

**ACCORD SUR LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
AU SEIN DU GROUPE SAFRAN**

## SOMMAIRE

PREAMBULE .....	4
<b>TITRE I – CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD</b> .....	5
Article 1.1 – Périmètre de l'accord .....	5
Article 1.2 – Evolution du périmètre des sociétés visées à l'article 1.1 .....	5
Article 1.3 – Conditions d'entrée d'une nouvelle société dans le champ d'application du présent accord .....	5
Article 1.4 – Conditions de sortie d'une société du champ d'application du présent accord .....	5
<b>TITRE II – PREPARER L'AVENIR INDIVIDUEL ET COLLECTIF A TRAVERS LA FORMATION</b> .....	6
Article 2.1 – Mettre la formation au service de la sécurisation et du développement des projets professionnels individuels .....	6
Article 2.2 – Anticiper les besoins en compétences .....	9
Article 2.3 – Construire le plan de formation pour préparer l'avenir individuel et collectif .....	10
<b>TITRE III – DEPLOYER LES ACTIONS DE DEVELOPPEMENT ET DE TRANSMISSION DES COMPETENCES</b> .....	12
Article 3.1 – Couvrir les différents types de développement de compétences par la formation .....	12
Article 3.2 – Faciliter l'exercice des initiatives individuelles de formation .....	12
Article 3.3 – Renforcer les modalités et dispositifs complémentaires pour développer les compétences .....	13
Article 3.4 – Déployer une politique ciblée de formation diplômante et certifiante .....	14
Article 3.5 – Assurer l'intégration des nouveaux embauchés dans le monde professionnel et transmettre les savoirs par le tutorat .....	17
<b>TITRE IV – DEVELOPPER LA QUALITE DE LA FORMATION AU SERVICE DES SALARIES ET DU GROUPE</b> .....	18
Article 4.1 – Intégrer la formation dans une dynamique d'amélioration continue .....	18
Article 4.2 – Développer la formation pour renforcer l'équité et la promotion de l'égalité des chances au sein du Groupe .....	19
Article 4.3 – La formation comme outil de partenariat entre Safran et ses fournisseurs .....	19
<b>TITRE V – RENFORCER LE DIALOGUE SOCIAL DANS LE DOMAINE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE</b> .....	20
Article 5.1 – Renforcer le dialogue au plus près de l'activité opérationnelle .....	20
Article 5.2 – Renforcer le dialogue social à tous les niveaux de l'organisation .....	21
<b>TITRE VI - DISPOSITIONS DIVERSES</b> .....	23
Article 6.1 – Commission de suivi de l'accord .....	23
Article 6.2 – Modification de la législation .....	23
Article 6.3 – Litiges .....	23
Article 6.4 – Durée, entrée en vigueur et révision .....	23
Article 6.5 – Formalités de dépôt .....	23
ANNEXES .....	25

MA 18

18

Accord sur la Formation Professionnelle au niveau du groupe SAFRAN

IP

E.M. Ses DB

18

18

NF 18

18 2/31 AS

18 18

Entre la Direction Générale du groupe SAFRAN, représentée par Jean-Luc BERARD, Directeur Central Groupe des Ressources Humaines et Francis BAENY, Directeur des Relations Sociales,

d'une part,

et les Organisations Syndicales représentées par :

- Pour la CFDT
  - M. Marc AUBRY
  - M. Luc GAULLIER
  - M. Claude SALLES
  - M. Frédéric NIESZKA
  
- Pour la CFE-CGC
  - M. Daniel VERDY
  - M. Stéphane GARYGA
  - M. Bruno Sébilet
  - M.
  
- Pour la CGT
  - M. Patrice CAONET
  - M. Montuelle Gérard
  - M. TISSIER Patrick
  - M. BERTUOLIO Eric
  
- Pour la CGT-FO
  - M. Daniel BARBEROT
  - M. Michel FIORE
  - M. Julien LE PAPE
  - M.

il est convenu ce qui suit :

d'autre part,

## PREAMBULE

Le groupe Safran évolue dans un environnement caractérisé par des marchés de plus en plus internationalisés et par l'accélération des évolutions technologiques. Ce contexte suppose des adaptations et des améliorations permanentes au sein du Groupe. C'est à travers l'innovation et la performance durable que le Groupe entend acquérir, développer, faire évoluer et renforcer les compétences métiers dont il a besoin pour préparer son avenir.

Dans ce cadre et afin de donner à chaque salarié la possibilité de construire un parcours de carrière en cohérence avec les besoins futurs du Groupe et intégrant ses choix personnels, cette négociation sur la formation professionnelle s'inscrit à la suite de celle déjà menée au sein du Groupe sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

Les parties réaffirment que la formation est un levier majeur de la politique du Groupe et un élément important du socle social Safran. En ce sens, la formation doit pouvoir :

- participer activement au développement et à la sécurisation des parcours professionnels tout en veillant à l'épanouissement professionnel de chacun,
- contribuer au renforcement de l'égalité des chances au sein du Groupe,
- garantir l'adaptabilité professionnelle,
- permettre l'évolution des compétences et l'élévation a minima d'un niveau de qualification du salarié.

Cet accord est le reflet d'une ambition forte des partenaires sociaux du Groupe qui se concrétise par le renforcement des dispositifs déjà existants. L'accord vise ainsi à mieux orienter, renforcer, organiser les politiques et les dispositifs de la formation professionnelle au sein du Groupe. Il a pour objectif de donner les moyens à chaque salarié d'être acteur de son propre développement professionnel tout au long de sa vie en entreprise.

Afin d'accompagner les investissements de formation au sein du Groupe, Safran s'est doté, depuis 2010, d'une structure intégrée, Safran University (Université Safran). Elle vise notamment à mettre à disposition de chacun des parcours de formation.

Le présent accord de Groupe s'articule autour des quatre objectifs suivants :

- préparer l'avenir collectif et individuel à travers la formation,
- déployer les actions de développement et de transmission des compétences,
- développer la qualité de la formation au service des salariés et du Groupe,
- renforcer le dialogue social dans le domaine de la formation professionnelle.

Il vise également à sécuriser les parcours professionnels des salariés et à donner ou redonner du sens et de l'intérêt pour la formation professionnelle.

Concernant la poursuite du développement de l'alternance, ce dispositif figure dans l'accord de Groupe relatif au contrat de génération signé en septembre 2013.

Enfin, les signataires conviennent que ce texte s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe en France. Il s'inscrit, le cas échéant, en complément des accords déjà conclus ou à venir au sein des sociétés du Groupe.

*(Handwritten signatures and initials)*  
IP OB E. M. Seg YJ Juy JUF FA 4/31 CS

## TITRE I – CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD

### Article 1.1 - Périmètre de l'accord

Le présent accord de Groupe s'applique à Safran et à toutes ses filiales françaises détenues directement ou indirectement, au sens de l'article L.233-16 du Code de Commerce.

La liste des sociétés entrant dans le champ d'application du présent accord de Groupe au jour de sa signature figure en annexe 1.

### Article 1.2 - Evolution du périmètre des sociétés visées à l'article 1.1

Les présentes dispositions ont pour objet d'anticiper les éventuelles évolutions que serait susceptible de connaître le périmètre du Groupe tel que défini à l'article 1.1 du présent accord.

### Article 1.3 - Conditions d'entrée d'une nouvelle société dans le champ d'application du présent accord

Toute société remplissant nouvellement les conditions prévues à l'article 1.1 est éligible à entrer dans le périmètre de l'accord dans le respect des dispositions légales en vigueur.

Un avenant au présent accord de Groupe formalisera l'entrée de cette nouvelle société dans son champ d'application dans un délai de 12 mois suivant son intégration dans le Groupe.

La Direction Générale du Groupe notifiera l'entrée de cette société aux organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe ainsi qu'à la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

### Article 1.4 - Conditions de sortie d'une société du champ d'application du présent accord

Toute société cessant de remplir les conditions définies à l'article 1.1 ci-dessus, sortira du champ d'application du présent accord de Groupe dans le respect des dispositions légales en vigueur.

Un avenant au présent accord formalisera la sortie de cette société de son champ d'application. La Direction Générale du Groupe notifiera la sortie de cette société aux organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe ainsi qu'à la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).



- Le guide des métiers Safran est un outil disponible, mis à jour régulièrement, dans l'intranet Groupe et auprès des RH de proximité pour tout salarié qui souhaite avoir une visibilité sur l'ensemble des métiers du Groupe. Les métiers sont décrits d'une part globalement, et d'autre part, de façon plus détaillée via les fiches emploi-repères auxquelles tous les salariés doivent avoir accès<sup>1</sup>.
- Les données GPEC telles que les résultats de l'analyse des métiers du Groupe, partagées en Comité GPEC Groupe, sont disponibles auprès des Services Ressources Humaines locaux. Ces données tracent les évolutions qualitatives et quantitatives des métiers.
- La bourse des emplois Groupe, actualisée en temps réel, permet à chaque salarié de consulter les postes à pourvoir en interne au Groupe et de déposer sa candidature en mobilité.
- L'offre de formation est organisée en parcours de formation par métier. Ces parcours sont des outils pour accompagner la montée en compétences du salarié au sein d'un métier. En cas de parcours diplômant ou certifiant, cette information est précisée.  
L'offre de formation Groupe est mise à disposition dans l'intranet Groupe<sup>2</sup> et via des brochures simplifiées par métier. Elle est organisée de façon à ce que chaque salarié puisse trouver les formations correspondantes à son métier. Elle est mise à jour annuellement, plus particulièrement pour préparer le recueil des besoins de l'année N+1. L'offre de formation spécifique à la Société est mise à disposition auprès du salarié et du manager selon des modalités définies par chaque société (serveur, liste des formations disponibles, Intranet etc).

### 2.1.1.2 Définir son projet professionnel

Chaque salarié dispose d'interlocuteurs privilégiés et d'outils pour réfléchir à son parcours professionnel et accroître sa visibilité sur sa prochaine étape de carrière. Les outils décrits ci-après peuvent être utilisés tout au long de la carrière et doivent permettre au salarié d'être acteur de son évolution professionnelle. Ces outils sont décrits dans un document papier mis à la disposition des salariés auprès des services Ressources Humaines locaux et dans l'Intranet Groupe.

**1- L'entretien de carrière**, effectué à la demande du salarié ou sur proposition du RH sans condition d'ancienneté a pour objectif de permettre au salarié de :

- réfléchir à ses perspectives d'évolution professionnelle à court et moyen terme,
- faire un point sur ses compétences, ses besoins de formation, sa situation et sa progression de carrière,
- définir un projet professionnel cohérent lui permettant de rester en adéquation avec l'évolution de son activité professionnelle ou, le cas échéant, d'envisager une mobilité professionnelle au regard de l'évolution des métiers et des perspectives d'emploi.

L'entretien de carrière est complété pour les salariés de 45 ans et plus par l'entretien de deuxième partie de carrière. Il se déroule tous les cinq ans et est réalisé au cours de l'entretien individuel. Il vise également à aider le salarié à réfléchir sur les prochaines étapes de son parcours professionnel.

**2- Le bilan d'étape** est un moyen pour le salarié de se projeter à long terme. Cet outil a pour objet, à partir d'un diagnostic partagé entre le salarié et un membre de la fonction RH, de permettre au salarié d'évaluer ses capacités professionnelles et ses compétences et de déterminer ses objectifs de formation. Au cours d'un entretien sera analysé le parcours professionnel du salarié et, s'il le demande, un processus d'évolution professionnelle pourra être amorcé. Tout salarié demandeur ayant au moins deux ans d'ancienneté dans le Groupe a la possibilité de bénéficier de ce bilan sans que l'employeur puisse lui refuser et peut renouveler sa demande tous les cinq ans. Les documents renseignés lors du bilan d'étape appartiennent au salarié qui peut, s'il le souhaite, les partager avec son manager et/ou son RH de proximité.

<sup>1</sup> Cf. Intranet Safran : Accueil - Espace RH - Gérer son Parcours - Les métiers du Groupe

<sup>2</sup> Cf. Intranet Safran : Accueil - Espace RH - Développer ses compétences

**3- Le bilan de compétences** permet au salarié d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles afin de définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation.

Ce bilan est réalisé par le salarié, soit à l'initiative de l'employeur dans le cadre du plan de formation avec l'accord du salarié, soit de sa propre initiative dans le cadre du congé de bilan de compétences ou du Droit Individuel à la Formation (DIF).

Ce bilan est effectué par un organisme prestataire dûment habilité conformément aux articles R6322-51 et suivants du Code du travail, et réalisé par le salarié. Les résultats de ce bilan sont exposés au salarié par le prestataire, au travers d'un document de synthèse dont le salarié est le seul propriétaire. Son accord est nécessaire pour toute communication éventuelle à des tiers. Ce document de synthèse peut servir au salarié pour élaborer son projet professionnel et éventuellement un projet de formation.

Pour pouvoir bénéficier du congé de bilan de compétences, le salarié doit justifier de cinq ans d'ancienneté dans le Groupe, consécutifs ou non dont douze mois dans la société. Ce congé est d'une durée maximum de 24h.

**4- Le passeport formation** vise à retracer les compétences, connaissances, aptitudes et acquis professionnels du salarié. A ce titre, il peut retracer l'historique des formations suivies par le salarié, au sein ou en dehors de la société, sur son emploi actuel ou ses emplois précédents. Il consigne les titres, les diplômes, les certifications et les compétences acquis au sein ou en dehors de la société et du Groupe. Le passeport formation appartient au salarié et est rempli à son initiative. Il s'agit d'un outil clé d'analyse de la progression au sein d'un métier et des compétences acquises via la formation. Le salarié peut solliciter son RH de proximité pour l'aider à remplir son passeport formation. Aussi, le salarié peut, s'il le souhaite, le partager avec son employeur et le mettre à jour à tout moment. Un modèle de passeport formation est mis à disposition de tous les salariés dans l'Intranet Groupe et des sociétés<sup>3</sup>.

### 2.1.2 L'entretien individuel

L'entretien individuel est un moment d'échange important entre le manager et le salarié, qui permet notamment de faire un état des lieux des besoins de formation du salarié. Il se déroule de préférence une fois par an en présence physique du manager et du salarié.

Il permet entre autres de faire un bilan sur les compétences mises en œuvre dans le cadre de sa fonction et celles devant être acquises pour une meilleure activité professionnelle et/ou pour se préparer à une évolution de métier. Le manager informe le salarié de toute évolution majeure de compétences au sein de son métier.

Le salarié et son manager examinent ensemble les perspectives d'évolution au sein et en dehors du métier en fonction du parcours professionnel de l'intéressé, de ses souhaits (notamment de mobilité interne ou externe) et de ses projets d'évolution ainsi que des besoins en compétences de la société.

Il en découle un plan d'actions à court et/ou à moyen terme, dans lequel le manager et le salarié sont forces de proposition. Ce plan d'actions peut inclure un volet formation.

Lors de l'entretien individuel, le manager et le salarié échangent sur :

- le bilan des formations initialement prévues, qu'elles aient été réalisées ou non depuis le précédent entretien,

<sup>3</sup> Modèle de passeport formation disponible à l'adresse Intranet : Accueil – Espace RH – Développer ses compétences



- le bilan des formations effectivement réalisées et l'acquisition de compétences (évaluation à froid),
- les formations proposées par le manager dans le cadre du plan de formation et celles proposées par le salarié. Les formations retenues par le manager peuvent être pluriannuelles. En cas de désaccord entre le manager et le salarié sur la réalisation d'une action de formation, ce point sera acté dans l'entretien individuel,
- le cas échéant, l'activité de formateur interne ou de tuteur de l'intéressé afin d'établir un bilan de la pratique, examiner les perspectives de l'année à venir et envisager une formation à ce titre.

La synthèse des besoins individuels de formation recensés lors des entretiens individuels sera effectuée par les équipes formation centrales et locales en vue d'une analyse globale des besoins par société. Un retour au salarié de la ou des formations validées sera systématiquement réalisé.

## Article 2.2 – Anticiper les besoins en compétences

La construction du plan de formation doit notamment concilier l'expression des besoins individuels des salariés et les orientations de formation Groupe et Sociétés à moyen terme.

### 2.2.1 Définir les orientations de formation Groupe et Sociétés

L'adéquation des compétences aux besoins des activités du Groupe et des Sociétés passe à la fois par le renforcement des compétences pour s'adapter au poste de travail et par le développement des compétences nécessaires à l'évolution professionnelle de chacun.

Dans ce cadre, les parties du présent accord conviennent que l'investissement de formation :

- d'une part, couvre les priorités de développement de compétences à court et moyen terme,
- d'autre part, intègre l'adaptation au poste et le maintien dans l'emploi pour sécuriser les parcours professionnels,
- enfin, doit être renforcé à moyen terme, dans la mesure où le développement des compétences s'effectue dans la durée.

A cet effet, le Groupe définit des orientations de formation pluriannuelles sur trois ans glissants, basées notamment sur les analyses prospectives métiers du Groupe. Ces dernières ont pour objectif de décrire les tendances d'évolution qualitatives et quantitatives des métiers.

Ces orientations de formation Groupe permettent de :

- définir par métier, les priorités de formation au niveau du Groupe en terme de compétences à développer,
- rappeler les programmes et parcours de formation disponibles sur ces priorités.

Celles-ci sont formalisées à travers un document mis à jour annuellement par Safran University et mis à disposition de l'ensemble des salariés du Groupe par les moyens de communication existants<sup>4</sup>.

En fonction des évolutions de compétences et des situations professionnelles des salariés, les orientations de formation Groupe sont déclinées et adaptées par société. En cas de projet d'évolution d'organisation comportant un volet formation en cours ou à lancer au sein d'une société, ce volet est alors intégré dans les orientations de la société ainsi que dans le plan de formation.

<sup>4</sup> Dans l'Intranet Groupe ou consultation auprès des secteurs Formation des sociétés

Les parties du présent accord conviennent que le plan de formation fera apparaître l'investissement de formation réparti en deux grandes catégories :

- Adaptation au poste de travail ou maintien dans l'emploi dans l'entreprise :
  - accompagnement de l'adaptation des compétences des salariés au sein des métiers du Groupe, y compris les formations liées à l'embauche et à l'intégration,
  - accompagnement des salariés au cœur de projets de transformation impactant leurs compétences,
  - adaptation aux nouvelles normes réglementaires,
  - ...
- Développement de compétences :
  - développement de compétences au sein d'une filière métier,
  - développement de compétences au sein d'une nouvelle filière métier (reconversion),
  - développement des capacités d'apprentissage et d'adaptation professionnelle de chacun,
  - développement des compétences managériales,
  - ...

### 2.2.2 Des acteurs au cœur de la réflexion

Plusieurs acteurs majeurs sont impliqués dans la définition des besoins opérationnels en matière d'orientations de formation Groupe et Sociétés.

Tout d'abord, le groupe Safran met en place des garants métiers<sup>5</sup> au niveau du Groupe dont le rôle, sur la formation, est d'analyser les évolutions de compétences et de proposer des orientations de formation par métier et domaine de formation. Ils contribuent à la construction de parcours de formation par métier. La Direction des Ressources Humaines du Groupe à travers Safran University accompagne ces garants métiers dans leurs missions.

Aussi, Safran University travaille en étroite coopération avec les Responsables formation des sociétés qui sont les interlocuteurs privilégiés des Représentants métiers société.

Enfin, en terme de dialogue social, des instances sont mises en place à chaque niveau pour échanger sur les besoins en compétences, la mise en œuvre des formations nécessaires, et les orientations de formation Groupe et Sociétés :

- au niveau du Groupe, le présent accord crée un Comité Formation Groupe dont la composition et les missions sont décrites à l'article 5.2 du présent accord,
- au niveau de chaque société, fonctionne éventuellement une Commission Centrale Formation (CCF),
- au niveau de chaque établissement, fonctionne une Commission Locale Formation (CLF).

Les Responsables formation des sociétés ont notamment pour mission de transmettre à Safran University les propositions et les demandes formulées par ces commissions.

### Article 2.3 – Construire le plan de formation pour préparer l'avenir individuel et collectif

Au regard de l'importance du levier formation dans le développement des compétences, la préparation de l'avenir du Groupe et de ses salariés, les parties du présent accord conviennent de donner à l'investissement de formation un caractère prioritaire. Elles s'accordent pour consacrer annuellement un investissement global Groupe au moins égal à l'ensemble des budgets Sociétés réalisés au titre de

<sup>5</sup> La liste des garants métiers figure en Annexe 5

l'année 2012, soit 4,17%<sup>6</sup> de la masse salariale du Groupe périmètre France. Cet investissement sera révisé annuellement pour prendre en compte les besoins de l'ensemble des salariés et du Groupe. Le niveau d'investissement au sein de l'une ou de plusieurs sociétés pourra être a minima de 80% de l'investissement global Groupe que la Direction s'engage à respecter, sauf événements exceptionnels tels que mentionnés ci-dessous.

Deux cas particuliers pourraient justifier une modification de ce niveau de budget :

- en cas d'événement majeur et imprévisible impactant le Groupe, l'investissement de formation pourrait être ajusté à 85% de l'ensemble des budgets réalisés dédiés en 2012 exprimés en pourcentage de la masse salariale ;
- en cas de projets exceptionnels non anticipés au niveau du Groupe lors de la présentation du plan prévisionnel de formation de l'année N et engendrant des besoins de formation substantiels pour l'année N, des moyens complémentaires pourraient être dédiés pour la formation des salariés.

Dans l'hypothèse où l'un de ces événements se réaliserait, une réunion exceptionnelle du Comité Formation Groupe serait organisée afin notamment que le budget modifié soit présenté.

Dans l'intérêt commun des salariés et de la société, le plan de formation intégrera, dans la mesure du possible, une dimension pluriannuelle à trois ans glissants. L'objectif est de garantir une continuité dans le développement de compétences par des actions de formation pluriannuelles. Les parties signataires s'engagent à ce que les investissements pluriannuels répondent aux grands enjeux d'évolution des métiers, de développement des parcours professionnels.

Par conséquent, lors des réunions annuelles d'information-consultation des CCE/CE des sociétés du Groupe, les éléments suivants feront, a minima, l'objet d'échanges entre les partenaires sociaux :

- L'exécution du plan de formation professionnelle de l'année N fait l'objet d'une information-consultation des CCE/CE. Une information des CCE/CE sera effectuée sur le bilan à mi-année de l'année N.
- Le plan prévisionnel de formation professionnelle de l'année N+1 fait l'objet d'une information-consultation des CCE/CE avant le 31 décembre de l'année N :
  - Les orientations de formation professionnelle dans l'entreprise en fonction des perspectives économiques et de l'évolution de l'emploi, des investissements et des technologies et leur déclinaison au niveau Société font l'objet d'une présentation.
  - Les modalités d'arbitrage du projet de plan de formation seront explicitées.
  - Afin de garantir l'accompagnement des évolutions de compétences dans le temps, ce plan prévisionnel de formation pourra prévoir des investissements pluriannuels sur deux années consécutives.

Lors de cette réunion, l'information-consultation des CCE/CE pourra être étendue au programme pluriannuel de formation permettant une mise en œuvre d'actions de formation au cours du 1er semestre de l'année N+2.

Ces investissements pluriannuels de formation pourront être révisés afin de garantir la réactivité et l'adéquation de l'investissement de formation au regard des enjeux des salariés et de l'évolution de la société ou du Groupe.

<sup>6</sup> Référence de la déclaration 2483

## **TITRE III – DEPLOYER LES ACTIONS DE DEVELOPPEMENT ET DE TRANSMISSION DES COMPETENCES**

Les dispositions du présent Titre relatives aux moyens destinés à faciliter les initiatives individuelles de formation, notamment les dispositifs actuels du Droit Individuel à la Formation (DIF) et du Congé Individuel de Formation (CIF), feront l'objet d'un avenant au présent accord, dans les trois mois suivant la publication d'une nouvelle loi sur le sujet et de ses textes d'application.

### **Article 3.1 – Couvrir les différents types de développement de compétences par la formation**

La formation a pour objectif de développer les compétences. Néanmoins, en fonction de la situation du salarié et de son projet professionnel, celle-ci a différentes finalités :

- renforcer les compétences du salarié dans son emploi : ces formations contribuent à maintenir le salarié dans l'emploi, notamment si celui-ci connaît de fortes évolutions de compétences,
- intégrer un nouveau salarié dans le Groupe : ces formations permettent à un nouvel embauché de devenir rapidement opérationnel. Pour cela, il peut bénéficier de formations spécifiques liées à son métier, de formations sur des compétences transverses et d'informations sur son environnement et son contexte de travail,
- anticiper et accompagner les changements de famille professionnelle : ces formations permettent à un salarié de se reconverter d'un métier à un autre, par l'acquisition soit d'un socle de compétences transverses, soit de compétences métier,
- accompagner la mobilité et l'évolution professionnelle dans sa famille professionnelle : ces formations permettent à un salarié de progresser au sein de son métier en acquérant des compétences plus larges et/ou plus approfondies.

### **Article 3.2 – Faciliter l'exercice des initiatives individuelles de formation**

#### **3.2.1 La période de professionnalisation**

La période de professionnalisation contribue à maintenir en activité ou à reconverter les salariés, notamment ceux dont la qualification serait insuffisante au regard des évolutions de leur poste.

#### **3.2.2 Autres dispositifs individuels de formation**

Les dispositions du présent article seront mises à jour par le biais d'un avenant au présent accord dans les trois mois suivant la publication d'une nouvelle loi sur le sujet et de ses textes d'application. Dans cette attente, le dispositif relatif au Droit Individuel à la Formation (DIF) tel qu'il était prévu dans l'accord sur l'emploi des salariés seniors du groupe Safran est repris dans les conditions ci-après. Le DIF est à l'initiative du salarié et il est mis en oeuvre après accord de l'employeur. Les parties signataires souhaitent faciliter la prise du DIF pour les salariés de 50 ans et plus. Dans ce cadre, la Direction autorisera, dans la mesure du possible, la prise du DIF pour les salariés de 50 ans et plus quand celui-ci sera lié à un projet professionnel ou une évolution de carrière. L'application de cette disposition fera l'objet d'un examen lors de la commission de suivi du présent accord.

### Article 3.3 – Renforcer les modalités et dispositifs complémentaires pour développer les compétences

Les parties signataires du présent accord affirment que l'acquisition des compétences se fait non seulement par le biais de formations dispensées par un formateur dans le cadre de sessions avec la présence de stagiaires, mais également via le partage, l'échange de bonnes pratiques, le transfert des savoirs et savoir-faire entre salariés.

#### 3.3.1 Promouvoir la formation interne pour faciliter la transmission des savoir-faire

La formation interne assurée par des salariés du Groupe pour des salariés du Groupe poursuit trois objectifs :

- la transmission de savoirs : dans certains secteurs, les compétences des salariés des sociétés du Groupe sont reconnues aussi bien en interne qu'en externe. La formation interne permet ainsi :
  - de transmettre des savoirs non disponibles en externe,
  - de sécuriser la transmission des savoirs des salariés âgés,
  - d'éventuellement renforcer le lien intergénérationnel.
- la reconnaissance des salariés formateurs : Etre salarié formateur interne est un moyen de faire reconnaître et valoriser une expertise de qualité,
- la protection des savoirs et technologies : certaines méthodes ou techniques sont aujourd'hui des avantages concurrentiels sur les marchés du Groupe. La formation interne permet de mieux sécuriser leur diffusion interne.

Pour continuer à déployer la formation interne et assurer des formations de qualité, les formateurs internes bénéficient :

- au titre du plan de formation et sur leur temps de travail, d'une formation de formateur,
- de temps dédié, identifié en tant que tel au sein de leurs activités, notamment pour dispenser des formations. A ce titre, les activités de formateur interne figurent dans les objectifs de l'intéressé et sont prises en compte dans l'entretien individuel. Les compétences du formateur et son évolution de carrière doivent ainsi être valorisées.

Ils feront également l'objet d'un suivi régulier en terme de qualité pédagogique, via les évaluations à chaud des sessions animées.

#### 3.3.2 La formation à distance

Afin de renforcer les modalités d'acquisition des connaissances, les parties du présent accord souhaitent que les salariés puissent recourir à de nouvelles formes pédagogiques telles que la formation à distance via le « e-learning ».

La formation à distance est un moyen plus souple pour accéder à la formation. En effet, le salarié peut s'organiser, en fonction de son emploi du temps, pour suivre une formation. La formation à distance permet également au salarié de visualiser, lorsqu'il le souhaite, les contenus de formation. Ce type de formation peut aussi contribuer à développer de l'intérêt pour la formation et favoriser l'implication dans la formation de salariés qui s'en seraient éloignés.

La formation à distance ne se substitue pas aux formations en salle mais complète celles déjà existantes.

La description des modules de formation indique les objectifs et la durée du e-learning.

Comme toute autre formation, la formation à distance peut être intégrée dans le plan de formation. Elle s'effectue donc sur le temps de travail du salarié.

Pour que les salariés du Groupe aient accès à cette formation à distance, il convient de mettre à disposition des moyens logistiques adaptés au sein des établissements du Groupe, afin par exemple de permettre aux salariés de s'isoler.

La commission de suivi du présent accord examinera les indicateurs de suivi relatifs au e-learning tels que définis en annexe 4 ainsi que les conditions de mise en œuvre et les bonnes pratiques en e-learning.

### 3.3.3 La transmission des savoirs et des compétences par l'échange entre salariés

Outre le fait que la transmission des savoirs et des compétences passe par la formation, les échanges informels entre salariés sur leur temps de travail favorisent aussi l'intégration des nouveaux embauchés, le transfert des savoirs, la dynamique d'équipe et la solidarité entre salariés. Ces échanges informels ne sont pas pris en compte dans le plan de formation.

### Article 3.4 – Déployer une politique ciblée de formation diplômante et certifiante

Les parties prenantes souhaitent mener une politique active et ciblée de formations diplômantes et certifiantes dans les contextes suivants :

- évolution rapide des compétences sur certains métiers,
- responsabilité de l'employeur quant à l'adaptabilité professionnelle et au maintien dans l'emploi de ses salariés,
- accompagnement d'une transition professionnelle,
- promotion des parcours professionnels.

L'intérêt de ces formations est à la fois d'assurer l'adaptabilité professionnelle et le maintien dans l'emploi de chacun, de sécuriser les parcours professionnels et d'offrir des perspectives motivantes en termes de maîtrise du poste de travail et de développement professionnel.

Les diplômes ou certificats internes ou externes peuvent être obtenus par le suivi complet des cursus de formation. La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) est une autre voie pour obtenir un diplôme.

#### 3.4.1 Le développement de la formation diplômante et certifiante

De façon collective, Safran souhaite prioritairement favoriser l'accès à des cursus de formation diplômant ou certifiant pour des salariés exerçant des métiers en évolution.

Ces parcours de formation diplômant ou certifiant sont décrits dans l'intranet Groupe au sein de l'offre de formation Groupe et sont accessibles à tous, sous réserve de remplir les pré-requis d'entrée dans ces parcours de formation. La liste des parcours disponibles au niveau Groupe sera actualisée chaque année. Tout nouveau parcours sera porté à la connaissance du Comité Formation Groupe.

Ces formations sont un moyen d'accompagner le projet d'évolution professionnelle du salarié au sein du Groupe. Si ce projet conduit à une mobilité professionnelle, le salarié sera accompagné dans sa recherche de poste. Un poste cible sera si possible identifié au début du cursus. Dans ce cas, le salarié et son manager et/ou son RH de proximité s'engageront sur les modalités financières et statutaires liées à ce nouveau poste dans le respect des dispositions conventionnelles.

Un salarié qui souhaite suivre l'un de ces cursus bénéficiera d'un entretien en amont avec son manager et/ou son RH de proximité pour :

- valider la cohérence entre son parcours professionnel et le souhait de mener une formation diplômante ou certifiante,
- échanger sur les conséquences financières en cas d'obtention du diplôme,
- définir les modalités d'accompagnement du salarié durant son parcours de formation,
- identifier son évolution professionnelle,
- signer un contrat d'engagement formalisant les engagements réciproques pris par le manager et/ou le RH et le salarié pour le bon déroulement de la formation et de la future évolution professionnelle de l'intéressé.

Cet entretien mènera sur une validation ou non par l'employeur de la prise en charge de la formation diplômante ou certifiante. En cas de validation au titre du plan de formation, la société prendra en charge les coûts liés à la formation selon les règles en vigueur.

Les salariés peuvent également à titre individuel s'engager dans un parcours de formation diplômant ou certifiant qui ne serait pas proposé dans l'offre de formation Groupe. Dans ce cas, un échange entre le salarié, le RH de proximité, le manager, le correspondant formation permettra d'examiner la faisabilité du projet professionnel. Cet échange pourra permettre de définir les éventuelles modalités d'accompagnement par la société.

Dans le cas où un poste cible n'aurait pas été identifié au début de la formation validée par l'entreprise, une proposition de poste sera faite dans les six mois suivant l'obtention du diplôme/certificat.

Si le salarié s'est engagé dans un cursus diplômant ou certifiant de sa propre initiative, le salarié pourra postuler prioritairement sur les offres de postes ouvertes correspondant à son nouveau niveau de compétences.

La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), décrite ci-dessous au point 3.4.2 du présent accord, peut être l'un des moyens pour accéder à tout ou partie de ces diplômes en fonction des possibilités offertes par les organismes de formation.

Chaque salarié peut se renseigner et échanger avec son manager et/ou RH de proximité sur ces modalités d'obtention des diplômes.

Les Certificats de Qualification Professionnelle Inter-branches (CQPI) et les Certificats de Qualification Paritaire de la Métallurgie (CQPM) répondent aux enjeux de sécurisation des parcours professionnels de certains métiers de la métallurgie. Ces certificats ne se substituent pas aux diplômes mais viennent en complémentarité de ces derniers. Une formation certifiante permet une reconnaissance des compétences acquises en dehors du Groupe.

L'accès à ces certificats sera intégré dans l'offre de formation.

### **3.4.2 La Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)**

Un nouveau diplôme peut s'acquérir au travers d'une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Cette démarche consiste à faire reconnaître par un diplôme les compétences acquises au sein du monde professionnel.

Le dispositif de VAE, tel que prévu par la loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, permet la validation et la reconnaissance d'une expérience acquise par le salarié au cours de sa vie active.

Les parties du présent accord conviennent que la VAE est un des leviers de développement professionnel, particulièrement :

- pour continuer à évoluer au sein d'une filière métier,
- pour préparer une reconversion dans un autre métier.

Par conséquent, la VAE est prévue pour :

- les salariés exerçant un métier en forte évolution de compétences, tels que défini dans les travaux de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC),
- les diplômés et titres faisant l'objet d'un partenariat existant entre Safran ou l'une de ses sociétés et des organismes extérieurs.

En dehors de ces cas, un salarié qui souhaite s'engager dans une démarche de VAE bénéficiera d'un entretien avec son manager ou son RH de proximité pour étudier la faisabilité de son projet. Après validation du projet, le salarié pourra bénéficier des modalités d'accompagnement.

Dans la mesure où une démarche de VAE dure en moyenne entre 18 et 36 mois et nécessite un investissement important pour le salarié, celui-ci pourra bénéficier d'un accompagnement spécifique pour favoriser sa réussite :

- En amont, le salarié sera conseillé sur son projet et la faisabilité de son projet : dans la mesure où l'action de VAE est à l'initiative du salarié et que cette action de VAE est en cohérence avec les objectifs de développement de compétences de son entreprise, le salarié pourra se voir accompagner dans sa démarche. Le RH de proximité pourra l'aider à identifier l'organisme externe qui sera pertinent pour délivrer la VAE. En cas de difficultés financières du salarié qui seraient un obstacle au suivi de la VAE, seront examinées les modalités de prise en charge par l'employeur des frais de déplacement et des frais pédagogiques.
- Au cours de la VAE, le salarié pourra bénéficier des conseils et de l'accompagnement de l'organisme délivrant le diplôme et du référent VAE de sa société ou de son établissement. Des informations d'ordre pratique, administratif et juridique nécessaires à la constitution du dossier du salarié pourront être fournies. Des points réguliers avec son manager et son RH de proximité seront également proposés.

Afin de promouvoir la démarche dans les métiers concernés, une communication sera faite pour expliquer la démarche de la VAE, ses avantages et ses inconvénients, la politique déployée au sein de Safran sur le sujet et les modalités d'accès à la VAE.

### 3.4.3 Le développement des socles de compétences

Dans l'objectif de sécuriser les parcours professionnels et de permettre aux salariés du Groupe d'évoluer tout au long de leur carrière, les parties prenantes considèrent qu'il est important de développer des socles de compétences transverses. Un domaine de formation spécifique<sup>7</sup> regroupe l'offre de formation destinée à tous et portant sur ces sujets.

Ce socle est constitué des compétences nécessaires et préalables pour exercer un travail au sein du monde professionnel. Chacune d'entre elles peut être acquise à plusieurs niveaux.

Les principales sont les suivantes :

- Compréhension et expression orale
- Compréhension et expression écrite
- Calcul
- Maîtrise des référentiels espace / temps
- Maîtrise du tri et de la recherche d'information
- Ouverture culturelle
- Gestes, postures et observations
- Réglementaire
- Tirer partie de l'expérience
- Faire preuve d'autonomie
- Informatique
- Technologie

...

<sup>7</sup> Ce domaine s'appelle à fin 2013 le domaine Passerelles



## **Article 3.5 – Assurer l'intégration des nouveaux embauchés dans le monde professionnel et transmettre les savoirs par le tutorat**

### **3.5.1 Le parcours d'accueil**

Le dispositif relatif au parcours d'accueil est abordé dans l'accord de Groupe relatif au contrat de génération signé en septembre 2013.

Considérant que la formation professionnelle a un rôle prépondérant dans le parcours d'accueil, le nouvel embauché bénéficiera d'un parcours associant information et formation, au moment de son intégration dans le Groupe. Ce parcours sera adapté en fonction de son poste et de son expérience professionnelle. Il sera déterminé au niveau de la société ou de l'établissement. Il pourra notamment comprendre trois types d'éléments : la connaissance du Groupe, la connaissance de la Société et l'acquisition des compétences techniques visant la prise de fonction.

### **3.5.2 La transmission des savoirs par le tutorat**

Les parties souhaitent développer le dispositif du tutorat déjà existant au sein de certaines sociétés du Groupe.

Le tutorat, basé sur le volontariat, se définit comme toute pratique visant à associer un salarié expérimenté à un salarié récemment formé, embauché ou appelé à exercer de nouvelles responsabilités, à un alternant ou à un stagiaire, pendant une période déterminée afin de favoriser l'intégration professionnelle de ce dernier.

Ce dispositif permet au tuteur de transmettre son savoir-faire et ses connaissances théoriques, techniques et pratiques à l'intéressé, afin qu'il dispose des connaissances nécessaires à l'exercice de ses fonctions.

Les parties ont la volonté de promouvoir le rôle du tuteur. A cet effet, le tuteur bénéficie :

- du temps nécessaire pour conduire sa mission : le tutorat est considéré comme une activité et donc une charge de travail à part entière. A ce titre, les activités de tutorat figurent dans les objectifs de l'intéressé et sont prises en compte dans l'entretien individuel. C'est dans ce cadre que la mission du tuteur, ses compétences et/ou son évolution de carrière doivent être valorisées.
- si nécessaire, d'un aménagement de son temps ou de sa charge de travail, pour permettre l'exercice de sa mission tutorale ;
- d'une formation dédiée lors de sa prise de fonction tutorale puis d'une formation de remise à jour régulière ;
- d'un livret de bord lui servant de guide dans l'exercice de sa mission ainsi que de ressources pédagogiques et documentaires dédiées ;
- d'une évaluation à froid de sa pratique tutorale tous les 3 à 5 ans, afin de mettre en place les éventuelles actions d'amélioration continue.

Enfin, le tuteur ne peut avoir qu'un tuteuré à la fois. A titre dérogatoire, il pourra avoir jusqu'à trois tuteurés selon sa charge de travail et après validation de son manager.

Le Groupe souhaite également favoriser, pour les salariés âgés, la mise en place du travail à temps partagé entre une mission de tutorat et une mission professionnelle.

## TITRE IV – DÉVELOPPER LA QUALITÉ DE LA FORMATION AU SERVICE DES SALARIÉS ET DU GROUPE

Les parties prenantes de l'accord considèrent la formation professionnelle comme un investissement.

A cet effet, il est essentiel de développer la formation professionnelle afin qu'elle :

- bénéficie à tous les salariés et particulièrement aux salariés qui ont des besoins ou des souhaits d'évolution de compétences,
- permette de renforcer efficacement les compétences,
- soit un facteur de renforcement d'intégration, d'équité et de promotion de l'égalité des chances au sein de la société.

### Article 4.1 – Intégrer la formation dans une dynamique d'amélioration continue

#### 4.1.1 Principes Généraux

Afin de pouvoir conduire des actions d'amélioration pertinentes en matière de formation, il est mis en place des indicateurs de mesure de réalisation et de résultats.

Pour ce faire, à l'issue de chaque plan de formation, une analyse des réalisations sera menée au niveau du Groupe.

Elle se fera autour de plusieurs axes :

- Par public : taux d'accès à la formation, taux d'absentéisme, au global et sur certains publics spécifiques (salariés âgés, hommes/femmes/personnes en situation de handicap/CSP, salariés à temps partiel...). Cette analyse sera faite annuellement et sur 3 ans glissant. Selon les résultats, des axes de publics prioritaires seront définis sur une période annuelle ou pluri-annuelles à venir,
- Par métier : réalisation en terme d'heures, de stagiaires, de CSP...

Au-delà de ces réalisations, il s'agit également de mesurer l'efficacité de la formation, en d'autres termes si celle-ci a pu contribuer au développement des compétences du salarié. Pour cela, en plus de l'évaluation à chaud, l'évaluation à froid sera déployée pour l'ensemble des formations.

L'analyse de ces évaluations sera menée sur la base des évaluations disponibles et permettra de définir un plan d'amélioration de la formation.

Ces analyses et ce plan d'action seront présentés en Comité Formation Groupe.

#### 4.1.2 Veiller à l'accès à la formation pour tous

Dans le prolongement des accords de Groupe existants, les parties s'accordent à examiner plus particulièrement l'accès à la formation des femmes salariées, des salariés âgés, des salariés à temps partiel ou à horaires atypiques. L'analyse des taux d'accès de ces salariés pourra mener, si besoin, à un plan d'actions spécifique visant à assurer une équité d'accès à la formation, notamment à une action d'adaptation de l'offre de formation aux situations de handicap.

Ces différentes analyses et plans d'action seront examinés en Comité Formation Groupe.

#### **Article 4.2 – Développer la formation pour renforcer l'équité et la promotion de l'égalité des chances au sein du Groupe**

Au travers du présent accord, les parties réaffirment le principe selon lequel l'évolution professionnelle de chacun se construit tout au long de la vie, la formation professionnelle la favorisant. En cela, la formation professionnelle est un levier d'égalité des chances au sein du Groupe.

Les parties souhaitent promouvoir ces possibilités d'évolutions professionnelles pour tous les salariés et leur garantir un accès à la formation au regard des mesures suivantes :

- 70% des salariés accèderont, a minima, à une formation dans l'année.
- L'ensemble des salariés ayant bénéficié de moins de 2 jours de formation sur 3 années consécutives fera l'objet d'une analyse spécifique et un plan d'action sera mis en place pour faciliter l'accès à la formation. Une demande de formation prévue au plan de l'année N et non réalisée du fait de l'employeur sera intégrée au plan de l'année N+1 sous réserve que celle-ci soit encore pertinente.

Ces différents engagements seront mesurés chaque année. Les analyses et plans d'amélioration seront présentés en Comité Formation Groupe.

#### **Article 4.3 – La formation comme outil de partenariat entre Safran et ses fournisseurs**

Fort de sa responsabilité vis-à-vis de ses fournisseurs, le Groupe Safran souhaite mettre des formations à disposition de ceux-ci. Il s'agit :

- d'une part, de leur communiquer les contacts des organismes de formation travaillant déjà avec le Groupe pour que les fournisseurs ne sachant pas où trouver de bons formateurs puissent accéder à des contenus robustes,
- d'autre part, de leur faire bénéficier de certaines formations dispensées en interne, le Groupe jouant alors le rôle d'organisme de formation.

Dans les deux cas, ces actions seront conduites à la demande du fournisseur.

Ces formations n'impacteront ni les plans de formation ni le budget formation du Groupe. Un bilan des formations réalisées sera présenté en Comité Formation Groupe.

## TITRE V – RENFORCER LE DIALOGUE SOCIAL DANS LE DOMAINE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

L'efficacité de la formation est liée à l'implication active de différents acteurs : le manager, la fonction RH et les Instances Représentatives du Personnel ont pour objectif notamment d'accompagner le salarié dans son parcours professionnel.

### Article 5.1 - Renforcer le dialogue au plus près de l'activité opérationnelle

#### 5.1.1 Le salarié, acteur de son parcours de formation

Le rôle du salarié est essentiel vis-à-vis de la formation, celui-ci étant acteur de son parcours professionnel. Le salarié peut solliciter son manager et son RH de proximité en vue d'obtenir une information sur l'évolution des métiers et échanger sur les évolutions professionnelles possibles pour lui au sein de son établissement, de sa société ou du Groupe.

Au cours de son entretien individuel et en fonction de son projet professionnel, le salarié a la possibilité d'exprimer ses besoins de formation.

Lors ou à l'issue des sessions de formation auxquelles le salarié participe, il peut être force de propositions d'amélioration sur les formations reçues.

Enfin, le salarié est acteur de la transmission de ses connaissances : il peut devenir référent, formateur interne, tuteur ou maître d'apprentissage. Il en fait la demande auprès de son manager ou de son RH de proximité.

Des actions de communication viseront à renforcer le développement actif de ce rôle.

#### 5.1.2 Le manager

Le manager a un rôle de promotion de la formation permettant à la société et aux personnels de s'adapter. Il contribue au développement des compétences collectives de la société et des compétences individuelles des salariés de son équipe.

Ses missions consistent notamment à :

- informer les salariés des évolutions de métier,
- conseiller sur les orientations professionnelles,
- recueillir et prendre en compte les besoins,
- faire des propositions de formation au service RH pour les membres de son équipe,
- communiquer aux salariés ce qui a été retenu dans le plan de formation,
- veiller à la mise en œuvre du plan de formation en rendant disponibles les membres de son équipe et en intégrant le temps de formation dans l'activité,
- exprimer ses attentes avant le départ en formation des membres de son équipe,
- favoriser la mise en pratique des contenus appris après la formation,
- évaluer l'impact de la formation (évaluation à froid) lors de l'entretien individuel,
- favoriser le développement de la formation interne et du tutorat.

Des actions de communication et de formation viseront à renforcer le développement actif de ce rôle.

#### 5.1.3 La fonction RH

Plusieurs acteurs de la fonction RH sont impliqués dans le cadre de la formation :

- le RH de proximité
- le RH formation société : responsable formation, conseiller formation de proximité
- Safran University au niveau du Groupe.

Le rôle principal de la fonction RH est de faciliter tout au long de l'année l'adéquation entre les besoins de compétences de la société, les souhaits de développement professionnel des salariés et les ressources disponibles, par la définition et la mise en œuvre du plan de formation.

L'organisation RH mise en place par la Direction est la suivante :

Le **RH de proximité** a pour mission d'accompagner le salarié dans la maturation de son projet professionnel et de faciliter la mise en place de ce projet. Pour ce faire, lors des différents entretiens prévus à cet effet, il informe le salarié sur les évolutions de métier, les opportunités professionnelles, mobilise les outils et moyens pour favoriser l'évolution du salarié.

Le **Responsable formation société** est au carrefour des préoccupations rencontrées au niveau du Groupe, de la société et de ses salariés. Il décline les orientations Groupe en orientations de formation Société et fait remonter les problématiques clés de compétences. Il propose et met en œuvre le plan de formation afin de répondre au mieux à l'ensemble des problématiques.

Le **conseiller formation de proximité** assure la diffusion de l'information transmise par le service formation vers les responsables hiérarchiques et les salariés relevant de leur secteur. Son rôle est de conseiller les managers et salariés sur les bonnes solutions de formation à mettre en œuvre pour répondre à leur problématique. Il explique également l'offre de formation. Enfin, il est garant du bon déroulement du plan au niveau local.

Le rôle de **Safran University** est d'accompagner la transformation du Groupe selon trois axes :

- renforcer les capacités d'évolution de chacun et l'employabilité,
- renforcer les compétences clés dans tous les métiers,
- viser l'excellence en management et leadership.

Au niveau du Groupe, Safran University travaille avec les garants métiers Groupe et les responsables de formation société pour anticiper les besoins et les évolutions de compétences par métier. Safran University participe à l'élaboration et à la rédaction des orientations de formation pluriannuelles Groupe. En lien avec les besoins exprimés par les métiers et les sociétés, elle réalise l'ingénierie des parcours de formation par métier et les met à disposition de toutes les sociétés.

#### 5.1.4 Les Instances Représentatives du Personnel

Les Instances Représentatives du Personnel contribuent, au travers du dialogue social, à la qualité de la politique de formation du Groupe déclinée à tous les niveaux (Groupe, société, établissement).

Leur rôle dans le processus formation est défini de manière exhaustive aux articles L2323-1, L2323-6, L2323-33 à L2323-38 L2323-40, L2325-26, R2325-5, R2325-6, D2323-5 à D2323-7 du Code du travail.

#### Article 5.2 – Renforcer le dialogue social à tous les niveaux de l'organisation

Le dialogue social sur la formation est essentiel pour préparer l'avenir du Groupe et trouver un point de convergence entre le développement des compétences collectives de la société et le développement des compétences individuelles des salariés.

Les parties conviennent de renforcer l'information à tous les niveaux du Groupe, de partager et décliner les orientations communes et spécifiques à chaque niveau d'instance. Ainsi, elles définissent des jalons et des informations communes pour l'ensemble des sociétés du Groupe et pour les différentes instances existantes au sein de Safran.

- Au niveau du Groupe avec la création du Comité Formation Groupe.  
Ce Comité est composé de représentants de la Direction et de deux titulaires et de deux suppléants par Organisation Syndicale représentative au niveau du Groupe, étant entendu que les suppléants assistent aux réunions plénières du Comité Formation Groupe seulement en remplacement des titulaires absents.

Ce comité est une instance d'échange et de dialogue sur la formation.

Il est chargé d'analyser le bilan de la formation Groupe de l'année n-1, le bilan prévisionnel de l'année n, ainsi que les orientations de formation Groupe<sup>8</sup> pour l'année n+1. Il peut également faire des propositions pour l'année n+1. Un avancement des travaux menés par Safran University sera également présenté et discuté au sein de cette instance. Les éventuelles modifications législatives à venir impactant la formation professionnelle seront également exposées lors de ce Comité.

Il se réunira deux fois par an, hors réunion exceptionnelle.

- Au niveau des sociétés avec les Commissions Centrales Formation : au-delà des responsabilités déjà existantes, les parties conviennent, d'une part, de renforcer l'information sur les orientations Groupe et leur déclinaison dans la société, d'autre part, d'analyser et d'élaborer des propositions sur la base des réalisations et des besoins, les axes pluriannuels du plan de formation pour la société. Ainsi seront présentés systématiquement en Commission Centrale Formation les orientations de formation Groupe ainsi que leur déclinaison société, les propositions d'axes pluriannuels de formation, et a minima et si applicables les indicateurs tels que définis en annexe 4.
- Au niveau des établissements avec les Commissions Locales Formation : les parties conviennent de renforcer l'information sur les orientations Groupe, leur déclinaison société et la déclinaison au niveau de l'établissement des axes pluriannuels du plan de formation. Ainsi, seront présentées annuellement les orientations de formation société, les propositions d'axes pluriannuels société et, a minima et si applicables, les indicateurs tels que définis en annexe 4.

<sup>8</sup> Voir paragraphe 2.2.1 du présent accord sur la définition des orientations de formation Groupe et Sociétés

## TITRE VI - DISPOSITIONS DIVERSES

### Article 6.1 - Commission de suivi de l'accord

Une commission de suivi de l'accord sera instituée.

Elle sera composée de représentants de la Direction des Ressources Humaines du groupe Safran et de deux représentants par Organisation Syndicale représentative signataire du présent accord.

Cette commission aura pour objet d'assurer un suivi de la mise en œuvre des dispositions du présent accord.

La commission se réunira une fois par an et dans les six mois suivant la signature du présent accord.

### Article 6.2 - Modification de la législation

Au cas où interviendraient des modifications de la législation ou de la réglementation sociale ou fiscale ou des décisions jurisprudentielles susceptibles d'avoir des conséquences sur l'accord, les parties signataires se rencontreraient dans les trois mois suivant la publication de ces textes ou décisions pour examiner la suite éventuelle à donner.

### Article 6.3 - Litiges

Avant d'avoir recours aux procédures prévues par la réglementation en vigueur, les parties s'efforceront de résoudre, dans le cadre de la commission de suivi, les litiges afférents à l'application du présent accord de Groupe.

### Article 6.4 - Durée, entrée en vigueur et révision

Le présent accord de Groupe est conclu pour une durée déterminée de trois ans.

Il prendra effet le lendemain de son dépôt auprès de la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) d'Ile-de-France et du secrétariat-greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris.

Le présent accord pourra être révisé ou dénoncé dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

### Article 6.5 - Formalités de dépôt

A l'expiration du délai d'opposition, le présent accord de Groupe sera, à l'initiative de la Direction Générale du Groupe, adressé à la DIRECCTE d'Ile-de-France sur support électronique et par lettre recommandée avec demande d'avis de réception et du secrétariat greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris.

Le présent Accord est fait à Paris, le 17.03.2014

**Pour le groupe SAFRAN :**



Jean-Luc BERARD  
Directeur Central Groupe des Ressources Humaines



Francis BAENY  
Directeur des Relations Sociales

**Pour les Organisations Syndicales :**

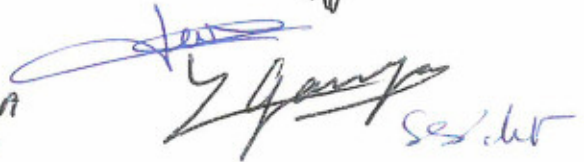
- Pour la CFDT

M. Marc AUBRY  
M. Luc GAUILLER  
M. Claude SALLÉS  
M. Frédéric PIESZALA



- Pour la CFE-CGC

M. Daniel VERDY  
M. Stéphane GARYGA  
M. Bruno Sibilet  
M.



- Pour la CGT

M. Patrice LAONE  
M. Montuelle Gérard  
M. TISSIER Patrick  
M. BERTUCCI Evie



- Pour la CGT-FO

M. Daniel BARBEROT  
M. Michel FIORE  
M. Julien LE PAPE  
M.



AF JL



## ANNEXES

**Annexe 1 : Liste des sociétés entrant dans le champ d'application du présent accord**

- Aircelle
- Aircelle Europe Services
- CPS Technologies
- Herakles
- Hispano-Suiza
- Labinal Power Systems
- Messier-Bugatti-Dowty
- Microturbo
- Morpho
- PyroAlliance
- Reosc
- Safran
- Safran Aero Composite
- Safran Consulting
- Safran Engineering Services
- Sagem
- SLCA
- SMA
- Snecma
- Sofrance
- Star chip SAS
- Structil
- Technofan
- Turbomeca

## Annexe 2 : Domaines de formation

Les domaines de formation sont une modalité de classement des stages de formation et une des données d'enregistrement des heures de formation.

Ils permettent de donner de la lisibilité dans l'offre de formation pour les personnes concernées.

L'ensemble des domaines de formation regroupe la totalité de l'offre de formation disponible en France pour les sociétés du Groupe.

Ces domaines de formation peuvent évoluer en fonction du développement des activités du Groupe.

Les domaines de formation sont de trois types : i) métier, ii) compétences transverses et socles de compétences et iii) managérial.

### 1. Métiers : 11 domaines

- Achats : parcours de formation métier pour les acheteurs et les acteurs achat de la relation fournisseur.
- Clients – Marketing : formations destinées aux salariés en lien avec les clients dans la partie commerciale : marketing, commerce, après-vente.
- Comptabilité-Finance : parcours pour les salariés de la filière finance (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie, consolidation...) et pour les non financiers ayant à mettre en œuvre des compétences financières dans leur métier.
- Systèmes d'information : formations pour les salariés des Directions des Systèmes d'Information, bureautique et outils informatiques pour tous les métiers
- Juridique : formations pour les juristes et les non juristes
- Industriel : formations pour la supply chain, la fabrication, le montage, les méthodes, la réparation, la maintenance
- Qualité : formations pour les qualitiens et pour les non qualitiens mettant en pratique des compétences qualité dans leur métier
- Recherche et Développement : formations métiers pour tous les métiers de la recherche et du développement
- Ressources Humaines : formations pour les salariés des Directions des Ressources Humaines et pour les salariés jouant un rôle RH particulier (manager par exemple), tuteurs, maîtres d'apprentissage
- Communication : formation pour les salariés des Directions de la Communication
- Contrôle Interne: formations au contrôle interne et à l'audit.

### 2. Compétences transverses et socles de compétences : 6 domaines

- Intégration-connaissance du Groupe : formation intégration Groupe, Société, formations à la connaissance des produits des sociétés
- Développement international : formations pour développer la capacité à travailler dans un environnement multiculturel.
- Efficacité personnelle : formations développant les compétences transverses permettant une meilleure organisation et efficacité individuelle dans son travail.
- Langues : formations aux langues étrangères
- Passerelles : formations aux socles de compétences fondamentaux à maîtriser dans le cadre professionnel, formations d'accompagnement aux changements professionnels
- Risques : formation au pilotage des risques

### 3. Managérial : 1 domaine

- Leadership : formations à la compétence managériale pour tous les managers, managers de proximité, managers de managers et dirigeants

**Annexe 3: Glossaire**

Ce glossaire a pour objet une meilleure compréhension du contenu du présent accord.

**Budget formation**

Somme allouée annuellement à la formation des salariés ; elle s'élève au minimum à 1,6% de la Masse Salariale Brute (somme des rémunérations brutes de l'ensemble des salariés). Ce budget sert à financer les formations des salariés prévues dans le Plan de formation, les Congés Individuel de Formation et le Droit Individuel à la Formation, etc. ...

Chaque entreprise, en fonction de ses besoins, peut ajuster l'investissement de formation (en respectant le minimum de 1,6%). Le budget total permet de financer la formation en elle-même, les frais associés (hébergement, transport, repas) et le salaire du participant.

**CIF (Congé Individuel de Formation)**

Dispositif permettant au salarié, sous certaines conditions, au cours de sa vie professionnelle, de suivre à son initiative et à titre individuel, des actions de formation, indépendamment de sa participation aux stages compris dans le Plan de Formation de l'entreprise. D'une durée maximum (sauf dérogation) de 1200 heures, le CIF permet de préparer et passer un examen.

**Compétence**

Capacité d'agir efficacement face à des situations données en faisant appel aux connaissances, aux qualifications et aux qualités personnelles de manière efficiente.

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

Droit instauré par une loi de 2003 par laquelle tout salarié bénéficie d'un crédit d'heures de formation qu'il peut utiliser librement. Un salarié acquiert 20 heures de Droit Individuel à la Formation chaque année dans la limite de 120 heures. Ces heures accumulées suivent le salarié dans toutes les évolutions de sa carrière (changement de poste, d'entreprise, ...). Ces heures sont financées grâce au budget formation et peuvent être effectuées pendant le temps de travail (avec l'accord de l'employeur) ou hors temps de travail.

**Domaine de formation**

Catégorie de stages de formation définie sur la base du domaine métier. La formation au sein du groupe Safran est construite sur la base d'une trentaine de domaines.

*Exemple : Recherches et Développement, Clients-Marketing, Achats, Communication, Qualité, Informatique, Industriel, etc. ...*

**Emploi-repère**

Catégorisation des emplois dans des familles de métiers sur la base de l'activité et des compétences attendues pour accomplir la mission prévue. Chaque emploi-repère repose sur un socle de compétences communes à un groupe de salariés, définissant différents niveaux de maîtrise de ces compétences. Cette catégorisation contribue en partie à l'évaluation des besoins en formation des salariés.

**Employabilité**

Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), l'employabilité est « l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle ».

Handwritten initials: AH, ly, JLP, NF, DV

### **Evaluation de la formation**

Outil permettant d'apprécier la qualité et l'efficacité d'une action de formation. Deux types d'évaluation sont employés :

- L'évaluation à chaud : cette évaluation permet d'identifier les points forts et les points faibles liés à l'organisation de la formation. Elle s'intéresse notamment aux conditions dans lesquelles se sont déroulés les apprentissages sur les plans de l'animation (qualité de l'animateur, méthodes pédagogiques), de la logistique (lieux, transports, restauration, hébergement), de l'accompagnement (place du manager). L'évaluation à chaud peut offrir également un premier aperçu de l'efficacité de la formation.
- L'évaluation à froid : le plus souvent, le salarié avec son manager, réalise un bilan de la formation quelques mois après avoir été effectuée. Cette évaluation cherche à déterminer si la formation a permis au salarié de développer de nouvelles compétences, d'en approfondir certaines, ayant un impact sur son activité.

L'évaluation de la formation peut aussi s'apprécier sur la base d'examens, de mise en situation, de tests, validant les acquis de cette formation ; les résultats pouvant donner un éclairage sur son efficacité.

### **Knowledge Management (Gestion des connaissances)**

Ensemble des initiatives, des techniques, des méthodes liées à la définition des connaissances créées par une organisation ou une entreprise, à leur développement, à leur transmission. La formation est un des moyens favorisant la gestion des connaissances et leur traduction en compétences.

### **Modalités pédagogiques**

Il s'agit des méthodes principales d'apprentissage employées dans une formation pouvant prendre différentes formes :

- Présentielle : formateur et participants se retrouvent dans un espace de formation dédié pendant le temps de travail.
- Résidentielle : par extension au présentiel, les participants assistent à la formation de manière continue sur plusieurs jours, permettant d'inclure une plus grande variété d'outils pédagogiques : projet en équipe, individuel, conférences, rencontres, etc. ...
- Au poste de travail: formation dans laquelle le participant effectue l'apprentissage à son poste de travail, dans son environnement habituel.
- Immersion : par opposition à la formation au poste, l'immersion tend à placer l'apprenant dans un contexte spécifique de formation permanente, chaque situation tant la situation de cours, que les situations quotidiennes servant à l'apprentissage.
- Téléphone : formation à distance, dans laquelle le formateur et l'apprenant interagissent par téléphone.
- E-learning : formation à distance s'appuyant sur l'outil informatique pour simuler un environnement et des situations d'apprentissage.

Toutes ces modalités peuvent être associées dans le cadre d'un parcours de formation et s'enrichir l'une l'autre pour améliorer l'apprentissage.

### **Offre de formation**

Ensemble des stages proposés aux salariés répartis en domaine de formation. L'offre se compose de stages, qui associés entre eux constituent des parcours de formation, proposant une variété de modalités pédagogiques, s'appuyant sur des contenus standards ou adaptés à Safran.

### **Parcours de formation**

Itinéraire d'apprentissage associant plusieurs modules de formation, sous différentes modalités pédagogiques, permettant d'atteindre un objectif déterminé en termes d'acquisition de connaissances et de développement des compétences.

**Période de professionnalisation**

Période au cours de laquelle un salarié ayant au moins 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans a la possibilité d'acquérir une qualification reconnue officiellement sur la base d'une alternance d'enseignements pratiques et théoriques. La période de professionnalisation peut être mise en œuvre sur la base de différents dispositifs existants.

**Plan de formation**

Le plan de formation rassemble l'ensemble des actions de formation définies au regard de la politique de gestion du personnel de l'entreprise. Il peut également prévoir des actions de bilans de compétences et de validation des acquis de l'expérience et proposer des formations qui participent à la lutte contre l'illettrisme. L'élaboration du plan de formation est assurée sous la responsabilité pleine et entière de l'employeur, après consultation des représentants du personnel.

Le départ du salarié en formation est assimilé à l'exécution normale du contrat de travail : l'intéressé demeure, pendant toute la durée de la formation sous la subordination juridique de l'employeur. De ce principe, découlent les droits et devoirs du salarié pendant la formation.

**Référentiel Métiers Groupe**

Structuration des différents métiers regroupés en plusieurs grands domaines : Supports, Recherche, Conception et développement, Production, Programme et relations clients. Le référentiel est construit sur la base des données collectées concernant les métiers, permettant d'identifier les métiers en croissance, en mutation, en décroissance, et leurs compétences-clés.

TP, VB, B, DB, YH

NA, Ly, olig, JLP, NF, DV, FA, 29/31, es

#### Annexe 4: Indicateurs de suivi

Les indicateurs de mesure seront suivis au niveau du Groupe et seront présentés en Comité Formation Groupe.

Les indicateurs de suivi seront mesurés par Catégorie Socio Professionnelle (Ouvrier, ETAM, Cadre), genre, âge et annuellement avec une évolution sur trois ans. Il sera pris en compte le périmètre Groupe en France.

Les indicateurs de suivi sont les suivants :

- Investissement dédié à la formation Groupe et sociétés:
  - en pourcentage de la masse salariale
  - en nombre d'heures
  - en répartition des dépenses
- Nombre d'heures de formation réalisées par :
  - Domaine de formation
  - Axes de formation tels que définis dans l'accord Groupe
  - Type de modalité de formation : formation à distance – présentiel
  - Safran University
- Nombre de stagiaires par :
  - Domaine de formation
  - Type de modalité de formation : formation à distance - présentiel
- Taux d'accès à la formation
- Nombre de salariés ayant réalisé moins de deux jours de formation pendant trois années consécutives
- Nombre de salariés ayant débuté une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) dans l'année
- Nombre de salariés ayant exercé des fonctions de tuteur par tranche d'âge
- Nombre de formateurs internes
- Nombre de DIF
- Nombre de parcours de formation développés
- Qualité des formations (évaluations à chaud et à froid des formations)

**Annexe 5 : Liste des garants métiers (en 2013)**

Domaine de formation	Garant métier
R&D	Directeur R&D Snecma
Industriel	Directeur industriel Groupe
Programme	Directeur des Programmes Groupe
Clients Marketing	Directeur DGREI
Après-vente	Directeur MRO Snecma
Achats	Directeur Achat Groupe
Qualité	Directeur Qualité Groupe
Economie /Finance/Gestion	Directeur Financier Groupe
Juridique	Directeur Juridique Groupe
Ressources Humaines	DRH Groupe
Communication	Directeur de la Communication Groupe
SSE	Directeur SSE Groupe
Systèmes d'information	DSI Groupe
Risques	Directeur des Risques et Assurances Groupe
Contrôle interne	Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne Groupe