ACCORD du 15 avril 2016 sur les principes de développement de nouvelles formes d'organisations du travail dans AXA France

***

Entre les sociétés AXA France IARD et AXA France Vie, ci-dessous dénommées l'entreprise AXA France, représentée par Madame Marine de BOUCAUD en sa qualité de Directeur des Ressources Humaines

d'une part,

et les organisations syndicales représentatives signataires,

d'autre part,

il est convenu des dispositions suivantes.

***

PREAMBULE

❑ La transformation digitale en cours est caractérisée par un développement significatif des technologies digitales et de leur usage tant dans la sphère privée que professionnelle :

- les évolutions sociétales induites par cette transformation conduisent à des adaptations importantes des habitudes des clients avec de nouvelles attentes qui s'expriment dans l'essor d'une culture d'immédiateté et de connectivité ;

- cette transformation marque également, dans le monde du travail, le développement des outils digitaux dans un environnement dématérialisé et, au-delà, le développement de nouvelles approches en matière de management et d'organisation du travail.

Le caractère rapide de cette transformation nécessite une adaptation des modes de travail pour en faire une opportunité de développement et en saisir toutes les potentialités.

❑ AXA France s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche continue d'amélioration de la qualité de vie au travail au travers du développement du télétravail – avec l'accord du 19 février 2013 relatif au télétravail – et de dispositifs sur la qualité de vie – avec la Charte « Pour Mieux Travailler Ensemble » signée par les membres du Comité Exécutif d'AXA France en 2012 et l'accord du 25 juillet 2013.

Les orientations stratégiques d'AXA France, telles que présentées lors des séances de Comité Central d'Entreprise des 18 et 19 novembre 2015, ont mis en exergue :

- la forte transformation de l'environnement dans lequel opère AXA France
- la nécessité de construire les organisations du travail de demain pour renforcer la coopération, la confiance et l'innovation.

L'évolution des formes d'organisations du travail s'inscrit dans les principes directeurs de la politique RH d'AXA France sur la période 2016/2020.

La direction d'AXA France a également souhaité, dès le mois de novembre 2015, initier avec les organisations syndicales représentatives une réflexion sur les nouvelles formes d'organisation du travail dans le cadre d'échanges consacrés à l'agilité collective.

AXA France entend ainsi anticiper les transformations à l'œuvre pour en faire un levier de performance économique qui s'accompagne d'une performance sociale au travers d'une amélioration durable de la qualité et du bien-être au travail.

❑ C'est dans cette perspective que s'inscrit le présent accord sur le développement de nouvelles formes d'organisations du travail dans AXA France.

Tout en poursuivant dans la continuité des dispositifs précédemment développés, le présent accord entend mettre en œuvre une approche innovante destinée à accompagner la transformation culturelle de l'entreprise, pour favoriser dans le cadre des nouvelles formes d'organisation du travail une culture de confiance, orientée vers les réalisations et le développement de l'autonomie et de la responsabilité des collaborateurs, dans un cadre de travail repensé à l'ère du digital et dans un fonctionnement d'équipe et de management renouvelés. La DRH d'AXA France entend contribuer à cette transformation de l'entreprise en étant un agent du changement aux côtés des métiers.

Les parties signataires soulignent la nécessité d'une part, d'un fonctionnement de qualité des infrastructures informatiques pour permettre leur utilisation optimale dans le cadre des nouvelles formes d'organisation du travail et, d'autre part, de la réduction progressive de l'utilisation du papier dans les équipes.

Le présent accord comporte plusieurs volets destinés à traduire, dans le quotidien des collaborateurs, cette ambition :

- les principes essentiels et l'architecture des nouvelles formes d'organisation du travail
- le plan d'accompagnement des managers et des collaborateurs
- la méthodologie de déploiement progressif des nouvelles formes d'organisations du travail
- le suivi de l'accord

Afin que cet accord soit perçu comme un enjeu partagé par tous les acteurs de l'entreprise, AXA France assurera une large communication de l'ensemble de ses dispositions notamment par le biais d'informations communiquées sur l'Intranet ONE et les autres médias d'AXA France.

SOMMAIRE

TITRE I PORTEE ET FINALITES DE L'ACCORD 6

ARTICLE 1. CHAMP D'APPLICATION 6
ARTICLE 2. FINALITES DE L'ACCORD 6
ARTICLE 3. UNE DEMARCHE DANS LA CONTINUITE 6
Article 3.1. La poursuite d'une approche structurée de la qualité de vie au travail 6
Article 3.2. Le télétravail 7
ARTICLE 4. UNE ADAPTATION NECESSAIRE POUR REPONDRE AUX DEFIS DE LA TRANSFORMATION D'AXA FRANCE 7
Article 4.1.Transformation digitale 7
Article 4.2. Une démarche cohérente avec l'évolution des métiers et des compétences 7
Article 4.3. Transformation culturelle et évolution du rôle du manager 8

TITRE II PRINCIPES ESSENTIELS ET ARCHITECTURE DES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL 10

ARTICLE 5. PRINCIPES ESSENTIELS DES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL 10
ARTICLE 6. ARCHITECTURE GENERALE DES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL 10
Article 6.2 Le développement du travail à distance 11
Article 6.3. L'évolution des espaces et des outils de travail dans un environnement digital 12
Article 6.4. Développer des espaces de travail qui favorisent la coopération et la concentration 13

TITRE III PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS ET DES COLLABORATEURS. 14

ARTICLE 7 ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT DES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL PAR UN PLAN STRUCTURE ARTICULE DANS LE TEMPS 14
ARTICLE 8 STRUCTURE ET ETAPES DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 14

TITRE IV METHODOLOGIE DE DEPLOIEMENT DES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL 16

ARTICLE 9 METHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE 16
ARTICLE 9.1. ETUDES 16
ARTICLE 9.2. DEPLOIEMENT PROGRESSIF 16

TITRE V SUIVI DE L'ACCORD ET DISPOSITIONS GENERALES 17

ARTICLE 10 MISE EN PLACE D'UNE COMMISSION DE SUIVI 17
Article 10.1 Composition 17
Article 10.2. Rôle et fonctionnement 17
ARTICLE 11 EFFET – DUREE 17
ARTICLE 13 PUBLICITE 18

Titre I Portée et finalités de l'accord

Article 1. Champ d'application

Le présent accord concerne les salariés administratifs collaborateurs d'AXA France définis comme suit :

- les salariés de classe 1 à 7 (non cadres et cadres) relevant de la Convention Collective Nationale des sociétés d'assurances du 27.05.92,
- les salariés relevant de la Convention Collective Nationale de l'Inspection d'assurance du 27.07.92 qui ne perçoivent pas de commissions et dont la rémunération est composée d'une partie fixe ou d'une partie fixe et d'une partie variable dont les missions confiées ont pour objectif principal de concourir à la mise en œuvre de la politique commerciale et technique de l'entreprise auprès des agents généraux ou des courtiers.

Article 2. Finalités de l'accord

Le présent accord a pour objectif de définir les voies pour la mise en œuvre d'une véritable rénovation des façons de travailler au sein d'AXA France.

Les orientations stratégiques 2016-2018 présentées au CCE d'AXA France lors de la séance des 18 et 19 novembre 2015 ont précisé les principes de la politique RH visant, à horizon 2020, à construire les organisations du travail de demain pour renforcer la coopération, la confiance et l'innovation.

Le présent accord vise :

- d'une part, à définir les principes essentiels et l'architecture des nouvelles formes d'organisation du travail ;
- d'autre part, à définir le plan d'accompagnement nécessaire des managers et des collaborateurs

La méthodologie retenue pour mettre en œuvre les nouvelles formes d'organisation du travail, définies par le présent accord, privilégiera une approche de déploiement progressif.

Article 3. Une démarche dans la continuité

Article 3.1. La poursuite d'une approche structurée de la qualité de vie au travail

AXA France attache une importance particulière aux conditions de travail dans lesquelles travaille l'ensemble de ses collaborateurs et entend confirmer la promotion de la qualité de vie au travail telle que précédemment soulignée dans l'accord AXA France du 25 juillet 2013 sur « la Qualité de Vie au Travail et la prévention du stress » pour organiser la prévention du stress au travail, au regard de l'organisation du travail, des conditions d'emploi et d'exercice de l'activité des services.

La qualité de vie au travail doit être prise en compte à la fois par les managers et les salariés, en ce qu'elle favorise le sens donné à leur travail, et par l'entreprise, en ce qu'elle est l'un des éléments constitutifs de la responsabilité sociale qu'elle assume.

Dans le cadre du présent accord les parties signataires entendent souligner la priorité de la recherche d'une meilleure qualité de vie, y compris au travers d'une meilleure ergonomie des équipements de travail, que doit permettre le développement des nouvelles formes d'organisation du travail.

Article 3.2. Le télétravail

Le télétravail constitue désormais une forme d'organisation du travail que la diffusion à grande échelle des nouvelles technologies et l'essor du digital, tant dans le domaine professionnel qu'en dehors de l'entreprise, ont ancré dans le monde du travail d'aujourd'hui.

Avec l'accord AXA France du 19 février 2013 relatif au télétravail et son avenant du 12 février 2014 les partenaires sociaux ont permis aux salariés concernés une meilleure conciliation entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle tout en développant une plus grande autonomie dans l'accomplissement de leurs tâches.

Le présent accord s'inscrit dans la continuité des étapes précédemment évoquées tout en cherchant à mieux prendre en compte les attentes des salariés et leurs aspirations à des formes d'organisation du travail ouvertes et modernes également susceptibles d'être facteur d'attractivité pour les meilleurs talents.

Article 4. Une adaptation nécessaire pour répondre aux défis de la transformation d'AXA France

Article 4.1.Transformation digitale

L'accélération de la transformation dans le secteur de l'assurance fait évoluer les produits services et les modes de distribution ainsi que les attentes des clients. Les mutations technologiques et en particulier les enjeux liés à la digitalisation des activités et des métiers imposent une adaptation des compétences techniques mais aussi des compétences transversales.

AXA France entend favoriser, au travers de nouvelles formes d'organisation du travail, une culture d'ouverture et de connectivité qui :

- consiste à tirer le meilleur profit de la technologie pour travailler avec efficacité en offrant les possibilités de connexion à distance (environnement digital de travail) ;
- se traduit par un environnement de travail adapté aux différentes activités et, dans une logique de responsabilité sociale, par une réduction de l'utilisation du papier ;
- est de nature à renforcer l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle des collaborateurs.

L'évolution des modes de travail doit également contribuer à faire d'AXA France une entreprise ouverte en recrutant à tous niveaux des profils diversifiés et en assurant les évolutions et les promotions sur la base des compétences (inclusion et diversité).

Article 4.2. Une démarche cohérente avec l'évolution des métiers et des compétences

Face aux mutations de l'environnement économique, AXA France a renouvelé, dans le cadre de l'accord du 17 mars 2016 sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi, des Compétences et des Parcours Professionnels son engagement d'accompagner, les principes d'une politique RH structurée pour offrir des opportunités de développement de compétences et d'évolutions professionnelles à tous les collaborateurs.

La « Démarche Compétences », mise en œuvre dans le cadre de l'accord susvisé, constitue une démarche responsable d'anticipation des évolutions des métiers et des compétences, visant à développer une approche d'analyse de la transformation digitale et de la stratégie de service sur les métiers, les activités et la manière de les exercer.

Au-delà du nécessaire développement des compétences techniques propres à chaque métier, la « Démarche Compétences » a permis de définir les compétences transverses nécessaires à développer pour

répondre à la transformation, notamment digitale, des activités et des métiers d'AXA France, autour de la typologie suivante :

- Compétences transverses : 3 compétences majeures (orientation client, adaptabilité, coopération) et 4 compétences supplémentaires (sens de l'innovation, sens de la décision, influence et diplomatie, écoute et communication) ;
- Compétences managériales : 4 compétences (responsabiliser l'équipe, piloter le réseau, encourager l'innovation, conduire la transformation et l'exécution).

Le développement de nouvelles formes d'organisations du travail au sein d'AXA France s'inscrit en appui et en cohérence avec le développement des compétences transverses et des compétences managériales.

Article 4.3. Transformation culturelle et évolution du rôle du manager

En adéquation avec les orientations stratégiques d'AXA France 2016/2020 le développement des nouvelles formes d'organisation du travail vise à :

- Accompagner la transformation culturelle de l'entreprise pour favoriser une culture de confiance, une orientation vers les réalisations et le développement de l'autonomie et de la responsabilité des collaborateurs ;
- Accompagner l'évolution du rôle du manager dans la transformation.

Article 4.3.1 Accompagner la transformation culturelle

L'évolution des formes d'organisation du travail traduit une évolution culturelle en marche chez AXA France et qui doit s'opérer, dans le cadre de la politique RH, autour des principes suivants:

- Culture de confiance et orientation vers les réalisations qui se traduit par l'importance accordée à la confiance entre collaborateurs et manager et aux réalisations dans l'exécution des projets ;

- Développer une dynamique d'autonomie et de responsabilité qui se traduit par plus de liberté dans la façon d'atteindre les résultats tout en favorisant les échanges réguliers permettant de renforcer les capacités d'initiative et d'innovation.

Article 4.3.2 Accompagner l'évolution du rôle du manager dans la transformation

Les parties à l'accord soulignent l'importance du rôle du manager, et de l'ensemble de la ligne managériale, dans la transformation d'AXA France tel que décrit dans le cadre de l'accord du 17 mars 2016 sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi, des Compétences et des Parcours Professionnels 2016/2018 dans AXA France.

Le rôle du manager dans la transformation d'AXA France, s'articule autour des trois axes suivants :

- accompagner le développement des collaborateurs : dans l'exercice quotidien de ses responsabilités, le manager doit développer une approche constructive de « feedback » (retour d'expérience) et de manière fréquente tant sur les réalisations, les savoir-faire et savoir être des collaborateurs ;

- engager et animer la dynamique d'équipe : en donnant du sens, le manager communique les orientations et les priorités stratégiques à ses équipes, favorise l'expression des salariés et reconnait les succès en mettant en valeur les collaborateurs qui prennent des initiatives pour améliorer la satisfaction et l'orientation client ;

- accompagner dans le changement : le manager est appelé à conduire et contextualiser le changement en adaptant l'activité de l'équipe aux évolutions des attentes clients et aux évolutions des métiers.

Dans la cadre du plan d'accompagnement défini au titre III du présent accord, des dispositifs d'appui aux managers seront développés en complément des actions déjà conduites par AXA France (cursus managériaux, dispositif « Expérience Manager »...).

Titre II Principes essentiels et architecture des nouvelles formes d'organisation du travail

Article 5. Principes essentiels des nouvelles formes d'organisation du travail

Article 5.1. Principes

Le développement de nouvelles formes d'organisation du travail répond à la fois à la nécessité d'accompagner la transformation d'AXA France et de développer un cadre de travail attractif pour les collaborateurs.

Il vise à mettre en place de manière cohérente :

- une culture de confiance et une orientation vers les réalisations en développant l'autonomie et la prise d'initiative des collaborateurs ;
- un environnement digital de travail rendant possible tant le travail à distance que l'organisation par activités pour favoriser la coopération.

Article 5.2. Garanties

Le développement de nouvelles formes d'organisation du travail se traduisant par des évolutions dans les façons de travailler des collaborateurs et des managers, les parties signataires soulignent :

- la nécessité de mettre en œuvre un plan d'accompagnement pour l'ensemble des équipes appelées à les mettre en œuvre (voir Titre III) ainsi qu'une infrastructure informatique adaptée

- la nécessité d'un développement progressif permettant la meilleure appropriation de tous (voir titre IV)

Par ailleurs il est souligné que ces évolutions ne constituent pas une remise en cause du principe de la relation de travail entreprise/salarié organisée dans le cadre du contrat de travail, des dispositions légales, conventionnelles et des accords collectifs applicables au sein d'AXA France.

Article 6. Architecture générale des nouvelles formes d'organisation du travail

Les nouvelles formes d'organisation du travail s'articulent autour des axes suivants qui en constituent l'architecture générale :

- des principes de fonctionnement en équipe
- le développement du travail à distance
- l'évolution des espaces et des outils de travail dans un environnement digital

Article 6.1. Principes de fonctionnement en équipe dans le cadre des nouvelles formes d'organisation du travail

Les nouvelles formes d'organisation du travail promues par le présent accord accordent une place majeure à la dynamique d'équipe. Afin de développer une culture basée sur la confiance, les équipes :

- établissent, dans le respect des dispositions de l'article 5.2, des règles de bon fonctionnement de l'équipe pour favoriser l'efficacité, la prise d'initiative, la bonne répartition de la charge de travail et l'équilibre de vie des collaborateurs qui la constituent ;
- mettent en place un dialogue continu au sein de l'équipe et entre le manager et chaque membre de l'équipe au travers de :
  - la pratique de « feedback » ouvert entre tous qui permet un retour concret et rapide sur les réalisations opérationnelles à brève échéance ;
  - échanges réguliers avec des réunions pouvant être tenue à distance pour suivre la progression des réalisations.

Chaque équipe est appelée à mettre en place une dynamique de coopération qui permet de développer la cohésion entre ses membres.

Article 6.2 Le développement du travail à distance

Le télétravail est une forme d'organisation du travail souhaitée par les collaborateurs et qu'AXA France s'est employée à développer de manière harmonieuse pour atteindre, et même dépasser, l'objectif initial de l'accord du 19 février 2013 de 500 télétravailleurs à fin 2015.

Les parties signataires soulignent :

- l'apport manifeste du télétravail pour les salariés en leur permettant une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle tout en leur octroyant une plus grande autonomie dans l'accomplissement de leurs tâches ;
- l'appropriation réussie, au sein d'AXA France, de cette organisation du travail tant du côté des collaborateurs en télétravail, de leurs managers, que de la RH démontrant ainsi la maturité actuelle de l'ensemble du corps social pour ce type d'évolution.

Les parties signataires du présent accord conviennent de la nécessité de développer, dans le cadre des nouvelles formes d'organisation du travail, le recours au télétravail dans le respect des dispositions de l'accord du 19 février 2013 et de son avenant du 12 février 2014 ou de l'accord à intervenir en relais, en :

- facilitant les possibilités d'accès au télétravail
- développant une politique d'accompagnement renforcé des managers et des collaborateurs dans la pleine appropriation des modes de travail à distance ;
- appliquant les fondamentaux du volontariat, de la contractualisation et de la réversibilité dans la mise en œuvre du télétravail ;
- soulignant la nécessité de prévoir, entre les membres de l'équipe, la présence physique simultanée de tous ses membres certains jours en adéquation avec le bon fonctionnement des services
- permettant des modalités de travail occasionnelles dans des tiers lieux y compris sur des sites AXA autres que le site habituel d'affectation pour plus de souplesse dans l'exercice du télétravail.

Les parties signataires conviennent d'ouvrir la négociation de l'accord sur le télétravail précité à intervenir en relais de l'accord du 19 février 2013 dans le courant du premier semestre 2016.

Article 6.3. L'évolution des espaces et des outils de travail dans un environnement digital

Article 6.3.1. Equipements digitaux

Afin d'accompagner la transformation digitale d'AXA France, les conditions de la mise en place d'un environnement digital de travail seront recherchées au travers de :

- l'équipement progressif des salles de réunions d'outils de connexion à distance permettant la tenue de réunions en vidéoconférence
- la généralisation de bornes d'accès au réseau WIFI sans fil et de leur utilisation dans l'enceinte des bâtiments
- la généralisation d'un équipement informatique de travail (ordinateur portable, téléphonie spécifique...) pour les collaborateurs concernés sans préjudice d'une adaptation ultérieure des outils pour tenir compte des évolutions technologiques

Les parties signataires soulignent la nécessité d'infrastructures informatiques de qualité (fonctionnement, assistance,...) pour permettre leur utilisation optimale dans le cadre des nouvelles formes d'organisation du travail.

Article 6.3.2. Démarche de réduction progressive du papier

Dans le cadre de la démarche de modernisation des échanges, AXA France conduit plusieurs projets de dématérialisation.
En matière de modernisation des processus de travail et afin de rendre possible le travail dans un environnement digital, AXA France a lancé, sur plusieurs périmètres et après consultation des CHSCT concernés, une démarche d'accélération de l'optimisation du papier dans les équipes.

Cette démarche vise à favoriser :

- l'utilisation des outils de communication, de travail et de partage à distance
- la réduction des impressions
- un stockage digital grâce à l'utilisation d'un outil centralisé et partagé « SharePoint »
- un stockage physique résiduel

Un plan d'accompagnement dédié à la mise en œuvre de la dématérialisation traitant des étapes clés du processus d'inventaire et de destruction des documents inutiles, d'analyse des processus métiers liés à l'utilisation du papier et de dématérialisation des documents est intégré au plan d'accompagnement défini au Titre III du présent accord.

Article 6.3.3 Régulation des usages digitaux et droit à la déconnexion

L'usage des technologies permet de renforcer la qualité de vie au travail. L'accès à l'information, qui peut potentiellement s'exercer en continu, présente à la fois des opportunités mais peut également présenter certains inconvénients.

Les parties signataires soulignent la nécessité de favoriser un bon usage des technologies alliant connectivité et régulation des usages.

A cet égard, il y a lieu de tenir compte des plages horaires durant lesquelles le salarié peut être contacté lorsqu'il exerce son activité à distance. Les sollicitations par mail/SMS/contacts téléphoniques sont à éviter

hors des heures habituelles de travail, le week-end et pendant les congés et, en tout état de cause, les salariés ne sont pas tenus d'y répondre sous réserve de dispositions contractuelles spécifiques. Les collaborateurs disposent ainsi d'un droit à la déconnexion qui vise à préserver leur vie privée et à favoriser la meilleure articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale.

Dans cette optique :

- dans le cadre des formations prévues au plan d'accompagnement défini au Titre III du présent accord, un module sera consacré au droit à la déconnexion pour que les collaborateurs et les managers développent des pratiques favorisant le bon usage des technologies, la qualité des interactions et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés ;

- les collaborateurs seront attentifs à leur propre utilisation des technologies pour favoriser le bon fonctionnement des équipes dans une logique de coopération.

Article 6.3.4 Communications syndicales digitales

Afin de prendre en compte les évolutions liées au digital dans l'évolution de tous les modes de communication les parties signataires conviennent de conduire une démarche de modernisation des communications syndicales dans le cadre des négociations de renouvellement de l'accord AXA France sur le Droit syndical. A cette occasion sera notamment étudiée la mise en place d'interfaces numériques pour permettre la diffusion la plus large, aux salariés, des informations de nature syndicale.

Article 6.4. Développer des espaces de travail qui favorisent la coopération et la concentration

L'environnement dans lequel évoluent les salariés lorsqu'ils exercent leur activité sur un site d'AXA France constitue un élément important de leur vie quotidienne dans l'entreprise.

Afin de rendre les espaces de travail plus propices à la coopération et de répondre à une attente des collaborateurs, AXA France entend faire évoluer les espaces de travail des équipes qui mettront en œuvre les nouvelles formes d'organisation du travail telles que définies au présent accord.
Cette évolution se traduira par :

- la mise en place d'espaces de travail en commun adaptés aux différentes activités (espace silence/concentration, espaces de confidentialité, espaces de collaboration, espaces de partage) et permettant une plus grande qualité du travail individuel et collectif
- la création de nouveaux espaces communs de convivialité susceptibles de favoriser les échanges informels
- l'évolution des équipements mobiliers en poursuivant et en renforçant les référentiels ergonomiques de qualité ; des échanges sur ces sujets seront menés avec les partenaires sociaux notamment lors des réunions de la commission de suivi visée à l'article 10
- la mise en place de bureaux partagés en remplacement des postes de travail dédiés à chaque collaborateur avec une adaptation du nombre de postes de travail tenant compte notamment de l'activité et du niveau d'occupation des locaux en cohérence avec l'article 9.2 ci-après.

L'accompagnement des collaborateurs dans l'appropriation de leurs nouveaux espaces de travail permettra de développer une utilisation des différents espaces conforme à leur destination et visera à assurer la meilleure régulation des usages.

Titre III Plan d'accompagnement des managers et des collaborateurs

Article 7 Accompagner le développement des nouvelles formes d'organisation du travail par un plan structuré articulé dans le temps

Les parties signataires ont la conviction que le développement de nouvelles formes d'organisation du travail implique un accompagnement des salariés pour leur permettre de développer leurs compétences et leur adaptation dans le cadre de ces évolutions.

Cet accompagnement doit trouver une traduction prioritaire dans un ensemble structuré de dispositifs de formation et de développement professionnel pour permettre aux salariés concernés d'apprendre, progresser et gagner en autonomie.

Le plan d'accompagnement décrit au présent titre constitue un cadre de référence qui :

- vise à développer une approche structurée de l'accompagnement à mettre en place ;
- pourra être adapté en fonction des besoins et des spécificités des équipes.

Article 8 Structure et étapes du plan d'accompagnement

Le plan d'accompagnement proposé aux équipes dans le cadre du développement des nouvelles formes d'organisation du travail :

- traitera de l'ensemble des dimensions (principes de fonctionnement/cohésion d'équipe, culture de confiance, travail sans papier, travail à distance, outils digitaux, espaces de travail en fonction de l'activité, ergonomie et postures...) y compris la prévention du stress ;
- mobilisera différents outils de formation avec une priorité donnée aux formations en présentiel
- s'adressera à l'ensemble des parties prenantes (managers, collaborateurs...)
- sera progressif et articulé dans le temps pour répondre aux besoins de développement :
  - en partant de diagnostics d'appropriation au sein des équipes
  - avec différentes phases articulées entre elles (préparation, plans d'action d'équipes, renforcement/suivi)
  - en s'appuyant sur des dispositifs d'auto positionnement en amont des formations.

Les principales étapes de ce plan d'accompagnement seront constituées des modules suivants :

- Formations sur le travail à distance, la dématérialisation et la déconnexion :
  - travail sans papier et outils digitaux correspondants
  - formation aux outils et bonnes pratiques du management à distance
  - principes et modalités du droit à la déconnexion
- Formations sur les principes des nouvelles formes d'organisation du travail et le fonctionnement d'équipe (cohésion, feedback...)
- Ateliers de sensibilisation et de projection dans les nouveaux espaces de travail

La DRH d'AXA France veillera à une mise en en œuvre cohérente de ces différentes étapes.

Les formations seront assurées par des spécialistes des différentes dimensions, y compris avec des coachs externes, abordées au travers d'un suivi personnalisé des équipes, d'une identification régulière des mesures à adopter en cas de difficultés rencontrées et d'un ajustement du plan d'accompagnement en fonction des besoins spécifiques.

Après une première période d'accompagnement pouvant aller de 4 à 9 mois, les managers des équipes pourront solliciter, en cas de besoin, un appui pour la mise en place d'un plan d'action complémentaire au sein de leurs équipes.

Titre IV Méthodologie de déploiement des nouvelles formes d'organisation du travail

Article 9 Méthodologie de mise en œuvre

Article 9.1. Etudes

Pour mener à bien le déploiement des nouvelles formes d'organisation du travail, AXA France entend conduire plusieurs études destinées à mesurer notamment :

- les attentes des collaborateurs en matière d'évolution des modes de travail avec des enquêtes en ligne et des groupes d'expression ;
- les besoins en matière de connectivité (développement des réseaux WIFI dans les bâtiments) et d'équipements informatiques ;
- les profils d'activité des métiers exercés ;
- l'occupation des locaux.

Article 9.2. Déploiement progressif

Afin de favoriser la meilleure appropriation par les équipes concernées des nouvelles formes d'organisation du travail, leur déploiement s'effectuera progressivement dans le respect des prérogatives des instances représentatives du personnel concernées :

- les premiers déploiements seront engagés dès 2016,
- les déploiements ultérieurs s'effectueront sur la base des retours d'expérience des premiers déploiements pour permettre, autant que de besoin, des adaptations nécessaires.

Le déploiement s'effectuera sur la base du modèle d'organisation décrit au titre II sans préjudice de la capacité pour un métier ou une entité concernée de proposer certains ajustements au regard de leurs spécificités et de leurs profils d'activité.

Titre V Suivi de l'accord et dispositions générales

Article 10 Mise en place d'une commission de suivi

La mise en place des nouvelles formes d'organisation du travail dans le cadre du présent accord nécessite un suivi d'application réalisé avec les signataires de celui-ci traduisant le principe d'association des organisations syndicales signataires à la mise en œuvre des nouvelles formes d'organisation du travail.

Article 10.1 Composition

La commission de suivi sera composée de représentants des organisations syndicales représentatives signataires et de représentants de la Direction :

- Les représentants des organisations syndicales représentatives signataires comprennent :
  - 1 membre par organisation syndicale représentative signataire,
  - complétés de 10 membres répartis entre les organisations précitées, selon une distribution proportionnelle au plus fort reste, basée sur les résultats du 1er tour des dernières élections des titulaires des Comités d'Etablissement d'Axa France (sont prises en compte les voix valablement exprimées au premier tour).

- Un représentant de la Direction des Ressources Humaines d'AXA France préside les séances de la commission de suivi et sera assisté par des personnes dont les compétences techniques seront à même d'enrichir la réflexion.

Article 10.2. Rôle et fonctionnement

Cette Commission de suivi sera notamment informée sur :

- Les déploiements progressifs effectués des nouvelles formes d'organisation du travail avec des points d'étapes réguliers tenant compte des retours d'expérience
- La mise en œuvre de la démarche sans papier
- La mise en œuvre du plan d'accompagnement

Elle se réunira 2 fois par an, éventuellement complétée d'une autre séance sur accord conjoint de la direction et d'au moins une Organisation Syndicale signataire.

Article 11 Effet – durée

Le présent accord est à durée déterminée et s'applique pour une période de 3 ans allant du 1er avril 2016 au 31 mars 2019. Il prendra fin de plein droit le 31 mars 2019, sans autre formalité.

Le présent accord pourra être modifié par avenant dans les conditions prévues par la loi ; notamment, il pourra être révisé pour tenir compte des enseignements du déploiement progressif des nouvelles formes d'organisation du travail au sein d'AXA France.

Au cas où les conditions d'environnement économique et social ayant présidé à la constitution du présent accord viendraient à être modifiées substantiellement, le présent accord cesserait, de plein droit, de produire tout effet à la date de survenance de l'événement constaté à l'initiative de la partie la plus diligente.

Article 13 Publicité

Le présent accord fera l'objet dans le respect des articles L. 2231-5 et L. 2231-6 du code du travail, d'un dépôt :

- à l'Unité Territoriale des Hauts de Seine de la direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE),
- auprès du secrétariat greffe du Conseil de Prud'hommes de Nanterre.

Fait à Nanterre, le 15 avril 2016

Fait à Nanterre le 15 avril 2016

SIGNATURES

Pour AXA France :

Marine de BOUCAUD	Directeur des Ressources Humaines d'AXA France	[signature]

Pour les organisations syndicales :

C. F. D. T.

NOM	PRENOM	MANDAT	SIGNATURE
VANOUSRSCUSLAS	[illegible]	DSC	[signature]
BOUSSEL	Jean	DS	[signature]
SERALINE	Sylvie	DS	[signature]

CFE/CGC

NOM	PRENOM	MANDAT	SIGNATURE
POTIER	FRÉDÉRIC	DS	[signature]
STELART	JANUSZ	DCJE	

la C. G. T.

NOM	PRENOM	MANDAT	SIGNATURE

F.O.

NOM	PRENOM	MANDAT	SIGNATURE

UDPA/UNSA

NOM	PRENOM	MANDAT	SIGNATURE
MARCHAND	Marie Laure	DS	[signature]
SCHUMACHER	GIULIA	DSC	[signature]
VANESSE	Patrick.	DS	[signature]
LEBELLER	Yann	DS	[signature]