelle, de diversité et de non-discrimination du Groupe.

Orange s'engage à être vigilant à cet égard, notamment sur l'impact que pourrait avoir l'application de cette nouvelle approche sur le taux de promotion des femmes.

### 1.1.5 Développer des modalités de reconnaissance variées et adaptées à la situation de chacun

Orange s'engage à définir et mettre en œuvre des modalités de reconnaissance adaptés aux situations locales des entités et des métiers, et à la situation de chacun-e.

L'objectif est de valoriser le/la salarié-e tout au long de son parcours professionnel et de reconnaître ses talents, ses efforts et ses réussites :

- en favorisant le sentiment d'appartenance à un groupe, une communauté ou un réseau, par des mesures concrètes,
- en célébrant les réussites, notamment collectives,
- en s'appuyant sur les salarié-es les plus expérimenté-es pour favoriser la transmission des savoirs auprès des plus jeunes et/ou des autres collègues,
- en proposant des formations particulières,
- en prévoyant la participation à des séminaires, conférences, ou réunions thématiques,
- ou toute autre modalité envisageable qui permette d'atteindre l'objectif précité.

## 1.2 Rendre plus homogènes et partagées les orientations et pratiques de reconnaissance en tenant compte des situations locales

Si les accords locaux relatifs aux promotions, lorsqu'ils existent, sont globalement en cohérence d'un périmètre à un autre, l'utilisation des autres leviers de reconnaissance se décline de façon parfois différente en fonction de situations propres à chaque périmètre.

L'objectif est d'avoir un cadre homogène dans l'utilisation des leviers de reconnaissance.

Néanmoins, des situations locales peuvent en justifier une utilisation différente. Il est donc nécessaire d'être transparent dans cette démarche.

En conséquence, tout en s'inscrivant dans le cadre de la démarche décrite dans le présent accord, il est nécessaire de partager localement les orientations ayant trait à l'utilisation de ces leviers, que cela soit au sein d'un même périmètre ou entre différents périmètres partageant des situations identiques.

Dans ce cadre, Orange s'engage à ce que la mise en œuvre des leviers de reconnaissance fasse l'objet de réunions locales d'information avec l'ensemble des Organisations syndicales, au niveau de chaque établissement principal, que cela soit dans le cadre de l'application de l'accord salarial annuel ou lors de projets de transformation sur le périmètre concerné.

De plus, afin de permettre une meilleure visibilité des bonnes pratiques entre différents périmètres, Orange s'engage à mettre ce point à l'ordre du jour lors des réunions des DRH de DO et de Divisions.

Un bilan de la tenue de ces réunions sera présenté en Commission de suivi de l'accord.

### 1.3 Reconnaître les efforts de chacun-ne, notamment dans le traitement de situations individuelles

Si l'objet principal du présent accord est d'établir une démarche pour structurer l'utilisation des leviers de reconnaissance en lien avec les besoins en compétences de l'entreprise, aujourd'hui et à l'avenir, pour autant, il existe encore des situations individuelles particulières pour lesquelles le présent accord propose un cadre.

Les situations individuelles qui ont été identifiées par les parties sont les suivantes :

- situations pouvant bénéficier de mesure d'ajustement salarial, comme, à titre d'exemple :
  - o sous-positionnement par rapport au niveau d'emploi
  - o mise ou remise à niveau du salaire à la suite d'une mobilité au sein du Groupe, d'une interruption durable d'activité (par exemple CLM, CLD....),...
- situation de personnes positionnées sur le niveau DA ou le grade 3.1
- situation de personnes positionnées sur le niveau B

Ces situations seront recensées et traitées dans le cadre d'un plan d'action au sein de chaque DO et Division et bénéficieront du budget défini dans le présent accord.

La situation des personnes n'ayant pas bénéficié d'une promotion depuis plus de 10 ans sera examinée au cas par cas, au sein de chaque DO et Division.

Le dispositif suivant, prévu par l'accord social de 1997, reste en vigueur pour le personnel fonctionnaire, sachant que le niveau cité ci-dessous s'entend au sens du grade de la Fonction Publique.

« Les personnels ayant au minimum 25 ans de service dans le poste ou 50 ans révolus et qui n'auraient pas changé de niveau au cours de leur vie professionnelle, obtiendront, durant l'année qui réunira les conditions requises, une indemnité correspondant au gain moyen (15 points) de promotion. Cette situation sera régularisée au moment du départ à la retraite ou en congé anticipé par consolidation d'indice du personnel fonctionnaire. »

## CHAPITRE 2. La déclinaison des principes tout au long du parcours professionnel du/de la salarié-e

### 2.1 1<sup>ère</sup> étape : la définition des compétences attendues

La définition des compétences attendues passe dans un premier temps par l'analyse du contexte - et de ses évolutions - dans lequel les activités sont exercées.

Puis les compétences sont définies précisément ainsi que les niveaux attendus pour chacune d'entre elles.

Ceci permet de déboucher sur les repères d'emploi, en tenant compte des critères classant de la CCNT.

Enfin les modalités de publication de ces informations font l'objet du dernier paragraphe.

#### 2.1.1 La prise en compte du contexte dans l'évolution des compétences et qualifications

La définition des compétences et qualifications attendues et leur évolution pour un métier doivent être systématiquement éclairées par le contexte dans lequel les activités sont exercées.

En conséquence, Orange s'engage, via chaque filière métier, à tenir à jour régulièrement les éléments de contexte permettant une bonne compréhension par l'ensemble des parties prenantes, notamment les salariés, pour les principaux métiers, exercés par un nombre important de salariés, dans les années à venir en cohérence avec la GPEC.

Par contexte, on entend :

- les éléments stratégiques et économiques sur le domaine d'activité (exemple : les évolutions de la relation client),
- les évolutions technologiques de nature à modifier le contenu des activités,
- et tous les éléments favorisant la compréhension de la situation actuelle et des évolutions prévisibles, tendancielles ou en rupture, des activités concernées.

Orange s'engage à ce qu'une analyse des conséquences du contexte global d'activité et de ses évolutions sur les compétences et qualifications attendues soit menée par chaque filière métier et communiquée annuellement dans le cadre de la GPEC, pour les principaux métiers.

Cette analyse :

- comporte une synthèse des éléments contextuels tels que définis précédemment,
- décrit les compétences et qualifications attendues et leurs évolutions,
- en mettant tout particulièrement en lumière les compétences nouvelles et prioritaires à développer, définies au regard de la stratégie de l'Entreprise ou d'un contexte particulier, de marché ou autre.

Dans ce cadre, Orange s'engage à être attentive au maintien des compétences et qualifications de ses salarié-es au regard des évolutions technologiques, démographiques ou économiques, de façon à en garantir l'adéquation aux exigences du métier, en accompagnant ses salariés en tant que de besoin.

#### 2.1.2 La définition des compétences attendues par les filières métier

Chaque filière métier est garante de la définition précise et complète des compétences attendues, pour les principaux métiers de son périmètre, en lien avec les évolutions business, technologiques stratégiques.

Les compétences attendues sont de différentes natures :

- des compétences métier, c'est-à-dire propres à chaque métier et dont la maîtrise est indispensable à l'exercice du métier. Les compétences comportementales en font partie. Exemple de compétence métier, dans le cas d'un-e conseiller-ère client grand public : « savoir expliquer et valoriser les offres et solutions d'Orange ».
- des compétences transverses, qu'on retrouve dans différents métiers. La maîtrise de ces compétences est également indispensable à l'exercice du métier. Par exemple, dans le cas d'un-e technicien-ne d'intervention, la compétence « orientation client ».

Pour chaque métier, les compétences attendues peuvent évoluer au fil des années, en fonction par exemple des priorités du métier, de la stratégie de l'Entreprise ou d'un contexte particulier, de marché ou autre.

Par exemple, dans le cas d'un-e conseiller-ère client grand public, la compétence métier « savoir accompagner le client dans l'utilisation de nos outils digitaux de relation client » est de définition plus récente que la compétence métier mentionnée ci-dessus.

Une priorisation des compétences nouvelles à développer peut être indiquée par la filière métier en fonction des priorités stratégiques ou d'impératifs business par exemple.

Pour chacun des principaux métiers, et quand cela s'avère pertinent, la polyvalence ou la poly-compétences seront définies par les filières métiers :

- nature de la polyvalence ou de la poly-compétences attendue : entre différents univers d'activité ? pour différents types de clients ? de marchés ? par rapport au poste de travail ?
- . . .
- priorités en matière de polyvalence ou de poly-compétences ainsi définie, pour le métier considéré.

Des définitions de ces 2 notions sont rappelées en annexe 4 du présent accord : la polyvalence renvoie au développement des compétences sur un même métier (niveau de compétences), la poly-compétence étant relative à des métiers différents ou des activités différentes (niveau de qualification).

Concernant la transmission des compétences rares, les parties ont souhaité rappeler les dispositions du Chapitre 3 relatif à la transmission des savoirs et des compétences de l'accord Intergénérationnel du 23 décembre 2015.

### 2.1.3 Les quatre niveaux dans les compétences attendues

Chaque filière métier détaille, pour les principaux métiers de son périmètre, les compétences attendues sur ceux-ci et les niveaux requis pour l'exercice des activités.

Ces niveaux sont au nombre de quatre, décrits ci-dessous dans l'ordre croissant :

- de base : il s'agit du niveau minimum pour réaliser en autonomie les tâches simples et les autres tâches avec une assistance (scutien, pair ...).
- opérationnel : il s'agit du niveau qui permet de réaliser de façon autonome les tâches courantes (90 % environ) en comprenant les enjeux, de travailler en fonction d'objectifs à atteindre.
- avancé : à ce niveau, le/la salarié-e est autonome dans la quasi-totalité des situations.
- de référence : le/la salarié-e fait référence dans toutes les situations, est capable d'assurer du transfert entre pairs, de traiter les cas très complexes de son domaine de qualification.

#### 2.1.4 Les repères d'emploi

Les parties conviennent que chacune filière métier s'assurera de la définition, pour les principaux métiers, de deux niveaux d'emploi pour chacun de ces métiers, pour donner des repères aux acteurs-trices concerné-es (managers, R-H, ...), salarié-es notamment, et pour les recrutements externes.

Ces niveaux seront définis en tenant compte :

- de la description des compétences requises et pour chacune, du niveau attendu,
- et de la description pour chaque groupe de classification des critères classant de la CCNT.

La définition des niveaux sera issue de la mise en cohérence entre ces deux composantes.

Les parties conviennent que le 2<sup>ème</sup> niveau de classification CCNT, pour un même libellé d'emploi, sera défini par un contenu enrichi par rapport au 1<sup>er</sup> niveau. Le détail de ce contenu enrichi (nouvelles compétences, univers ou domaine d'action élargis ...) sera défini par la filière métier.

Les parties rappellent que le niveau de rémunération proposé peut être un élément déterminant pour le recrutement externe, la classification de la CCNT demeurant le repère pour situer le niveau de l'emploi visé dans l'ensemble des emplois.

#### 2.1.5 La publication des informations

Les informations essentielles sur les compétences et leurs niveaux attendus par métier sont disponibles facilement et rapidement pour l'ensemble des salarié-es.

Ainsi, le référentiel métier du Groupe est consultable sur Anoc. Il présente, pour les 6 domaines de métiers, les fiches métiers comprenant notamment la description des compétences et les niveaux attendus.

De plus, l'ensemble des travaux des filières métier (décrits dans les paragraphes 2.1.1 à 2.1.4) sont publiés dans l'intranet, sur Anoc, et sont présentés au Comité Technique d'évolution des métiers, défini au chapitre 3 du présent accord.

### 2.2 2<sup>ème</sup> étape : l'évaluation des compétences des salarié-es

Dans cette étape, des réponses sont apportées aux questions suivantes :

- comment le/la salarié-e s'inscrit-il/elle dans la démarche d'évaluation de ses compétences ?
- quels / quelles sont les acteurs-trices qui l'accompagnent dans cette démarche ?

#### 2.2.1 Le regard du/de la salarié-e sur ses compétences

Grâce aux informations disponibles, le/la salarié-e peut s'inscrire individuellement dans la démarche de connaissance des compétences attendues sur son métier.

Ainsi, le/la salarié-e peut se livrer à un exercice d'auto-évaluation, notamment à l'occasion de la préparation de ses entretiens réguliers de « feedback » et de son entretien annuel de développement dédié au parcours professionnel et au développement des compétences.

### 2.2.2 Les acteurs-trices qui accompagnent le/la salarié-e et l'entretien annuel de développement

Le/la salarié-e n'est pas seul-e dans cette démarche. En complément de son auto-évaluation ou en accompagnement à cet exercice, i/elle s'appuiera sur d'autres acteurs-trices.

Le/la manager joue, bien sûr, un rôle clé dans cette évaluation. Cet exercice est formalisé au fil de l'année dans les entretiens réguliers de « feedback » et lors de l'entretien annuel de développement.

Cet entretien est un moment important puisqu'il fait partie intégrante du parcours professionnel du/de la salarié-e et de son évolution. C'est un moment d'échanges privilégiés, pour un dialogue constructif entre le/la manager et chacun de ses collaborateur-trice-s qui permet :

- de partager autour des compétences détenues par le/la collaborateur-trice, pour les évaluer et ainsi définir les objectifs de développement des compétences que l'on souhaite renforcer,
- d'évoquer les souhaits d'évolution du/de la salarié-e, et le cas échéant, inviter les salarié-es à prendre RV pour un entretien d'évolution professionnelle avec leur Conseiller Orange avenir, Responsable Parcours Cadre, ... dans le cadre de leur réflexion sur leur parcours professionnel.

Lors de cet entretien, le/la manager pourra prendre en compte, à la demande du/de la salarié-e, l'appréciation de personnes tiers ayant travaillé avec le/la salarié-e à l'occasion de missions transverses effectuées en dehors du service de rattachement.

En lien avec la reconnaissance des compétences et des qualifications, cet entretien permet de faire le point sur le niveau de compétences détenues. Il permet également de préciser les progressions attendues ainsi que le type d'accompagnement prévu (formation, plan de développement individualisé, ...). Lors de l'entretien annuel, qui doit être formalisé, les compétences acquises et mises en pratique, ainsi que celles à acquérir, sont abordées, que cela soit sur le poste tenu ou dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle. Lorsqu'un plan de développement en découle, ce plan doit être élaboré avec le/la manager.

Bien sûr, d'autres acteurs-trices peuvent jouer un rôle dans cette étape comme le/la Responsable Ressources humaines, le/la Responsable Parcours Cadre, les Orange avenir, ...

### 2.2.3 La nécessaire anticipation

Cet exercice permet d'identifier dans le temps, les besoins en termes de mesures de reconnaissance.

Il est souligné l'importance de l'anticipation en la matière, au niveau de chaque entité, pilotée par la filière RH, et nourrie par les managers, sur la base de leurs prévisions relatives au développement des compétences attendues dans leurs équipes et aux mesures de reconnaissance prévisionnelles, en cohérence avec les besoins stratégiques d'Orange, les priorités de l'entité et le budget.

## 2.3 3<sup>ème</sup> étape : le développement des compétences

Si la situation et le projet du/de la salarié-e le justifient, un plan de développement des compétences est défini avec ce dernier et planifié dans le temps.

Le/la manager s'assure de la bonne réalisation du plan de développement des compétences, de la progression et fait le point sur les éventuelles difficultés rencontrées grâce à des retours planifiés avec le/la salarié-e, dans le cadre des entretiens réguliers de « feedback ».

Le/la manager s'appuie sur les moyens de développement des compétences mis à sa disposition, notamment le plan de formation de son érité, mais aussi les actions de tutorat, de soutien, ...

Le retour des salarié-es auprès de leurs managers sur es dispositifs et les modalités ce développement de eur compétences, que cela soit au moment de la décision ou tout au long ce leur montée en compétences, est important : il doit être pris en considération pour pouvoir adapter le rythme et les modalités de développement selon le besoin.

Dans ce cadre, la validation des compétences acquises et mises en œuvre revêt donc une grande importance. C'est pourquoi Orange a intégré, dans le cadre de sa refonte de l'offre de formation aux managers (Orange Campus) une formation pour « Favoriser le développement de ses collaborateurs ».

A l'issue de ce plan, une nouvelle évaluation a lieu avec le/la manager. Deux situations peuvent alors apparaître :

- le/la salarié-e n'a pas acquis ou mis en œuvre toutes les compétences attendues : dans ce cas de figure, il/elle doit continuer son plan de développement des compétences avec un accompagnement plus personnalisé en fonction des difficultés rencontrées.
- le/la salarié-e a acquis et mis en œuvre les nouvelles compétences attendues : il convient alors de poser les principes selon lesquels un-e salarié-e bénéficiera d'une mesure de reconnaissance. C'est l'objet de la 4<sup>ème</sup> étape ci après.

#### 2.4 4<sup>ème</sup> étape : La reconnaissance des compétences et des qualifications

En préambule à cet article, il convient de souligner que les parties ont décidé qu'à l'exception du dispositif mentionné au 1.3 du présent accord, les dispositifs de promotion décrites dans l'Accord social de 1997, à savoir Promotion Reconnaissance de Compétence (PRC) et Aptitude et potentiel (PAP), sont remplacés par les dispositions suivantes.

##### 2.4.1 La reconnaissance de la progression des compétences et qualifications

Ce-ci est portée par le/la manager et la fonction Ressources Humaines s'assure de la cohérence globale dans l'application de ces mesures.

Niveau attendu : de base ⇔ opérationnel ⇔ avancé ⇔ de référence

Sur ce schéma, sont représentés les quatre niveaux de compétences et les progressions possibles pour l'ensemble des compétences attendues.

La reconnaissance des compétences mises en œuvre (hors la promotion) est décrite ci-après :

- compétences au niveau « de base » : il s'agit du 1er niveau sur lequel on est positionné au moment de son recrutement sur le poste,
- passage au niveau « opérationnel » : cette évolution est considérée comme normale dans le parcours du salarié dans son métier (accompagnement par de la formation),
- passage au niveau « avancé » : cette évolution est reconnue par une augmentation minimum du salaire de base/salaire global de base de 2 %

La reconnaissance des compétences se traduit par une promotion dans 3 cas de responsabilités élargies :

- sur son métier :

1er cas : e/la salarié-e atteint le niveau de référence dans la mise en œuvre des compétences attendues sur son métier (plus de responsabilités vis-à-vis de ses pairs)

2ème cas : le/la salarié-e élargit ses activités ou son domaine d'action, avec les compétences associées mises en œuvre (qualification supérieure ; le poste tenu est au 2<sup>ème</sup> niveau de bande du métier)

- sur un nouveau métier :

3ème cas : le/la salarié-e développe et met en œuvre de nouvelles compétences, sur un nouveau métier, sur lequel il/elle a été recruté et qui correspond à des responsabilités plus importantes que sur son poste précédent.

Le/la salarié promu dans l'un de ces 3 cas bénéficie d'une augmentation minimum du salaire de base/salaire global de base de 4 %

La promotion n'est donc pas systématiquement l'occasion d'un changement de bande :

- il n'y a pas de changement de bande dans le 1<sup>er</sup> cas
- il y a changement de bande dans le 2<sup>ème</sup> cas
- le changement de bande est possible mais non systématique dans le 3<sup>ème</sup> cas (exemple d'un-e technicien-ne d'intervention en D qui devient soudeur en C).

A l'inverse, s'il y a changement de bande, il y a promotion (sur son métier – 2<sup>ème</sup> cas de promotion – ou sur un nouveau métier, le cas échéant – 3<sup>ème</sup> cas de promotion -)

Précision dans le 2<sup>ème</sup> cas :

- un o salarié e opérationnel ou avancé sur le 1<sup>er</sup> niveau de bande qui élargit ses activités ou son domaine d'action reste respectivement opérationnel ou avancé sur le 2<sup>nd</sup> niveau de bande. Il/elle est reconnu-e par une promotion (accompagnée d'un changement de bande).
- Un-e salarié-e référent qui élargit ses activités ou son domaine d'action, passe d'abord par le niveau « avancé » sur le 2<sup>nd</sup> niveau de bande. Il/elle est reconnu-e par une promotion (2<sup>ème</sup> cas). Le cas échéant, il/elle pourra redevenir référent sur le 2<sup>nd</sup> niveau de bande. Il/elle bénéficie alors de nouveau d'une promotion (1<sup>er</sup> cas de promotion).

Le présent accord offre ainsi davantage de perspectives de reconnaissance, promotion ou montée en compétences, que le système antérieur.

Les managers sollicitent la mise en œuvre des mesures de reconnaissance.

La filière RH assure l'accompagnement des managers. Elle garantit la pertinence des mesures de reconnaissance demandées par le manager. Elle anime les processus de reconnaissance ainsi que les revues de personnel par périmètre permettant de faire le point sur les projets professionnels et de les accompagner.

Les mesures de reconnaissance sont donc issues d'un processus collégial (manager, N+1, RRH, ...) et validées par une décision à ceux niveaux. Ce dispositif doit favoriser l'impartialité d'une décision collective.

Une notification motivée est alors remise au/à la salarié-e par son/sa manager.

En cas de litige sur l'application de la mesure et de dialogue infructueux avec son/sa manager, le/la salarié-e peut en référer à son/sa responsable Ressources Humaines. L'examen des recours, qui ne seraient pas résolus au niveau de l'unité, est réalisé au niveau de l'établissement principal (DO ou Division). Si la solution ne lui semble pas satisfaisante, le/la salarié-e peut également se saisir des autres voies de recours possibles dans l'Entreprise (CAP, CCP, etc...).

Les fonctionnaires bénéficient des mêmes mesures de reconnaissance, mais celles-ci sont adaptées eu égard à leur statut.

Par exemple, il convient d'examiner, dans les cas 1 et 3, l'intérêt d'un changement de grade au sein d'une même bande. Dans le 3<sup>ème</sup> cas de promotion, si le changement de métier induit un changement de bande, cela sera assimilé à une Promotion Aptitude et Potentiel ; ainsi les modalités pratiques, telle que la publication du poste, seront mises en œuvre.

Si le/la salarié-e a atteint le niveau de référence, il/elle peut :

- rester sur son métier,
- ou poursuivre son évolution professionnelle.

Le/la salarié-e qui souhaite rester sur son métier, au niveau atteint de référence, doit alors suivre les formations permettant de rester à ce niveau de référence ; il bénéficie des mesures de reconnaissance associées à la maîtrise de son poste et à la performance réalisée (augmentation annuelle, liée aussi à son niveau de salaire de base/salaire global de base, part variable...).

Dans cette situation, de maintien sur son poste au niveau de référence, il ne bénéficie donc pas des mesures de reconnaissance prévues dans le présent accord.

S'il/elle fait le choix de poursuivre son évolution professionnelle, le/la salarié-e passe à la 5<sup>ème</sup> étape, décrite ci-après, dans le paragraphe 2.5.

#### 2.4.2 La reconnaissance des qualifications

Grâce aux travaux de la GPEC, chaque filière métier avec les Divisions est en mesure d'identifier :

- les titres et diplômes correspondant aux métiers d'avenir identifiés (besoins de compétences, métiers en transformation),
- les besoins en parcours Futuro.

Une liste des dispositifs identifiés par domaine métier, précisant la nature de la certification visée, sera établie annuellement par les filières métier.

Dans ce cadre, il est rappelé que les salarié-es pourront utiliser leur CPF, en particulier pour les formations sanctionnées par une certification inscrite sur l'une des listes éligibles comme la liste de la branche Télécom. Comme l'indique l'article 3.2.2 de l'accord GPEC de septembre 2014, si le projet du salarié permet l'obtention d'un certificat, diplôme ou titre lié à un métier d'avenir identifié dans l'analyse GPEC, l'entreprise participe au financement en complétant par un abondement, jusqu'à hauteur de la totalité des heures, celles prises par le(la) salarié(e) au titre du CPF (ou du DIF pour les fonctionnaires).

Par ailleurs, pour les formations longues et/ou coûteuses qui donnent lieu à une certification et/ou à un diplôme, le/la salarié-e formalise son assentiment aux exigences formulées par le dispositif et notamment le dédit formation pour rupture unilatérale du contrat de travail avant le terme indiqué (voir annexe 5).

A l'entrée du/de la salarié-e dans le dispositif de qualification (VAE, certification, parcours), le niveau de compétence attendu à la sortie du dispositif sera précisé et formalisé dans l'engagement écrit salarié / manager / DRH.

L'atteinte de ce niveau par le/la salarié-e fera l'objet des mesures de reconnaissance prévues dans le présent accord.

## 2.5 3<sup>ème</sup> étape : L'évolution professionnelle

Chaque salarié-e est acteur-trice de son évolution professionnelle.

Sur ce principe, le Groupe a développé et mis à disposition de ses salariés différentes modalités d'accompagnement dans cette réflexion et dans cette démarche, auxquelles ils/elles peuvent recourir.

Ce chapitre a donc un double objectif :

- mettre en visibilité les modalités d'accompagnement de l'évolution professionnelle,
- définir ce qu'il advient, en fonction des situations, quand l'évolution professionnelle est réalisée.

### 2.5.1 L'accompagnement de l'évolution professionnelle

Le/la manager joue un rôle important dans cette évolution, il/elle peut notamment formaliser les souhaits du/de la salarié-e dans le cadre de l'entretien annuel de développement.

Mais le/la salarié-e peut également s'appuyer sur d'autres leviers.

Il/elle peut solliciter un-e conseiller-ère Orange avenir ou un-e Responsable Parcours Cadre tous les deux ans pour un entretien d'évolution professionnelle.

L'outil utilisé à date « Mon itinéraire » lui donne la visibilité sur les parcours locaux et nationaux possibles, sur sa fiche métier et sur les métiers possibles dans la zone géographique choisie.

Il/elle peut contacter son Orange avenir qui peut lui proposer des bilans professionnels internes ou de compétences, ou l'orienter sur un parcours Futur'o.

Enfin, dans le but d'ouvrir également plus largement les perspectives professionnelles en lien avec les compétences détenues, et les appétences des salariés, l'outil « Mes compétences » est utilisé à la demande d'une filière métier ayant des besoins importants en recrutement.

Ces dispositifs sont décrits plus précisément en annexe 2.

### 2.5.2 Les suites de l'évolution professionnelle

Le/la salarié-e prend de nouvelles fonctions, avec ou sans responsabilités élargies.

A noter que, lorsque le/la salarié-e estime disposer des compétences requises, il lui est possible d'être candidat-e sur un poste en fonction de ses compétences et/ou qualifications même si ce niveau de classification repère du métier considéré est supérieur à son niveau actuel.

Dans le cadre d'une évolution professionnelle, de nouveau, la question de la reconnaissance peut se poser légitimement pour le/la salarié-e. Il convient donc de définir les principes qui vont régir les différentes situations et donner lieu à des mesures de reconnaissance.

a) *Evolution professionnelle sans responsabilités élargies*

Si le/la salarié-e prend de nouvelles fonctions sans responsabilités élargies, et que cela se réalise dans le cadre d'un parcours Futur'0 ou dans un dispositif de VAE, certification, parcours, le/la salarié-e bénéficie des mesures d'accompagnement et de reconnaissance associées, décrites en annexe b du présent accord, le cas échéant.

Par ailleurs, comme précisé au paragraphe 2.4.2, à l'entrée du salarié dans le dispositif de qualification (VAE, certification, parcours), le niveau de compétence attendu à la sortie du dispositif sera précisé et formalisé dans l'engagement écrit salarié / manager / DRH.

L'atteinte de ce niveau par le/la salarié-e fera l'objet des mesures de reconnaissance prévues dans le présent accord.

b) *Evolution professionnelle avec des responsabilités élargies*

Si le/la salarié-e prend de nouvelles fonctions avec des responsabilités élargies, sur un poste représentant une évolution professionnelle significative (nouveau domaine requérant de nouvelles compétences, élargissement substantiel des responsabilités), cette évolution se traduit par une promotion, reconnue et communiquée au/à la salarié-e, et accompagnée d'une augmentation minimum du salaire de base/salaire global de base de 4%.

Dans le cadre de son changement de poste, avec responsabilités élargies, si le/la salarié-e prend un poste dont le niveau de classification est au-dessus du sien dans l'échelle des classifications, il/elle change de bande pour prendre le niveau de l'emploi nouvellement occupé.

c) *Evolution professionnelle au sein de son métier*

Dans le cas où le/la salarié-e évolue dans l'exercice de son métier en mettant en œuvre le contenu enrichi (nouvelles compétences, univers ou domaine d'action élargi, ...), qui correspond au 2<sup>ème</sup> niveau de classification de son métier, cette évolution est constitutive d'une promotion, reconnue et communiquée au/à la salarié-e comme telle, et accompagnée d'une augmentation minimum du salaire de base/salaire global de base de 4%.

Le/la salarié-e est alors positionné-e sur le niveau de classification correspondant.

d) *Evolution professionnelle avec des responsabilités élargies ou au sein de son métier pour les personnels fonctionnaires*

Eu égard aux règles propres à leur statut, les étapes définies au b) et c) doivent respecter une procédure particulière pour les personnels fonctionnaires. En effet, dans ces deux cas de figures, les propositions de promotions doivent faire l'objet d'un dossier et être validées par un jury avant d'être mises en œuvre.

e) *Evolution professionnelle avec accession aux niveaux cadre ou cadre supérieur*

L'accession aux niveaux cadre ou cadre supérieur fera l'objet de modalités particulières du fait de l'importance de ces étapes dans une carrière professionnelle : entretiens pour permettre des regards croisés, communication managériale spécifique, accompagnement du/de la salarié-e.

## 2.6 Articulation avec l'accord salarial annuel et budget associé :

L'acquisition et la mise en œuvre de nouvelles compétences attendues qu'elles soient reconnues par une promotion ou une augmentation du salaire de base/salaire global de base, fait l'objet d'un budget de 2,5% des salaires de base (SGB) sur les 3 premières années d'application du présent accord.

Ce budget est intégré et précisé dans le budget global annuel de l'accord salarial négocié au 1<sup>er</sup> trimestre tous les ans à hauteur de :

- 0,9 % des SGB la première année (2017)
- 0,8% des SGB pour chacune des 2 années suivantes

## CHAPITRE 3. Faire connaître l'accord, en définir les modalités d'application et en suivre la mise en œuvre

### 3.1 Comité Technique d'évolution des métiers

Orange s'engage à créer un Comité Technique d'évolution des métiers.

Ce Comité sera composé de deux membres désignés par les Organisations syndicales représentatives dans l'entreprise et de représentants de la Direction.

Ce comité a pour rôle de mesurer l'évolution des métiers et leur positionnement. Il s'attache en priorité à examiner les métiers nouveaux, fortement impactés dans leur évolution et représentatifs en termes d'effectifs. Ce Comité pourra émettre des recommandations sur les sujets qui lui seront présentés.

Les travaux des filières métier définis au chapitre 2, et plus particulièrement, la définition des compétences, les modalités d'évolution d'un palier à un autre et la définition du contenu enrichi pour un métier, lui seront présentés dans un délai maximum de 18 mois.

Les travaux des filières métier tels que rappelés ci-dessus permettront donc de définir les modalités concrètes d'application du présent accord, qui est un accord de principes nécessitant cette étape clé avant d'être mis en œuvre.

### 3.2 Les dispositifs de communication vers l'ensemble des salariés

Orange s'engage à promouvoir et à communiquer régulièrement sur les dispositions de l'accord. Les dispositions de l'accord seront présentées à l'équipe dirigeante de l'entreprise, aux CODIR et aux réseaux managériaux et RH.

Afin de favoriser son appropriation, le présent accord sera mis en ligne sur l'intranet, un kit de communication et un dispositif numérique et pédagogique (type animatique) seront élaborés et mis à disposition de l'ensemble des salarié-es et des fonctions managériales et RH d'ici la fin du S1 2017

### 3.3 La commission nationale de suivi et de mise en œuvre

Les parties conviennent de créer une commission de suivi et de mise en œuvre de l'accord. Elle est composée de 2 représentant-es désigné-es par chacune des Organisations Syndicales représentatives signataires et de représentant-es de la Direction.

Elle est présidée par le Directeur des Ressources Humaines du Groupe ou son/sa représentant-e. Elle se réunira au minimum une fois par an. Elle peut également être saisie par les Organisations Syndicales en cas de difficultés de mise en œuvre.

Les parties ont souhaité rappeler que les salarié-es ont la possibilité de saisir la commission de suivi via les instances représentatives du personnel (Délégué-es du personnel par exemple) en cas de difficulté d'application de l'accord.

La Commission de suivi examinera notamment les indicateurs suivants : nombre de métiers présentés au Comité technique et nombre de salarié-es positionné-es sur ces métiers

Les membres de la commission auront également communication du bilan portant sur les mesures de l'accord concomitamment à la présentation du bilan réalisé en vue de la négociation obligatoire sur les salaires.

## **CHAPITRE 4. Formalités de dépôt, durée de l'accord, révision, dénonciation**

### **4.1 Les formalités de dépôt**

Conformément aux articles L.2231-6 et D.2231-2 et suivants du Code du Travail, le présent accord sera déposé auprès du secrétariat-greffe du Conseil des Prud'hommes de Paris en un exemplaire.

Deux exemplaires dont une version sur support papier signée des parties et une version sur support électronique seront transmis à la DIRECCTE d'Ile de France (Unité territoriale de Paris).

En outre, un exemplaire sera établi pour chaque partie.

### **4.2 La durée de l'accord**

Le présent accord, entrant en vigueur le jour qui suit les formalités de dépôt auprès des services compétents, est conclu pour une durée déterminée de 5 ans. L'accord cessera de produire définitivement et irrévocablement ses effets à la date du 31 décembre 2021.

Les parties conviennent d'organiser une réunion avec les Organisations Syndicales représentatives avant le 31 décembre 2019 afin de préciser les modalités d'application couvrant les 2 dernières années de l'accord.

### 4.3 Les modalités de révision

Le présent accord pourra être révisé en tout ou partie, et faire l'objet d'un avenant, dans les conditions fixées aux articles L.2222-5, L.2261-7-1 et L.2261-8 du Code du Travail.

Toute demande de révision devra être formulée par tout moyen écrit et être accompagnée d'un projet sur le ou les articles concernés.

Les négociations commenceront le plus rapidement possible avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans le champ d'application du présent accord et habilitées, au terme de l'article L.2261-7-1 du Code du travail précité, à engager cette procédure de révision.

Fait à Paris, le 20 février 2017

La Direction, pour Orange

Monsieur Jérôme Barré

Directeur Exécutif en charge des Ressources Humaines Groupe

Les organisations syndicales

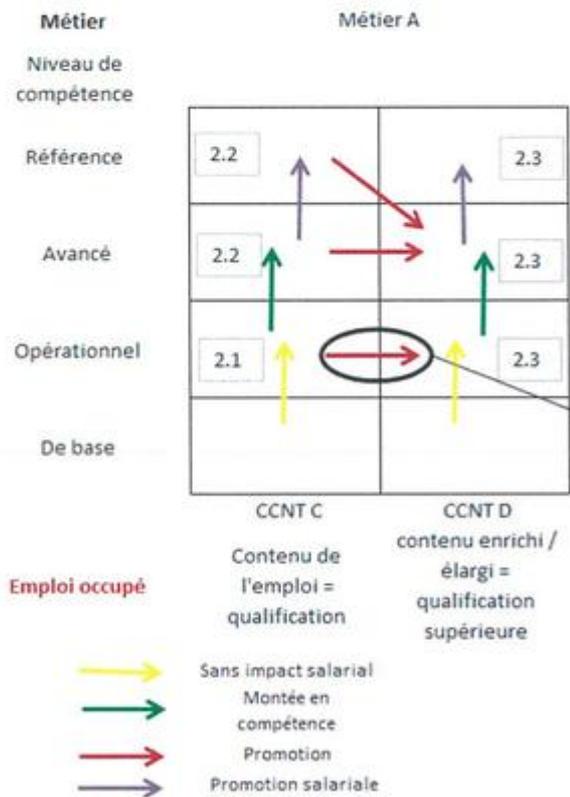
Pour la CFDT-F3C 	Pour la CFE-CGC 	Pour la CGT-FAPT
Pour FO-COM 	Pour SUD-PTT	

- Reservas CFE-CGC
- que cet accord soit étendu aux autres sociétés de l'UES
  - que le niveau de compétence soit indiqué par une mention
  - que le budget dédié n'altère pas la même collective NATO.

# ANNEXE 1 : Illustration des possibilités de progression et mesures de reconnaissance associées



Illustration des possibilités de progression pour un-e fonctionnaire non cadre



Les fonctionnaires bénéficient des mêmes mesures de reconnaissance, mais celles-ci sont adaptées eu égard à leur statut. Par exemple, il convient d'examiner, dans les cas 1 et 3 définis à l'article 2.4.1, l'intérêt d'un changement de grade au sein d'une même bande, y compris pour les cadres.

Eu égard aux règles de la Fonction Publique, en fonction de la situation de la personne, pour éviter tout impact négatif sur la carrière, le fait d'accéder au contenu enrichi pourrait se traduire par un passage sur le niveau 2.2 avant d'accéder au niveau 2.3

Lorsque le/la salarié-e change de niveau d'emploi pour accéder aux niveaux cadre, chaque changement de niveau d'emploi donnera lieu à des entretiens pour permettre des regards croisés.

## ANNEXE 2 : les différents dispositifs d'accompagnement de l'évolution professionnelle

### 1. L'entretien d'évolution professionnelle (EEP)

Aujourd'hui, plus de 20 000 salariés par an font le choix de prendre contact auprès d'un conseiller Orange avenir ou d'un Responsable Parcours Cadre pour travailler sur leurs projets, leurs souhaits d'évolution,...

La loi sur la formation professionnelle adoptée en mars 2014 nous permet d'amplifier cette démarche et de mobiliser chaque collaborateur-trice d'Orange sur les enjeux que représente pour lui l'entretien d'évolution professionnelle. Cette obligation légale s'inscrit dans la stratégie de l'entreprise et dans la continuité des pratiques d'Orange. En effet, l'accord sur les principes fondamentaux « perspectives - emploi et compétences - développement professionnel - formation - mobilité » posait déjà le principe d'un entretien d'évolution professionnelle basé sur le volontariat du salarié et l'accord seniors avait mis en place des entretiens cap carrière et cap seniors.

Desormais, sur la base du volontariat, chaque salarié-e bénéficie tous les 2 ans d'un entretien destiné à envisager ses perspectives d'évolution professionnelle ainsi qu'à identifier les actions de développement qui peuvent y contribuer et tous les 6 ans, d'un bilan récapitulatif de son parcours.

Cet entretien doit également être proposé à tout-e salarié-e qui reprend son activité suite à une période d'interruption (congé de maternité ou d'adoption, congé parental d'éducation, période d'activité à temps partiel faisant suite à un congé de maternité ou d'adoption, congé sabbatique, arrêt maladie de plus de 6 mois, congé de soutien familial, période de mobilité volontaire sécurisée ou à l'issue d'un mandat syndical), il peut également être proposé sur demande du médecin du travail.

Pour réaliser son entretien qui se déroule pendant le temps de travail, le/la salarié-e est et sera invité-e à prendre rendez-vous avec un conseiller Orange avenir ou avec un Responsable Parcours Cadre, ... ou bien encore avec le RH de son entité ou de son service. Le choix de la filière RH pour réaliser ces entretiens a pour finalité de bien le/d associer de l'entretien individuel.

Le manager est responsable du développement des compétences de son collaborateur-trice. A ce titre, il s'engage à l'accompagner dans la mise en œuvre des actions liées à ce développement.

Le manager peut réaliser lui-même l'EEP avec le salarié si tous deux en sont d'accord.

A l'issue de son entretien, le/la salarié-e se verra remettre, comme le demande la loi, un compte-rendu qui retracera les points essentiels abordés, et notamment, si un projet professionnel est envisagé, le plan de développement (actions de formations, bilan professionnel interne (BPI) bilan de compétences, VAE, tutorat...) qui va être mis en œuvre, et ce, après validation de son manager.

Une copie de ce compte-rendu sera archivée dans l'e-dossier du/ce la salarié-e, afin de permettre au DRH de suivre la réalisation des entretiens des salariés de son périmètre.

### 2. Les bilans professionnels interne et de compétences (BPI)

Si l'EEP peut conduire à un BPI le BPI peut être demandé directement à tout moment, quelle que soit la situation du / de la salarié-e. Le bilan professionnel interne réalisé avec un conseiller Orange avenir permet aux bénéficiaires de :

- analyser leur parcours professionnel
- établir leur portefeuille de compétences
- définir leurs aptitudes professionnelles
- déterminer leurs valeurs et leurs motivations
- définir un projet professionnel réaliste
- définir le plan d'action du nouveau projet

Le bilan de compétences est réalisé par un prestataire externe à l'entreprise. Le salarié peut demander à bénéficier d'un bilan de compétences sur le temps de travail s'il répond aux conditions d'ancienneté suivantes : dix ans de service effectif pour un fonctionnaire et cinq ans d'ancienneté, dont un dans l'entreprise pour un-e salarié-e de droit privé. Le délai minimal entre deux bilans de compétences est de cinq ans.

Le bilan de compétences est engagé :

- soit à l'initiative du/de la salarié-e, avec l'accord de l'entreprise, dans le cadre du DIF (fonctionnaire) ou dans le cadre d'un congé spécifique, de 24h consécutives ou non, s'il est réalisé sur le temps de travail,
- soit à l'initiative de l'entreprise, avec l'accord du/de la salarié-e, dans le cadre du plan de formation.

Le/a salarié-e doit envoyer une demande d'autorisation d'absence à son employeur au plus tard 60 jours avant le début du bilan de compétences. Cette demande doit préciser les dates et la durée du bilan, ainsi que l'organisme prestataire choisi par le salarié dans la liste fournie par le Fongecif de sa région pour le salarié

L'entreprise doit faire connaître par écrit au/à la salarié-e, dans les 30 jours suivant la réception de sa demande, son accord, les raisons de service motivant le report de l'autorisation d'absence (dans la limite de 6 mois à compter de la demande), ou son refus si le/la salarié-e ne remplit pas les conditions pour bénéficier du congé.

S'agissant d'une initiative du/de la salarié-e de droit privé, il peut demander la prise en charge des dépenses liées au congé de son bilan de compétences auprès du Fongecif de sa région. Une fois l'accord donné par l'entreprise, une convention tripartite [salarié, organisme prestataire, entreprise] est signée.

A l'issue des 3 étapes du bilan de compétences, le/la salarié-e est seul-e destinataire des résultats détaillés et du document de synthèse qui ne peuvent être communiqués à un tiers (manager, conseiller Orange avenir ou Responsable Parcours Cadre, ...) qu'avec son accord.

## 2. Les outils « Mon Itinéraire » et « Mes compétences » (outils utilisés à date)

Pour illustrer les parcours professionnels possibles, Orange les met en visibilité au niveau national et au niveau local en fonction du domaine métier du/de la salarié-e via l'outil « Mon itinéraire ». Ces parcours sont actualisés annuellement par les filières métier, en lien avec l'évolution des métiers. « Mon itinéraire » permet également de localiser géographiquement les entités et de faire le lien avec les offres de postes disponibles en temps réel via jobsmap. Les conseillers Orange avenir, les Responsables Parcours Cadre accompagnent les salarié-es dans l'appropriation de ces outils.

L'outil « Mes compétences » est utilisé à la demande d'une filière métier ayant des besoins importants en recrutement (ex : chargés d'affaires, développeurs) sous forme de sondage proposé auprès d'une large population de salarié(e)s sur volontariat. Cette démarche permet, après qualification ces profils correspondant aux aptitudes recherchées, de proposer de manière proactive l'accès à des postes ou des parcours Futuro.

Ces dispositifs font l'objet d'une communication via l'intranet. Les sondages « Mes compétences » sont disponibles également via l'intranet et font l'objet d'une information proactive par SMS sur le mobile professionnel pour une meilleure visibilité.

## ANNEXE 3 : les différentes mesures de reconnaissance existantes

Différentes mesures de reconnaissance liées notamment à la performance existent aujourd'hui dont il est important d'en rappeler les définitions.

Ces mesures sont individuelles ou collectives.

### 3 types de mesures de reconnaissance individuelles :

#### ✓ La prime exceptionnelle (pour les non cadres)

Les salarié-es qui relèvent des groupes d'emploi A à D, quel que soit leur statut (salarié de droit privé ou fonctionnaire), peuvent bénéficier d'une prime exceptionnelle afin de reconnaître les actions, réalisations et comportements exceptionnels allant bien au-delà de ce qu'on peut attendre normalement de salarié-es sur ces niveaux de responsabilité.

Cette prime exceptionnelle, attribuée sur décision managériale est à la fois un outil de motivation et un outil de reconnaissance de l'implication et de la performance des personnes concernées. La prime peut être attribuée à une personne ou à une équipe par le moment est modulée en fonction de la contribution de chacun. Le versement est possible à tout moment de l'année à une date suffisamment proche des actions ou réalisations exceptionnelles valorisées. Rare par la nature même des faits qu'elle reconnaît (10 à 15% de la population est concernée), elle n'a pas vocation à être versée de manière récurrente.

La décision, écrite et motivée, est remise à l'intéressé-e à l'occasion d'un entretien et d'une explication personnalisée.

#### ✓ La part variable managériale (pour les cadres)

La part variable managériale reconnaît et valorise la performance des salarié-es, acteurs-actrices de la réussite de l'entreprise. Ses principes visent à renforcer le levier managérial pour reconnaître et valoriser la performance des salarié-es.

La part variable rémunère la performance individuelle et collective. Elle établit le lien entre la réalisation d'objectifs et une rémunération. C'est un outil managérial de motivation et de reconnaissance en accompagnement de la performance au niveau individuel (contribution des cadres à l'atteinte des objectifs de l'entreprise) et au niveau collectif (valorisation de la réussite à différents niveaux de l'organisation). Les salarié-es cadres sont éligibles, à l'exclusion des salarié-es exerçant un métier éligible à une part variable commerciale / vente.

#### ✓ La part variable commerciale / vente

La part variable commerciale / vente rémunère la fidélisation de nos clients, la qualité du service rendu et la réalisation des objectifs de vente. Elle concerne les salarié-es des métiers dont la mission principale est la vente : vendeurs et managers de vendeurs, conseillers commerciaux,..... Elle est en support des priorités commerciales des différents canaux de distribution et univers de produits et de services.

Les modalités de la part variable commerciale / vente sont spécifiques à chaque marché de clientèle : grand public, professionnels, entreprises, grands comptes. Les objectifs de part variable commerciale / vente reposent sur des indicateurs tant individuels que collectifs, qualitatifs et quantitatifs. Les indicateurs retenus et les calculs sont propres à chaque marché.

En lien direct avec le développement des activités au service des clients, la part variable commerciale / vente suit un rythme qui est différent selon le marché de clientèle : rythme mensuel, trimestriel ou semestriel.

## 2 types mesures de reconnaissance collectives :

### ✓ L'intéressement

L'intéressement est un élément de rémunération qui associe collectivement les salarié-es à l'atteinte d'objectifs de qualité de service ou financiers définis par l'accord.

### ✓ La participation

La participation vise à redistribuer aux salarié-es une partie des résultats du Groupe en France. C'est, comme l'intéressement, un élément de rétribution collective variable qui s'ajoute à la rémunération fixe des salarié-es.

## **ANNEXE 4 : glossaire**

### **Définition de la compétence (ANACT)**

La compétence d'un salarié s'établit dans l'action. Elle s'entend comme une capacité à agir, on est « *compétent dans et pour* » un ensemble de situations professionnelles, dans un contexte donné et avec un niveau d'exigence également donné. Le terme met l'accent sur l'idée de « savoir comment » plutôt que sur l'idée de « savoir que ». La compétence suppose l'action, l'adaptation à l'environnement comme la modification de cet environnement. La compétence est le résultat d'une combinaison de ressources. Être compétent signifie savoir mobiliser et savoir combiner des ressources de façon pertinente au regard des finalités poursuivies par l'activité et en prenant en compte les caractéristiques de la situation de travail.

### **Définition de la qualification**

Elle peut être appréciée de multiples façons :

- Soit parce qu'elle est acquise par une formation ou un enseignement validés par un diplôme décerné par un organisme de formation reconnu, agréé ou non.
- Soit parce qu'elle découle de l'expérience personnelle et professionnelle concrète de la personne concernée, acquise sur le terrain de façon plus ou moins organisée (acquise de l'expérience).

### **Définition de la polyvalence et polycompétence :**

La notion de polyvalence, peut donc s'entendre comme un élargissement et/ou enrichissement des tâches avec des tâches comparables à partir d'un cœur de métier

- polyvalence horizontale : autour de la connaissance d'un process ou d'une offre
- polyvalence verticale : référence, expertise

La polycompétence se trouve plutôt dans le domaine industrie et permet au salarié d'exercer des activités dans des métiers périphériques au métier de base.

Cf. Accord UI LR 2016-2017

#### 2.2 La poly-compétence et la polyvalence

L'Accord du 2002-10-23, en vigueur depuis le 1er janvier 2003 (SO conventions collectives 2002-06 obtenu par arrêté du 5 décembre 2003 JOIF 13 décembre 2003) définit la poly-compétence par la capacité vérifiée à tenir complètement, de manière discontinue mais répétitive, un ou plusieurs postes d'une même position hiérarchique relevant d'un autre métier et/ou domaine d'activité, les postes en question nécessitant un réel effort d'adaptation, ce qui exclut les tâches ou postes de proximité accessibles sans formation, ni expérience complémentaire.

Cette définition est à différencier de la notion de polyvalence qui consiste en la capacité vérifiée à tenir complètement, de manière discontinue mais répétitive, plusieurs activités dans le même métier.

## ANNEXE 5 : les dispositifs de reconnaissance liés aux VAE, certification, parcours

dispositif	conditions d'accès	type de certification	atouts du dispositif	engagements réciproques formalisés
VAE proposées par l'entreprise pour les métiers d'avenir	expérience requise de 3 ans en rapport direct avec la certification  examen de la recevabilité de la candidature par l'organisme de certification	diplôme professionnel titre professionnel homologué par l'État ou certificat de qualification professionnelle de branche (« CCIP »).	@noc	ASA rémunérée de 24 h à 40 h consécutives ou non (pour les salariés actifs ou fonction du projet), abondamment supplémentaires possible si besoin d'accompagnement plus étendu dans la limite de 14 heures  prise en charge par l'entreprise des coûts afférents à la VAF si compétences nécessaires pour aboutir à la VAF : prise en charge des frais pédagogiques, des frais éventuels de transport et d'hébergement dans la limite de 30 jours de formation.  Mobilisation du CPF pour les salariés de droit privé et du DIF pour les fonctionnaires
VAE à l'initiative du salarié (démarche personnelle et individuelle) hors métier d'avenir	expérience requise de 3 ans en rapport direct avec la certification  examen de la recevabilité de la candidature par l'organisme de certification  si VAE sur le temps de travail, formalisation d'une demande auprès du manager 2 mois avant le début de la VAE qui répondez sous 30 jours	diplôme professionnel, titre professionnel homologué par l'État ou certificat de qualification professionnelle de branche (« CCIP »).	au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)	ASA rémunérée de 24h consécutives ou non pour les salariés de droit privé : prise en charge par le dispositif Concé VAF et/ou Cif- (financé) ou CPF pour les fonctionnaires : DIF  prise en charge par l'entreprise d'un forfait de remboursement de l'accompagnement VAE : 100h et plafonné de : 500€ pour les frais de jury et d'inscriptions.  solde éventuel à la charge du salarié
Futur ou parcours de professionnalisation	salarié en situation de changement significatif d'orientation professionnelle, vers les métiers d'avenir et dont les compétences à l'entrée dans le programme de formation sont éloignées des compétences du métier cible	déterminés par les filères métiers : attestation certifié, titre ou diplôme	@noc	engagements réciproques formalisés  à l'issue du parcours réussi : prime de 135% du SGB et mise en œuvre d'une mesure individualisée de reconnaissance  Mobilisation du CPF pour les salariés de droit privé si certification éligible et DIF pour les fonctionnaires dans le même cas.
projets individuels sur des métiers non qualifiés de « métier d'avenir » visant une certification éligible au CPF	projet abordé lors de l'entretien d'évolution professionnel, l'EI ou avec un Conseiller CA ou Responsable Parcours Cadre  accord d'une collégialité d'acteurs/ou certification visible sur @noc	Certification inscrite au RNCP ou à l'inventaire CNCIP et figurant sur le portail CPF	Portail CPI	si avis favorable : prise en charge des frais pédagogiques, des frais éventuels de transport et d'hébergement dans la limite de 10 jours de formation.  Mobilisation du CPF pour les salariés de droit privé et du DIF pour les fonctionnaires

A noter que les dispositions d'accompagnement prévues dans les accords en vigueur dans l'entreprise s'appliquent.

FB  
SMB  
M-CW

## ANNEXE 5 - Spécificités pour les formations longues et/ou coûteuses donnant lieu à une certification et/ou à un diplôme : le dédit formation

Le dédit de formation est un principe de précaution permettant de protéger l'entreprise du risque de sollicitations extérieures guidées par la perspective de récupérer à moindres frais des compétences de haut niveau sanctionnées par des diplômes ou des certificats largement reconnus, et de capter ainsi une part des savoirs théoriques et des pratiques concourant à l'excellence d'Orange.

Les salariés de droit privé et les fonctionnaires relèvent de deux régimes juridiques distincts.

### Les salariés de droit privé

La clause de dédit formation ne pourra être mise en œuvre en cas de démission que si cette dernière intervient dans les 3 ans après le retour de formation et est imputable au/à la salarié-e (démission, licenciement pour faute).

Elle concernera les formations d'une durée supérieure à 200 h ou particulièrement coûteuses (6000€ et plus).

Elle sera assortie d'un mécanisme de cégressivité de l'indemnité de remboursement des frais de formation, proportionnellement au nombre de mois restant à courir jusqu'à l'expiration du délai de trois ans.

### Les fonctionnaires

Le fonctionnaire s'engage à rester au service d'Orange pendant une durée égale au triple de celle pendant laquelle il a eu le maintien de son salaire (TIB et complément Orange). Il s'engage à rembourser le montant de ladite indemnité en cas de rupture de son fait de l'engagement (démission ou disponibilité pour convenances personnelles, pour créer ou reprendre une entreprise, pour études ou recherches présentant un intérêt général, en dehors des demandes de disponibilité de droit).

Cet engagement de service sera formalisé avant le départ en formation et concernera les formations d'une durée supérieure à 200 h ou particulièrement coûteuses (6000€ et plus).

L'entreprise examinera les demandes de mise en disponibilité intervenant dans les 12 mois qui suivent le retour de formation.

## ANNEXE 6 - Principes techniques de mise en œuvre de l'accord dans les 18 mois suivant sa signature

Les modalités pratiques seront définies plus précisément lors du déploiement de l'accord, néanmoins, les parties ont souhaité poser les principes suivants :

1. les filières métiers devront définir les compétences, les niveaux attendus, les modalités d'évolution d'un palier à un autre et le contenu enrichi pour leurs métiers.
2. Le Comité technique examinera l'ensemble de ces travaux, en priorité les métiers suivants :
  - Technicien-ne d'intervention
  - Chargé-e d'affaires
  - Conseiller-ère clients Grand Public
  - Responsable RH
  - Les métiers de chef-fe de projet
  - ....
3. Pour les salarié-es exerçant leur activité sur ces métiers, la mise en œuvre de l'accord suivra les principes suivants :
  - Afin de redonner à tous des perspectives d'évolution et de pouvoir bénéficier des nouveaux dispositifs de reconnaissance, l'ensemble des salarié-es exerçant leur activité dans les métiers définis ci-dessus, quel que soit leur niveau de compétence actuel, seront tous-les positionnés sur le niveau « opérationnel ».

Ce positionnement initial est de nature technique, aux fins d'initialisation du nouveau système : il ne préjuge pas de l'évaluation réelle des compétences du salarié.

- La situation de ces salarié-es qui n'auront pas déjà bénéficié en 2015 et 2016 de mesures emploi et compétences sera examinée en priorité.
- Les augmentations de salaire de base/salaire global de base décidées au démarrage du nouveau système tiendront compte du niveau de salaire de base/salaire global de base du/de la salarié-e et des mesures emploi et compétences déjà obtenues dans les 2 années précédant la mise en œuvre de l'accord.

Les salarié-es qui ne sont pas positionné-es sur ces métiers continueront à bénéficier des mesures de reconnaissance liées à leur montée en compétence qui sont définies dans l'accord annuel sur les salaires jusqu'à la mise en œuvre complète de l'accord.