

**ACCORD SUR LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL ET LA
VALORISATION DES PARCOURS SYNDICAUX**

PRÉAMBULE.....	4
TITRE I - LE DIALOGUE SOCIAL.....	6
Article 1 – Les objectifs du dialogue social.....	6
Article 2 – Les acteurs du dialogue social au sein du groupe Thales.....	7
Article 3 – Les facteurs de qualité du dialogue social	8
TITRE II - L'ACCOMPAGNEMENT DES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS.....	11
CHAPITRE 1 : ACCOMPAGNER L'EXERCICE DU MANDAT	11
Article 4 – Le rôle social du manager	12
Article 5 – Réunion d'information collective de prise de mandat	12
Article 6 – Entretien de prise de mandat	13
Article 7 – Formation à l'exercice du mandat	15
CHAPITRE 2 : ACCOMPAGNER LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL.....	17
Article 8 – Un accompagnement RH complet des représentants des salariés	17
Article 9 – L'entretien de développement professionnel (Check-in de développement).....	19
Article 10 – Formation professionnelle en cours et à l'issue du mandat.....	20
Article 11 – Évolution de la rémunération des salariés exerçant un mandat	20
CHAPITRE 3 : VALORISER LES COMPÉTENCES DES REPRÉSENTANTS AU SOUTIEN DE LEURS ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES	22
Article 12 – Recenser les compétences par mandat	22
Article 13 – Apprécier et reconnaître les compétences développées lors de l'exercice d'un mandat	23
Article 14 – Valoriser les compétences acquises.....	24
CHAPITRE 4 : ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LA FIN DU MANDAT	26
Article 15 – Transmettre les compétences acquises au cours de certains mandats	26
Article 16 – Entretien de fin de mandat	27
Article 17 – Reprise d'un emploi en fin de mandat.....	27
TITRE III - DISPOSITIONS FINALES	28
Article 18 – Périmètre, nature, mise en œuvre et durée de l'accord	28
Article 19 – Déploiement de l'accord	28

Article 20 – Suivi de l’application de l’accord.....	29
Article 21 – Notification et dépôt de l’accord	31
ANNEXE 1 : Périmètre d’application de l’accord	32
ANNEXE 2 : Articulation avec l’accord sur le Dialogue Social, le droit syndical et l’évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 et ses avenants	33
ANNEXE 3 : Trame d’« Adaptation du poste liée à l’exercice d’un mandat »	34
ANNEXE 4 : Trame d’entretien fin de mandat	35
ANNEXE 5 : Fiches mandat.....	36
ANNEXE 6 : Référentiel des compétences observées par mandat	37

PRÉAMBULE

Cet accord s'inscrit dans le prolongement de plusieurs accords qui ont jalonné l'histoire riche du dialogue social chez Thales. Les Directions successives du Groupe et les représentants des salariés ont progressivement établi les modalités de fonctionnement, les facteurs de réussite et les finalités d'un dialogue social essentiel au développement du Groupe et des salariés.

À travers ces accords, ont été progressivement élaborés un socle de droits syndicaux, de principes et de règles de conduite du dialogue social et de la négociation collective, de moyens de fonctionnement alloués aux Organisations Syndicales de l'entreprise et aux Instances Représentatives du Personnel du Groupe et de ses entités, de modalités de reconnaissance et de valorisation de l'engagement du salarié dans un mandat qui s'inscrit dans la carrière professionnelle.

Ces accords ont constitué autant d'occasions de réaffirmer les valeurs d'un dialogue social constructif et de qualité, contribuant au développement du Groupe et de ses salariés, au déploiement de sa stratégie, à la conduite de ses activités et à l'élaboration de son socle social.

Dans le cadre de la négociation du présent accord, la Direction et les Organisations Syndicales ont partagé un état des lieux de l'application de l'accord « sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel » du 13 décembre 2018. Cette démarche a permis à chacune des parties d'identifier les points forts du dialogue social au sein du Groupe ainsi que les dispositifs efficaces. Elle a également permis d'envisager des points d'amélioration à mettre en œuvre.

Cet accord s'attache également à traduire en engagements concrets et à outiller des réflexions engagées depuis plusieurs années visant à valoriser les mandats syndicaux et de représentation des salariés dans l'expérience professionnelle de celles et ceux qui les exercent et de valoriser l'exercice de ces mandats dans leur évolution professionnelle.

Par le présent accord, la Direction et les Organisations Syndicales rappellent leur attachement aux principes fondamentaux d'un dialogue social loyal et constructif. Elles souhaitent également formaliser plus précisément les conditions de cet engagement réciproque.

La Direction et les Organisations Syndicales partagent la profonde conviction que :

- l'engagement pour la représentation des salariés est essentiel au fonctionnement de l'entreprise et du Groupe.
- toutes les parties prenantes internes à l'entreprise, dont les managers, ont un rôle à jouer dans la construction d'un dialogue social fort.

La volonté commune de converger désormais sur des dispositions concrètes et opératoires est également motivée par une vision partagée : l'engagement des salariés dans le dialogue social fait partie intégrante de leur carrière professionnelle. Aussi, ces salariés doivent avoir le choix, tout au long de leur carrière, d'exercer alternativement ou concomitamment l'exercice de leur(s) mandat(s) et leur activité inhérente à l'emploi.

La démarche de valorisation des compétences des représentants du personnel s'inspire notamment de la méthodologie introduite par la nouvelle Convention Collective de la Métallurgie et s'inscrit dans la continuité de l'accord de groupe, du 4 janvier 2023, relatif au déploiement de celle-ci. Elle repose entre autres sur la création de fiches descriptives des mandats et d'un référentiel de compétences observées dans le cadre des mandats. Les modalités de cette démarche feront l'objet d'un bilan dans les conditions prévues par le présent accord.

Au-delà des mandats en cours, la Direction et les Organisations Syndicales entendent développer à travers le présent accord l'attractivité de l'engagement syndical et de représentation du personnel.

La valorisation des parcours syndicaux et des compétences acquises au cours des mandats de représentation des salariés a été considérée par la Direction et les Organisations Syndicales comme devant être traitée prioritairement. Pour autant, les parties au présent accord conviennent que plusieurs autres dispositions relatives au fonctionnement et aux moyens du dialogue social issues des accords en vigueur nécessitent d'être revues et actualisées.

Au vu des nombreux sujets, la Direction et les Organisations Syndicales sont convenues de la méthode de négociation suivante :

- Le présent accord répond en premier lieu à l'objectif de valorisation des parcours syndicaux et des mandats de représentation des salariés ainsi qu'au développement professionnel des représentants des salariés, en se substituant à l'ensemble des dispositions de même nature applicables au sein du Groupe, figurant notamment dans l'accord sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 et dont les dispositions maintenues sont reprises pour information en annexe 2 du présent accord.
- Le présent accord comporte l'engagement d'initier un échange avec les Organisations Syndicales Représentatives au niveau du Groupe dans l'année qui suit la signature du présent accord afin de prioriser les thématiques de négociations.

Ce préambule fixe l'esprit et la volonté partagée par les parties signataires quant aux principes et aux actions définies par le présent accord.

TITRE I - LE DIALOGUE SOCIAL

Article 1 – Les objectifs du dialogue social

Le dialogue social est historiquement reconnu par Thales comme une dimension essentielle du fonctionnement du Groupe et de ses entités. Il traite de tous les aspects de la vie et du fonctionnement de l'entreprise : ses orientations stratégiques, son organisation, sa performance, son socle social, le développement de ses salariés.

Thales ne s'est pas seulement attaché à ce que le dialogue social constitue le support privilégié de mise en œuvre des réglementations sociales. Le Groupe poursuit son ambition d'expérimenter, d'innover et de proposer des leviers contributifs à son progrès, pour le bénéfice de l'entreprise et des salariés.

Le dialogue social a également été promu, au travers des accords successifs, comme le cadre privilégié d'accompagnement des transformations de l'entreprise, des adaptations concertées et négociées de ses activités, de ses emplois et de ses compétences. Dans un contexte économique, social et technologique en constante évolution, une lecture le plus en amont possible des tendances d'évolution et des impacts potentiels permet plus que jamais au dialogue social de jouer le rôle qui lui a été historiquement dévolu au sein du Groupe Thales.

Dans le respect de la pluralité des points de vue, la Direction et les Organisations Syndicales s'attachent à ce que le dialogue social permette :

- D'associer les salariés à tous les aspects de la vie économique, technique et sociale de l'entreprise, notamment via leurs représentants qui portent leurs points de vue sur la vie de l'entreprise, sur ses projets et ses transformations, en contribuant autant que possible à anticiper ces évolutions pour mieux les accompagner.
- De créer un niveau de débat riche et constructif, à travers des échanges réguliers dans le cadre des instances tout comme dans la proximité des relations du quotidien des équipes.
- De rechercher des consensus, de mettre en œuvre des expérimentations, de construire des accords à durée déterminée ou à durée indéterminée, permettant de concilier les différentes dimensions de la performance globale (économique, sociale, sociétale, environnementale, etc.).

La Direction et les Organisations Syndicales de Thales promeuvent toutes les formes de dialogue social (échange de points de vue et d'informations, information/consultation, concertation, négociation), tel que défini au sein de l'article 43 de la Convention Collective Nationale de la Métallurgie du 7 février 2022, et à tous les niveaux de l'organisation, que ce

soit dans un cadre formel (réunions d'instance, de négociation, rencontres bilatérales ou multilatérales) ou informel.

Article 2 – Les acteurs du dialogue social au sein du groupe Thales

Toutes les parties prenantes internes à l'entreprise (représentants du personnel, managers, ressources humaines, salariés, direction), ainsi que certaines parties prenantes externes (experts du CSE, syndicats, leur fédération ou confédération, etc.) contribuent au dialogue social du Groupe Thales, par le rôle qui leur est formellement attribué par la loi ou les dispositions conventionnelles comme par la qualité des échanges.

Les Organisations Syndicales ainsi que les Instances Représentatives du Personnel sont des interlocuteurs privilégiés de la Direction sur les orientations économiques et sociales des entreprises du Groupe en France. La Direction reconnaît ainsi le rôle et l'impact positif et primordial du dialogue social porté par les Organisations Syndicales et les Instances Représentatives du Personnel dans le fonctionnement et le développement économique et social, ainsi que dans l'amélioration de l'organisation du travail des entreprises du Groupe.

Au sein de Thales, le dialogue social couvre tous les niveaux de l'entreprise : européen, pays, société, établissement et site

- tant dans les Instances Représentatives du Personnel :
 - Comité d'entreprise européen et les réunions d'informations et d'échanges GBU prévues par l'accord sur le Comité d'entreprise européen ;
 - Comité de Groupe France, Commissions Groupe et Comité Inter-Entreprise (CIE) ;
 - Comités Sociaux et Économiques Centraux et d'Établissement et leurs Commissions ;
 - Représentants de Proximité ;
- qu'avec les Organisations Syndicales :
 - Administrateurs salariés, Intercentres, Délégués Syndicaux Centraux, Délégués Syndicaux ;
 - Représentants Syndicaux ;
 - Représentants de Section Syndicale.

Le dialogue social traite tant des sujets collectifs que des sujets individuels ; il se déploie également au plus près de la vie des équipes, dans les relations avec les Directions et les managers et au sein des équipes avec les salariés.

La Direction veille à ce que les instances de concertation et de dialogue tiennent compte de l'organisation du Groupe : elle s'attache à mettre en adéquation les lieux de décision et de représentation du personnel.

Article 3 – Les facteurs de qualité du dialogue social

La qualité du dialogue social repose sur des principes fondamentaux :

1. La reconnaissance du rôle intrinsèque de chacun

Les représentants de la Direction et des Organisations Syndicales s'attachent, à tous les niveaux de l'organisation et des instances, à mettre en œuvre un dialogue social efficace et de qualité en y jouant pleinement leur rôle et en reconnaissant celui de chacun.

2. La volonté réciproque de construire ensemble

La Direction et les Organisations Syndicales sont animées par la volonté de s'engager dans une relation constructive basée sur la reconnaissance de points de vue différents, sur l'assurance réciproque de dialoguer loyalement et sur la volonté d'aboutir à des résultats concrets.

Les parties prenantes s'engagent à ce que soient reconnus et respectés les droits et obligations de chacun.

3. Des échanges qualitatifs tant sur la forme que sur le fond

- Les relations interpersonnelles et professionnelles doivent être développées autour de valeurs fondamentales d'écoute, de respect, de reconnaissance, de bienveillance et de transparence, entre représentants des salariés et représentants de la Direction, et entre représentants des différentes Organisations Syndicales, quels que soient les débats, les divergences de points de vue et les désaccords.
- Les processus sociaux (négociation, information, consultation, concertation, etc.) doivent être conduits de manière qualitative et au(x) niveau(x) approprié(s). A cet égard, la Direction s'engage, dans les délais impartis et notamment à travers la Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales (BDESE), à fournir aux Organisations Syndicales et aux Instances Représentatives du Personnel les informations nécessaires à l'exercice de leurs mandats conformément à la loi.

Les Organisations Syndicales reconnaissent la nécessité de respecter la confidentialité des informations délivrées comme telles par la Direction et ce par référence aux principes énoncés à l'article L. 2315-3 du Code du travail. Dans ce cadre, la Direction s'engage à fixer le niveau de confidentialité adéquat (notamment en termes de périmètre et de durée) au regard de la nature des informations partagées.

Enfin, les parties s'attachent à améliorer la lisibilité des accords et d'en assurer leur application. A cette fin :

- Lors du déploiement des accords collectifs, une réunion de lecture partagée sera organisée au niveau approprié pour assurer son application, avec les Représentants des salariés et les acteurs des fonctions concernées par l'accord.
- Les accords fixeront les modalités de suivi ainsi que les modalités d'échanges entre les signataires ou au sein d'instances ou de Commissions de suivi. Ils organiseront également le traitement des éventuelles difficultés d'application.

4. Organiser la clarté et la cohérence des rôles

Pour mettre en œuvre un dialogue social de qualité, il appartient à chacune des parties prenantes de disposer d'une organisation adaptée, cohérente avec la structure et le fonctionnement de l'entreprise et du Groupe afin notamment d'être en capacité d'articuler les différents niveaux de dialogue social concernés, et d'instaurer une transmission d'information nécessaire et adaptée à chaque niveau.

Chacune des parties prenantes doit aussi être représentée par des interlocuteurs qu'elle juge dotés des compétences et des pouvoirs nécessaires, disposant des informations utiles, et plus globalement des moyens nécessaires à leur contribution efficace au dialogue social.

5. Soutenir l'engagement des salariés dans la représentation syndicale ou élue

La Direction invite et soutient les salariés qui le souhaitent à s'engager dans le dialogue social à travers des missions de représentation syndicale ou de représentation élue du personnel.

Le libre exercice du droit syndical est un principe reconnu par le Groupe dans le respect des droits et des libertés garantis par la Constitution. Cette liberté a pour corollaire l'interdiction des mesures discriminatoires, fondées sur l'appartenance ou l'activité syndicale des salariés.

La Direction du Groupe s'engage à faire respecter sur l'ensemble du périmètre du Groupe le principe de non-discrimination énoncé par les articles L. 2141-5 et suivants du Code du travail. Ainsi, ni l'appartenance à une Organisation Syndicale, ni l'exercice d'une activité syndicale ou d'un mandat de représentant du personnel ne pourra être pris en considération pour arrêter les décisions relatives au recrutement, à l'organisation du travail, à la formation, à l'évolution professionnelle ou à la rémunération du salarié. Les salariés sont encouragés à contribuer au dialogue social notamment par la prise de mandats. Aucun propos ou agissement contraire à ces principes ne sera toléré par la Direction.

Tout salarié engagé au sein d'une Organisation Syndicale ou dans un rôle de représentant du personnel bénéficie des mêmes droits que ceux de l'ensemble des salariés. En ce sens, la Direction ne saurait tolérer le moindre écart à ce principe fondamental. Elle reconnaît en chacun des représentants sa contribution indispensable au bon fonctionnement de l'entreprise.

Dans la perspective d'un dialogue social de qualité, les Parties au présent accord veillent au bon accompagnement de ces salariés et de leur manager, de la prise des mandats et tout au long de l'exercice de ceux-ci.

Chacun doit avoir la possibilité de conjuguer de manière équilibrée l'accomplissement de son mandat et la réalisation de son activité inhérente à l'emploi. De son côté, le salarié accomplit de concert les missions relevant de son emploi et son mandat de représentant, conformément à l'organisation qui a été définie avec son manager lors de l'entretien de prise de mandat.

L'ensemble des mesures relatives à l'accompagnement des représentants du personnel ainsi que la valorisation des compétences acquises au cours des mandats sont décrits au titre III du présent accord. Cette démarche s'appuie notamment sur la création d'un référentiel partagé, constitué par les fiches mandat et le référentiel des compétences observées par mandat. La Direction prend l'engagement de communiquer l'ensemble de ces éléments auprès des salariés et leur manager. Les documents pourront être rendus accessibles au moyen notamment d'un espace intranet dédié.

De manière générale, la Direction veillera à informer régulièrement les salariés sur le rôle et l'importance de la représentation du personnel au sein de l'entreprise et du Groupe, notamment lors de sessions d'intégration des nouveaux salariés.

TITRE II - L'ACCOMPAGNEMENT DES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

CHAPITRE 1 : ACCOMPAGNER L'EXERCICE DU MANDAT

La prise de mandat est susceptible d'occasionner des changements importants dans la vie professionnelle d'un salarié, notamment :

- La découverte d'un nouveau rôle dans l'entreprise et d'un nouvel environnement professionnel.
- La modification plus ou moins importante des tâches et du temps alloué à l'emploi occupé, tant pour le salarié lui-même que pour son environnement de travail : ses collègues, son équipe quand il est en position de management, son ou ses managers.

Pour ces raisons, ces changements doivent être anticipés et la prise de mandat doit être accompagnée. Celle-ci n'est pas seulement l'affaire du nouveau détenteur d'un mandat, mais également de la fonction RH et de la ligne managériale.

A travers ce chapitre, la Direction et les Organisations Syndicales réaffirment conjointement la nécessité de réunir, pour le salarié et pour son environnement professionnel, les conditions nécessaires à la prise et à l'exercice du mandat tout au long de celui-ci :

- Organisation cohérente des missions inhérentes à l'emploi en tenant compte de leur nature, de la charge et du temps de travail ainsi que du mandat, en maintenant le niveau de responsabilités et tout en préservant son équilibre vie professionnelle/vie personnelle.
- Information et implication des parties prenantes (en particulier le manager, le responsable RH et les représentants des Organisations Syndicales).
- Découverte du nouvel environnement du mandat et acquisition des compétences liées à l'exercice de celui-ci.

Ceci passe également par la prise en compte par la Direction :

- des contraintes inhérentes à l'emploi occupé par les élus ou désignés pour planifier les réunions obligatoires auxquelles ils participent au titre des mandats qu'ils détiennent,
- et de la difficulté des représentants du personnel pour maîtriser leurs emplois du temps au regard des missions qu'ils exercent.

Article 4 – Le rôle social du manager

Le manager occupe un rôle essentiel dans l'accompagnement des salariés exerçant des mandats, tant lorsque le salarié s'interroge sur l'articulation entre son emploi et sa prise de mandats que tout au long de la mandature.

A cet effet, le manager peut s'appuyer sur plusieurs ressources :

- Les sensibilisations/formations à destination des managers organisées à échéance régulière par la Direction des Ressources Humaines.
- La documentation mise à sa disposition sur un espace intranet dédié.
- Les représentants de la Direction des Ressources Humaines (HRBP, Direction des Relations Sociales, Talent Manager, etc.) et les Organisations Syndicales sont les interlocuteurs des managers afin de répondre à leurs éventuelles interrogations.

Article 5 – Réunion d'information collective de prise de mandat

Dans les meilleurs délais, et au plus tard dans un délai d'un mois qui suit la fin des désignations consécutives au renouvellement des instances, la Direction et les Organisations Syndicales ayant des représentants élus ou désignés sur le site, réunissent les représentants élus ou désignés dans le cadre des dernières élections, leurs managers et HRBP.

Cette réunion d'information, préparée par la DRH de site et les Organisations Syndicales concernées, a pour objectif de :

- rappeler l'importance du dialogue social ainsi que les valeurs, les principes et les règles relatifs à l'exercice du mandat et les responsabilités de chacun dans leur bonne mise en œuvre.
- partager les enjeux liés à l'exercice d'un mandat.
- préparer la tenue des entretiens de prise de mandat pour l'évaluation de la charge de travail et des leviers organisationnels associés.
- faciliter l'exercice des mandats et la formation des salariés qui les exercent.
- faciliter la relation de travail au quotidien entre salariés élus ou désignés et managers.

Elle est aussi l'occasion de présenter les conditions indispensables à la prise en charge du mandat et nécessaires à la conduite de celui-ci dans la durée. Cette réunion présente un caractère obligatoire, pour l'ensemble des participants, rappelé dans la convocation.

Cette réunion d'information ne se substitue pas aux formations économiques, sociales, environnementales et/ou syndicales.

Article 6 – Entretien de prise de mandat

Préalablement à la réalisation des entretiens de prise de mandat, une réunion entre la Direction des Relations Sociales de la Société et les représentants de chaque Organisation Syndicale est organisée afin d'évaluer le temps consacré par les salariés élus ou désignés à leur(s) mandat(s), d'une part, et l'activité inhérente à l'emploi, d'autre part.

L'entretien de prise de mandat se tient dans un délai maximum de 2 mois suivants la tenue de la réunion d'information collective de prise de mandat prévue à l'article 5 du présent accord. Il réunit le manager hiérarchique, le responsable RH et le salarié mandaté. S'il le souhaite, le salarié mandaté est accompagné d'une personne de son choix au sein de son Organisation Syndicale et relevant prioritairement de sa Société, ou à défaut, du Groupe.

Cet entretien de prise de mandat porte sur les conditions nécessaires à l'exercice du mandat, notamment l'adaptation de la charge de travail et de l'organisation du travail, la formation et l'accompagnement du développement professionnel des représentants.

Si des changements surviennent durant l'exercice de mandats (mobilité professionnelle, évolution significative du volume de temps consacré au(x) mandat(s), projet temporaire particulier ou suppléance durable...) :

- L'évaluation du volume de temps consacré au(x) mandat(s) sera revue.
- Elle pourra donner lieu à un nouvel entretien avec le manager.

Le document « Adaptation du poste liée à l'exercice d'un mandat » sera alors mis à jour afin de formaliser cet échange.

▪ Adaptation de l'organisation du travail et de la charge de travail au volume de temps nécessaire à l'exercice du/des mandat(s)

L'organisation du travail et la charge de travail doivent être adaptées au volume de temps nécessaire à l'exercice du/des mandat(s) tel que défini ci-dessous.

Les représentants syndicaux et élus du personnel poursuivent l'activité inhérente à leur emploi pendant la période d'exercice de leur(s) mandat(s) dans les mêmes conditions que les autres salariés.

Les modalités d'adaptation de l'organisation du travail et de la charge qui sont retenues doivent à la fois :

- Préserver les possibilités d'évolution professionnelle de l'intéressé.
- Préserver l'intérêt des missions inhérentes à l'emploi qui peuvent lui être confiées.
- Adapter le fonctionnement et l'organisation de l'équipe de façon à assurer la continuité de l'activité et maintenir un équilibre vis-à-vis des autres membres.
- Permettre au salarié d'accomplir les missions liées à son mandat.

- Permettre de concilier le mandat et l'emploi, tout en préservant un équilibre vie professionnelle/vie personnelle.
- Adapter si nécessaire les objectifs préalablement fixés de façon à permettre au salarié de réaliser au mieux les objectifs attendus dans son poste.

Pour déterminer l'adaptation de l'organisation du travail et de la charge à mettre en œuvre, l'évaluation du volume de temps consacré au(x) mandat(s) est effectuée sur une base mensuelle prenant en compte :

- Les crédits d'heures légaux et conventionnels ;
- Les temps passés en réunions préparatoires et plénières avec la Direction ;
- Le temps consacré à des formations syndicales (hors formations exceptionnelles) ;
- Les temps liés à l'exercice de mandats dans des organismes extérieurs à l'entreprise ;
- Les temps passés en réunions préparatoires et en négociations Groupe ou Société ;
- Le temps de déplacement pour se rendre aux réunions.

Il est d'ores et déjà convenu entre les Parties qu'un groupe de travail paritaire sera constitué, dans le cadre du Comité de Pilotage défini à l'article 20 du présent accord dans les 6 mois suivants sa signature afin de travailler sur les modalités de décompte des temps pris en compte pour le calcul du volume de temps consacré au(x) mandat(s) (à titre illustratif : évaluation de ces temps pratiqués au sein des entités, participation à des réunions au niveau Groupe telles que les réunions des Intercentres selon les modalités prévues par l'accord sur les moyens des Intercentres, situations particulières de certains élus ou mandatés).

Les travaux du Comité de Pilotage seront proposés pour intégration au présent accord sous la forme d'un avenant avec pour objectif de fixer un cadre commun au sein du Groupe sur les temps de délégation pris en compte.

La Direction des Ressources Humaines Groupe communique aux DRH des Sociétés la liste à jour des mandats occupés au niveau du Groupe ainsi que le temps de réunions préparatoires et plénières.

A l'issue de l'entretien de prise de mandat, l'échange est formalisé dans un document écrit, appelé « Adaptation du poste liée à l'exercice d'un mandat » (voir exemplaire type en annexe 3). Ce document est signé par le salarié, son manager et le responsable RH. Il est transmis aux Délégués Syndicaux / aux Délégués Syndicaux Centraux de l'Organisation concernée (ou, en l'absence de Délégué Syndical, au Représentant de Section Syndicale) ainsi qu'à la Direction des Relations Sociales / Direction des Ressources Humaines de la Société.

Sur la base de ce document, l'organisation du travail ainsi que l'adaptation de la charge de travail et des missions doivent être suivis à échéance régulière lors des Check-in (annuels ou ad-hoc). Ces Check-In permettent de maintenir un équilibre cohérent entre les mandats et les missions confiées dans le cadre de l'activité inhérente à l'emploi.

Les Organisations Syndicales et la Direction portent une attention particulière au temps global consacré au(x) mandat(s) afin de s'assurer de la cohérence des volumes de temps engagés et de prévenir le risque d'excès de charge de travail.

▪ **Présentation du dispositif RH d'accompagnement des représentants des salariés**

L'entretien de prise de mandat constitue une occasion privilégiée de présenter au nouveau représentant le dispositif d'accompagnement RH, les acteurs de cet accompagnement et ses rendez-vous annuels (entretiens, revue des représentants, révision salariale...).

▪ **La formation professionnelle**

L'entretien de prise de mandat permet également d'évoquer les formations liées à l'exercice de leur mandat tout comme celles contribuant au développement professionnel, tel que figurant à l'article 10 du présent accord.

▪ **Les compétences pouvant être acquises et/ou mises en œuvre dans le cadre du mandat**

Indépendamment des compétences acquises dans le cadre de leur emploi, les représentants du personnel sont susceptibles de développer et d'acquérir, au cours de leur mandat, des savoirs, savoir-faire et des compétences spécifiques liées à la nature de leur mandat. Une partie de ces compétences figure dans les référentiels de mandats mentionnés à l'article 12 du présent accord.

L'entretien de prise de mandat est l'occasion de rappeler l'attention portée à ces compétences susceptibles d'être développées au cours de l'exercice du mandat. A cette fin, le responsable RH présente lors de cet entretien les fiches mandats et le référentiel de compétences associé qui seront également mis à disposition sur un espace intranet.

Article 7 – Formation à l'exercice du mandat

▪ **Connaissance de l'environnement économique et stratégique**

Afin que les nouveaux représentants au CSE(C) acquièrent la compréhension du contexte économique et stratégique de l'entreprise ou de l'établissement, une rencontre avec le Comité de Direction ou le collectif des managers de l'entité est organisée dans les 2 mois suivants les élections.

Cette réunion a pour objectifs :

- De présenter aux représentants des salariés les différentes activités ainsi que les différents outils et principes de pilotages stratégiques, commerciaux, économiques et financiers, organisationnels, RH retenus au sein du Groupe, de l'entreprise ou de l'établissement.
- D'échanger sur ces différents sujets.

Cette réunion d'information ne se substitue pas aux formations économiques et sociales et/ou syndicales.

- **Possibilité de formation complémentaire pour acquérir des compétences liées à l'exercice de responsabilités syndicales ou de gestion**

Afin de mieux comprendre et maîtriser les enjeux liés à l'exercice de leurs mandats, les représentants du personnel concernés peuvent bénéficier d'une formation complémentaire.

Ainsi, à sa demande et parmi les formations disponibles au sein de l'entreprise, le représentant des salariés peut bénéficier au choix de formations complémentaires relatives à l'exercice de leurs responsabilités, par exemple en management, en comptabilité ou en négociation.

Par ailleurs, pour favoriser l'exercice d'un dialogue social ouvert sur l'extérieur et pour permettre à des élus des Organisations Syndicales Représentatives de s'investir dans une formation permettant notamment d'appréhender la diversité des modèles de relations professionnelles, la Direction propose une fois tous les deux ans une formation certifiante au sein d'universités ou d'écoles faisant référence dans ce domaine. Cette formation bénéficie à deux représentants des salariés occupant des responsabilités syndicales au niveau du Groupe par Organisation Syndicale Représentative au niveau du Groupe et des représentants de la Direction. Un bilan est réalisé après chaque promotion.

- **Formation syndicale complémentaire**

Il est alloué annuellement, et par Société/Établissement, pour chaque élu titulaire, suppléant et mandaté syndical (délégué syndical et représentant syndical), une journée de formation, les salaires étant pris en charge par la Société à laquelle ils appartiennent. Ces journées de formation sur l'année sont gérées par le délégué syndical après information de la DRH et sont inscrites au plan de développement des compétences de l'établissement et/ou de la Société. Le cumul de plusieurs mandats ne permet pas de cumuler plusieurs journées au titre de la formation complémentaire pour une même personne et pour l'Organisation Syndicale dont elle relève.

Cette journée de formation ne se substitue pas au congé de formation économique, sociale, environnementale et syndicale.

- **Congé de Formation Économique, Sociale, Environnementale et Syndicale (CFESES)**

Conformément à l'article L. 2145-6 du Code du travail, le salarié bénéficiant du congé de formation économique, sociale, environnementale et syndicale a droit au maintien total de sa rémunération et à la prise en charge de l'ensemble des frais liés aux déplacements (voyage, hébergement et restauration) par la Société à laquelle ils appartiennent.

La demande de congé doit être présentée à l'employeur au moins :

- 15 jours calendaires à l'avance si la durée du congé est supérieure ou égale à 4 jours afin de tenir compte des besoins d'organisation de l'activité.
- 8 jours calendaires à l'avance si la durée du congé est inférieure ou égale à 3 jours afin de tenir compte des besoins d'organisation de l'activité.

En cas de circonstance exceptionnelle, un délai inférieur pourra être décidé conjointement par le manager, la Direction RH et le représentant de l'Organisation Syndicale.

La demande du salarié doit préciser la date et la durée de l'absence sollicitée ainsi que le nom de l'organisme responsable du stage ou de la session. Le nombre de salariés pouvant être simultanément absents n'est pas limité.

CHAPITRE 2 : ACCOMPAGNER LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Article 8 – Un accompagnement RH complet des représentants des salariés

S'il est important de réunir les bonnes conditions d'exercice du mandat, il est tout aussi fondamental de s'attacher à l'anticipation des possibilités d'évolution professionnelle des représentants, et ce dans le cadre de la Gestion des Emplois et des Parcours professionnels des salariés concernés.

Pour ce faire, il est indispensable d'accompagner les trajectoires professionnelles des représentants, tout particulièrement de ceux dont la majeure partie du temps de travail est consacrée au mandat. Par conséquent, la Direction et les Organisations Syndicales du groupe Thales affirment la nécessité d'un véritable accompagnement RH des représentants des salariés, dès le début et tout au long du mandat, répondant à trois principaux objectifs :

- Le développement professionnel : la possibilité de continuer à développer ses compétences professionnelles et d'anticiper les évolutions liées à son métier ou à l'activité de l'entreprise tout au long de son/ses mandat(s).
- L'employabilité : la possibilité d'occuper un nouvel emploi en cours de mandat ou après un temps long consacré majoritairement ou exclusivement au mandat.
- La valorisation des compétences acquises au cours du mandat : la possibilité d'identifier, d'apprécier, d'utiliser et de valoriser les compétences acquises au cours du mandat dans le cadre d'une nouvelle expérience professionnelle.

A cet effet, il est prévu :

- **Un(e) Talent manager en charge du développement professionnel des représentants des salariés**

Un(e) Talent manager, désigné(e) au sein de la DRH France, est en charge, tout au long et à la fin du/des mandat(s), du développement professionnel des représentants des salariés sur la base des compétences reconnues dans le cadre de l'exercice d'un mandat afin de favoriser le retour à l'emploi et/ou une évolution de celui-ci.

Ce Talent manager a pour principales missions :

- D'apporter son soutien aux différents acteurs du dialogue social pour la bonne mise en œuvre des processus RH d'accompagnement pour l'ensemble des représentants et selon les modalités prévues par le présent accord. Il s'assure que ces processus sont effectivement mis en œuvre partout dans le Groupe et en dresse le bilan annuel qui est présenté dans le cadre du suivi de l'accord tel que prévu à l'article 20.
- De conduire directement les processus RH d'accompagnement des représentants des Intercentres en étroite relation avec le DRH France et d'assurer le suivi individuel du développement professionnel des représentants.
- D'accompagner les managers dans le développement des salariés de leurs équipes titulaires de mandat.
- De suivre également la formation des acteurs du dialogue social prévue pour les représentants des salariés.

▪ **La revue annuelle des salariés exerçant un mandat**

Dans chaque Société relevant du périmètre du Groupe et pour chacune des Organisations Syndicales, une réunion annuelle spécifique relative au suivi de la situation et de l'évolution professionnelle des représentants se tient avec les responsables de l'Organisation Syndicale concernée.

Cette revue annuelle est mise en œuvre par :

- un représentant de la Direction des Ressources Humaines Centrale France et les représentants de l'Intercentre pour les représentants ayant des mandats centraux groupe (Comité de groupe, Comité d'entreprise européen, etc.).
- un représentant de la Direction des Ressources Humaines Société et les Délégués Syndicaux Centraux Société, Représentant de section syndicale ou représentants de l'Intercentre pour les représentants dont le volume de temps consacré au(x) mandat(s) est au minimum égal à 50% de leur temps de travail (ou indépendamment du poids du/des mandat(s) pour les sociétés mono-établissement).
- un représentant de la Direction des Ressources Humaines Établissement et les Délégués Syndicaux Établissement, Représentant de section syndicale pour les représentants dont le volume de temps consacré au(x) mandat(s) est inférieur à 50% de leur temps de travail.

Elle est déployée chaque année dans le calendrier du cycle annuel des Talent reviews. Cette revue annuelle est l'occasion :

- D'examiner la situation professionnelle de chacun au regard des mandats tenus en tenant compte de la durée dans l'exercice des mandats et du métier exercé avant la prise de ces derniers.
- D'examiner d'éventuelles difficultés récurrentes d'exercice du/des mandat(s).

- De s'assurer de l'effectivité des formations réalisées tout au long du mandat et décidées lors de l'entretien de développement professionnel (Check-in de développement).
- D'anticiper les fins de mandats afin de mettre en évidence les formations nécessaires et les possibilités de mobilité envisagées pour assurer un repositionnement professionnel des salariés concernés.
- De continuer à suivre, l'évolution professionnelle dans les 18 mois suivants la fin du mandat.

Cette revue est différente de l'examen annuel de la rémunération qui fait l'objet d'une réunion spécifique pendant la période des révisions salariales (voir article 11).

Article 9 – L'entretien de développement professionnel (Check-in de développement)

Comme pour tout salarié, les salariés mandatés effectuent leur entretien de développement professionnel (Check-in de développement) avec leur responsable hiérarchique. Si nécessaire, un représentant de la fonction Ressources Humaines peut être associé à ce Check-in. Pour les représentants dont le volume de temps consacré au(x) mandat(s) représentent 100% de leur temps de travail, un représentant de la fonction Ressources Humaines pourra réaliser l'entretien en lieu et place du manager.

Cet entretien constitue un moment privilégié permettant :

- D'examiner avec l'aide de leur manager les axes de développement des représentants au regard de leur métier et de leurs aspirations sur leur orientation professionnelle.
- D'identifier, avec l'aide notamment du référentiel de compétences observées par mandat, les compétences acquises ou à développer, d'évoquer les possibilités en termes de projet professionnel et de réfléchir sur les moyens d'y parvenir.
- De définir conjointement un plan d'actions qui comporte des formations et toute autre initiative visant au développement professionnel.

Les formations doivent permettre de maintenir à jour et/ou d'approfondir les connaissances et compétences afin de favoriser, le cas échéant, la reprise de l'activité inhérente à leur emploi, en particulier pour les représentants dont le volume de temps consacré au(x) mandat(s) représentent 100% de leur temps de travail.

En cas de désaccord, un deuxième entretien se tient en présence de la Direction des Ressources Humaines de la Société et du représentant de l'Organisation concernée appartenant à la Société.

Le Talent Manager des représentants, s'assure chaque année de la tenue de ces entretiens de développement professionnel pour les représentants élus et désignés du personnel. Ces derniers, et/ou leur manager, peuvent solliciter le Talent Manager afin de les accompagner sur la tenue et le contenu de ces entretiens.

Article 10 – Formation professionnelle en cours et à l'issue du mandat

Une attention particulière est portée à la formation des représentants des salariés afin qu'ils aient accès, dans les mêmes conditions que les autres salariés, aux actions de formation prévues dans le plan de développement des compétences de l'entreprise. Ces formations professionnelles ont pour objet de maintenir à jour les connaissances opérationnelles nécessaires à la tenue du poste et d'accompagner les évolutions technologiques et ainsi de faciliter la reprise d'une activité dans le métier actuel ou dans le cadre d'une nouvelle orientation professionnelle.

Un parcours de formation en lien avec l'activité inhérente à l'emploi est défini lors de l'entretien de prise de mandat, pour toute la durée du mandat, afin de créer des conditions de maintien des compétences relevant de l'emploi. Il est actualisé à chaque Check-in développement.

Dans la mesure où les actions de formation prévues dans le plan de développement des compétences de l'entreprise s'avèreraient insuffisantes, une formation hors plan est envisagée avec l'accord de la Direction des Ressources Humaines de la Société.

En cas de désaccord sur les moyens alloués pour favoriser le retour à l'emploi, le dossier est examiné par la DRH France en concertation avec le responsable Intercentre de l'Organisation à laquelle appartient le salarié.

Le bénéfice de la formation s'entretient par l'expérience en situation de travail et les interactions avec des pairs. Le représentant des salariés peut décider de reprendre temporairement son emploi à temps plein ou à temps partiel en cas de cumul avec un/des mandat(s). Pour qu'elle soit pleinement efficace, cette reprise temporaire doit être anticipée et discutée avec le manager, le responsable RH et le responsable de l'Organisation concernée. Elle doit s'inscrire dans une temporalité qui prenne en compte l'organisation du service et les besoins du représentant du personnel.

Par ailleurs, le représentant des salariés peut également mobiliser s'il le souhaite les congés de formation existants (congé de transition professionnelle dans le cadre d'un projet de transition professionnel, congé de Validation des Acquis de l'Expérience) ainsi que la certification des compétences des représentants du personnel et des mandataires syndicaux.

Article 11 – Évolution de la rémunération des salariés exerçant un mandat

Chaque année, au moment du cycle des révisions salariales, une réunion spécifique est dédiée à l'examen annuel de la rémunération des représentants selon l'organisation prévue à l'article 8 du présent accord et conformément aux principes fixés ci-dessous.

- **Représentants dont le temps consacré à l'exercice du mandat représente moins de 50 % de la durée du travail**

L'évolution salariale des mandats syndicaux et représentants élus du personnel dont le temps consacré à l'exercice du/des mandat(s) au cours de l'année de référence représente moins de 50 % de la durée du travail fixée dans leur contrat de travail ou, à défaut, de la durée applicable dans l'établissement est déterminée par la hiérarchie, sur la base de leur seule activité inhérente à l'emploi.

A cet effet, le salarié bénéficiera, conformément à la politique Ressources Humaines du groupe Thales, d'un Check-in annuel de performance destiné à fixer ses objectifs, à aborder la charge de travail pour l'année puis à évaluer les performances réalisées au cours de l'année précédente, en neutralisant le temps passé à l'exercice du/des mandat(s).

Les salariés concernés bénéficieront des augmentations générales éventuellement prévues dans le cadre des négociations annuelles obligatoires. Comme pour l'ensemble des salariés, la remise des augmentations individuelles sera accompagnée d'un feedback du manager.

Pour les salariés qui bénéficient d'une rémunération variable, la part collective sera équivalente à celle des autres salariés relevant de la même activité et la part individuelle sera basée sur la performance professionnelle, les temps consacrés à l'exercice du/des mandat(s) étant valorisés de la même manière.

- **Représentant dont le temps consacré à l'exercice du mandat représente au moins 50 % de la durée du travail**

L'évolution salariale des mandats syndicaux et représentants élus du personnel dont le temps consacré à l'exercice du/des mandat(s) au cours de l'année de référence représente au moins 50 % de la durée du travail fixée à leur contrat de travail ou, à défaut, de la durée applicable dans l'établissement est régie par un mécanisme de garantie d'évolution de rémunération.

A ce titre, ces salariés seront assurés :

- d'un pourcentage d'augmentation générale relevant de leur classification si elle est prévue dans le cadre des négociations annuelles obligatoires,
- ainsi que du pourcentage d'augmentation individuelle qui, sur la période correspondant à la durée de leurs mandats, sera au moins égal, chaque année, à l'augmentation individuelle définie dans le cadre des négociations annuelles obligatoires pour leur catégorie professionnelle au sein de leur Société/Établissement.

Par ailleurs, pour ce qui concerne les salariés qui bénéficient d'une rémunération variable, la part collective sera équivalente à celle des autres salariés relevant de la même activité et la part individuelle sera au moins égale à 100% du taux cible.

CHAPITRE 3 : VALORISER LES COMPÉTENCES DES REPRÉSENTANTS AU SOUTIEN DE LEURS ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES

Les parties reconnaissent qu'indépendamment des compétences acquises dans le cadre de leur emploi, les représentants du personnel développent et acquièrent, au cours de leur mandat, des savoirs, savoir-faire et des compétences spécifiques liées à la nature de leur mandat.

Ces compétences doivent être appréciées sur la base de regards croisés et d'échanges entre l'ensemble des parties prenantes sur la base de la méthodologie exposée ci-après. Celle-ci fera l'objet, 3 ans après l'entrée en vigueur du présent accord, d'une évaluation par le Comité de Pilotage pouvant conduire à des axes d'amélioration.

Les parties s'engagent à tout mettre en œuvre pour favoriser le développement professionnel des représentants tout au long de l'exercice de leur mandat, dans l'esprit porté par cet accord d'un dialogue social de qualité.

Dans cette perspective, les Organisations Syndicales et les Directions des Ressources Humaines s'attachent à ce que les processus d'appréciation et de reconnaissance des compétences des représentants soient conduits de façon sincère et bienveillante. Elles s'attachent conjointement à valoriser de façon juste, sans minorer ni sans exagérer, l'expérience et les compétences acquises afin de proposer des perspectives professionnelles à la fois réalistes et motivantes.

Article 12 – Recenser les compétences par mandat

Pour chaque mandat, les compétences liées à l'exercice de celui-ci sont recensées au moyen de deux outils objectifs :

- **Des fiches mandats descriptives** : elles présentent les finalités du mandat, l'environnement dans lequel il s'exerce, les principales missions et les connaissances requises.
Ces modèles de fiches sont proposés à titre informatif en annexe 5.
- **Un référentiel de compétences observées par mandat**, identifiées parmi le référentiel unique de compétences au sein du groupe Thales associées aux emplois issus de la nouvelle Convention Collective de la Métallurgie (voir annexe 6) ; étant rappelé que les compétences observées tiennent compte du périmètre de l'organisation concernée par le mandat.

Cette grille de compétences constitue une base partagée sans pour autant être exhaustive.

Ces fiches mandat et ce référentiel de compétences constituent un support aux échanges lors de l'entretien de prise de mandat, aux Check-in de développement et lors de l'entretien de fin de mandat.

L'opportunité de mettre à jour ces outils sera abordée lors de la réunion du Comité de Pilotage du présent accord dans les conditions prévues à l'article 20.

Article 13 – Apprécier et reconnaître les compétences développées lors de l'exercice d'un mandat

Les compétences observées par mandat sont appréciées selon la même méthodologie que celle applicable pour l'appréciation des compétences du référentiel unique de compétences au sein du Groupe, afin que ces premières puissent être transposées et valorisées dans l'emploi.

Ainsi, un niveau d'acquisition et de maîtrise est identifié pour chacune des compétences observées par mandat selon l'échelle suivante :

- 0 : Non requis ;
- 1 : Connaissance générique – Utilisation non-autonome ;
- 2 : Connaissance solide – Utilisation pouvant être autonome ;
- 3 : Maîtrise de la compétence – Autonome ;
- 4 : Expert et référent – Contribue à l'évolution des règles et des savoirs.

L'appréciation des compétences acquises à l'occasion d'un mandat peut avoir lieu une fois par an, en amont du Check-in de développement. Pour cela :

- **Dans un premier temps**, le représentant s'auto-évalue, pour chacune des compétences observées par mandat, un niveau d'acquisition et de maîtrise.
- **Dans un second temps**, le représentant sollicite des feedbacks de ses différents interlocuteurs. Il peut s'agir de toute personne en mesure d'apprécier les compétences observées au titre d'un mandat et mobilisées en situation. Le HRPB du représentant peut le conseiller dans la démarche de recherche de feedback. Il peut également, en concertation avec le représentant, l'accompagner dans l'organisation de cette démarche (mise en contact, centralisation, etc.).

Il est indispensable que convergent les appréciations croisées sollicitées auprès des responsables de fonctions, des représentants des salariés et des Organisations Syndicales, de la fonction RH et des managers.

Les résultats de cette appréciation sont utilisés à plusieurs occasions, lors des :

- **Check-in annuels** : avec le manager pour les représentants dont le mandat est inférieur à 50% du temps passé, avec le HRPB pour les représentants dont le mandat représente un temps supérieur à 50% de son temps.

- **Revues annuelles** : cette appréciation peut éclairer et équiper les échanges entre la fonction RH et les représentants centraux sur l'accompagnement de l'évolution professionnelle des représentants des entités.
- **Entretiens de prise et de fin de mandat** décrits par le présent accord.
- **Echanges divers** qui peuvent être sollicités pour discuter des perspectives d'évolution professionnelle (au cours ou au terme du mandat) et des actions à engager ou à poursuivre avec le Talent manager pour les mandats supérieurs à 50% et les DRH de Société pour les mandats inférieurs à 50%.

Article 14 – Valoriser les compétences acquises

La valorisation des compétences acquises lors de l'exercice d'un/des mandat(s) permet, tant au cours ou au terme du mandat :

- De reconnaître une continuité de développement des compétences.
- D'identifier et de mettre en œuvre des passerelles cohérentes et effectives. A ce titre, il est également tenu compte des compétences développées par ailleurs, auto-déclarées, et que le représentant souhaite mobiliser en vue d'une évolution professionnelle.

L'évolution dans l'emploi s'effectue sur la base du référentiel d'emplois de la nouvelle classification de la Convention Collective de la Métallurgie.

Il est par ailleurs rappelé la possibilité de s'inscrire dans un dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience (« VAE ») liée à l'exercice de responsabilité syndicale ou dans un processus de certification des compétences des représentants du personnel et des mandataires syndicaux. Il en sera alors tenu compte afin d'identifier et, le cas échéant, pour mettre œuvre des évolutions professionnelles.

14.1 Au cours du mandat

Au cours du mandat, la reconnaissance et la valorisation des compétences acquises peut permettre au représentant d'évoluer dans son emploi, sur la base de la nouvelle classification de la Convention Collective de la Métallurgie, en faisant valoir les compétences requises qui ont été effectivement acquises et mises en œuvre grâce à l'expérience du mandat.

Pour les représentants dont le poids du/des mandat(s) est supérieur à 50% et, en portant une attention particulière au cours des trois premières années de déploiement du présent accord aux représentants dont le poids du/des mandat(s) est supérieur à 80%, la reconnaissance des compétences acquises et la progression vers une classe d'emploi supérieure s'effectue pour ces représentants dans le cadre d'une Commission paritaire dédiée. Cette Commission est composée comme suit :

- Deux représentants Intercentre de l'Organisation Syndicale Représentative au niveau du Groupe concernée ;
- Un représentant de l'Organisation Syndicale rapporteur du dossier ;
- Un représentant de la DRH France ;
- Un DRH de la GBU/Société concernée ou son représentant RH ;
- Le Talent manager en charge des représentants.

De façon à préserver le caractère paritaire de cette commission, sa composition sera adaptée comme suit lorsque est évoquée la situation de titulaire de mandat(s) relevant d'une Organisation Syndicale non représentative au niveau du Groupe : 2 membres de l'Organisation Syndicale concernée en lieu et place des représentants de l'Intercentre susvisés. Hormis ce changement, la composition de la commission demeure inchangée.

Un bilan sera présenté une fois par an lors de la réunion de suivi de l'application de l'accord prévue à l'article 20 du présent accord.

Un dossier de sollicitation d'évolution peut être proposé pour des salariés mandatés présentant au moins 3 ans d'expérience dans la tenue d'un mandat. Il est présenté par les représentants des Organisations Syndicales et transmis à la Commission paritaire un mois avant sa tenue.

Ce dossier contient notamment :

- L'historique professionnel des emplois et des mandats ;
- L'expérience de mandat, c'est-à-dire la présentation détaillée des rôles et actions effectivement mis en œuvre au cours de ce(s) mandat(s) ;
- Les appréciations de compétences motivant la demande d'évolution ;
- Le cas échéant, l'obtention d'une VAE, certification ou diplôme ;
- L'argumentation de l'Organisation Syndicale.

La Commission paritaire examine le dossier sur la base des fiches mandat ainsi que du référentiel des compétences observées par mandat complété sur la base de la méthodologie décrite précédemment.

Au terme de cette analyse, la Commission paritaire peut décider, à la majorité de ses membres présents, que les compétences acquises au titre du mandat de représentant du personnel motivent l'acquisition d'un niveau supplémentaire de classe d'emploi au regard de la cotation initiale de l'emploi occupé par le salarié. Dans cette hypothèse, la Commission paritaire peut également proposer les conditions et les mesures (formation, mise en situation, etc.) permettant l'accompagnement adapté vers cette évolution.

L'appréciation du niveau d'emploi attribué dans le cadre de ses missions doit également tenir compte de la possibilité de futures passerelles vers des emplois disponibles au sein du Groupe, requérant les compétences effectivement reconnues.

14.2 Au terme du mandat

Si au terme du mandat le représentant des salariés exprime un souhait d'évolution au sein du même emploi ou vers un emploi transverse, en lien avec les compétences développées au cours de l'exercice de son mandat, les évolutions ou passerelles seront identifiées en tenant compte des compétences reconnues sur la base des outils décrits précédemment.

Thales s'engage à tenir compte des compétences acquises au titre du mandat dans le cadre d'une évolution au sein de leur emploi ou vers un emploi valorisant les compétences acquises au cours du mandat. En fonction des compétences effectivement développées, le futur emploi pourra être d'un niveau de classification équivalent ou supérieur à celui précédemment occupé.

La transition vers le nouvel emploi pourra s'accompagner de dispositifs d'accompagnement tels que des formations, mises en situation, acquisition de compétences complémentaires.

L'entretien de fin de mandat, décrit au chapitre suivant, constitue un moment d'échange dédié sur la poursuite du parcours professionnel.

CHAPITRE 4 : ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LA FIN DU MANDAT

Article 15 – Transmettre les compétences acquises au cours de certains mandats

La transmission des connaissances et savoirs liés à l'exercice d'un mandat s'inscrit pleinement dans la démarche du Groupe visant à favoriser le partage des compétences et de savoir-faire.

Aussi, au terme d'un mandat complet de Délégué Syndical Central, Secrétaire ou Trésorier de CSEC/CSE ou un mandat de permanent au sein de l'Intercentre, le salarié ayant repris un emploi à temps plein bénéficie d'un temps dédié pour former son successeur et lui transmettre les informations et compétences qu'il a acquises.

Ce transfert de compétences est organisé au moyen d'un « Parcours de Partage de Savoirs » structuré en 4 étapes :

- Cadrer les objectifs et définir les étapes ;
- Cartographier les compétences ciblées et se positionner ;
- Co-construire la relation et le parcours d'apprentissage entre l'apprenant et l'accompagnateur ;
- Conclure en évaluant les compétences acquises en associant le Talent Manager.

Ce plan, est sera co-construit entre le tuteur et le tutoré avec l'aide d'un conseiller formation. A cette occasion, le volume de temps dédié à ce transfert de compétences fera l'objet d'une évaluation au regard des objectifs fixés qui ne peut, en tout état de cause, être inférieur à 2 jours par mois pendant les trois premiers mois.

3- DF
AP Cell

La planification des jours alloués au salarié tuteur ayant repris un emploi à temps plein doit être réalisée en concertation avec le manager.

Article 16 – Entretien de fin de mandat

Au plus tard six mois avant la date de fin prévue du/des mandat(s) ou dès la connaissance de la date de fin de son du/des mandat(s) lorsque celle-ci intervient dans un délai inférieur à six mois, le salarié bénéficie d'un entretien ayant pour objet :

- De dresser un état de sa situation et de son évolution professionnelle.
- De faire le bilan des compétences acquises au titre de son métier.
- De faire le bilan des compétences acquises au regard du mandat (à partir du référentiel de compétences décrit au chapitre 3).
- De définir en conséquence les poursuites du parcours professionnel et les éventuelles passerelles et, dans cette perspective, les actions de formation ou de réorientation professionnelle nécessaires si le salarié le souhaite.

Cet entretien, qui prend la forme d'un Check-in ad hoc, réunira le salarié concerné, le manager, le Responsable Ressources Humaines et le représentant de l'Organisation Syndicale. Les échanges sont consignés au sein d'un document dédié (voir exemplaire type en annexe 4).

Pour préparer cet entretien, le manager est informé des différents dispositifs prévus par le présent accord pour accompagner la poursuite du parcours professionnel d'un représentant du personnel.

En cas d'interruption imprévue de mandats dont le volume représente 100% du temps de travail, le salarié concerné bénéficie immédiatement de cet entretien de fin de mandat.

Article 17 – Reprise d'un emploi en fin de mandat

Lors de la reprise d'un emploi, à temps plein ou à au moins à 80% de son temps, d'un représentant du personnel qui consacrait plus de 50% de son temps à l'exercice d'un ou de plusieurs mandats, un entretien de suivi réunissant le salarié, le manager, le responsable RH et le représentant de l'Organisation Syndicale est réalisé à l'issue du 1^{er} trimestre qui suit la reprise afin de s'assurer de l'adaptation au poste de travail.

Lorsque le salarié n'a pas exercé son emploi depuis plus de 3 ans du fait de l'exercice du/des mandat(s), un suivi spécifique est effectué par la Direction RH de la Société sur une période de 18 mois afin de suivre la bonne adaptation de son retour à l'emploi, et si nécessaire, réunir le manager et le salarié pour définir d'éventuels ajustements.

Tout salarié reprenant un emploi, à temps plein ou à temps partiel après un mandat ayant occupé 100% de son temps de travail, peut bénéficier d'un tutorat d'accompagnement à cette reprise. Les modalités de ce tutorat seront définies en concertation avec le manager et la Direction RH.

TITRE III - DISPOSITIONS FINALES

Article 18 – Périmètre, nature, mise en œuvre et durée de l'accord

Le présent accord constitue le socle social en matière de droit syndical et de dialogue social au sein du Groupe en France. Il s'applique à l'ensemble des Sociétés relevant du périmètre du Groupe au sens de l'article L. 2331-1 du Code du travail et visées à l'annexe 1 du présent accord.

Le présent accord, conclu entre la Direction de la société Thales, entreprise dominante, et les Organisations Syndicales Représentatives au niveau du Groupe Thales, constitue un accord de Groupe au sens des articles L. 2232-30 et suivants du Code du travail.

Le présent accord entrera en vigueur à compter du lendemain de son dépôt. Il est conclu pour une durée indéterminée et pourra faire l'objet d'une dénonciation ou d'une révision dans les conditions prévues par la loi. Il se substitue et révisé l'ensemble des dispositions, traitant du même objet, issues de l'accord sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 et de tous ses avenants, qui cessent par conséquent de recevoir application. Les dispositions de l'accord Groupe de 2018 précité et ses avenants qui demeurent applicables sont précisées à l'annexe 2.

Article 19 – Déploiement de l'accord

Afin d'assurer la bonne application et connaissance des dispositions du présent accord, les parties confirment leur volonté de le déployer paritairement. Elles conviennent également de la nécessité d'assurer une communication dans les 3 mois suivants la signature de celui-ci, puis à échéance régulière, auprès de l'ensemble des salariés du Groupe. Cette communication, contribuera aux objectifs tels que mentionnés par l'accord, en particulier la valorisation du dialogue social, son rôle au sein de l'entreprise et du Groupe ainsi que le renforcement de son attractivité.

Une communication régulière sur le rôle des représentants du personnels et leur importance pour le fonctionnement de l'entreprise sera également mise en œuvre par les parties.

Article 20 – Suivi de l'application de l'accord

▪ Comité de Pilotage

Un Comité de Pilotage du présent accord est institué. Il est composé de deux représentants par Organisations Syndicales signataires et des représentants de la Direction des Relations Sociales centrale.

Ce Comité a notamment pour missions :

- de suivre l'application du présent accord à travers notamment l'analyse du bilan annuel établi sur la base des indicateurs listés ci-après.
- de se prononcer sur les éventuelles questions d'interprétation ou les éventuelles difficultés d'application.
- d'évaluer les dispositifs expérimentaux et de formuler, en fonction, des axes d'amélioration.
- de contribuer à l'évolution si nécessaire des dispositifs prévus par le présent, accord, notamment les fiches mandats ou le référentiel des compétences observées par mandat.

Le Comité de Pilotage se réunit au moins une fois par an.

Le temps de réunion passé en réunion de Comité de Pilotage est considéré comme du temps de travail effectif.

▪ Indicateurs de suivi

Lors de la réunion annuelle du Comité de Pilotage, le Talent manager des représentants des salariés présente le bilan de la mise en œuvre des processus RH d'accompagnement des représentants. Ce bilan annuel est établi sur la base des indicateurs suivants :

- Nombre de salariés titulaires d'un/de mandat(s) dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre de salariés occupant pour la première fois un/des mandats lors des dernières élections dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre d'entretiens de prise de mandat à réaliser et celui effectivement réalisé dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre de salariés n'occupant plus de mandat(s) au terme des dernières élections et nombre d'entretiens de fin de mandat à réaliser et celui effectivement réalisé dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;

- Nombre de Check-ins de développement initiés pour des salariés titulaires d'un/de mandats et le nombre de Check-ins de développement réalisés pour ceux-ci dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre de managers formés au dialogue social au cours de l'année dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre de formations dispensées au cours de l'année (formations relatives à la connaissance de l'environnement économique et stratégique, formations complémentaires, CFESSES) dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord, ainsi que, par formation, le nombre de bénéficiaires ;
- Taux de participation aux dernières élections dans chaque Société relevant du périmètre du présent accord ;
- Nombre de réunions de lectures partagées organisées, par accord, au niveau correspondant,
- Nombre de dossiers présentés à la commission paritaire prévue à l'article 14.1 du présent accord.

Lors de cette réunion annuelle, il sera également présenté au Comité de Pilotage le bilan de la Commission paritaire dédiée telle que prévue à l'article 14.1.

Enfin, il est d'ores et déjà convenu par les parties qu'un retour d'expérience, s'appuyant sur une analyse tant quantitative que qualitative des dispositifs prévus par l'accord et en particulier de ceux prévus au Chapitre 3, sera réalisé au terme d'un délai de 3 ans après leur entrée en vigueur.

Article 21 – Notification et dépôt de l'accord

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, le texte du présent accord sera notifié à l'ensemble des Organisations Syndicales Représentatives au niveau du Groupe et déposé par la Direction des Ressources Humaines du Groupe sous forme électronique, en un exemplaire PDF signé et un exemplaire sous format Word anonymisé, sur la plateforme de téléprocédure du ministère du travail et en un exemplaire au Secrétariat du Greffe du Conseil de Prud'hommes de Boulogne-Billancourt.

Fait à Meudon en 6 exemplaires, le *30 juin 2026*

Pour le Groupe Thales : Monsieur Clément de VILLEPIN, Directeur Général des Ressources Humaines Groupe, en sa qualité d'employeur de la Société dominante.



Pour les Organisations Syndicales Représentatives au niveau du Groupe, les coordonnateurs syndicaux centraux :

CFDT
Anthony
PERROCHEAU



CFE-CGC
Daniel
FOURMESTRAUX



CFTC
Stéphane KHATTI



CGT
Grégory
LEWANDOWSKI

ANNEXE 1 : Périmètre d'application de l'accord

GBU AVS

Thales AVS France SAS
Thales Simulation & Training
Trixell
Thales Aerospace Communications France SAS

GBU DMS

Thales DMS France SAS
UMS SAS

GBU LAS

Thales LAS France SAS
GenF SAS

GBU SIX

Thales SIX GTS France SAS
Thales Services Numériques SAS
Ercom
Suneris
Thales Cloud Sécurisé (S3NS)

GBU ESPACE

Thales Alenia Space SAS
Thales Seso SAS

GBU CDI

Thales DIS France SAS
Thales Cyber Solutions SAS

Entités Corporate

Thales S.A.
Thales International SAS
Geris Consultants SAS
Thales Global Services SAS
Cortaux Factory France SAS

ANNEXE 2 : Articulation avec l'accord sur le Dialogue Social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 et ses avenants
--

Le présent accord se substitue et révisé l'ensemble des dispositions traitant du même objet figurant notamment au titre III de l'accord sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 et de tous ses avenants qui cessent par conséquent de recevoir application.

Demeurent applicables les dispositions de l'accord sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018 listées ci-après :

- Titre I : Champ d'application
- Titre II : Représentation syndicale
 - Chapitre 1 : Favoriser le dialogue social
 - Chapitre 2 : Acteurs de la représentation syndicale et crédits d'heures associés
 - Chapitre 3 : Moyens supplémentaires à l'exercice du droit syndical
- Titre IV : Dispositions finales
- Annexe 1
- Annexe 3

Les avenant n°1, n°2 et n°3 ayant seulement modifié l'annexe n°1 relative au périmètre d'application de l'accord sur le Dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel du 13 décembre 2018, demeurent applicables.

Ces mesures pourront être modifiées au terme de la procédure de révision ou de dénonciation prévue par l'accord qui les régissent.

ANNEXE 3 : Trame d'« Adaptation du poste liée à l'exercice d'un mandat »

[Commentaire : s'agissant d'un modèle, ce document peut être adapté par les signataires de celui-ci afin d'intégrer d'éventuelles situations particulières (projets importants modifiant les temps de mandat, situation individuelle au regard du temps de travail effectif)]

[Papier en-tête]

Adaptation du poste liée à l'exercice d'un mandat

Monsieur/Madame [à compléter] exerce la fonction de [à compléter] et est titulaire d'un/de mandat(s) de : [à compléter]. Le temps consacré à l'exercice de son/ses mandats est évalué à :

[à compléter : Heures/mois] en moyenne, soit [à compléter] % de son temps de travail.

Lors de l'entretien qui s'est tenu le [à compléter] en présence de :

- Monsieur/Madame [à compléter],
- Monsieur/Madame [à compléter] (en qualité de responsable hiérarchique),
- Monsieur/Madame [à compléter] (en qualité de Responsable Ressources Humaines),
- [le cas échéant sur demande du salarié mandaté : Monsieur/Madame (en qualité d'accompagnant),

les conditions nécessaires à l'exercice du mandat (notamment l'adaptation de la charge de travail, l'organisation du travail, la formation et l'accompagnement du développement professionnel) de Monsieur/Madame [à compléter] ont été examinées. Au regard du temps consacré à l'exercice de son/ses mandats, il a été convenu d'adapter l'organisation du travail et la charge de travail selon les modalités suivantes :

- [à compléter].
- [à compléter].
- [à compléter].

Sur la base de ce document, l'organisation du travail et l'adaptation de la charge de travail et des missions doivent être régulièrement suivies lors des Check-in (annuels ou ad-hoc) afin de maintenir un équilibre cohérent entre les mandats et les missions confiées dans le cadre de l'activité inhérente à l'emploi.

Le présent document fait l'objet d'une transmission aux [à adapter : Délégués syndicaux/Délégués Syndicaux Centraux/Représentant de section syndicale en l'absence de Délégués Syndicaux] de l'Organisation correspondante, ainsi qu'à la Direction des Relations Sociales / Direction des Ressources Humaines de la Société.

Monsieur/Madame
[à compléter]

Monsieur/Madame
[à compléter]
Responsable hiérarchique

Monsieur/Madame
[à compléter]
Responsable Ressources
Humaines

ANNEXE 4 : Trame d'entretien fin de mandat

[Commentaire : s'agissant d'un modèle, ce document peut être adapté par les signataires de celui-ci afin d'intégrer d'éventuelles situations particulières.]

[Papier en-tête]

Entretien de fin de mandat

Monsieur/Madame [à compléter] exerce la fonction de [à compléter] et est titulaire d'un/de mandat(s) de : [à compléter]. Le temps consacré à l'exercice de son/ses mandats a été évalué à :

[à compléter : Heures/mois] en moyenne, soit [à compléter] % de son temps de travail.

Ce(s) mandat(s) arrivant prochainement à leur terme, un entretien s'est tenu le [à compléter] en présence de :

- Monsieur/Madame [à compléter],
- Monsieur/Madame [à compléter] (en qualité de responsable hiérarchique),
- Monsieur/Madame [à compléter] (en qualité de Responsable Ressources Humaines),
- Monsieur/Madame [à compléter] (en qualité de représentant de l'Organisation Syndicale).

A cette occasion, ont été abordés :

État de la situation et de l'évolution professionnelle	[à compléter],
Bilan des compétences acquises au titre du métier	[à compléter],
Bilan des compétences acquises au regard du mandat (sur la base du référentiel des compétences)	[à compléter],

Poursuites du parcours professionnel, actions de formation ou de réorientation professionnelle nécessaires si le salarié le souhaite, définies en conséquence :

ANNEXE 5 : Fiches mandat

Liste des fiches mandat :

- Elu(e) du Comité Social et Économique (CSE) ;
- Secrétaire du CSE ;
- Trésorier du CSE ;
- Membre de la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) ;
- Elu(e) du Comité Social et Économique Central (CSEC) ;
- Secrétaire du CSEC ;
- Représentant(e) Syndical(e) au CSE/CSEC ;
- Délégué(e) Syndical(e) / Délégué(é) Syndical(e) Central ;
- Représentant de proximité ;
- Administrateurs salariés au sein de Sociétés par Actions Simplifiées (SAS) ;
- Coordination Intercentre.

3^e OF Cell

ANNEXE 6 : Référentiel des compétences observées par mandat

Bloc de compétences	Compétences	Elu(e) CSE	Secrétaire CSE	Trésorier CSE	Elu(e) CSEC	Secrétaire CSEC	RS CSE/CSEC	Membre CSSCT / CSSCTC	DS / DSC	RSS	Administrateur salarié	RP	Coordination Inter-centre	Commentaires
Connaissance de l'entreprise, son environnement et ses modes de fonctionnement	- Capacité à comprendre la stratégie et l'organisation de l'entreprise, les différents business et domaines d'activité et les différents métiers - Capacité à comprendre le pilotage économique, financier, stratégique et opérationnel sur son périmètre d'actions													
Technicité / Expertise	- Mettre en œuvre ses compétences techniques (économique et financière, juridique, santé, sécurité, conditions de travail, etc.) en tenant compte de l'environnement économique et social et des enjeux de l'entreprise													
	- Capacité à comprendre les lois, les réglementations et les droits des salariés en matière d'emploi, d'accords collectifs, de conditions de travail, de protection sociale, etc.													
	- Mettre en œuvre les techniques comptables et financières et utiliser les outils adaptés dans le cadre de la gestion des Activités Sociales et Culturelles (ASC)													
	- Maîtriser l'application des règles, normes et consignes en matière de santé, hygiène et sécurité, environnement et éthique													
	- Maîtrise du fonctionnement des IRP (délais, contenus, etc.)													

3. DF
AP CW

Bloc de compétences	Compétences	Elu(e) CSE	Secrétaire CSE	Trésorier CSE	Elu(e) CSEC	Secrétaire CSEC	RS CSE/CSEC	Membre CSSCT / CSSCTC	DS / DSC	RSS	Administrateur salarié	RP	Coordination Inter-centre	Commentaires
Négociation	- Capacité à mener les négociations collectives avec la Direction (sur des thématiques diverses telles que les conditions de travail, l'augmentations de salaire, les horaires de travail, etc.)													
	- Capacité à étudier les dossiers collectifs et individuels, à objectiver et à argumenter les propositions de son organisation.													
	- Capacité à négocier avec des organismes extérieurs (prestataires, banques, partenaires sociaux, etc.)													
Communication orale et écrite	- Adapter sa communication au contexte et au public cible (capacité à s'exprimer, à défendre une position, son opinion, ses droits et ceux des salariés tout en faisant preuve d'assertivité et de persuasion) - Capacité à maîtriser les principes, les techniques et les supports de communication et d'information orale et écrite - Capacité à animer un collectif et une réunion - Capacité à restituer (réunions, commissions, négociations, etc.)													

Bloc de compétences	Compétences	Elu(e) CSE	Secrétaire CSE	Trésorier CSE	Elu(e) CSEC	Secrétaire CSEC	RS CSE/CSEC	Membre CSSCT / CSSCTC	DS / DSC	RSS	Administrateur salarié	RP	Coordination Inter-centre	Commentaires
Capacité d'analyse	- Rechercher et analyser les données disponibles, les mettre en perspective et les synthétiser pour élaborer des propositions, concevoir une stratégie et réaliser les supports en fonction de l'objectif à atteindre - Sur la base de ces éléments, prendre des décisions éclairées et d'évaluer l'impact des politiques sur les salariés - Rechercher et étudier les pratiques extérieures à l'entreprise et/ou au Groupe afin d'enrichir le dialogue social et les propositions.													
Management / Gestion	- Manager, organiser, coordonner et animer de manière transversale un ou plusieurs projets et/ou équipes													
	- Créer les conditions et/ou accompagner les transferts des savoirs et des savoir-faire et identifier les besoins de formation de ses représentants pour assurer dans la durée la présence de son organisation syndicale													
	- Définition et partage des objectifs de l'organisation syndicale - Coordination d'un collectif : Prendre des décisions, agir et les faire appliquer à partir d'une stratégie décidée collectivement													


 AP Cell

Bloc de compétences	Compétences	Elu(e) CSE	Secrétaire CSE	Trésorier CSE	Elu(e) CSEC	Secrétaire CSEC	RS CSE/CSEC	Membre CSSCT / CSSCTC	DS / DSC	RSS	Administrateur salarié	RP	Coordination Inter-centre	Commentaires
Organisation d'événements	- Capacité à organiser des événements (Assemblée Générale (AG)/ Convention, etc.) selon les thématiques en respectant le budget, le timing et les objectifs.													
Organisation et gestion du temps	- Capacité à préparer, répartir et coordonner les activités liées à la représentation des salariés, la tenue de réunions, la collecte d'informations - Capacité à gérer les priorités et les imprévus - Savoir concilier responsabilités syndicales et missions opérationnelles													
Outils bureautiques	- Capacité à utiliser les différents outils bureautiques à des fins notamment de communication - Capacité à concevoir, développer des sites internet et/ou des applications et en assurer le suivi et la mise à jour - Préserver la confidentialité des données traitées dans le cadre de son activité													

Bloc de compétences	Compétences	Elu(e) CSE	Secrétaire CSE	Trésorier CSE	Elu(e) CSEC	Secrétaire CSEC	RS CSE/CSEC	Membre CSSCT / CSSCTC	DS / DSC	RSS	Administrateur salarié	RP	Coordination Inter-centre	Commentaires
Relations interpersonnelles	- Être attentif aux préoccupations et aux besoins des salariés, et être en mesure de les représenter - Capacité d'écoute et d'empathie - Capacité à travailler en équipe, à maintenir de bonnes relations avec les autres représentants du personnel et à promouvoir un climat de travail positif. - Capacité à fédérer dans le cadre d'une organisation transverse et multiculturelle - Capacité à mener un entretien, à analyser le ou les besoins du ou des interlocuteurs, à apporter des réponses claires tout en faisant preuve de pédagogie et en utilisant les techniques d'entretien (écoute, questionnement et reformulation). - Capacité à identifier les réseaux utiles à son activité													
Gestion de conflits / crise	- Capacité à gérer les situations conflictuelles et de tension (environnement complexe) - Identifier des solutions et, le cas échéant, les mettre en œuvre afin de résoudre la situation - Pouvoir utiliser lors des diverses interactions des compétences de résolution des conflits													

