



# **POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES**

## **1001 VIES HABITAT**

<b>PRÉAMBULE</b> .....	3
<b>PARTIE 1. RECRUTEMENT ET GESTION DE CARRIERE</b> .....	4
1.1. Recrutement et intégration .....	4
1.2. Evolution professionnelle .....	4
1.3. Evaluation de la performance et des compétences .....	5
<b>PARTIE 2. SANTÉ-SECURITÉ</b> .....	7
2.1. Les trois niveaux de prévention .....	7
2.2. Les engagements .....	7
2.3. Développer la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), et les actions de prévention en lien avec les risques psycho-sociaux (RPS).....	9
2.4. Assurer l'amélioration continue, la traçabilité et la performance des actions prises en matière de Santé-Sécurité .....	9
<b>PARTIE 3. RÉMUNÉRATION</b> .....	10
3.1. Ce que recouvre la notion de « Rémunération » .....	10
3.2. Fixation de la rémunération .....	10
3.3. Révision de la rémunération.....	11
3.4. Rôles et responsabilités .....	11
3.5. Evaluation de la politique de rémunération.....	11
<b>PARTIE 4. FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES</b> .....	12
4.1. Périmètre d'intervention et champs d'application général .....	13
4.2. Pilotage.....	15
<b>PARTIE 5 – POLITIQUE DIVERSITÉ ET INCLUSION</b> .....	17
5.1. Finalité et enjeux.....	17
5.2. Nos engagements.....	17
5.3. Pilotage.....	19
<b>ANNEXE</b> .....	20
Le parcours collaborateur dans une démarche de symétrie des attentions.....	20

## PRÉAMBULE

Cette politique reflète les principes et règles mis en œuvre par le Groupe en matière de gestion des ressources humaines dans les domaines suivants : recrutement, mobilité interne, formation, rémunération, diversité et inclusion, santé sécurité, etc.

Elle a pour objectifs de créer les conditions propres à favoriser l'épanouissement des collaborateurs et leur évolution pour participer à la performance du Groupe. Les femmes et les hommes qui la font vivre représentent sa principale richesse et son principal levier de différenciation.

Elle vise également à clarifier les rôles et responsabilités des différents acteurs dans le cadre de sa mise en œuvre.

Elle s'appuie sur les 3 valeurs du Groupe :

### #Proactivité

Le Groupe est à la fois à l'écoute des évolutions sociétales et des pratiques externes mais aussi des sollicitations (ou nouveaux besoins) internes afin de proposer à ses collaborateurs une expérience au travail la plus enrichissante possible dans un cadre sécurisant et bienveillant.

### #Proximité

Le Groupe promeut des relations de travail basées sur la confiance et l'échange dans un objectif d'amélioration continue et d'émergence d'une culture client (que ce dernier soit lui-même collaborateur, locataire, co-propriétaire, ou partenaire).

### #Co-responsabilité

Chacun, quel que soit l'emploi qu'il occupe, joue un rôle dans la réussite du Groupe en matière de gestion des ressources humaines :

- **La Direction** de l'entreprise qui fournit les moyens à mettre en œuvre pour que cette politique se déploie dans de bonnes conditions ;
- **Le collaborateur**, qui est notamment acteur de son parcours d'intégration, de son développement professionnel, mais aussi de sa propre qualité de vie au travail et qui est responsable de la manière dont il coopère avec ses collègues de travail.
- **Le manager** qui gère son équipe dans un esprit d'ouverture propice au dialogue et à la transparence et qui est garant de la mise en œuvre de cette politique à travers les outils qui sont mis à sa disposition et les conseils qui lui sont prodigués.
- **Les équipes Ressources Humaines** qui définissent les processus, les règles de conduite, les outils permettant l'application de cette politique et qui conseillent les managers et les salariés de manière à garantir l'efficacité individuelle et celle du collectif de travail.
- Enfin, les **partenaires sociaux**, qui, en fonction de leurs prérogatives dévolues par la loi et les règlements, sont consultés sur les domaines relevant de leurs compétences ou sont amenés à négocier avec la direction de l'entreprise pour la mise en œuvre de certains aspects de cette politique (NAO, etc...).

## **PARTIE 1. RECRUTEMENT ET GESTION DE CARRIERE**

Le succès à long terme de notre Groupe dépend fortement de notre capacité à attirer, à fidéliser et à développer nos collaborateurs afin qu'ils contribuent de manière efficace à nos missions : imaginer des solutions durables de logement, gérer et accompagner nos locataires dans leur parcours de vie.

### **1.1. Recrutement et intégration**

Notre politique consiste à recruter des collaborateurs dotés d'une personnalité et de compétences professionnelles (acquises ou non par une expérience professionnelle selon le poste) leur permettant de développer une relation à long terme avec le Groupe. Le potentiel de développement professionnel constitue également un critère lors du recrutement.

L'origine, la nationalité, la religion, la race, le sexe, l'orientation sexuelle ou l'âge ne constituent en aucun cas un critère de sélection.

Chaque nouveau collaborateur rejoignant l'une des entités du Groupe devient acteur à part entière de la culture Groupe, ce qui implique un engagement envers l'organisation et la volonté de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue. C'est pourquoi, en référence à nos valeurs, nous attachons une attention particulière à l'adéquation entre les qualités d'un(e) candidat(e) et les valeurs du Groupe.

De plus, pour les postes de direction, des qualités de leadership spécifiques seront requises.

Un soin particulier sera apporté au traitement de chaque candidature, quel que soit le résultat de la sélection. Tout en encourageant grandement la promotion interne au sein du Groupe, les équipes des ressources humaines se doivent de s'intéresser à des candidats de valeur à l'extérieur du Groupe et de comparer les compétences internes aux candidatures externes.

Même si des outils de recrutement appropriés peuvent améliorer le processus de recrutement, la décision d'embaucher ou non un candidat incombe à la/au responsable compétent(e) assisté(e) de l'équipe des ressources humaines. Cette décision ne peut être en aucun cas prise par un(e) consultant(e) ou expert(e) externe à l'entreprise.

L'intégration des nouveaux collaborateurs est aussi importante que la sélection des candidats. En effet, les personnes récemment engagées doivent être accueillies de telle sorte que leurs compétences et leur personnalité puissent se fondre naturellement dans la culture du Groupe. De même que les nouveaux embauchés sont tenus de respecter cette culture, l'ensemble des collaborateurs doit faire preuve d'ouverture d'esprit à l'égard des nouvelles idées et des propositions venant de l'extérieur.

Le manager est responsable de l'intégration des nouveaux membres de son équipe et s'appuie sur les équipes ressources humaines pour en faire une réussite.

### **1.2. Evolution professionnelle**

Chaque collaborateur est acteur de son propre développement personnel et professionnel.

Le Groupe s'efforce d'offrir la possibilité de progresser à celles et ceux ayant la volonté et le potentiel nécessaires au développement de leurs compétences.

Il s'engage à publier tous les postes à pourvoir sur le site « carrières » de telle sorte que les collaborateurs puissent postuler sur des postes quand bien même ils seraient également ouverts en externe (sauf en cas de confidentialité du recrutement).

A compétences égales, la priorité sera donnée au candidat interne.

Les promotions de candidats internes sont décidées uniquement en fonction de la compétence, l'expérience, la performance et le potentiel de l'employé(e), indépendamment de son origine, de sa race, de sa nationalité, de son sexe, de sa religion ou de son âge.

Le Groupe encourage ses collaborateurs à exprimer leurs objectifs et attentes dans le cadre d'un dialogue ouvert avec leur manager lors de l'entretien annuel et, ensuite si nécessaire, avec leur responsable ressources humaines. Le but est de fidéliser et motiver les salariés en leur proposant, autant que faire se peut, des évolutions de carrière qui soient réalistes et leur permettent de développer leurs compétences sur le long terme, en tenant compte de la réalité économique et de l'environnement dans lequel nous agissons.

Dans le cadre de la campagne annuelle de la revue des talents <sup>(\*)</sup>, la Direction des Ressources Humaines identifie avec la ligne hiérarchique concernée les « Talents » de manière à établir un diagnostic quant à leur niveau de performance actuelle et leur potentiel de développement, et envisager les parcours possibles de carrière à court et moyen terme.

Lors de cette phase, les postes clefs pour le Groupe sont également identifiés et des plans de succession portant sur la prévision des besoins du Groupe et la prévision de remplacement des titulaires des postes clefs sont conciliés, dans la mesure du possible, avec les souhaits d'évolution individuels.

Il incombe également à chaque manager, en tant que responsable de service, d'identifier et préparer les ressources nécessaires au développement de son service/organisation.

Des conseils et des feedbacks réguliers sont les meilleurs outils pour développer les performances et aider chaque membre de son équipe à améliorer ses compétences : ils permettent également de corriger rapidement les erreurs et de les transformer en expériences positives.

*(\*) Collaborateur ayant un potentiel d'évolution fort et répondant aux caractéristiques suivantes : compétences au-delà des attendus, engagement, exemplarité, capacité d'adaptation, motivation.*

### **1.3. Evaluation de la performance et des compétences**

Une évaluation formelle doit être effectuée régulièrement, au moins une fois par an.

Son objectif est de fournir à chaque collaborateur un commentaire précis sur les résultats obtenus, la manière dont il les a atteints et sur les possibilités futures, ainsi que sur d'autres aspects relatifs au travail du collaborateur, dont notamment l'évolution de ses compétences et la charge de travail. Les aspects positifs et négatifs des résultats obtenus doivent être abordés ouvertement. Leur évaluation doit se baser sur des faits et pas sur des opinions.

L'évaluation porte essentiellement sur des objectifs préalablement déterminés, sur le niveau de leur réalisation et sur le niveau de maîtrise des compétences attendues dans le poste.

Il incombe à chaque responsable de gérer efficacement la performance et la poursuite des objectifs préalablement définis.

Il conviendra, en cours d'année, de consacrer, dans le cadre d'un dialogue ouvert basé sur la confiance mutuelle, le temps nécessaire au contrôle et au suivi de la réalisation progressive des objectifs, de manière à encourager les performances.

Une traçabilité écrite de ces entretiens est organisée selon un outil adéquat. L'accent portera essentiellement sur une amélioration progressive, sur les moyens de formation /développement appropriés mais aussi sur l'élaboration d'un environnement professionnel stimulant.

Par ailleurs, un entretien professionnel est organisé tous les deux ans. Obligatoire, il permet à chaque collaborateur de faire avec son manager un point spécifique sur son parcours, son projet et ses aspirations professionnels. Une traçabilité écrite de cet entretien est également organisée.

La gestion de son parcours professionnel est encouragée : afin que chaque collaborateur puisse connaître le contenu des postes, le Groupe rend visible le référentiel des postes et compétences sur l'Intranet. En outre, une visibilité sur les passerelles professionnelles possibles sera mise en place par la Direction des ressources Humaines.

## **PARTIE 2. SANTÉ-SECURITÉ**

1001 Vies Habitat définit ses engagements au titre de la sécurité et de la santé basés sur le principe fondamental de protéger la vie, l'intégrité et la santé physique et mentale de tous ses collaborateurs.

La santé et la sécurité au travail font partie de notre activité au même niveau d'importance que la rentabilité, la qualité de nos résidences et services et de la performance opérationnelle.

La Direction s'assure que cette politique est comprise, appliquée et maintenue, en fournissant les ressources et outils nécessaires aux différents acteurs.

### **2.1. Les trois niveaux de prévention**

Prévention primaire : le Groupe agit au plus tôt sur les facteurs de risques dans l'objectif de les supprimer ou les réduire quand cela est possible.

Prévention secondaire : lorsque les risques ne peuvent pas être supprimés, le Groupe s'engage à évaluer leur fréquence et leur gravité et mettre les actions nécessaires à la protection des collaborateurs face aux risques.

Prévention tertiaire : quand le risque n'a pu être évité, l'objectif est de limiter les conséquences d'un risque survenu, afin d'agir pour le maintien en emploi de ses collaborateurs.

### **2.2. Les engagements**

#### **2.2.1. Protéger l'intégrité physique et mentale des collaborateurs**

##### **Evaluer les risques professionnels et mettre en place des actions relatives à ces risques**

Les risques professionnels sont évalués dans le cadre du DUERP (Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels) en impliquant les différentes parties prenantes.

L'entreprise veille à ce que le DUERP soit régulièrement mis à jour et communiqué aux différentes parties prenantes.

Un plan d'action de prévention des risques professionnels et des conditions de travail (PAPRIPACT) est établi afin de planifier les actions de prévention et d'associer à chaque action un pilote et un budget prévisionnel.

##### **Gérer les incidents et les presque-accidents afin de réduire les accidents de travail**

Les collaborateurs du Groupe sont invités à remonter tous les événements indésirables tels que les incidents, presque-accidents ou tout autre dysfonctionnement afin d'identifier en amont les situations de travail à risque dans un objectif de réduction des accidents de travail. Le responsable Prévention mettra en place un outil (via SHAREPOINT) afin que les collaborateurs puissent centraliser leurs remontées par service / direction / agence / site.

Chaque événement remonté fera l'objet d'une analyse des causes racine afin de mettre en place des actions correctives. Les accidents de travail, lorsqu'ils répondront à certains critères, feront également l'objet d'une analyse des causes racine. Cela permettra de mettre en place des actions correctives et une communication sous forme d'une fiche « RETEX » à destination des collaborateurs du Groupe.

Cette fiche « RETEX » est une communication sous forme d'un retour d'expérience expliquant les circonstances ayant conduit aux événements indésirables (ou à l'accident de travail) ainsi que les conduites à tenir et les mesures de prévention mises en place pour éviter que ces événements ne se

reproduisent. La périodicité de cette communication sera à planifier en fonction des événements remontés.

Cette analyse ne remplacera pas l'enquête que peut diligenter la CSSCT en cas de survenance d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle.

### **Mettre à disposition des collaborateurs des locaux de travail sûrs et sains**

Le Groupe veille à ce que les collaborateurs travaillent dans des locaux de travail ne présentant pas de risque pour leur santé physique et mentale.

Il s'engage à fournir un environnement de travail adapté aux besoins des collaborateurs.

Une organisation des secours sera organisée, de telle sorte que des chargés d'évacuation et des sauveteurs secouristes du travail soient présents sur chaque site.

Enfin, il sera demandé à chaque collaborateur de remonter les dysfonctionnements constatés dans ses locaux afin d'agir de manière proactive en mettant en place des actions correctives adaptées aux situations remontées.

### **Assurer le suivi médical des collaborateurs**

1001 Vies Habitat veille à ce que les règles en termes de visite médicale obligatoire soient respectées.

Il appartient à chaque manager de s'assurer que les membres de ses équipes bénéficient du temps disponible pour se rendre aux visites médicales obligatoires.

Par ailleurs, et dans un objectif de prévention renforcée et de protection des salariés, l'entreprise pourra solliciter auprès de la médecine du travail, si elle l'estime nécessaire, un examen à sa demande. Le salarié pourra également à sa demande consulter le médecin du travail.

## **2.2.2. Développer une culture Sécurité-santé**

### **Informier, former et conseiller les collaborateurs**

Le Groupe s'engage à augmenter la prise de conscience et la compréhension des risques professionnels des collaborateurs à travers des actions d'information, de formation, de sensibilisation et de communication.

Chaque nouvel arrivant bénéficie d'un accueil sécurité lors de sa journée d'intégration et d'une formation pratique santé- sécurité à son poste de travail dispensée par son manager, avec l'appui, si nécessaire, du service Prévention.

Par ailleurs, le Groupe veille à dispenser régulièrement les formations obligatoires en fonction de certains risques (gestes et postures, habilitation électriques...) pour que les collaborateurs puissent exercer leur activité dans des conditions sûres.

Enfin, les managers pourront à l'occasion de leurs réunions d'équipe consacrer un temps d'échange sur un sujet lié à la santé et à la sécurité au travail. L'objectif étant de comprendre les besoins des collaborateurs, d'informer et conseiller sur les conduites à tenir face aux risques professionnels. Le responsable prévention mettra à disposition des managers des supports d'animation.



## **Impliquer, responsabiliser et encourager la participation des collaborateurs dans les projets liés à la prévention santé sécurité au travail**

Le Groupe favorise l'intégration de la santé et de la sécurité dans toutes les activités et niveaux hiérarchiques, afin que chacun, en fonction de son rôle, assume ses responsabilités en la matière.

Le déploiement de la démarche de prévention repose sur une démarche participative. Les collaborateurs et les IRP seront invités à participer aux projets du Groupe en lien avec la prévention et la santé au travail.

Le Groupe s'appuie sur les managers qui sont les premiers acteurs incontournables dans la prévention et la gestion des risques auprès de leurs équipes. Les collaborateurs jouent également un rôle primordial dans la prévention et la santé au travail en veillant à leur sécurité et à celle de leurs collègues.

Le Groupe s'engage également à informer régulièrement les instances représentatives du personnel (CSSCT) sur la prévention des risques et sur les actions en découlant.

### **2.3. Développer la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), et les actions de prévention en lien avec les risques psycho-sociaux (RPS)**

Des formations sont dispensées dans le but de partager une culture commune autour de la QVCT. Il a été mis en place un réseau de référents QVCT et leurs rôles sera renforcé afin de mettre en place des actions innovantes telles que des événements dédiés à la QVCT.

Des actions spécifiques sont mises en place pour favoriser la cohésion et le sentiment d'appartenance au sein du Groupe.

Des enquêtes permettant de mesurer le climat social du Groupe sont déployées, avec le déploiement d'un plan d'action issu des données.

Des outils internes dans la gestion des RPS sont mis à disposition des collaborateurs avec des sessions de sensibilisation et d'accompagnement par des professionnels.

### **2.4. Assurer l'amélioration continue, la traçabilité et la performance des actions prises en matière de Santé-Sécurité**

Afin de mesurer la performance des mesures de prévention, le Groupe suit et communique régulièrement tant auprès des managers, collaborateurs que des instances représentatives du personnel sur des indicateurs relatifs à la santé -sécurité, notamment :

- Nombre de saisines de l'IAPR,
- Taux d'absentéisme,
- Nombre d'accidents du travail,
- Taux de gravité,
- Nombre de jours d'arrêt, alertes de type « RPS ».

Dans une recherche d'amélioration continue et de valorisation des pratiques, le Groupe s'engage à assurer une traçabilité des actions entreprises en matière de prévention santé sécurité au travail.

A terme, il s'agira de porter la réflexion sur un audit des pratiques en matière de santé sécurité au travail.

## **PARTIE 3. RÉMUNÉRATION**

1001 Vies Habitat base sa politique sur une structure de rémunération compétitive, motivante, équitable et attractive.

Elle repose sur la combinaison de quatre éléments : le respect du cadre juridique, la compétitivité externe, la rationalité budgétaire ainsi que l'équité interne (étant entendu que l'équité correspond à l'idée d'une égalité « juste » qui inclut le mérite individuel, l'effort ou les compétences propres, ou encore l'investissement).

### **3.1. Ce que recouvre la notion de « Rémunération »**

Le Groupe définit la « rémunération » comme englobant les différentes composantes suivantes :

- Le salaire de base,
- La prime afférant à l'ancienneté,
- Les primes liées à des conditions d'exercice du travail (prime de remplacement par exemple),
- La prime de rémunération variable, fonction du niveau de responsabilité, et dont le montant varie en fonction de la combinaison des objectifs et de la performance du Groupe,
- La prime sur objectifs liée à certains postes de travail (développeurs...),
- Les avantages sociaux tels que l'avantage nature voiture, l'avantage nature logement, les titres restaurants, les frais de santé et la prévoyance,
- Les dispositifs d'épargne salariale et de retraite tels que l'intéressement, le PERO (Plan d'Epargne Retraite Obligatoire), le PERECO, les éventuels abondements, l'opération Shareplan (participation à l'augmentation du capital d'Axa, notre actionnaire) et le PEEG (Plan d'Epargne Entreprise Groupe) d'Axa,
- Tout autre élément de salaire qui ne serait pas listé ci-dessus et qui aurait un caractère de salaire au sens de la sécurité sociale.

### **3.2. Fixation de la rémunération**

La fixation de la rémunération prend en compte les niveaux de rémunération externes appropriés et mesurés à travers des enquêtes régulières portant sur les niveaux de rémunération pratiqués à l'échelle locale, du secteur professionnel ou national.

1001 Vies Habitat s'efforce de se positionner en tant qu'employeur offrant des niveaux de rémunération cohérents et au niveau de ceux pratiqués par les entreprises du secteur, et examine régulièrement sa position concurrentielle afin de répondre aux tendances du marché.

Toutefois, l'évolution de la rémunération dépend, avant tout, de la capacité de l'entreprise à maîtriser l'évolution de ses coûts en ligne avec l'évolution des loyers.

1001 Vies Habitat respecte le principe de l'égalité de traitement ; cependant des différences de salaire peuvent être pratiquées selon des différences objectives tenant au travail fourni, à l'appréciation de la performance individuelle, au niveau de responsabilités, au profil du salarié ou à l'expérience du salarié mise en œuvre dans son poste.

La fixation de certaines composantes de la rémunération (prime ancienneté, intéressement...) est fonction des dispositions conventionnelles ou réglementaires en vigueur. La liste des accords est portée à la connaissance de tout collaborateur via l'Intranet.

### **3.3. Révision de la rémunération**

La rémunération peut être révisée en tenant compte d'augmentations collectives ou générales de salaires et d'éventuelles augmentations individuelles de salaires proposées par le manager en fonction de la performance individuelle du collaborateur dans son poste de travail selon les règles et processus qui leur sont communiqués à échéance régulière.

Chaque année, 1001 Vies Habitat engage avec les organisations syndicales représentatives une négociation portant sur la rémunération, le temps de travail, le partage de la valeur ajoutée et la réduction des écarts de salaire entre les hommes et les femmes.

A défaut d'accord majoritaire, la Direction du Groupe prend la décision, ou non, d'appliquer une ou plusieurs mesures de manière unilatérale et en informe l'ensemble des collaborateurs.

### **3.4. Rôles et responsabilités**

Chaque responsable des ressources humaines doit s'assurer que la politique de rémunération est appliquée de manière équitable dans le Groupe et qu'elle est en ligne avec ses principes.

Il incombe à chaque manager de proposer, dans le cadre de la politique du Groupe, une évolution de la rémunération de base pour ses collaborateurs, en tenant compte du marché local, des performances individuelles et des compétences mises en œuvre et des règles définies par la Direction des Ressources Humaines.

Chaque responsable est également tenu(e), s'il y a lieu avec l'aide de la/du responsable des ressources humaines, de communiquer la rémunération à chaque membre de son équipe de façon adéquate, claire et suffisamment transparente, en considérant ses performances professionnelles et ses attributions spécifiques.

La qualité de la communication dans ce domaine constitue une part essentielle du dialogue que chaque responsable aura avec ses collaborateurs sur les questions relatives à la rémunération.

### **3.5. Evaluation de la politique de rémunération**

Chaque année, et afin de mesurer l'impact de la présente politique, la Direction des Ressources Humaines procède à des études permettant de mesurer la cohérence des mesures individuelles et collectives, l'impact sur la masse salariale, et d'établir les rapports obligatoires (rapport égalité hommes/femmes, index égalité professionnelle, bilan social).

Ces rapports sont communiqués aux instances représentatives du personnel et consultables par l'ensemble des collaborateurs via l'Intranet.

## PARTIE 4. FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

La formation contribue à la performance économique et sociale de l'entreprise, renforce son attractivité et permet de maintenir et/ou de développer l'employabilité de ses collaborateurs.

Dans le cadre du développement stratégique de l'Entreprise, l'effort de formation a trois dimensions :

- Une dimension économique et sociale : la formation contribue à la performance économique et sociale en appliquant un plan de développement des compétences centré sur les enjeux stratégiques Groupe.
- Une dimension opérationnelle : la formation accompagne l'évolution des processus et des outils tout en prenant en compte les facteurs technologiques et réglementaires.
- - Une dimension humaine : la formation permet aux collaborateurs de s'adapter à l'évolution de leur poste de travail. Elle peut aussi faciliter les parcours de mobilité et offrir des perspectives d'évolution aux collaborateurs. Elle sécurise également l'employabilité et les parcours professionnels en adaptant son offre aux évolutions stratégiques, fonctionnelles, technologiques ou organisationnelles.

Les finalités sont notamment les suivantes :

- Construire une politique formation qui puisse à la fois répondre aux enjeux stratégiques et opérationnels du Groupe, sensibiliser particulièrement les managers afin qu'ils puissent évaluer leurs collaborateurs dans le cadre du poste de travail et proposer des actions en vue de combler les écarts.
- Permettre aux collaborateurs d'être acteurs de leur parcours professionnel en s'emparant de toutes les opportunités proposées par le Groupe en matière de dispositifs et d'accompagnement.
- Permettre aux équipes ressources humaines de concevoir une offre la plus complète possible en adéquation avec les besoins identifiés.

Les enjeux sont de quatre ordres :

- Permettre aux collaborateurs de maintenir les compétences nécessaires pour conserver un emploi à l'intérieur ou l'extérieur de l'entreprise, s'adapter à de nouvelles formes de travail et développer les compétences nécessaires dans les emplois futurs.
- S'appuyer sur la diversité des expériences des collaborateurs, encourager la transmission des savoirs et créer du lien en développant la création de communautés d'apprenants.
- Contribuer à la motivation et à la fidélisation des collaborateurs et au bien-être au travail,
- Répondre aux enjeux stratégiques Groupe, à la nécessité de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et de maîtrise des coûts.

#### 4.1. Périmètre d'intervention et champs d'application général

La politique formation a une portée Groupe et concerne l'ensemble de ses entités. Le service formation s'appuie sur le GIE pour mutualiser ses actions.

Chaque manager est garant du suivi des formations de son équipe et doit porter une attention particulière aux formations obligatoires qui doivent être réalisées (ou mises à jour) par les nouveaux dès leur entrée dans la société et avant la fin de leur période d'essai.

##### 4.1.1. Le plan de développement des compétences

Le plan de développement des compétences est construit sur la base des enjeux stratégiques du Groupe, eux-mêmes déclinés en grandes orientations et grandes thématiques. Validé par la direction générale, il est présenté annuellement à la Commission politique sociale du CSE. Toutefois, les grandes orientations peuvent avoir une portée triennale. Le plan est celui du Groupe mais il peut être décliné par sociétés, directions ou pôles, selon les orientations définies.

Il s'articule autour d'actions collectives et individuelles.

##### **Les actions collectives**

Ces actions sont déployées en « intra-entreprise », c'est-à-dire adaptées aux organisations du Groupe. Elles peuvent être dispensées en présentiel ou en classe virtuelle selon la thématique abordée.

Des cursus de formation sont développés pour les principaux métiers du Groupe. Certains sont déjà en place, d'autres sont en cours d'élaboration.

Les cursus ont pour vocation de structurer et d'envisager un métier dans toute sa dimension à la fois technique, opérationnelle, contextuelle et comportementale. Ils permettent également de créer un esprit d'équipe entre les collaborateurs d'une même promotion et ainsi, créer une communauté d'apprenants (par exemple : cursus gardien, cursus GDR (gestionnaire de résidence), cursus Responsable Habitat).

En ce qui concerne le management d'équipe, chaque manager joue un rôle clef et un cursus de formation lui est spécialement dédié, en fonction de son niveau de management et de son expérience. L'objectif est de constituer un corpus de connaissances et de pratiques à l'ensemble des managers du Groupe pour développer une culture managériale commune.

Enfin, des formations collectives également structurantes sont accessibles à d'autres secteurs d'activité et populations du Groupe comme des formations bureautiques, formations pour améliorer ses compétences rédactionnelles, formations en gestion locative, formations sécurité, formations propres à la maîtrise d'ouvrage, copropriété, actualités juridiques, RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) etc.

##### **Les actions individuelles**

Ces actions sont organisées individuellement dans un format « inter-entreprises » donnant l'occasion de rencontrer des collaborateurs d'autres cultures. Elles répondent à des objectifs identifiés par le manager mais toujours dans l'optique d'atteindre les objectifs collectifs que ce dernier aura fixés à son équipe.

Elles découlent :

- Soit des besoins spécifiques identifiés puis remontés par le manager dans le cadre des entretiens d'évaluation et arbitrés par le service formation en appui des RRH. Les demandes doivent être objectivées par le manager et en nombre raisonnable afin de ne pas avoir de

conséquences sur l'organisation du service et du travail. Il n'y a par ailleurs aucun intérêt pédagogique à suivre la même formation deux fois.

- Soit de projets personnels à l'initiative du collaborateur sans lien avec l'activité du Groupe. Elles sont traitées de manière individuelle en coordination avec le manager, le RRH et la Responsable formation et peuvent sous certaines conditions s'inscrire dans le cadre du plan de développement des compétences.
- Soit de la mise en œuvre de la mobilité interne. Elles sont montées de manière personnalisée en lien avec le manager, le RRH et la Responsable formation. Ces actions peuvent intégrer le plan de développement des compétences dans sa totalité ou partiellement.

### **Les actions digitales individuelles (E-learning)**

Un catalogue de formations digitales est mis à disposition des collaborateurs permettant à chacun de se rendre acteur de son parcours et de son développement personnel. Les modules en libre-accès ont pour vocation de permettre aux collaborateurs de se former en totale autonomie et de s'ouvrir à de nouvelles thématiques puisque aucun prérequis n'est demandé. Ainsi, chaque collaborateur a la possibilité de se former au management, à la gestion de projet, à la bureautique ou à des actions de développement personnel. Des actions de prévention sont également à disposition des collaborateurs, comme les gestes qui sauvent, les risques psycho-sociaux, les bonnes pratiques du télétravail etc.

#### **4.1.2. Le Plan de développement managérial (PDM)**

Ce programme de développement managérial vise à accompagner les managers dans leurs missions d'encadrement et à insuffler une nouvelle culture managériale en lien avec les valeurs du Groupe en adoptant un socle de connaissance et un langage commun. Il s'adapte également aux problématiques plus « locales » au travers d'actions collectives propres à chaque filiale, pôle, direction ou service.

Basé sur une pédagogie collaborative et interactive, le PDM s'appuie sur les valeurs de 1001 Vies Habitat, sur son référentiel managérial mais également sur des objectifs managériaux clairement définis, et connus de tous :

- Accompagner les encadrants dans l'adoption de nouvelles postures et d'une nouvelle culture managériale, en s'appuyant sur les valeurs du Groupe.
- Développer l'intelligence et l'agilité collectives.
- S'écouter, se comprendre, mieux communiquer pour prendre plaisir à travailler ensemble et accroître la performance collective.

#### **4.1.3. Les plans d'intégration**

Dans le cadre de leur prise de poste, les nouveaux collaborateurs ont à disposition sur l'Intranet de l'entreprise dans l'espace dédié un parcours de formation spécifique en fonction de leurs missions.

En complément, la mise en place d'une démarche d'accompagnement doit être organisée par le manager et par un tuteur avec l'identification éventuelle d'actions de formation spécifiques complémentaires permettant d'accélérer l'intégration des nouveaux collaborateurs du Groupe.

En cas de mobilité interne, les parcours doivent se baser sur une évaluation préalable des compétences acquises et à acquérir pour permettre une personnalisation des actions à mener pour une prise de poste sereine. Ils peuvent être composés de plusieurs modalités pédagogiques combinées en fonction des objectifs à atteindre, comme une ou plusieurs formations en « inter-entreprise », une formation « intra-entreprise », une formation organisée en situation de travail et encadrée par un tuteur désigné.

#### **4.1.4. Les dispositifs légaux complémentaires**

La réglementation concernant la formation professionnelle met l'accent sur le rôle dévolu au salarié quant à son propre développement professionnel.

Ces dispositifs sont applicables pour des actions qui conduisent à une certification reconnue (formations qualifiantes ou diplômantes) et dans le cadre de projets d'évolution personnelle. Cependant ils peuvent également répondre à des problématiques Groupe et peuvent dans ce cas faire l'objet d'une co-construction financière.

Le service formation est attentif au projet professionnel du collaborateur et de ses objectifs pour étudier le meilleur accompagnement possible dans une démarche gagnant-gagnant.

Les dispositifs mobilisables sont :

- Le Compte personnel de formation (CPF)
- La reconversion ou promotion par alternance (Pro-A)
- Le projet de transition professionnelle
- Le bilan de compétence
- Le Conseil en évolution professionnelle
- La validation des acquis de l'expérience

## 4.2. Pilotage

Le plan de développement des compétences de l'année N et le bilan de l'année N-1 sont présentés annuellement à la commission politique sociale du CSE, de manière à rappeler les grands principes de la politique formation Groupe et encourager le dialogue social au sujet de l'accompagnement des collaborateurs.

### 4.2.1. Identification des besoins et mise en œuvre

Le service formation a la responsabilité de :

- Présenter les orientations du plan de développement des compétences en déclinaison des axes stratégiques du Groupe qui lui sont communiqués par les différentes directions afin de construire les grandes thématiques du plan de développement des compétences.
- Rappeler annuellement la procédure d'identification des besoins de formation individuels d'analyse et de valorisation (fixation des priorités) dans le cadre des entretiens annuels.
- Se rapprocher des filiales / pôles / directions afin de réaliser le recueil des besoins collectifs dans le but de les accompagner dans l'accomplissement de leurs objectifs stratégiques.
- Arbitrer et valider en lien étroit avec les RRH et la DRH les actions de formation à retenir dans un souci d'équité, de cohérence et de maîtrise budgétaire.
- Catégoriser les actions sur la base des orientations formation Groupe définies en formation individuelles (inter-entreprises) ou collectives (intra-entreprise) et mutualiser les actions au bénéfice de plusieurs directions / pôles / filiales si le besoin est pertinent.
- Restituer les arbitrages aux Filiales/pôles/directions concernant les actions collectives,
- Restituer à chaque collaborateur les arbitrages concernant leurs demandes de formation individuelles en veillant à mettre les managers en copie de chaque communication via un outil dédié.
- Partager avec les filiales, pôles, directions les conditions de suivi et de succès de la formation dispensée.

Les managers ont la responsabilité de :

- Se rendre acteurs dans l'analyse des besoins et la mise en œuvre des actions de formation. Ils peuvent s'appuyer sur un outil dédié, qui leur permet de suivre en temps réel les demandes de formations, les inscriptions et les présences en formation de leurs collaborateurs.
- Réaliser une analyse des compétences de leurs équipes afin de déterminer une stratégie de formation adaptée aux enjeux du Groupe.
- Communiquer sur les objectifs à atteindre et ses attendus sur chaque formation afin de donner de la visibilité aux collaborateurs.
- Evaluer les actions de formation de leurs collaborateurs conformément aux objectifs définis et annoncés quelques temps après l'utilisation au poste de travail de la formation suivie (3 à 6 mois, et après 1 an selon l'enjeu de la formation) en n'hésitant pas à maintenir le dialogue avec le service formation pour toute action corrective à mettre en place en cas de non atteinte des objectifs.
- Susciter et orienter « l'appétence » formation de leurs collaborateurs pour les faire évoluer.
- Garantir le respect des règles et du bon déroulement d'une action de formation (respect de l'inscription, des horaires, de l'animateur...).

Les collaborateurs prennent connaissance des objectifs à atteindre et les valident afin de développer une attitude positive. Le degré d'adhésion des apprenants va déterminer le niveau de motivation et par là même, l'efficacité de l'action.

Ils doivent, en outre, se rendre acteurs de leur parcours professionnel en faisant preuve d'initiative pédagogique en consultant régulièrement le catalogue formation ou en exploitant toute autre source d'apprentissage comme les webinars, les MOOCs, les conférences souvent accessibles gratuitement sur les réseaux.

#### 4.2.2. L'expertise et le support au management

Le service formation en lien avec les responsables ressources humaines reste à l'écoute permanente du management et du terrain afin d'apporter son expertise sur les projets déployés au sein du Groupe en termes d'accompagnement, de définition des besoins, de choix des dispositifs les mieux adaptés et de pédagogie.

Toute formation déployée sans sollicitation du service formation en amont ne pourra être recensée dans l'outil dédié à la formation et ne pourra pas être imputée sur le budget formation.



## **PARTIE 5 – POLITIQUE DIVERSITÉ ET INCLUSION**

### **5.1. Finalité et enjeux**

La politique Diversité et Inclusion de 1001 Vies Habitat contribue à la performance économique et sociale de l'entreprise, et permet de renforcer son attractivité.

L'ambition du Groupe est de contribuer sincèrement et activement à l'égalité des droits et des chances, que cela soit en termes d'accès à l'emploi, de recrutement, de mobilité interne, de formation ou de développement des compétences.

La volonté de 1001 Vies Habitat est de représenter un Groupe dans lequel les collaborateurs se sentent bien tels qu'ils sont, à l'image des clients pour lesquels 1001 Vies Habitat agit, représentatifs de la diversité de notre société.

La capacité de 1001 Vies Habitat à valoriser ses différences, à s'écouter les uns les autres et à se respecter sont des puissants leviers de créativité, de performance, de qualité de vie au travail, et d'attractivité.

Cette politique s'illustre entièrement dans les trois valeurs du Groupe :

- Elle repose sur la volonté de faire coïncider la performance collective et l'épanouissement de chacun. Être reconnu pour ses compétences, être accompagné, impliqué et responsabilisé, tels sont les leviers d'épanouissement individuel que 1001 Vies Habitat active pour chacun de ses collaborateurs.
- Elle promeut une culture de l'écoute et de l'empathie : être à l'écoute des besoins exprimés par les collaborateurs, favoriser des actions relatives à la qualité de vie au travail, créer du lien entre collègues valorisant le travail collaboratif et transverse.

Elle est un élément moteur dans la prise de conscience et la responsabilité face au questionnement sur la diversité ; chaque collaborateur, quel que soit son métier, quel que soit son niveau hiérarchique, qu'il soit en responsabilité managériale ou non, est quant à lui acteur dans la promotion de la diversité et l'inclusion de ses collègues.

### **5.2. Nos engagements**

#### **5.2.1. Lutter contre toute forme de discrimination**

1001 Vies Habitat s'engage à garantir l'équité dans ses processus de gestion des ressources humaines, incluant le recrutement, la mobilité professionnelle et géographique (parcours, promotions, mutations...), la gestion des fins de contrat, la gestion du temps de travail, la rémunération et les avantages sociaux, la formation professionnelle et tout autre dispositif d'accompagnement des collaborateurs.

Ainsi, le Groupe :

- Recrute et promeut ses collaborateurs sur la base exclusive des besoins exprimés et des compétences propres à chaque candidat.
- Assure, tout au long de leur parcours professionnel, le développement de leurs compétences et de leurs responsabilités sans discrimination d'aucune sorte.
- Rémunère ses collaborateurs de façon juste tout au long de leur carrière, sur la base de leur performance, de leurs compétences et de leurs comportements dans leur situation de travail.

Il est de la responsabilité des managers et acteurs RH de respecter et faire respecter ces principes dans

chaque décision affectant la carrière d'un collaborateur ou d'un candidat.

### 5.2.2. Sensibiliser et former

1001 Vies Habitat s'engage à :

- Respecter et faire respecter les lois et règlements relatifs à la non-discrimination et à l'égalité professionnelle, tel que cela est inscrit dans le règlement intérieur.
- Former les collaborateurs en situation de recrutement à prendre conscience de leurs biais discriminatoires pour mener des processus de recrutement objectifs et non-discriminants.
- Mener des actions de sensibilisation pour lutter contre les préjugés et les stéréotypes.
- Mettre à disposition des formations e-learning pour promouvoir la diversité au sein des équipes et aider les managers à en faire un levier de créativité, d'innovation et de « bien vivre ensemble ».

### 5.2.3. Mettre en place des actions ciblées pour certains publics spécifiques

1001 Vies Habitat s'engage à mettre en place dans un délai d'un an, à compter de la publication de la présente politique, des actions en faveur de publics prioritaires, notamment :

#### **Vis-à-vis de ses salariés :**

- Salariés « seniors » : favoriser le maintien dans l'emploi.
- Salariés aidants : favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et situation de proche-aidant.
- Salariés en situation de handicap : favoriser le recrutement et l'inclusion des salariés en situation de handicap, et encourager les collaborateurs à obtenir la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).
- Jeunes salariés : favoriser l'inclusion des jeunes par l'alternance.

#### **Vis-à-vis de publics externes au Groupe :**

- Personnes âgées : lutter contre l'isolement.
- Jeunes issus des quartiers prioritaires ou de REP+ : favoriser l'inclusion sociale et professionnelle par le mentorat.
- Personnes en situation de handicap : développer les achats dans le secteur protégé et adapté.

Cette liste n'est ni exclusive ni exhaustive et pourra évoluer pour mieux s'adapter aux enjeux sociétaux.

### 5.2.4. Créer un environnement de travail et un management propice à l'inclusion de chaque collaborateur

1001 Vies Habitat compte sur chacun pour que son ambition soit portée et atteinte :

- Chaque collaborateur doit contribuer au maintien d'un environnement de travail professionnel, dans lequel chacun se sent respecté et accepté tel qu'il est, quelles que soient ses différences visibles ou invisibles.
- De façon générale, chaque collaborateur doit se comporter avec intégrité, courtoisie et respect envers ses collègues et partenaires, et à adopter une posture d'ouverture dans son travail avec eux.
- Chaque manager doit créer le cadre favorisant la prise d'initiative et l'autonomie des membres de son équipe, permettant à chacun de s'épanouir dans sa trajectoire professionnelle et dans ses missions au quotidien, au service de la performance collective.

- Chaque manager doit créer le cadre qui encourage la transversalité au sein de 1001 Vies Habitat, exploite les synergies et fait ressentir une expérience Groupe.

### **5.3. Pilotage**

1001 Vies Habitat s'engage à mettre en place une gouvernance favorable à la diversité, à piloter des indicateurs de diversité qui sont présentés chaque année au Directoire, à mesurer et faire connaître les progrès réalisés en faveur de la diversité et de la lutte contre toutes les formes de discrimination, tant auprès de l'ensemble des collaborateurs que des instances représentatives du personnel.

La Direction des Ressources Humaines est chargée de mettre en œuvre ces engagements et d'en contrôler son application.

## ANNEXE

### Le parcours collaborateur dans une démarche de symétrie des attentions

Notre mission : tout au long de leur parcours professionnel, inclure et développer nos collaborateurs au service de nos résidents.

