

## ACCORD DE GROUPE EUROPEEN RELATIF A LA GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

### PREAMBULE

SUEZ considère que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) est une composante essentielle tant dans l'accompagnement des orientations stratégiques du Groupe que dans la conduite des politiques de ressources humaines visant à diversifier les parcours professionnels et renforcer l'employabilité des salariés du Groupe. C'est la raison pour laquelle l'information des Instances de Représentation du Personnel sur la stratégie et les orientations du Groupe est essentielle dans les compréhensions des enjeux métiers et humains du Groupe. A ce titre, les parties signataires s'accordent à penser que l'accès à la formation tout au long de la carrière professionnelle constitue un vecteur essentiel de l'employabilité et du maintien dans l'emploi des salariés. Les organisations syndicales sont par ailleurs attachées, dans un contexte d'allongement de la carrière professionnelle, à la gestion de la seconde partie de carrière et aux parcours professionnels individuels.

SUEZ connaît des changements liés plus particulièrement :

- \* Aux évolutions réglementaires qui induisent – de façon renforcée – de nouveaux comportements en matière de management de l'environnement,
- \* Aux nouveaux comportements des clients, induits notamment par la conscience de la raréfaction des ressources,
- \* A la concurrence accrue sur nos segments d'activité,
- \* A la transformation de son modèle économique.

Face à ces évolutions, les orientations stratégiques du Groupe doivent permettre d'accélérer notre développement et de consolider nos grands équilibres macroéconomiques notamment en :

- \* Favorisant une gestion optimisée et durable des ressources et à développer la production de nouvelles ressources pour anticiper les demandes,
- \* Affirmant SUEZ comme un acteur incontournable de la gestion des ressources naturelles (protéger les ressources en eau, traiter et valoriser les déchets et accompagner nos clients dans la définition de solutions innovantes...),
- \* Faisant de l'innovation un moteur d'excellence industrielle (encourager la mise en œuvre de nouvelles solutions pour imaginer des ressources alternatives en eau, transformer les déchets en matières premières secondaires et créer des nouvelles sources d'énergie),
- \* Accompagnant nos parties prenantes dans l'optimisation de leurs ressources pour faire face aux nouveaux enjeux de la gestion des ressources.

Dans ce cadre évolutif, nous nous devons de développer les 4 axes suivants :

- \* Anticiper l'évolution des métiers

AT ou PL via. FRUE  


- \* Intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires aux métiers actuels et futurs,
- \* Promouvoir des dispositifs permettant l'évolution des salariés tout au long de la vie professionnelle,
- \* Renforcer l'employabilité des salariés

Ces orientations ne pourront être mises en œuvre avec succès qu'en investissant dans les talents des femmes et des hommes qui composent le Groupe.

A cet égard, la démarche engagée comporte une double dimension qui se veut à la fois collective et individuelle. Il s'agit d'intégrer les ressources humaines comme un élément à part entière du développement du Groupe en renforçant les dispositifs nécessaires au développement des parcours professionnels individuels des collaborateurs.

#### ARTICLE 1 - Objet de l'accord

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permet, en fonction notamment de la stratégie de l'entreprise et du contexte économique d'anticiper et d'organiser en permanence l'ajustement entre les compétences requises par l'entreprise et les compétences détenues par les salariés. A cet effet, la GPEC doit se traduire, notamment par une politique de formation dynamique et réaliste dont les enjeux sont partagés avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP) locales.

Par ailleurs, les parties signataires au présent accord sont convaincues de l'importance de la mise en place d'un Observatoire européen des Métiers dont les rôles principaux seront la réflexion et l'échange prospectif sur les évolutions majeures inhérentes à nos secteurs d'activités. Elles considèrent également que cet Observatoire contribue à une démarche efficace de GPEC.

L'objet du présent accord vise à :

- \* Mettre en œuvre une démarche prospective sur l'évolution des métiers et anticipative sur l'évolution des organisations afin de développer/adapter les compétences et la polyvalence des collaborateurs nécessaires à leur employabilité au sein du Groupe
- \* Accompagner les transformations nécessaires au développement/croissance de l'entreprise tout en favorisant le développement et l'adaptation des compétences des collaborateurs concernés par ces évolutions. Dans le cadre de transformations significatives des activités, une attention particulière doit être portée aux salariés les moins qualifiés.
- \* Sur le plan collectif : faciliter/encourager la mobilité volontaire fonctionnelle et/ou géographique intra-Groupe
- \* Sur le plan individuel : d'une part, faciliter / encourager les projets professionnels des salariés au travers du renforcement des dispositifs de ressources humaines (bilans de compétences, formation...). D'autre part, accompagner les salariés dans le cadre de leur démarche de repositionnement et/ou de gestion de changement de carrière professionnelle (mobilité, seconde partie de carrière, évolution...),

Les principes de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences doivent non seulement permettre d'accompagner des situations conjoncturelles / économiques difficiles mais doivent également être intégrés aux politiques de Ressources Humaines. Partant de ce principe, et dans le cas d'événements exceptionnels



ou de décisions affectant considérablement les organisations (opérations majeures de type délocalisations, cessions, fusions, fermetures d'entreprises, d'établissements, licenciements collectifs, de plans de départs volontaires collectifs...), les Instances Représentatives du Personnel locales préalablement existantes dans l'entité concernée (le niveau peut être local ou national selon la structuration sociale du pays) seront préalablement associées dans la mise en place de programmes de ressources humaines collectifs défensifs.

## ARTICLE 2 - Champ d'application de l'accord

L'ensemble des dispositions du présent accord s'applique à SUEZ et à ses filiales européennes, intégrées globalement dans le périmètre de consolidation de SUEZ ou qui sont détenues à plus de 50 % sous réserve du respect du critère de l'influence dominante.

## ARTICLE 3 – Anticiper l'évolution des métiers

Les métiers du Groupe sont engagés dans une transformation profonde depuis plusieurs années liée notamment à une amplification de la prise de conscience environnementale de nos clients et usagers.

En outre :

- \* Les évolutions macroéconomiques (mondialisation, consommation, développement durable, performance...) changent la donne en termes de concurrence et d'adaptation socio-économique,
- \* Le renforcement des obligations réglementaires en matière environnemental et de développement durable continuent de s'accroître,
- \* Les évolutions comportementales rapides de nos parties prenantes liées à la gestion des ressources environnementales requièrent une relation client renouvelée et évolutive,
- \* SUEZ ambitionne de rester un acteur incontournable de la gestion des ressources,
- \* Les innovations (notamment techniques, technologiques et commerciales) et, les évolutions de notre cœur de métier demandent une appropriation de la technicité et un accompagnement du changement auprès de nos salariés.

A cet égard, cette réalité multiple doit être intégrée dans les dispositifs de ressources humaines.

### 3.1. Cartographie des métiers

La cartographie de nos principaux métiers permet d'identifier les besoins du Groupe en matière de recrutement (profils, mobilité interne, volume..) en matière de formation (compétences à développer, à renforcer...), et ainsi de nous adapter aux évolutions de notre secteur d'activité.

La cartographie des compétences pourra être définie selon 3 grandes étapes :

1. Identification des évolutions des filières métiers (« Job families »), des métiers majeurs y afférents - et des effectifs associés,
2. Consécutivement à l'identification des évolutions pour chaque secteur d'activité, identification des compétences à développer et celles à acquérir pour adapter l'entreprise pour adapter les salariés aux

PT JW RL JMS ORS  
FRUE  
3 N

besoins de l'entreprise et répondre aux futures exigences réglementaires, environnementales, sociétales et apporter une offre commerciale adaptée aux attentes de nos clients

3. En fonction des modifications pour chaque métier (technologiques, commerciales...), identification des évolutions d'effectifs.

Cette démarche de cartographie permet d'identifier les tendances/axes suivants :

- \* Métiers à évolution quantitative significative,
- \* Métiers stratégiques : métiers pour lesquels l'entreprise doit assurer la pérennité de son savoir-faire et de ses compétences vis-à-vis de ses clients et fournisseurs,
- \* Métiers en tension : métiers pour lesquels l'offre de main-d'œuvre est réduite sur le marché et métiers nécessitant une période longue d'apprentissage,
- \* Métiers vulnérables du fait des évolutions structurelles, conjoncturelles / économiques ou technologiques engendrant potentiellement des risques significatifs de suppression d'emploi,
- \* Métiers à évolutions significatives de compétences nécessitant un plan d'adaptation collectif important,
- \* Métiers dont les conditions d'exercice peuvent compromettre une carrière complète dans ces métiers (horaires atypiques, métiers usants...).

Ces informations feront l'objet d'un recensement et d'une analyse d'ensemble au niveau local (par les filières métiers et RH) puis seront consolidées par le Groupe et transmises à l'Observatoire Européen des métiers pour examen et réflexion. A l'issue de la réunion de l'Observatoire des métiers, une note de synthèse faisant état des éléments clés identifiés par l'instance sera transmise au Groupe de Travail Emploi & Formation et examinée lors d'une réunion spécifique dédiée. Ladite synthèse sera également transmise à la commission de suivi du présent accord

### 3.2. Observatoire Européen des métiers

#### 3.2.1. Rôle et fonctionnement de l'Observatoire Européen des métiers

L'Observatoire Européen des métiers du Groupe se réunit une fois par an, il a pour mission de réaliser :

- \* Une veille réglementaire sur nos métiers avec analyse des conséquences éventuelles sur l'emploi et les compétences,
- \* Une veille de l'évolution des tendances commerciales (évolution des demandes des clients, appels d'offres),
- \* Une veille sur l'évolution des technologies propres à nos métiers et analyse des conséquences éventuelles sur l'emploi et les compétences,
- \* Une analyse des besoins en matière de qualifications et de compétences,
- \* Prise en compte des enjeux macro-économiques et sociétaux en analysant la stratégie du Groupe ainsi que les impacts possibles sur les politiques de ressources humaines par secteur d'activité.

Les conclusions et/ou recommandations de l'Observatoire sont transmises au Groupe de Travail Emploi et Formation ainsi qu'à la commission de suivi du présent accord.

Ledit Observatoire sera mis en place dans l'année qui suit la signature de l'accord.

PT JU RL CR5  
FRE  
4



### 3.2.2. Composition de l'Observatoire des métiers du Groupe

L'Observatoire des métiers du Groupe est composé :

- \* De 8 membres de la Direction des Ressources Humaines du Groupe (1 Espagne, 1 Zone News, 1 UK, 2 France, 1 Corporate, 2 Relations sociales),
- \* De 9 représentants du CEE désignés par zone géographique (2 France, 2 Espagne, 1 UK, 2 Zone News, 1 Zone Scandinave, 1 Zone Italie/Tchéquie/Pologne).  
9 suppléants correspondant aux zones géographiques pré-définies auront vocation à remplacer les titulaires en cas d'absence.  
Les désignations des titulaires et suppléants auront lieu lors de la plénière du CEE suivant la signature de l'accord.
- \* D'éventuels invités internes et externes, experts dans leur domaine (Eau, Déchets, Stratégie, Relations Institutionnelles, Expertise Européenne « ETUI »...) et en lien avec nos activités et en fonction des sujets.

### 3.2.3. Fonctionnement de l'Observatoire des métiers du Groupe

L'Observatoire examine :

- \* Les diagnostics et les analyses sur l'évolution des métiers,
- \* L'analyse des besoins en matière de qualifications, compétences, besoins de recrutements et de pyramide des âges,
- \* Pour chacune des familles métier, les besoins estimés en terme qualitatifs (nature des compétences) et l'évolution naturelle prévisible et quantitative de nos ressources (estimation de la volumétrie).

Les entreprises sont informées des travaux de l'Observatoire. Elles intègrent ces données dans leur politique RH pour prendre les mesures adaptées dans le cadre de la gestion prévisionnelle de leurs emplois.

## ARTICLE 4 – Les indicateurs de gestion prévisionnelle

La stratégie n'est pas un ensemble d'actions défini une fois pour toute. Elle est faite de mouvements, de réajustements, voire de remises en cause. Elle se fonde sur un contexte interne et externe évolutif où les acteurs sont nombreux (clients, pouvoirs publics, concurrents...) et modifient, de par leurs actions, les orientations stratégiques du Groupe.

A cet égard, il n'est pas possible de s'engager sur la situation précise et chiffrée de l'emploi sur plusieurs années mais il est possible d'établir annuellement une prévision tendancielle de l'emploi.

A cet effet, des indicateurs décrivent annuellement la situation des métiers, de l'emploi et des compétences au sein du Groupe.

A partir de ces indicateurs et d'éléments exposés au préalable par le Groupe, une analyse des postes en matière de qualifications, compétences, besoins de recrutement, et de pyramide des âges sera effectuée et partagée. Cette analyse doit permettre d'estimer les ajustements en matière de ressources humaines (en termes d'emplois et de compétences) et d'anticiper des actions de formation, de mobilité, de recrutement....

Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom of the page, including "PT", "JW", "PL", "FRVE", "GASFOND", "Ness", "R", and a circled "K". A page number "5" is visible at the bottom right.



## 5.2 Mobilité

### 5.2.1 Mobilité volontaire

La mobilité volontaire ouvre l'accès à des perspectives d'évolution professionnelle au sein des différentes entreprises du Groupe. Par la capitalisation des expériences et l'enrichissement des parcours, elle participe significativement à la construction d'une employabilité attendue par les employeurs et les salariés.

La mobilité est ouverte à tous les salariés. Elle se réalise dans le cadre de la charte Mobilité du Groupe (disponible sur B'twin : <https://btwin.suez-env.com/group/move-up/the-mobility-brochure>), avec l'appui de la fonction Ressources Humaines et des managers. La filière RH s'engage à communiquer largement et régulièrement sur les outils de mobilité existants.

Le processus de mobilité fait l'objet de 5 règles et principes communs à toutes les entités du Groupe. Pour promouvoir l'égalité des chances, le Groupe s'engage à respecter :

1. Transparence du marché de l'emploi interne
2. Priorités aux salariés de l'entreprise
3. Droit à la confidentialité
4. Engagement réciproque
5. Clarté des conditions de transfert

### 5.2.2 Mobilité à l'initiative de l'Entreprise

Dans le cadre de la mobilité individuelle à l'initiative de l'entreprise, les BU's du Groupe utiliseront tous les moyens inhérents aux réglementations et accords locaux pour permettre, le repositionnement des collaborateurs concernés.

Dans le cadre de la mobilité collective à l'initiative de l'Entreprise, les BU's respecteront les processus d'information et/ou consultation et de concertation avec les représentants du personnel dans le cadre réglementaire national.


### 5.2.3 Taléo

Dans la perspective d'engager une démarche de mobilité volontaire dynamique, les salariés ont accès à une information pertinente et disponible sur Taléo (lien intranet : <https://gdfsuez.taleo.net/careersection/10000/moresearch.ftl>). Cet outil permet un accès direct en temps réel pour permettre à tout salarié d'être acteur de sa mobilité. Toute personne intéressée par une offre d'emploi figurant dans Taléo pourra disposer, auprès des responsables de son entité et de la filière Ressources Humaines, d'informations détaillées sur le poste à pourvoir et son environnement avant de faire éventuellement acte de candidature.

### 5.2.4 Move' Up

Les offres d'emplois internes ne sont pas toujours accessibles pour les collaborateurs ne possédant pas de poste de travail ou n'ayant pas de poste sédentaire. A cet égard, le Groupe a développé Move' Up, plateforme

PT  
veu  
PL  
FRVÉ  
R  
7



de mobilité du Groupe accessible par intranet (<https://btwin.suez-env.com/group/move-up>) et à vocation à la rendre accessible par internet à terme.

Au-delà de l'accès aux offres d'emplois internes, Move' Up permet de donner :

- \* Aux collaborateurs, toute l'information utile ainsi que les moyens et outils nécessaires pour soutenir et dynamiser leur démarche mobilité,
- \* A la fonction Ressources Humaines, des outils partagés permettant un meilleur accompagnement des collaborateurs dans leur parcours de mobilité et d'évolution professionnelle.

### 5.3. Développement professionnel

#### 5.3.1. Formation

La politique de formation soutient pleinement les ambitions du Groupe en matière de développement des compétences tant individuelles que collectives pour :

- \* Accompagner les orientations stratégiques définies dans le préambule,
- \* Contribuer à l'employabilité et au maintien dans l'emploi,
- \* Permettre l'accompagnement des projets professionnels des salariés.

Dans un contexte d'adaptation rapide du Groupe SUEZ à son environnement socio-économique, la politique formation se traduit par :

- \* Des orientations stratégiques permettant, pour les salariés du Groupe, de développer dans leur métier les compétences requises, de contribuer à leur employabilité et de renforcer leur efficacité individuelle et collective. Les BU's engageront une réflexion sur la mise en place d'actions pluriannuelles de formation intégrant les tendances identifiées par l'Observatoire Européen des métiers.
- \* Dispositifs complémentaires au service des salariés dans le cadre de l'accompagnement de leur projet professionnel pouvant être mis en place et conformément aux réglementations nationales.

#### 5.3.2. Entretiens

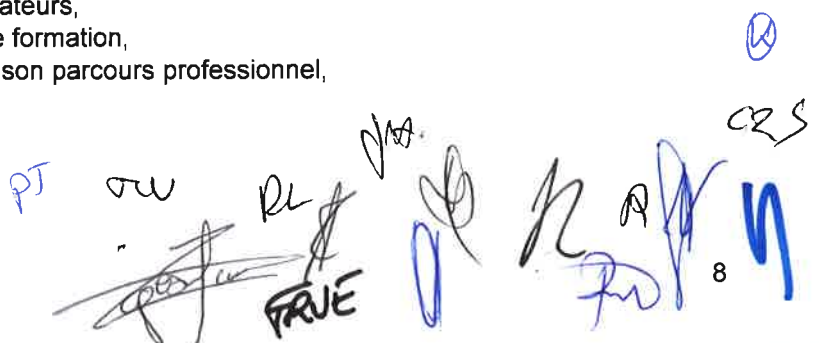
SUEZ souligne que la démarche relève :

- \* D'une part du volontariat des salariés à échanger sur le développement de leur parcours professionnel
- \* D'autre part, de l'initiative de l'entreprise de proposer des opportunités d'évolution professionnelle ou de réorientation le cas échéant ou de repositionnement en cas d'identification de métier vulnérable tel qu'identifié par l'article 3.1 du présent accord.

Les besoins en formation et les souhaits de mobilité des salariés sont précisés lors d'un entretien dédié en fonction des réglementations nationale et locale (convention collective, accord d'entreprise...). Au cours de cet entretien, les points suivants pourront être abordés :

- \* Point sur les compétences des collaborateurs,
- \* Points sur les souhaits et/ou besoins de formation,
- \* Echanges sur les projets du salarié sur son parcours professionnel,
- \* Echange sur les souhaits de mobilité.

PT    ou    RL    JMA    @    CR2S  
FRUE    8    n





## ARTICLE 6 - Suivi de l'accord

Afin de permettre un suivi du présent accord, une commission de suivi est créée. Cette commission est constituée de représentants de la Direction des Ressources Humaines Groupe, de représentants du CEE (1 membre par pays signataire désigné par les fédérations européennes) et un représentant par fédération européenne signataire. La commission de suivi se réunit une fois par an. Sur chacun des grands thèmes du présent accord, des informations disponibles au niveau du Groupe sont transmises à la commission de suivi.

## ARTICLE 7 - Clause de non-régression

Les clauses du présent accord ne peuvent en aucun cas constituer un motif de réduction des obligations sur le thème de la GPEC déjà prévues par les législations nationales, européennes et/ou les conventions collectives locales/accords collectifs locaux.

## ARTICLE 8 - Interprétation et révision

Compte tenu du fait que cet Accord sera traduit dans plusieurs langues, seule la version rédigée en français (version signée) fait foi entre les parties signataires. Seules les questions d'interprétation relatives au présent Accord relèvent du Groupe Spécial de Négociation et des fédérations européennes à défaut de résolution par le Groupe de Travail Emploi & Formation dédié à la GPEC. A défaut de consensus en Groupe de Travail sur l'interprétation, une commission ad hoc réunissant les parties signataires de l'Accord sera formée pour arbitrer les différends.

En application de l'article L.2222-5 du Code du travail, le présent Accord pourra être révisé à la demande de la Direction ou d'une ou plusieurs organisations syndicales signataires du présent Accord ou y ayant adhéré ultérieurement, conformément aux dispositions des articles L.2261-7 et suivants du Code du travail. Le présent Accord pourra être dénoncé à tout moment par les parties signataires selon les dispositions des articles L.2222-6 et L.2261-9 et suivants du Code du travail. Une telle dénonciation prendra effet au terme d'un préavis de 3 mois. Elle devra être notifiée par son auteur aux autres signataires de l'Accord.

L'Accord peut être révisé conformément aux dispositions du Code du Travail applicables.

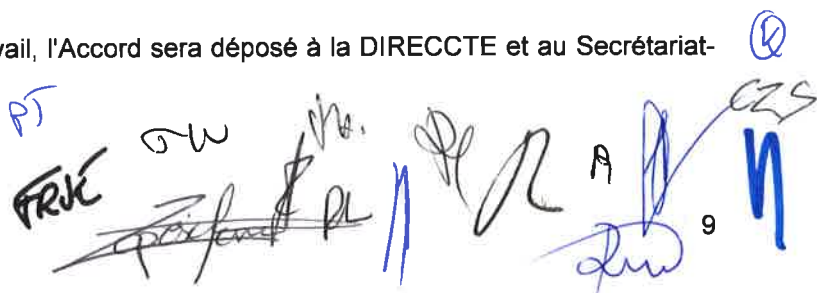
## ARTICLE 9 - Entrée en vigueur et durée de l'accord

L'Accord entrera en vigueur le lendemain de son dépôt auprès de la DIRECCTE de Nanterre et du Secrétariat-Greffe du Conseil de Prud'hommes de Nanterre. L'accord est conclu pour une durée initiale de 5 ans. Les parties se rencontreront 6 mois avant l'échéance de l'accord pour faire un bilan global. A la suite de cette évaluation, il pourra être renouvelé ou révisé par accord entre les parties.

## ARTICLE 10 - Dépôt de l'accord et autres éventuelles formalités

Conformément aux dispositions du Code du travail, l'Accord sera déposé à la DIRECCTE et au Secrétariat-

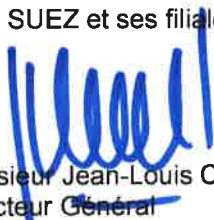
PT  
FRVE  
SW  
A  
9  
CZS  
N



Greffe du Conseil de Prud'hommes de Nanterre.

A Paris, le 1<sup>er</sup> septembre 2016

Pour SUEZ et ses filiales remplissant les conditions définies à l'article 2 de l'accord ;




Monsieur Jean-Louis CHAUSSADE  
Directeur Général



Monsieur Denis NEYMON  
Directeur des Ressources Humaines

Pour les fédérations européennes :

EPSU



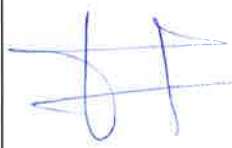



M. Jan Willem GOUDRIAAN

INDUSTRIALL

M. Ulrich ECKELMANN

Pour la France

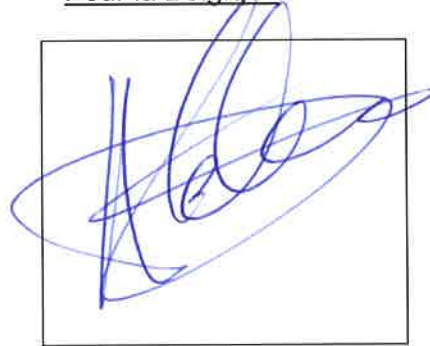
Pour la C.F.D.T.,	Pour la C.F.E.- C.G.C.,	Pour la C.F.E.- C.G.C.,	Pour la C.G.T., Remy Bourabot 	Pour la C.G.T., 
Pour la C.F.T.C., P. JACQ 	Pour F.O., 			



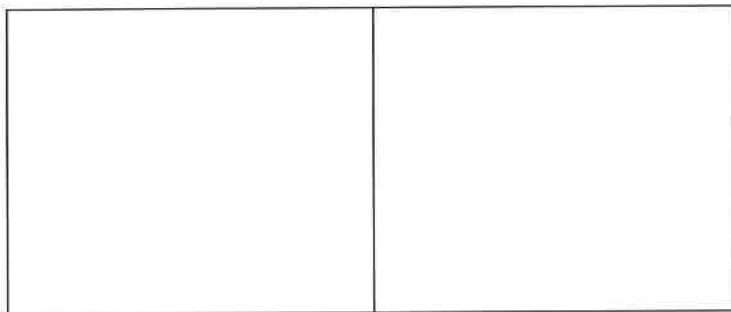
Pour l'Allemagne :



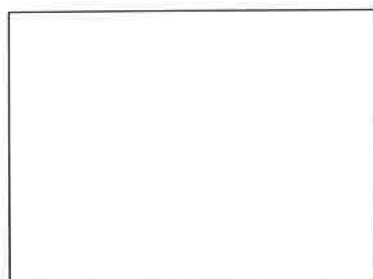
Pour la Belgique :



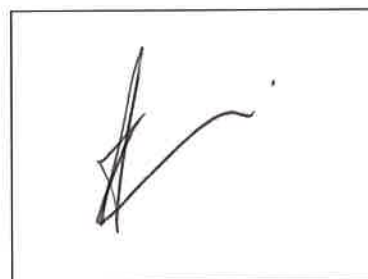
Pour l'Espagne :



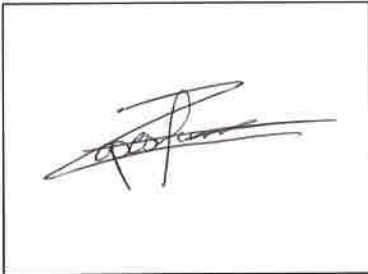
Pour la Finlande :



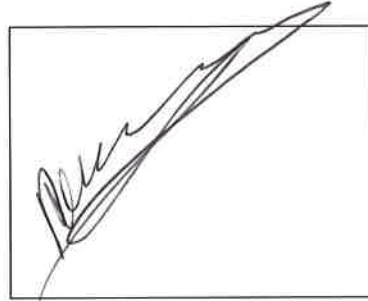
Pour l'Italie :



Pour le Luxembourg :



Pour les Pays Bas :



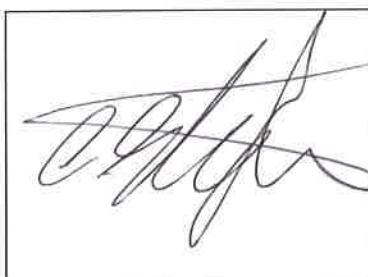
Pour la Pologne :



Pour la République Tchèque :



Pour Le Royaume Uni :



Pour la Suède :

