

# ACCORD EUROPEEN SUR L'ANTICIPATION DES CHANGEMENTS

Entre :

d'une part le Groupe AXA représenté par Henri de Castries, Président Directeur Général d'AXA S.A.,

et :

d'autre part les organisations syndicales françaises représentatives et l'UNI,

il a été convenu le présent accord.

## **PREAMBULE**

Le présent accord cadre européen définit les principes permettant d'anticiper les changements au sein des sociétés européennes du Groupe AXA.

Dans un contexte mondial de changement permanent où la concurrence s'accélère et la compétitivité s'accroît, le Groupe AXA doit s'adapter aux mutations continues en cours et à prévoir, répondre aux besoins de sa clientèle et veiller au développement et à la motivation de ses salariés, qui sont l'élément clé de la création de valeur pour ses actionnaires et ses clients.

Ainsi, le Groupe AXA accorde une attention particulière à la bonne gestion des changements nécessaires qui pourraient impacter ses salariés. Dès 2004 une concertation a eu lieu au sein du Comité Européen de Groupe AXA pour arrêter un ensemble de principes réglant la conduite du dialogue social en cas de changements organisationnels importants et impactant l'emploi et les compétences de ses salariés. Ces principes ont été officialisés et repris dans l'annexe 1 de l'accord du 29 juin 2009.

Handwritten initials in blue ink.

Handwritten initials and signatures in black ink, including 'F-G', 'M', 'NPD', 'B', 'MB', 'DK', and 'S'.

### **Rappel des principes de dialogue social au sein du Groupe AXA**

Engagements vis-à-vis des salariés, particulièrement en cas de changements organisationnels importants

En cas de projets de changement organisationnel majeur ayant des conséquences sur l'emploi, la direction du Groupe demande à chacune de ses entités européennes d'adopter une conduite qui assurera une information adéquate de ses salariés et maintiendra un dialogue social constructif.

Tout en veillant à la répartition des compétences évoquées ci-dessus et au respect de leurs obligations locales, les entités AXA doivent organiser l'information de leurs salariés autour de phases successives (conduites dans un délai approprié), telles que suggéré ci-dessous:

- réflexion pré décisionnelle (orientations générales),
- élaboration d'un plan d'action,
- concertation sur son application et ses implications locales,
- mise en œuvre et suivi.

Ce modèle vise à contribuer à la bonne compréhension par les salariés et leurs représentants des actions de changement, et à la transparence requise par chaque phase.

Par ailleurs, AXA a développé un ensemble de principes, énoncés ci-dessous, afin de guider ses différentes entités européennes dans leur gestion locale. Ces principes ont été établis en cohérence avec les valeurs du Groupe et dans l'intérêt de ses salariés, clients et actionnaires, ainsi qu'avec la volonté de maintenir un dialogue social constant conciliant les différentes cultures de représentation des salariés qui existent au sein du CEG.

#### *Principe 1*

*AXA s'engage, au moment d'aborder des réorganisations ayant des conséquences sur l'emploi, à fournir des informations pertinentes et, selon les cultures et obligations locales, à consulter les salariés et leurs représentants.*

#### *Principe 2*

*Dans le cadre de ce processus d'information et de consultation, les données et informations fournies par AXA incluront le cas échéant des informations sur de possibles solutions alternatives.*

#### *Principe 3*

*En tenant compte des intérêts des salariés, clients et actionnaires, AXA s'engage à s'efforcer de maximiser les opportunités de redéploiements internes et, le cas échéant, externes pour tous les salariés concernés par des questions éventuelles d'emploi.*

#### *Principe 4*

*AXA fera en particulier tout son possible pour éviter le recours aux licenciements et aux transferts collectifs en recherchant autant que possible d'autres approches, notamment :*

Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including "OK", "F.G.", "M", "R", "D", "B", "S", "A", "C".

A saisir les opportunités offertes par les mouvements naturels de baisse des effectifs pour faciliter les questions d'emploi.

A faire des efforts notoires pour soutenir ses salariés dans l'analyse de leurs compétences et évolution de carrière et offrir des formations / opportunités de réaffectation quand cela sera nécessaire et possible.

A avoir recours de préférence aux solutions de départs volontaires et de redéploiement plutôt qu'aux licenciements et aux transferts collectifs.

A traiter les décisions de transfert international d'activités (par exemple en cas de délocalisation) en appliquant les principes de dialogue social énoncés dans ce texte aux pays européens concernés.

*Ces mesures sociales alternatives fournissent à l'entreprise les marges de transformations désirées et aux salariés le choix de leur futur, même dans une situation difficile de réorganisation.*

*Dans la mise en œuvre de ces principes, AXA s'engage à prendre en compte la nécessité de garder ses compétences internes et de fonctionner dans un souci de rentabilité, afin d'assurer la pérennité de l'entreprise. Pour ce faire, elle encourage ses salariés à la souplesse et à envisager la possibilité d'accepter des évolutions d'emploi.*

#### Principe 5

*AXA s'engage à reconnaître les représentants de salariés (c'est-à-dire les partenaires tels que reconnus dans la réglementation en vigueur dans chaque pays ou, à défaut, dans les usages ou pratiques de l'entité locale, relativement à la représentation du personnel), et à respecter leurs libertés, droits et fonctions qui dérivent des législations nationales et, le cas échéant, des conventions en vigueur dans les entités locales.*

#### Principe 6

*Estimant que tout salarié a droit à des conditions de travail qui assurent sa sécurité et sa santé dans le cadre des législations locales, AXA considère comme prioritaires les actions de prévention en matière de santé et de sécurité au travail, ainsi que les démarches permettant aux salariés de s'adapter dans les meilleures conditions aux changements.*

#### Principe 7

*Lorsque le recours à la mobilité géographique est nécessaire, celle-ci doit, de manière prioritaire, être offerte aux salariés volontaires et être gérée de façon à permettre que leur intégration dans un nouvel environnement se déroule dans les meilleures conditions possibles*

#### Principe 8

*Conscient du fait que la formation est un investissement important tant pour les salariés que pour le Groupe, AXA s'engage à poursuivre la mise en œuvre d'une culture d'apprentissage et de formation continue permettant à ses salariés de développer leurs compétences et dans la mesure du possible de répondre à leurs aspirations professionnelles, ainsi qu'aux besoins de l'entreprise. A cette fin, chaque société d'AXA offre, dans la mesure de ses moyens, l'accès à des programmes appropriés de formation et de développement.*

F-G DK NPJ  
 ST us R K B NP SE

### Principe 9

*AXA s'interdit toute discrimination fondée sur le sexe, la race, la couleur, les origines ethniques, les caractéristiques génétiques, les handicaps, les orientations sexuelles, la langue, la religion ou les convictions, l'appartenance ou l'activité syndicale, les opinions politiques. Le Groupe s'engage à tout mettre en œuvre afin que chaque salarié puisse être assuré d'être traité équitablement en matière d'emploi, de travail et de rémunération.*

Le Groupe AXA souhaite maintenant préciser davantage ces principes et poursuivre son dialogue avec les partenaires sociaux pour définir les actions permettant de préserver les emplois et d'adapter les compétences aux besoins futurs, ceci pour maximiser les chances de maintenir son socle d'activité en Europe tout en améliorant sa compétitivité.

### **Démarche originale et rôle majeur du CEG**

Le présent accord fait l'objet d'une démarche originale. De nombreux acteurs issus des institutions représentatives du personnel sont impliqués dans la construction de ce programme, chacun intervenant à un niveau qui lui est propre :

- le Comité Européen de Groupe AXA (CEG) est l'instance d'information et de consultation au sens de la directive 2009/38/CE traitant notamment les problèmes transnationaux. Véritable partenaire de la direction du Groupe, le CEG est le lieu privilégié du dialogue social anticipatif qui permet d'engager un processus d'information préalable à la mise en œuvre de plans d'action impactant plusieurs pays tout en respectant les instances nationales de représentation des salariés et les prérogatives de ces dernières
- UNI Europa Finance, fédération des syndicats européens des secteurs de l'Assurance et de la Banque est partie à la négociation du présent accord en sa qualité de représentant européen des salariés. Conscient des enjeux majeurs auquel doit faire face le Groupe AXA, il est dûment habilité, par toutes les parties signataires de l'accord sur le CEG, à signer le présent accord. Il participe aux réunions du CEG au sein duquel il dispose d'un siège sans voix délibérative
- les représentants locaux du personnel sont des interlocuteurs privilégiés et seront, en fonction de la réglementation et des usages locaux, informés ou consultés à chaque impact du projet de changement sur leur entreprise et notamment sur les conséquences en matière d'emploi. Les partenaires locaux sont donc associés en amont et en aval du projet.

## 1. OBJET DE L'ACCORD

Le présent accord cadre, conclu au sein du CEG, définit les grandes lignes d'accompagnement des programmes de transformation applicables aux entités européennes du Groupe AXA.

Cet accord sera appliqué dans chaque pays et/ou entité concerné en concertation avec les représentants du personnel locaux, ceci pour prendre en compte les différences économiques, sociales, culturelles et règlementaires de chaque pays. Par ailleurs, les entités du Groupe AXA, qui le souhaitent, pourront conclure un accord spécifique s'inspirant des dispositions reprises dans cet accord du CEG, en les transposant à leur propre entité.

Le présent accord a pour objet de définir la démarche et les outils qui permettront de préparer les salariés aux évolutions à venir et à leur permettre de développer leur employabilité et de pouvoir envisager des solutions adaptées à leur situation spécifique.

- Il donne le cadre dans lequel des informations régulières seront données au CEG sur l'évolution de l'industrie dans laquelle le Groupe opère, sur la façon dont le Groupe AXA s'y positionne et y développe ses activités tant au niveau mondial qu'au niveau européen voire local.
- Il institue un observatoire des métiers évoquant une cartographie des principaux métiers et visant à mener une réflexion prospective sur leur évolution.
- Il élabore un catalogue RH de mesures à envisager en cas de transformations nécessaires afin d'accompagner les évolutions métier et de maintenir l'employabilité des salariés.

## 2. CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD

Le présent accord s'applique aux entreprises du Groupe AXA implantées en Europe et tombant dans le champ d'application de l'accord du 29 juin 2009 sur le CEG.

Cet accord établit une structure cadre d'ensemble et n'a pas vocation à se substituer à toute législation nationale et/ou accord collectif national et/ou d'entreprise en vigueur ou qui pourrait être négocié par la suite lorsque leurs dispositions sont plus favorables que celles de cet accord.

u  
AC

F-G  
OK  
dp  
A  
d  
M  
B  
AB  
SE  
NPD

### 3. INFORMATION A COMMUNIQUER AUX INSTANCES DE REPRESENTATION DES SALARIES.

Le Groupe AXA communiquera et commentera au CEG, quand nécessaire et au minimum une fois par an, l'information détaillée sur le contexte économique dans lequel évolue le Groupe AXA en Europe, sur la façon dont il développe sa stratégie au niveau global, et européen et, le cas échéant, au niveau local.

De plus, le CEG offre aux entités transversales une plateforme de partage de leur stratégie lorsqu'elles le jugent nécessaire.

### 4. MISE EN PLACE D'UN OBSERVATOIRE DES METIERS EUROPEEN

Le Groupe AXA organisera de façon adéquate en fonction des besoins et des contextes une réunion spécifique du bureau du CEG dédiée à l'observatoire des métiers européens, dont le but sera de présenter une cartographie des principaux métiers et de mener une réflexion prospective sur leur évolution ceci dans la lumière des évolutions majeures observées dans l'industrie de l'assurance et au sein du Groupe AXA.

Cet Observatoire devra se focaliser sur des secteurs d'activités dans lesquels se retrouvent les métiers en développement. Il sera organisé par entités transversales (par exemple AXA Assistance, AXA Tech, etc.) et/ou par lignes de métiers transversales (par exemple IARD, Vie, etc.)

Cet Observatoire permettra d'identifier les métiers en développement, en régression ou émergents, de recenser les actions à mener pour accompagner les changements et développer l'employabilité des salariés et de suivre l'évolution de ces actions.

Par ailleurs, un point d'ensemble sera fait au bureau du CEG tous les 24 mois.

### 5. ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS DANS LES TRANSFORMATIONS NECESSAIRES.

Il est primordial que l'impact qu'aura un programme de transformation sur l'emploi soit anticipé en toute transparence.

Dans ce sens, le présent accord propose des mesures à envisager pour les salariés dont l'emploi serait menacé. Il favorise la solidarité entre les différentes entités tant au niveau local qu'international.

Handwritten notes and signatures at the bottom right of the page, including initials like "DK", "OP", "F.G", "M", and "AB".

## 5.1. Maintien de l'employabilité de tous les salariés

Le maintien de l'employabilité implique de :

- Donner un retour sur la façon dont le salarié exerce sa fonction ; dans ce contexte l'entretien annuel sur la performance est essentiel et le Groupe AXA garantit que, pour chaque salarié, cet entretien se fasse au moins avec une fréquence annuelle
- Mettre en place des plans d'évolution professionnelle afin de permettre aux salariés d'être acteur de leur avenir, animés par les managers et encadrés par les Directions des Ressources Humaines.
- Développer une politique de formation qui propose des programmes adaptés au maintien ou à l'enrichissement de l'employabilité du salarié en fonction de ses besoins de développement.
- Mettre en place un outil permettant aux salariés, sur la base du volontariat, de postuler à un poste ouvert dans un autre pays du périmètre AXA pour y travailler en contrat local.

## 5.2. Accompagnement supplémentaire des salariés dont l'emploi serait éventuellement menacé

Le Groupe AXA s'engage à :

- Organiser, de la façon la plus adéquate, pour tout salarié concerné une rencontre avec la Direction des Ressources Humaines pour un entretien individuel afin de l'aider à gérer son développement et d'orienter, le cas échéant, sa mobilité,
- mettre en place un système d'offre d'emploi via « My AXA Job » ; l'ensemble des postes ouverts au niveau du Groupe et dans les différentes entités sera publié à l'exception des postes de membres des Comités de Direction. Une priorité sera donnée au redéploiement au sein de l'entité concernée, suivant la législation locale. Tout poste non pourvu par une mobilité intra-entité serait alors publié via « My AXA Job »,
- mettre en place, en fonction de la réglementation et des usages locaux et en concertation avec les représentants du personnel, des dispositifs incitatifs au travail à temps partiel choisi et un aménagement de fin de carrière,
- proposer, en cas de nécessité et sur base de volontariat, une mobilité externe avec le support le plus adéquate en fonction du contexte : coaching, outplacement, réseau, management de transition, etc.






## SIGNATURES


Accord Européen sur l'Anticipation des Changements

23 novembre 2011

Pour le Groupe AXA :

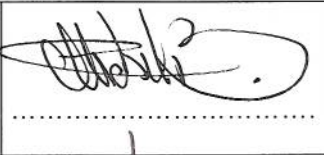

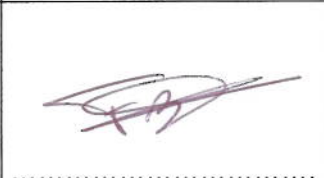
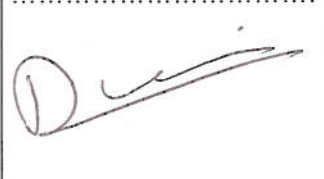
Président Directeur Général d'AXA S.A. .....	Henri de CASTRIES .....	
--	----------------------------	---

Pour UNI Europa Finance :

UNI Europa Finance .....	Maurice ZYLBERBERG .....	
-----------------------------	-----------------------------	--

Pour les organisations syndicales françaises :

INSTANCE SIGNATAIRE	Nom et prénom du signataire	Qualité	Signature
CFDT	Sébastien ISENBRANDT .....		
	Daniel KAYAT .....	<i>CI</i>	
	Luc MATHIEU .....		
	Olivier PELRAS .....		
	Daniel VAULOT .....		

CGT	Michel BONNEAU .....	FSPBA - CGT .....	
CFE-CGC	Joël MOTTIER .....	CSN .....	
UDPA	François BLANCHECOTTE .....	CSN .....	
	Marie-Pascale DUVERNOIS .....	DS .....	
	Franck GRANDMAISON .....	D.S .....	