



GUIDE DE BONNES PRATIQUES


Via-l'Emploi
seniors



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

Préface de Vincent Baholet et André Renaudin

INCLURE TOUS LES AGES

Edito

Pour que les entreprises s'engagent, sur les territoires, en faveur de l'intergénérationnel et de l'inclusion des salarié.e.s de tous âges

Le projet Via l'Emploi, porté par FACE, développé avec le soutien du Fonds Social Européen et d'AG2R LA MONDIALE, est né du constat que les entreprises restent insuffisamment sensibilisées, responsabilisées et outillées pour opérer une gestion des âges efficace. Selon le sondage IFOP sur « L'emploi des seniors », 52% d'entre elles ne comptent pas mettre en place de politique ou de plan d'action sur cette problématique.¹

Pourtant, le taux de chômage des seniors constitue une priorité sociétale sur laquelle les entreprises sont invitées à agir. En France métropolitaine, sur les 3,4 millions de demandeur.euse.s d'emploi inscrit.e.s à Pôle Emploi au 1er trimestre 2018, 1 sur 4 est âgé.e d'au moins 50 ans. Ces 916 600 seniors constituent la seule tranche d'âge pour laquelle les demandeur.euse.s d'emploi de catégorie A augmentent (+0,4% contre -3,9% pour les moins de 25 ans et -1,6% pour les 25-49 ans).²

Les entreprises reconnaissent d'ailleurs la plus-value des salarié.e.s seniors, dont l'expérience, comme la maîtrise des codes du travail, est une qualité appréciée. La transformation des compétences, l'adaptation des conditions de travail, la prévention de la pénibilité, le management intergénérationnel, la transmission des savoirs, le reverse mentoring, etc., sont autant de leviers à actionner pour contribuer à la performance des entreprises, avec toutes les générations.

La durabilité des entreprises en la matière suppose de nouvelles formes d'appréhension de l'évolution des métiers, un management par compétences-clés, transverses comme professionnelles, une refondation des démarches de recrutement, l'élargissement des pratiques de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)... C'est, globalement, une Gestion Prévisionnelle des Temps de Vie en Entreprise (GPTV) et un management des générations au travail qui sont expérimentés et institués.

Forts de ces réflexions et avec la conviction que les entreprises peuvent s'engager, avec les acteurs des territoires, pour favoriser l'emploi et la vie au travail des seniors, FACE, ses cinq clubs locaux partenaires et AG2R LA MONDIALE ont développé le projet Via l'Emploi.

Sur cinq territoires, des groupes de travail, des entretiens avec des expert.e.s, des expérimentations avec des entreprises et des retours d'expérience de seniors, ont permis de développer une plateforme de diagnostic en ligne et des outils adaptés aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs. Chacun peut ainsi mettre en place une stratégie et des actions de gestion intergénérationnelle et des âges efficaces, en répondant à ces besoins et spécificités.

Ce guide de bonnes pratiques a aussi été développé en lien avec un cabinet expert en conduite du changement afin d'intégrer toutes les dimensions de transformation conceptuelle et opérationnelle pour inciter de nouvelles entreprises à passer à l'action, et à s'engager en faveur de l'emploi des seniors et de la cohésion des générations. Les entreprises démontrent ainsi leur capacité à se mobiliser, à faire société avec tous les âges.

¹ Sondage mené par l'IFOP pour la Fondation FACE auprès de 112 entreprises de toutes tailles et tous secteurs

² Pôle emploi-Dares, STMT, données CVS-CJO. Publication d'avril 2018

LE PROJET VIA L'EMPLOI

Le projet Via l'Emploi porté par la Fondation FACE, co-financé par AG2R LA MONDIALE et le Fonds Social Européen et soutenu par la FDJ, vise à sensibiliser, outiller et accompagner les entreprises dans la gestion des âges et plus particulièrement dans la mise en place d'actions en faveur de l'emploi des seniors en mobilisant l'ensemble des parties prenantes concernées (les seniors, les expert.e.s et les entreprises).

Ce guide de bonnes pratiques est un des livrables du projet Via l'Emploi dont les 2 principaux objectifs sont les suivants :

Renforcer la connaissance et l'appropriation par les entreprises des enjeux liés à la gestion des âges, ainsi que des mécanismes existants pour agir en faveur du maintien dans l'emploi

Accompagner les entreprises en modélisant, outillant et expérimentant des bonnes pratiques en faveur du maintien et indirectement du retour à l'emploi des seniors.

Ce guide de bonnes pratiques est le fruit d'un travail mené auprès d'entreprises, d'expert.e.s et de seniors par le biais de groupes de travail et d'entretiens individuels. Ces instances ont permis d'identifier les bonnes pratiques à mettre en œuvre sur la thématique de l'emploi des seniors et de détailler leurs modalités de mise en œuvre.

INTRODUCTION MÉTHODOLOGIE

EN COMPLÉMENT DE CET OUTIL ONT ÉTÉ CONSTRUITS :

- Un baromètre réalisé en partenariat avec l'IFOP visant à mesurer le niveau d'engagement des entreprises du réseau FACE dans le maintien dans l'emploi des seniors ;
- Un autodiagnostic permettant aux entreprises de connaître leur niveau de maturité sur l'emploi des seniors ;

Retrouvez ces outils sur la plateforme Vial'emploi
<https://viaemploi.fondationface.org/>

Un accompagnement individuel est par ailleurs proposé aux entreprises désireuses de mettre en place un plan d'action pertinent en faveur de l'intergénérationnel.

L'ensemble de ces outils a été conçu avec la participation de collaborateurs.e.s d'entreprise et d'expert.e.s partenaires de FACE, à l'occasion de groupes de travail et d'entretiens individuels dédiés.

INTRODUCTION CONTEXTE

Les réformes récentes ont permis une augmentation du taux d'activité* des seniors.
En revanche, il ne se traduit pas par un meilleur taux d'emploi**.

La France ne fait pas figure de bonne élève en matière de taux d'activité des seniors, mais est en nette progression ces dernières années.

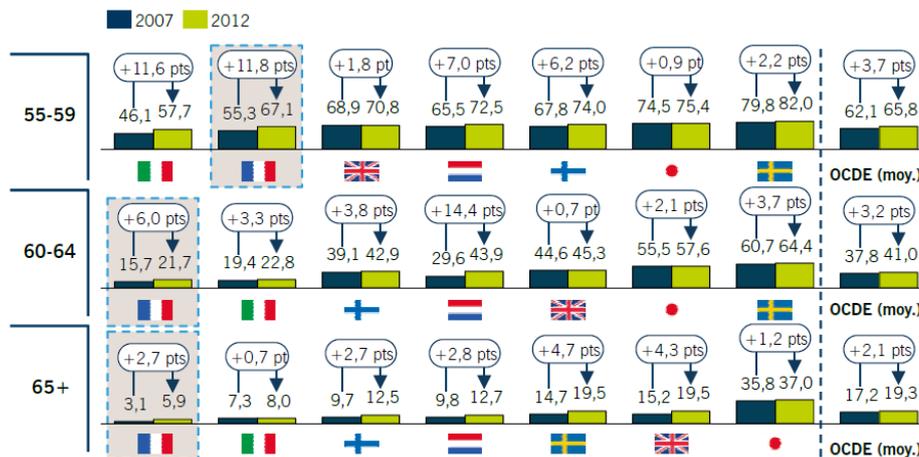
On observe depuis 2007 une forte augmentation du taux d'activité des seniors, notamment des 55-59 ans. Celui-ci est passé de 55,3 % en 2007 à 76,9 % en 2017 soit une augmentation de plus de 20 points en dix ans, plaçant la France au-dessus de la moyenne de l'OCDE.

Le taux d'activité des 60-64 ans a, quant à lui, augmenté de 12 points sur la même période pour s'établir à 31,5 %, encore loin des 41 % de la moyenne de l'OCDE.

Pour autant, le taux d'emploi des seniors en France reste relativement stable, en raison d'une forte hausse du nombre de demandeur.euse.s d'emplois de plus de 50 ans.

Le relèvement progressif de l'âge minimal d'éligibilité à la dispense de recherche d'emploi à compter de janvier 2009 puis la fermeture complète de ce dispositif depuis le 1er janvier 2012, combinés au relèvement de l'âge légal de départ à la retraite (réforme de 2010) ont généré **une forte hausse du nombre de demandeur.euse.s d'emplois de plus de 50 ans.**

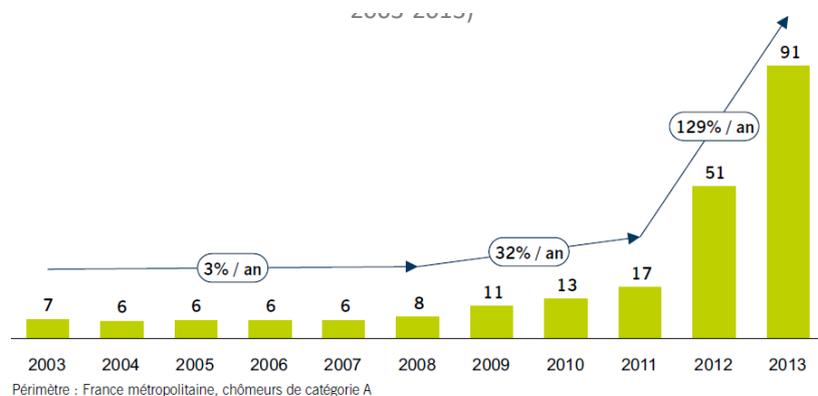
Ainsi, selon la DARES, en 2016, le taux d'emploi des 55-64 ans était de 49,8 % contre 55,3% en moyenne dans les pays de l'Union européenne.



Source : « Emploi des seniors : levier de croissance et de bien-être », Institut Montaigne, 2015

INTRODUCTION CONTEXTE

Evolution du nombre moyen de chômeur.euse.s de plus de 60 ans (en milliers, 2003-2013)



Source : « Emploi des seniors : levier de croissance et de bien-être », Institut Montaigne, 2015

*Le taux d'activité est le rapport entre le nombre d'actifs (occupés ou au chômage) et la population correspondante.

**Le taux d'emploi est le nombre de personnes disposant d'un emploi sur le total de la population en âge de travailler.

Malgré de forts enjeux économiques et sociaux, peu d'entreprise se mobilisent pour favoriser le maintien et indirectement le retour à l'emploi des seniors.

Pendant trente ans, l'inactivité des seniors a constitué, en France, la variable d'ajustement du marché du travail. Aujourd'hui, renforcer l'emploi des seniors est une nécessité. Le maintien, et indirectement le retour à l'emploi des seniors, répondent à des enjeux de long terme d'ordre économique et social pour différents acteurs : l'Etat, l'entreprise et le/la citoyen.ne.

DES ENJEUX SOCIAUX



La fracture intergénérationnelle, amenée à se creuser avec la déformation de la pyramide des âges, représente un risque accru pour le climat social et un coût considérable pour la société.



Le manque de politique sociale de l'entreprise en matière de gestion des seniors peut induire des effets néfastes sur l'implication des salarié.e.s et le climat social.



Le maintien en activité répond à une question de bien-être : les seniors qui ne sont pas en activité se sentent en moyenne moins intégré.e.s à la société et sont en moins bonne santé que ceux/celles, qui, au même âge, sont encore actifs.

DES ENJEUX ECONOMIQUES

Le faible taux d'activité des seniors se traduit pour l'Etat par la perte d'opportunités de croissance, mais aussi par un déficit accru des régimes de retraite, ainsi qu'un accroissement du coût du chômage, de la santé et de la dépendance.

L'impossibilité de maintenir les seniors dans l'emploi pour les entreprises peut impliquer une perte de savoir-faire et d'expériences, ayant des conséquences indirectes sur la croissance économique des entreprises.

Suite aux réformes de ces dernières années, la protection sociale du senior sans emploi est affaiblie avec pour certains seniors, un risque de précarisation lié à la perte de revenus, alors que l'espérance de vie augmente.

INTRODUCTION CONTEXTE

L'emploi des seniors fait aujourd'hui l'objet d'une mobilisation importante de la part de l'Etat, des Régions et des partenaires sociaux. Les entreprises françaises ne favorisent pas cependant le maintien et indirectement le retour à l'emploi des seniors. En 2010, la population des seniors actifs de plus de 50 ans se caractérisait par les faits suivants* :

pour 85 %, une absence de promotion, mobilité ou affectation sur un projet au cours des trois dernières années ;
pour 74 %, une absence d'augmentation de salaire individuel au cours des trois dernières années ;
une probabilité d'embauche deux fois inférieure que pour les actifs ayant entre 30 et 40 ans.

*Emploi des seniors : levier de croissance et de bien-être, Institut Montaigne, 2015

LE PROJET « VIA L'EMPLOI » A ÉTÉ ÉLABORÉ POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DANS LA MISE EN PLACE DE DISPOSITIFS VISANT LE MAINTIEN ET INDIRECTEMENT LE RETOUR À L'EMPLOI DES SENIORS.

LES SENIORS RENCONTRENT AUJOURD'HUI D'IMPORTANTES DIFFICULTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

- Le nombre de chômeur.euse.s de plus de 50 ans est très important
- 1,1 millions de personnes de plus de 50 ans se sont inscrites à Pôle Emploi en 2015
- La population des seniors est la plus affectée par le chômage de longue durée
- Le chômage des plus de 50 ans est un phénomène durable
- Le nombre de chômeur.euse.s de plus de 50 ans inscrit.e.s à Pôle Emploi en catégorie A (sans aucune activité) n'a pas connu un seul mois de baisse depuis le deuxième trimestre 2008
- Le chômage des plus de 50 ans a augmenté de plus de 70% sur la période 2010-2015
- 61,8 % des chômeur.euse.s de 55-64 ans sont des chômeur.euse.s de longue durée (plus d'un an), contre 42,4% au global (15-64 ans)

LES POLITIQUES DE GESTION DES ÂGES SONT INSUFFISANTES AU SEIN DES ENTREPRISES

- Les décideur.euse.s en entreprise ne sont pas suffisamment sensibilisé.e.s sur l'importance du maintien dans l'emploi des seniors
- La mise en place du Plan emploi senior, présenté en juin 2014, n'a pas permis d'obtenir les résultats escomptés. Au-delà des obligations employeur.euse.s, une véritable évolution des mentalités sur la valeur des seniors est nécessaire dans les entreprises
- Les TPE/PME ne sont pas armées pour mettre en œuvre une politique de gestion des âges adaptée et efficace
- Elles font face à un manque de ressource
- Elles n'ont pas les outils et méthodes adéquats
- chômeur.euse.s de longue durée (plus d'un an), contre 42,4% au global (15-64 ans)

INTRODUCTION CONTEXTE

PRINCIPAUX ENJEUX DES ENTREPRISES VIS-À-VIS DE L'EMPLOI DES SENIORS

RISQUE DE STIGMATISATION DES SENIORS ET DE MISE EN PLACE DE POLITIQUES CIBLÉES CONTRE-PRODUCTIVES

Le terme senior n'a pas de définition claire. Il peut renvoyer à une personne à la retraite comme à un.e actif.ve.

Un.e salarié.e est parfois considéré.e comme « senior » à partir de 45 ans. Les salarié.e.s âgé.e.s d'entre 45 et 65 ans

Les entreprises ont tendance à afficher d'avantage leur politique active en faveur de l'emploi des jeunes que des seniors.

Il est préférable d'utiliser le terme de question des âges à celui de générations. Les difficultés rencontrées sont d'avantages les effets de politiques managériales trop segmentées, que des tensions interpersonnelles entre les jeunes et les seniors.

Il est nécessaire de lutter contre les stéréotypes, tels que l'idée que les seniors rencontrent des difficultés avec le digital. A ce sujet, il est d'ailleurs utile de rappeler que les seniors ont connu plus de transformations dans leurs carrières que les plus jeunes.

IMAGE DE SOI DES SENIORS

Les salarié.e.s seniors sont démotivé.e.s au travail. Ils/Elles ne parviennent pas à se projeter. Or, la préparation à la retraite n'existe plus. Depuis la réforme Fillon, le/la salarié.e a le libre arbitre de son départ à la retraite jusqu'à ses 70 ans.

Il faut faire sortir les seniors de la culture du départ, propre à leur génération. L'entreprise doit leur montrer qu'elle compte sur eux, les voit comme des ressources, qu'elle a besoin qu'ils se mobilisent, qu'elle va continuer à les accompagner dans leurs carrières.



GÉRER LES COMPÉTENCES ET LES SALAIRES

- A partir de 45 ans, la carrière d'une majorité de salarié.e.s peut être ralentie. Les seniors peuvent être discriminés de manière indirecte dans leurs évolutions professionnelles. Ils peuvent rencontrer plus de difficultés à être recrutés ou bien avoir un accès moindre à la formation professionnelle.

- Il est nécessaire de privilégier des méthodes de rémunération dépendantes de l'emploi occupé ou du niveau de performance du.de la salarié.e , plutôt qu'en fonction de son âge.

La formation tout au long de la vie professionnelle peut également être un puissant levier de la gestion des âges. Elle peut notamment permettre d'accompagner la deuxième partie de carrière des salarié.s (transition professionnelle, changement de métier...).

APPORTER DES SOLUTIONS ADAPTÉES EN FONCTION DES BESOINS

- Adapter les conditions de travail des seniors et l'un des leviers d'employabilité les plus connus. Il n'existe pourtant aucun outils ou processus officiel, pouvant être mis à disposition des structures et s'adaptant aux besoins des différents publics.

- Les inégalités de genre sont également à prendre en compte dans la gestion des âges. Les femmes occupent souvent le rôle d'aidantes par rapport à leurs parents. Elles voient donc d'avantage leur rythme de travail impacté (notamment les temps dédiés à la formation, au développement des compétences, à l'employabilité,...)

L'aménagement du temps de travail est donc une des réponses possibles pour apporter de la flexibilité aux seniors, mais elle ne doit pas être la seule.

ENCOURAGER LA MISE EN PLACE D'UN CADRE LÉGAL FAVORISANT L'EMPLOI DES SENIORS

- Le nouveau cadre légal, mis en place par les ordonnances MACRON de 2017, laisse aux entreprises le soin de s'engager en matière de gestion des âges.

- Les relations intergénérationnelles sont désormais traitées dans le cadre d'une négociation unique obligatoire portant sur l'ensemble de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sans dispositif dédié spécifique aux seniors.

MATURITÉ DES ENTREPRISES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

Cette étude a été réalisée par l'Ifop pour la Fondation Agir Contre l'Exclusion, par le biais d'un questionnaire auto-administré en ligne du 18 au 3 juillet 2017 auprès de 112 entreprises partenaires du réseau FACE et des clubs FACE Paris, FACE Alsace, FACE Loire, FACE Grand Toulouse et FACE Sud-Provence

La séniorité : atout en entreprise

 **51**
ans

C'est l'âge moyen à partir duquel un-e salarié-e est considéré-e comme « senior »

Être senior dans la sphère professionnelle c'est synonyme de ...



Les seniors ...

... apportent une **expérience utile** dans le travail

95%
d'accord

... sont moins à l'aise avec les **nouvelles technologies**

66%
d'accord

... sont plus **respectueux des codes de l'entreprise**

16%
d'accord

... sont moins **dynamiques** que les autres salarié-e-s

71%
d'accord

Travailler avec les seniors est **plus rassurant**

MATURITÉ DES ENTREPRISES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

La politique de gestion des âges par l'entreprise

Les entreprises et la mise en place d'une politique ou d'un plan d'action de gestion des âges :



33%
... d'une politique spécifique à la gestion des âges



60%
... d'un axe au sein de leur politique stratégique, diversité, conditions de travail, ect.

36%
des entreprises ont fixé un « seuil senior* »

en moyenne à



*Le « seuil senior » est un âge défini à partir duquel les salarié-e-s sont considéré-e-s comme seniors et peuvent prétendre aux dispositifs qui leur sont dédiés

Avec quels moyens ?

84%

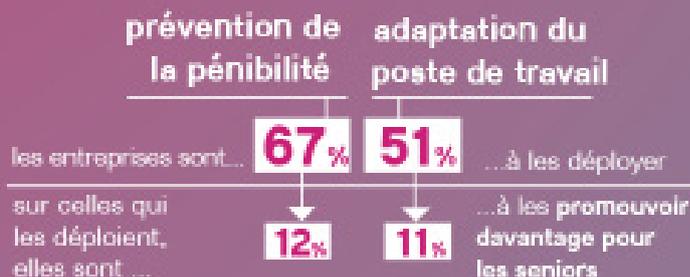
Utilisent uniquement des ressources internes pour développer leur politique ou plan d'action



MATURITÉ DES ENTREPRISES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

Actions et dispositifs déployés ... pour les seniors ?

Les dispositifs les plus déployés ne sont pas uniquement adressés aux seniors :



3/4
des entreprises ont mené des actions pour favoriser l'intergénérationnel,

le plus souvent il s'agit de marainage/parrainage des jeunes par les seniors

48%

Les actions destinées uniquement aux seniors sont peu mises en place :

accompagnement des seniors souhaitant partir en pré-retraite



mécénat de compétences par la mise à disposition des salarié-e-s seniors dans d'autres organismes



MATURITÉ DES ENTREPRISES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

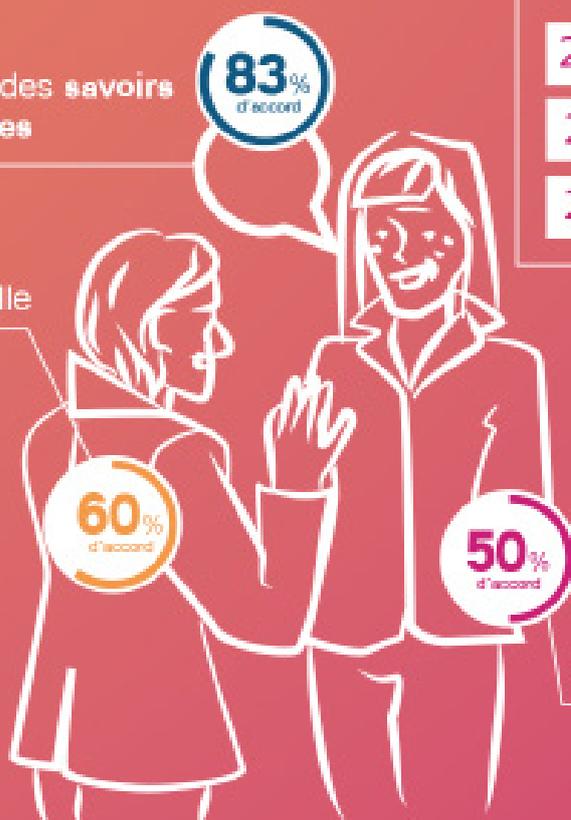
De l'optimisme pour l'avenir ?

Sont considérés comme des enjeux pour l'entreprise ...

... la transmission des savoirs et des compétences

83%
d'accord

... la thématique intergénérationnelle



Les principaux freins à l'intégration professionnelle des seniors ...

28%

Manque d'implication de la direction

21%

Absence de référent

21%

Manque de moyens financiers / volonté d'investir

... la thématique « seniors »

Un engagement des entreprises sur le maintien et le retour à l'emploi des seniors perçu positivement.

Leur politique est à ...

3%
ne se prononce pas

28%
non engagée

9%
en projet

39%
partiellement réalisée

17%
réalisée et outillée

4%
exemplaire ou avancée

SOMMAIRE DES BONNES PRATIQUES

- 21 Préparer la transition Activité-Retraite (CAP 60) chez AG2R LA MONDIALE
- 23 Faire le point et se projeter dans sa carrière à partir de 50 ans (Point 50) chez AG2R LA MONDIALE
- 27 Création d'un réseau intergénérationnel (We Generations) chez BNP Paribas
- 30 Implication des 45+ dans des start-up chez CREA2plus
- 35 Un Serious Game pour déconstruire les stéréotypes liés aux générations chez EDF en partenariat avec le CNAM
- 40 Recrutement en CDD seniors spécifique chez Enedis
- 42 Mécénat de compétences chez Engie
- 44 Se former aux enjeux intergénérationnels – Programme Octave chez Engie Ineo
- 48 Entretien de 2nde partie de carrière chez Loire Habitat
- 52 Conversion du 13ème mois en congés supplémentaires chez Manpower
- 54 Temps partiel senior et mécénat de compétences chez Orange
- 58 Formation préparer sa retraite chez Solvay
- 60 Entretien de 2nde partie de carrière chez Suez
- 64 Développement de la mobilité interne chez Thalès
- 68 Initiative Insertion Cadre chez Treepik
- 72 Recrutement par la diversité chez Try Me Up
- 76 L'aménagement de fin de carrière chez Unéo

CLASSIFICATION DES BONNES PRATIQUES



Les bonnes pratiques décrites dans ce guide ont été classifiées par grandes thématiques. Des icônes vous permettent d'identifier rapidement à quelle(s) thématique(s) se raccroche chaque bonne pratique.



COMMUNIQUER SUR LES ENJEUX



ASSURER LE DIALOGUE SOCIAL



SOURCER, RECRUTER



FORMER



ACCOMPAGNER LES CARRIÈRES



TRANSMETTRE LES SAVOIRS ET LES COMPÉTENCES



ASSURER DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL



PRÉVENIR LA PÉNIBILITÉ



PRÉPARER LA TRANSITION VERS LA RETRAITE

CLASSIFICATION DES BONNES PRATIQUES

COMMUNIQUER SUR LES ENJEUX



Communiquer sur les enjeux relatifs au travail entre les différentes générations vise à créer une culture d'entreprise respectueuse et inclusive, donnant toute sa place aux particularités et aux expertises complémentaires de chacun.e, sans stéréotypes ni stigmatisation.

Il s'agit à la fois de sensibiliser et d'informer les salarié.e.s sur les différents enjeux dans une logique d'inclusion.

ASSURER LE DIALOGUE SOCIAL



Le dialogue social désigne tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentant.e.s des employeur.euse.s et des travailleur.euse.s selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la vie de l'entreprise et présentant un intérêt commun. Le fait d'assurer un dialogue social incluant les enjeux relatifs à la diversité des collaborateur.trice.s et/ou à la gestion des âges en entreprise permet d'encourager la formation d'un consensus, sur le sujet de l'emploi des seniors, entre les principaux acteurs du monde du travail ainsi que leur participation démocratique.

En ce sens, l'Ordonnance du 22 septembre 2017 relative au renforcement de la négociation collective vise à encourager davantage le dialogue social au sein de l'entreprise.

Les entreprises ont désormais la possibilité de fixer le calendrier, la périodicité, les thèmes et les modalités de négociation dans le groupe, l'entreprise ou l'établissement, par accord collectif. La durée de l'accord ne peut excéder 4 ans.

Il existe toutefois des dispositions d'ordre public auxquelles l'accord collectif ne peut pas déroger : la négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels en fait partie.

En effet, dans ce nouveau cadre assoupli, la gestion des âges est désormais traitée dans le cadre d'une négociation unique obligatoire portant sur l'ensemble de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) sans dispositif dédié spécifique aux seniors. Toute négociation sur la GPEC doit désormais être engagée au moins une fois tous les 4 ans.

En l'absence d'accord collectif, les dispositions supplétives du Code du travail s'appliquent ; à savoir, concernant la GEPC, toute entreprise d'au moins 300 salarié.e.s doit négocier tous les 3 ans sur le sujet.

CLASSIFICATION DES BONNES PRATIQUES

SOURCER, RECRUTER



D'après le 10e baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi réalisé chaque année, l'âge et le sexe représentent 15% des motifs de discriminations en emploi (secteurs privé et public confondus). Pourtant, sourcer et recruter des profils diversifiés en l'associant à un management intergénérationnel, s'avère être une richesse et un facteur de performance pour l'entreprise.

Différents outils permettent de diversifier les canaux de recrutement et d'en objectiver les décisions afin que les seniors aient la possibilité lors des entretiens de montrer leurs compétences.

FORMER



L'allongement de la durée du travail, rend aujourd'hui incontournable la formation tout au long de la vie pour maintenir l'employabilité, la motivation et donner des perspectives d'évolution aux collaborateurs.

Les aspirations à se former des salarié.e.s dépendent beaucoup des dispositifs mis en place par l'entreprise pour recueillir les besoins des salarié.e.s et des moyens mis en œuvre pour les aider à se saisir de ces opportunités.

Focus sur la Réforme de la Formation Professionnelle (entrée en vigueur en 2020)

Tous les salarié.e.s verront leur Compte Personnel de Formation (CPF) crédité de 500€ par an pendant 10 ans pour choisir leurs formations en toute liberté

Pour les salarié.e.s non qualifié.e.s, 800€ par an plafonnés à 8 000€ leur permettront de changer de catégorie professionnelle

Une application mobile CPF sera créée pour connaître les droits acquis sur son compte, consulter les formations proposées et s'inscrire directement à une session

Un nouveau conseil en évolution professionnelle sera créé pour accompagner les salarié.e.s

Les TPE et PME bénéficieront d'une solidarité financière des grandes entreprises pour faciliter l'accès de leurs salarié.e.s à la formation

La construction du plan de formation sera simplifié et l'innovation pédagogique sera encouragée.

CLASSIFICATION DES BONNES PRATIQUES

ACCOMPAGNER LES CARRIÈRES



Dans un contexte d'allongement de la durée du travail, accompagner les carrières des salarié.e.s devient une nécessité pour l'entreprise afin d'anticiper et d'optimiser les ressources humaines. Pour le/la salarié.e tout changement peut induire des inquiétudes et du stress, l'entreprise peut donc contribuer à lui permettre d'aborder plus sereinement les évolutions en l'accompagnant durant le parcours. Pour l'entreprise, il s'agit également d'anticiper et d'optimiser les évolutions de carrière des salarié.e.s et de faire de la gestion des carrières un levier de dynamisme économique.

Suite à l'entrée en vigueur de l'ordonnance du 22 septembre 2017 relative au renforcement de la négociation collective, la négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels doit être engagée au moins une fois tous les 4 ans.

TRANSMETTRE LES SAVOIRS ET LES COMPÉTENCES



L'entreprise doit être en mesure d'identifier l'ensemble des compétences clés détenues par des collaborateurs.rice.s seniors et d'organiser leur transmission adéquate à des salarié.e.s plus jeunes, afin de ne pas risquer de perdre des compétences nécessaires à son développement et à sa survie.

La transmission des savoirs et des compétences peut également traduire par une mise à disposition des salarié.e.s de l'entreprise dans des structures extérieures.

ASSURER DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL



Garantir de bonnes conditions de travail est source d'épanouissement et de motivation pour les salarié.e.s, et donc d'efficacité et de productivité pour l'entreprise.

Assurer de bonnes conditions de travail c'est également mettre en valeur la « marque employeur » de l'entreprise.

CLASSIFICATION DES BONNES PRATIQUES



PRÉVENIR LA PÉNIBILITÉ

Toute entreprise, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité, a obligation de prévenir la pénibilité au travail. La prévention des situations de pénibilité est bénéfique à l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise puisqu'elle permet à la fois de prévenir les situations d'usure et de maintenir les salariés les plus âgés au travail en bonne santé.

Les entreprises comportant au moins 50 salariés et dont 25 % de l'effectif est exposé à un ou plusieurs facteurs de pénibilité au-delà des seuils prévus ont l'obligation de conclure un accord/plan d'action d'entreprise sur la prévention de la pénibilité (en cas d'absence d'accord de branche étendu à la pénibilité.)

Focus sur le nouveau compte professionnel de prévention

L'ordonnance n°2017-1389 du 22 septembre 2017 transforme le compte Personnel de Prévention de Pénibilité (C3P) en compte Professionnel de Prévention (C2P). Les modalités d'application feront l'objet de décrets à venir. Le compte professionnel de prévention (C2P), plafonné à 100 points sur l'ensemble de la carrière, permet au/à la salarié.e exposé.e de cumuler des points (1 point par trimestre d'exposition) qui ouvrent droit à :

une action de formation professionnelle en vue d'accéder à un emploi non exposé ou moins exposé (1 point = 25 heures de formation) ; un passage à temps partiel sans baisse de rémunération (10 points = 1 trimestre à mi-temps) ; un départ anticipé à la retraite (10 points = 1 trimestre de droits à la retraite).



PRÉPARER LA TRANSITION VERS LA RETRAITE

L'entreprise peut accompagner les salariés en fin de carrière dans la phase de transition entre l'activité et la retraite. En effet, il s'agit d'un changement majeur qui peut être source d'inquiétude pour le/la salarié.e

INTERGÉNÉRATIONNEL

Les clés du management intergénérationnel reposent sur un engagement fort des entreprises, se dotant d'un discours proactif qui dépasse l'idée de conflit entre les générations.

Ainsi, former les managers aux principes du management intergénérationnel permet de leur donner des clés afin de faire travailler efficacement ensemble des collaborateurs de générations différentes.



AG2R LA MONDIALE, 1er groupe d'assurance de protection sociale et patrimoniale en France, propose une gamme complète de produits et de services en retraite, épargne, prévoyance et santé.

Acteur de référence en assurance de la personne présent sur tous les territoires, le Groupe assure les particuliers, les entreprises et les branches, pour protéger la santé, sécuriser le patrimoine et les revenus, prémunir contre les accidents de la vie et préparer la retraite.

Société de personnes à gouvernance paritaire et mutualiste, AG2R LA MONDIALE cultive un modèle de protection sociale unique qui conjugue étroitement rentabilité et solidarité, performance et engagement social. Le Groupe consacre chaque année plus de 100 millions d'euros pour aider les personnes fragilisées et soutenir des initiatives individuelles et collectives.

FORMATION CAP 60 POUR PRÉPARER LA TRANSITION ACTIVITÉ – RETRAITE



Cette formation, visant à préparer la fin de carrière, s'adresse aux personnes à 2/3 ans d'un départ à la retraite. Tout en restant mobilisées dans l'entreprise, elle leur permet d'anticiper les changements en matière de ressources financières, de prévention santé, de lien social et de projet personnel à la retraite.

DESCRIPTIF

CAP 60 est une formation de 2 jours permettant de faire le point sur tous les sujets importants concernant la période de transition entre l'activité et la retraite.

Objectifs :

Rester mobilisé.e dans l'emploi en fin de parcours professionnel

Connaître des informations nécessaires pour comprendre sa protection sociale

Anticiper les ressources financières à la retraite

Identifier les leviers et les points de vigilance en terme de santé

Favoriser la mise en place d'une stratégie personnelle adaptée dans cette phase de transition vers une nouvelle étape

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les difficultés de financement de la formation peuvent être levées par la mutualisation de son organisation avec d'autres entreprises.



BÉNÉFICIAIRES

Trois types de bénéficiaires sont éligibles à la formation :

Les entreprises affiliées AG2R LA MONDIALE,

Les personnes en recherche d'emploi ressortissantes AG2R LA MONDIALE,

Les salarié.e.s d'AG2R LA MONDIALE.

FACTEURS CLES DE SUCCES

Pour que chacun.e puisse en tirer le maximum il est important qu'une place importante soit laissée à l'expression individuelle dans un groupe.

L'implication de l'entreprise dans les formations qui peuvent être dispensées en inter ou en intra entreprise est un plus.



FORMATION CAP 60 POUR PRÉPARER LA TRANSITION ACTIVITÉ – RETRAITE



Il s'agit d'un dispositif piloté par la Direction des Activités Sociales d'AG2R LA MONDIALE.

La gouvernance est gérée par Primavita, organisme de formation interne, qui intervient auprès des bénéficiaires.



AG2R LA MONDIALE dispose d'une équipe dédiée à l'animation de ces formations/stages :

- 25 animateur.rice.s
- 140 stages par an
- Tarifs : 2 600 euros pour une entreprise cliente, 3 600 euros pour les autres.

Cette formation est éligible au titre de la formation professionnelle continue.

IMPACTS

AG2R LA MONDIALE dispose d'une équipe dédiée à l'animation de ces formations/stages :

- 25 animateur.rice.s
- 140 stages par an
- Tarifs : 2 600 euros pour une entreprise cliente, 3 600 euros pour les autres.

Cette formation est éligible au titre de la formation professionnelle continue.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Volonté de promouvoir ces formations auprès de réseaux d'entreprises.

GESTION DU CHANGEMENT

Le départ en retraite est un moment important qui implique beaucoup de changements : fin du travail, nouvelle vie, nouveaux revenus, nouvel équilibre familial, démarches administratives, santé, etc.

Le CAP 60 est une opportunité de faire le point sur tous ces sujets. Il permet de poser ses questions aux expert.e.s présents, de partager ses idées et de réfléchir ensemble à sa dernière étape professionnelle et à sa retraite.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Les participant.e.s aux formations sont agréablement surpris.es qu'on leur laisse autant d'espace pour s'exprimer sur leur ressenti. Est notamment appréciée l'alternance des ateliers d'échanges et les interventions d'expert.e.s.

Les personnes repartent le plus souvent avec un horizon éclairci et se sentent prêtes à aborder cette transition de façon concrète tout en ayant en tête les points de vigilance soulevés lors de la formation.

FORMATION POINT 50 : FAIRE LE POINT ET SE PROJETER DANS SA CARRIERES A PARTIR DE 50 ANS



Cette formation s'adresse aux personnes ayant encore 10 à 15 ans à travailler, et propose de faire un arrêt sur image sur la carrière professionnelle afin de se projeter sur les années à venir.

BÉNÉFICIAIRES

Trois types de bénéficiaires sont éligibles à la formation : les personnes ayant entre 50 et 55 ans, qu'elles soient salarié.e.s d'AG2R LA MONDIALE, salarié.e.s d'une entreprise affiliée AG2R LA MONDIALE, ou en recherche d'emploi.

DESRIPTIF

Le Point 50 est une journée de formation qui permet d'aborder la deuxième partie de carrière et de donner des perspectives aux personnes de 50 ans et plus au sein de l'entreprise. Elle a pour objectifs de :

- Mieux anticiper l'allongement de la durée de son parcours professionnel en fonction des réformes successives des systèmes de retraite ;
- Mieux collaborer avec l'ensemble des générations dans l'entreprise ;
- Comprendre les enjeux de la prévention santé à 50 ans ;
- Se projeter sur sa dynamique professionnelle et personnelle pour l'étape à venir.

Cette formation est dispensée à des groupes de 10 à 12 personnes

FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Pour que chacun puisse en tirer le maximum il est important qu'une place importante soit laissée à l'expression individuelle dans un groupe.

L'implication de l'entreprise dans les formations qui peuvent être dispensées en inter ou en intra-entreprise est un plus.

FORMATION POINT 50 : FAIRE LE POINT ET SE PROJETER DANS SA CARRIERE A PARTIR DE 50 ANS



Le Point 50 dure une journée



Le Point 50 est porté par la Direction des Activités Sociales et Primavita, un organisme de formation interne qui intervient sur l'ensemble du territoire.

Primavita dispose de 25 animateurs qui sont des collaborateurs du Groupe formés spécifiquement à cette mission.



AG2R LA MONDIALE dispose d'une équipe dédiée à l'animation de ces formations/ stages.



- 25 animateur.rice.s

- 140 stages par an

- Tarifs : 1 000 euros pour une entreprise cliente, 1 500 euros pour les autres.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

C'est un produit qui impacte la politique RH de l'entreprise en direction des seniors. Il est nécessaire d'assurer la cohérence entre les deux.

IMPACTS

A l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction permet de recueillir les retours des participant.e.s et d'améliorer la formation dispensée.

Cette formation permet de répondre aux questions des collaborat.eur.rice.s et d'aborder des questionnements communs en collectif.

FORMATION POINT 50 : FAIRE LE POINT ET SE PROJETER DANS SA CARRIERE A PARTIR DE 50 ANS

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Les participant.e.s aux formations sont agréablement surpris.es d'avoir autant d'espace pour s'exprimer sur leur ressenti. Le rythme de la journée et les thèmes de la journée sont particulièrement appréciés, notamment celui de la retraite, souvent jugé complexe.

Les collaborateur.rice.s sont généralement reconnaissant.e.s vis-à-vis de leur entreprise de leur avoir permis d'accéder à ce type de formation.

GESTION DU CHANGEMENT

A 50 ans, il reste en moyenne 12 à 15 années de travail, d'où l'importance de préparer cette étape. Une sensibilisation auprès des collaborateur.rice.s est nécessaire.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Volonté de promouvoir ces formations auprès des réseaux d'entreprises.



BNP PARIBAS

WE GENERATIONS

BNP Paribas est la plus grande banque de France avec près de 32 millions de client.e.s dont plus de 850 000 professionnel.le.s, entrepreneur.euse.s, PME et grandes entreprises au sein de ses réseaux de banques de détail du Groupe. Elle est présente dans 73 pays et se présente comme la banque européenne de référence. Le Groupe affirme sa volonté d'avoir un impact positif sur ses parties prenantes et sur la société dans son ensemble, contribuant à une croissance responsable et durable, portée par des valeurs fortes (responsabilité sociale, économique, civique et environnementale).

WeGenerations est le 1er réseau intergénérationnel destiné aux collaborateur.rice.s BNP Paribas. L'ambition est de faciliter les échanges entre les jeunes et les seniors en termes de transmission de connaissances et de savoirs d'une part et de réinterprétations des stéréotypes liés à des critères d'âge de l'autre. Il vise notamment à l'organisation d'événements de networking, knowledge-sharing, conférences et programme de mentoring / reverse-mentoring.

L'objectif est de permettre aux jeunes et aux seniors de se nourrir de leurs expériences et parcours complémentaires : Permettre aux membres du réseau de développer des relations professionnelles en créant des passerelles entre les générations

Favoriser la transmission d'expérience en facilitant les rencontres intergénérationnelles

Accompagner les seniors à développer leur curiosité vis-à-vis des nouvelles technologies

Fournir aux jeunes et aux nouveaux arrivant.e.s une meilleure connaissance du groupe et une meilleure visibilité sur leur carrière future

Retenir les seniors, capitaliser sur leur expérience et les accompagner dans la transformation des industries du Groupe

BÉNÉFICIAIRES

Le réseau est ouvert à tou.te.s.

Les jeunes :

Apport d'informations sur l'entreprise
Constitution d'un réseau au-delà de son Entité
Apport de savoir-faire et savoir-être

Les seniors :

Reverse mentoring sur le Digital
Volonté de transmettre et d'être utiles

Créé à l'initiative de juniors de l'entreprise, l'initiative a attiré 2/3 de seniors à son événement de lancement.

DESCRIPTIF

L'action consiste dans la création d'un réseau intergénérationnel interne au Groupe BNP Paribas, appelé WE GENERATIONS, ouvert à tou.te.s et ayant pour ambition d'accroître les échanges entre jeunes et seniors, mais aussi entre les filiales et les différents métiers du Groupe. Ainsi, ce réseau a été créé par des jeunes de moins de 30 ans qui souhaitaient mieux connaître le Groupe.

Le réseau s'articule autour :

D'un site WE GENERATIONS sur l'Intranet de l'entreprise
D'événements de networking (rencontres avec des collaborateurs de métiers / fonctions / filiales différentes), knowledge-sharing, conférences
De programmes de mentoring / reverse mentoring (sur le Digital / les nouvelles façons de travailler, par exemple).
Des réseaux similaires existent en Angleterre et en Belgique notamment.

CRÉATION D'UN RÉSEAU INTERGÉNÉRATIONNEL



Le réseau a été créé en septembre 2017 après quelques mois de réflexion et de mise en œuvre.



Le budget dédié à l'action par la DRH est limité. La collecte de fonds est réalisée par l'équipe cœur auprès de sponsors à l'interne du groupe. Une équipe cœur composée d'une dizaine de personnes (dont quelques seniors) porte la démarche.



Cette équipe cœur est accompagnée par l'équipe Diversité au sein de la DRH Groupe :

Participation limitée au budget

Intégration dans la « Semaine de la Diversité » avec 2 thématiques

« Business & Intergénérationnel » et « L'intergénérationnel à travers l'art »

Mise en relation avec d'autres réseaux en interne ou des réseaux comparables à l'externe (Orange, par exemple)

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



L'absence de relais dans chacune des Entités pour maintenir de la visibilité dans l'ensemble du Groupe est un frein au déploiement de l'action.

FACTEURS CLES DE SUCCES



Le réseau a été créé à l'initiative même des collaborateur.rice.s ce qui en garantit l'appropriation par tou.te.s dans une démarche bottom up.

L'exemplarité de la Direction via le parrainage par un.e membre du COMEX et le sponsoring par la DRH Groupe ont également été des leviers de réussite.

Des manager.euse.s acceptant de libérer du temps aux membres de l'équipe cœur de WE GENERATIONS

Une adhésion en ligne volontaire et gratuite

2 valeurs : solidarité et bienveillance



IMPACTS

Grande visibilité et reconnaissance de l'action.
Evènement de lancement en septembre 2017 réunissant :
2 membres du Comex : le/la DRH et le/la Directeur de la Direction de l'Engagement
400 adhérent.e.s
Des femmes du Groupe venues témoigner d'expériences de mentoring
Invitation des organisateur.rice.s au G100 (groupe des 100 cadres dirigeant.e.s de BNP Paribas) le 12 janvier 2018

OBJECTIFS

L'objectif connexe de WE GENERATIONS est de casser les barrières entre les collaborateur.rice.s dues à la hiérarchie et aux silos en accompagnant la transformation culturelle de l'entreprise à travers des valeurs d'inclusion et de solidarité

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Les idées issues des collabrateur.rice.s sont celles qui fonctionnent le mieux

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Dans un 1er temps, le développement des activités de WE GENERATIONS se concentrera en Ile-de-France
Dans un second temps, le reste de la France et l'International seront des cibles.



CREA2plus est une association qui s'appuie sur le réseau d'une équipe expérimentée dans la direction et la création d'entreprises pour développer la collaboration entre des jeunes créateur.rice.s d'une start-up et des 45 ans et + en recherche d'emploi.



L'objectif de l'organisation est de promouvoir et faciliter le développement des start-up créées par des personnes de moins de 30 ans par l'apport de compétences des 45 +

BÉNÉFICIAIRES

Le dispositif s'adresse à la fois :
Aux demandeur.euse.s d'emploi de 45 ans et +.
Aux jeunes créateur.rice.s de start-up

FACTEURS CLES DE SUCCES

Faire une bonne analyse des besoins de la structure en travaillant en partenariat étroit avec la start-up est un pré-requis essentiel.
Le suivi de la structure pendant plusieurs mois garantit le succès de l'opération.
Définir clairement le pacte d'associé.e.s dès le démarrage (lettre d'intention pour indemnisation en cas de rupture etc.) est une garantie juridique de bon déroulement du partenariat.



DESRIPTIF

CREA2plus propose aux jeunes créateur.rice.s de start-up de faciliter le développement de leur structure grâce à l'apport de personnes de 45 ans et +. Il s'agit d'un dispositif intergénérationnel visant à mettre en relation un.e porteur.euse de compétences 45 + et un.e entrepreneur.euse cherchant un.e ou plusieurs associé.e.s pour le développement de sa structure (devant avoir moins de 3 ans d'existence).
CREA2plus analyse les besoins en compétences de la start-up et recherche un.e associé.e disposant des compétences nécessaires. CREA2plus s'occupe également de l'accompagnement, du coaching du binôme et se charge de vérifier le pacte d'associé.e.s. En effet, en échange de son apport en compétences la personne de 45 ans et + acquiert des parts dans l'entreprise et en devient un.e actionnaire minoritaire.

IMPLICATION DES 45+ DANS DES START-UP



D'une durée de 6 mois, le dispositif se structure en trois étapes : sélection des entreprises bénéficiaires, recrutement d'une personne de 45 ans et + (personne disponible ou en poste) et diffusion de l'information aux associations qui accompagnent principalement ce public.



Le coût de l'accompagnement pour les PME / start-up est le suivant :

Adhésion à l'association : 70 euros

Frais de recherche du 45 ans et plus : 500 euros

Success fee (si la personne porteuse de compétences reste dans la structure au bout des 6 mois) : 2 000 euros



L'action est portée par 8 bénévoles au sein de l'association CREA2Plus qui s'appuie sur les réseaux professionnels de ses membres.

Son périmètre d'intervention se limite aujourd'hui à l'Ile-de-France

IMPACTS

L'action est évaluée à l'aune du maintien du senior dans la structure à l'issue des 6 mois d'accompagnement. L'association comptait 3 succès en 2016 et en 2017.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Associer la « fougue de la jeunesse » et l'expérience des 45 ans et + fonctionne bien grâce à la complémentarité des deux profils. Cependant, les temps de réalisation sont assez longs car s'associer est une décision importante, devant être mûrement réfléchie par l'entreprise comme par la personne senior porteuse de compétences.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Le dispositif se développe numériquement et devrait permettre la création de 10 binômes en 2018.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Il est possible qu'aucun consensus ne soit trouvé entre les deux personnes.





Leader mondial des énergies bas carbone, le groupe EDF rassemble tous les métiers de la production, du commerce et des réseaux d'électricité.

En s'appuyant sur l'expertise de ses équipes, sa R&D et son ingénierie, son expérience d'exploitant industriel et l'accompagnement attentif de ses client.e.s, EDF apporte des solutions compétitives qui concilient développement économique et préservation du climat.



Le Cnam est le seul établissement d'enseignement supérieur français dédié à la formation des adultes. Doté du statut de grand établissement, il est placé sous la tutelle du ministère en charge de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, au service du développement des actifs (salarié.e.s et demandeur.euse.s d'emploi), des entreprises, des territoires et de l'emploi.

UN SERIOUS GAME POUR DECONSTRUIRE LES STEREOTYPES LIES AUX GENERATIONS



OBJECTIFS

L'allongement des carrières, l'accélération du renouvellement des compétences ou encore la coexistence de trois générations au travail transforment en profondeur les pyramides socio-démographiques des métiers du groupe EDF. De nouveaux défis apparaissent dans des domaines tels que la santé, les parcours professionnels, le développement et la transmission des compétences... et bien sûr la coopération entre générations. Tous ces enjeux RH sont aussi de véritables leviers de performance car il s'agit d'assurer les conditions de la continuité de l'activité et du maintien de l'engagement professionnel tout au long de carrières plus longues.

Développé dans le cadre d'un projet d'entreprise sur le management des âges, puis porté par l'animation du contrat de génération et le pôle Innovation Diversité et Performance au Travail de la DRH Groupe, le Serious Game EDF a été conçu pour répondre à ces enjeux.

Après un test réalisé auprès de 150 collaborateurs.rice.s évoluant dans différents métiers le Serious Game a été déployé dans l'ensemble du Groupe le 29 avril 2014.

Accessible à tou.te.s en libre-service via l'Intranet EDF, ce jeu permet différents usages qui ont fait l'objet d'accompagnements adaptés auprès des salarié.e.s, des RH et des manager.euse.s en lien avec la mise en œuvre du contrat de génération.

Cet outil permet :

la sensibilisation individuelle et collective des salarié.es. Jouer seul.e ou avec des collègues, provoque notamment une prise de conscience des stéréotypes liés à l'âge et des incompréhensions qu'ils peuvent entraîner dans le travail. d'outiller les RH et les manager.euse.s pour leur permettre de mieux appréhender la question du management intergénérationnel avec leurs collectifs, le jeu servant alors de support pour l'animation de réunions d'équipes de travail ou de séminaires RH par exemple l'intégration de cet outil dans un dispositif de formation.

D'une durée de 30 à 40 minutes, ce jeu est à la fois:

Ludique et pédagogique,
Réaliste, grâce à des scénarios construits à la suite des entretiens avec des salarié.e.s relatant des situations vécues et joués par des acteur.rice.s (et non des animations 3D)
Interactif, le déroulement s'adaptant aux choix successifs du/de la joueur.euse.

Trois missions permettent d'aborder différents sujets tels que :

Recruter et intégrer à tous les âges
Développer la transmission croisée des compétences
Lier organisation du travail et coopération intergénérationnelle.

Le Serious Game a pour objectif de déconstruire les stéréotypes liés aux générations, montrer l'importance de l'organisation du travail pour développer les coopérations et tirer parti de la diversité des compétences quels que soient les âges. Ce jeu est également un outil de questionnement pour adapter ses pratiques en milieu professionnel

BÉNÉFICIAIRES

Le jeu est disponible et s'adresse à tou.te.s les salarié.e.s sur la base du volontariat. Il est spécialement recommandé aux filières RH et managériales.



FACTEURS CLES DE SUCCES

Le large déploiement de l'outil a été rendu possible grâce à la mobilisation d'un réseau projet dans les Directions métiers du groupe.



ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les difficultés rencontrées étaient essentiellement d'ordre technique, liées à la sécurité et à la compatibilité des Systèmes d'Information (SI).

UN SERIOUS GAME POUR DECONSTRUIRE LES STEREOTYPES LIES AUX GENERATIONS



L'action a été lancée le 29 avril 2014 à l'occasion de la Journée Européenne de la solidarité intergénérationnelle.

Etapes de mise en œuvre :

Développement d'un partenariat avec le CNAM des Pays de la Loire



Participation au Comité de pilotage de conception et développement CNAM / Entreprises

Réalisation d'entretiens avec des salarié.e.s d'EDF pour construire le scénario

Test auprès de 150 collaborateur.rice.s pour valider le jeu

Mise en ligne intranet avec communication auprès des salarié.e.s

Portage dans la filière RH pour diffuser le jeu, outiller les manager.euse.s et animer des sessions

Communication de relance à l'occasion de divers évènements:

Journée de la solidarité intergénérationnelle, Semaine Diversité...

C'est un dispositif piloté par la Direction des Ressources Humaines du Groupe avec des correspondant.e.s relais dans les Directions des Ressources Humaines métiers, le réseau Diversités et le réseau Management des âges/contrat de génération.



Moyens humains : salarié.e.s et la filière RH

Moyens financiers : convention de financement avec le CNAM

Moyens logistiques et techniques : intégration à la plateforme SI d'entreprise

Partenaires impliqués : CNAM et 7 autres entreprises partenaires.

IMPACTS

Afin d'évaluer l'impact de ce jeu, un suivi statistique a été mis en place et des échanges avec les métiers ont lieu régulièrement, notamment dans le cadre du réseau Diversité.

Avec pratiquement 1000 utilisateur.rice.s dès la première année, cet outil a rencontré son public. La dimension sensibilisation fonctionne bien, le jeu questionne les représentations et donne à réfléchir sur les pratiques.

Ce jeu a permis la poursuite de la démarche, par la mise en place d'une formation « Diversité âges et travail, la coopération intergénérationnelle dans un contexte professionnel ».

Moyens humains : salarié.e.s et la filière RH

Moyens financiers : convention de financement avec le CNAM

Moyens logistiques et techniques : intégration à la plateforme SI d'entreprise

Partenaires impliqués : CNAM et 7 autres entreprises partenaires.

UN SERIOUS GAME POUR DECONSTRUIRE LES STEREOTYPES LIES AUX GENERATIONS

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Les échanges qui font suite à l'expérience de jeu sont riches et permettent de réfléchir collectivement à des situations concrètes. Cette thématique n'est pas encore très répandue dans les réunions d'équipe, mais l'évolution de la composition des collectifs de travail va renforcer le besoin.

GESTION DU CHANGEMENT

Pour être totalement efficace un tel jeu doit s'inscrire dans une démarche plus large destinée à faire évoluer les cultures. Même quand il est utilisé sur la base du volontariat il doit être intégré dans des dispositifs structurés avec des apports complémentaires. C'est en particulier le cas lorsque le Serious Game est utilisé par des manager.euse.s ou des RH pour animer un débat dans le cadre de réunions (équipes de travail, séminaire

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

- Le jeu lancé en 2014 continue d'être utilisé et relayé par les DRH métiers (exemple : séminaire national Direction Production en novembre 2017).
- Dans le prolongement de cette expérience une journée de formation « Diversité âges et travail, la coopération intergénérationnelle dans un contexte professionnel » a été montée avec le CNAM en 2016 et intégrée au catalogue formation d'EDF en 2017.
- La question de la diversité des âges a également été intégrée à un nouveau Serious Game porté par la mission Diversité du Groupe EDF.



Enedis est une entreprise de service public, gestionnaire du réseau de distribution d'électricité. Elle développe, exploite, modernise le réseau électrique et gère les données associées. Elle réalise les raccordements des client.e.s, le dépannage 24h/24, le relevé des compteurs et toutes les interventions techniques.

Elle est indépendante des fournisseurs d'énergie qui sont chargés de la vente et de la gestion du contrat de fourniture d'électricité.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020



Cette pratique vise à accompagner les seniors dans l'acquisition de leurs trimestres manquants pour atteindre une retraite à taux plein tout en bénéficiant de leurs expériences et de leurs savoirs au sein de l'entreprise.

BÉNÉFICIAIRES

Les demandeur.euse.s d'emploi de 57 ans ou plus, inscrit.e.s à Pôle Emploi et qui n'ont pas acquis tous leurs trimestres sont éligibles au dispositif.

DESRIPTIF

En partenariat avec la Fondation FACE, Enedis propose le recrutement de personnes seniors en CDD au sein de son entreprise. Plusieurs emplois tertiaires et techniques sont proposés dans ce cadre. Les bénéficiaires sont sélectionné.e.s en partenariat avec les acteurs de l'emploi du territoire (Pôle Emploi, partenaires associatifs...) et accompagné.e.s par FACE qui assure la pré-sélection des candidat.e.s et vérifie leur éligibilité au contrat. Des jurys de recrutement sont ensuite organisés en lien avec le service RH d'Enedis.

Afin de valider l'accord entre le/la candidat.e, le poste et l'employeur.euse (notamment sur le plan informatique, relationnel, etc.) est mis en place une Période de Mise en

FACTEURS CLES DE SUCCES



Le dispositif repose essentiellement sur la volonté des parties prenantes (Enedis, FACE et Pôle Emploi) de s'intégrer dans une démarche de recherche active de profils seniors.

La qualité du processus de sélection (mise en place de tests informatiques et systématisation de la PMSMP) est un plus. Après le recrutement, la volonté du management et de l'équipe d'intégrer une nouvelle personne avec des expériences professionnelles parfois éloignées du descriptif de poste est indispensable.

La volonté de la personne de découvrir une nouvelle entreprise, un nouvel emploi et de développer de nouvelles compétences est également primordiale.

RECRUTEMENT DE CDD SENIORS SPÉCIFIQUES



Action engagée depuis avril 2016 et prolongée en 2017.



Le service Maîtrise d'Ouvrage RH d'Enedis porte la démarche, une équipe de pilotage est dédiée à cette action, composée d'une équipe de recrutement RH et de FACE. Un second entretien est effectué par l'équipe managériale qui accueille le/la futur.e salarié.e.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



Il peut être parfois difficile de trouver les candidat.e.s qui rentrent dans les critères d'éligibilité.

Il a été dans certains cas nécessaire d'accompagner la prise de poste de la personne en raison d'une difficulté d'intégration au sein d'une équipe / difficulté sur la polyvalence demandée (multi-application, double écran, environnement connecté).

IMPACTS

En 2016 et 2017 l'action a été une réussite aux niveaux qualitatif et quantitatif (32 recrutements).

Une enquête a été réalisée auprès des personnes recrutées en CDD Senior en 2016 et 2017 qui permet un retour qualitatif de l'intégration :

- Un accueil bien mené, un management et des collègues à l'écoute et ouverts à intégrer des profils différents,
- Des missions intéressantes bien que différentes de celles exercées au cours de la carrière,
- Quelques difficultés rencontrées pour prendre ses marques : jargon entreprise, logiciels internes à maîtriser, etc.

Dans les équipes, les seniors sont une vraie richesse de par leurs multiples expériences et leurs vécus.

GESTION DU CHANGEMENT

La sensibilisation des manager.euse.s en charge de l'accueil des salarié.e.s est indispensable pour tirer les meilleurs profits de ce dispositif.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Le fonctionnement du dispositif a évolué au fil du temps. Au processus de sélection en 2017 ont été ajoutés des tests d'informatiques et de français.

Par ailleurs, la PMSMP a été systématiquement ajoutée, afin de sécuriser la présélection des candidat.e.s. Le taux de transformation en embauche a ainsi grimpé de 2,5% en 2016 à 48% en 2017

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Il existe une volonté partagée par les parties prenantes de renouveler l'action jusqu'en 2019/2020.



ENGIE inscrit la croissance responsable au cœur de ses métiers (électricité, gaz naturel, services à l'énergie) pour relever les grands enjeux de la transition énergétique vers une économie sobre en carbone : l'accès à une énergie durable, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique et l'utilisation raisonnée des ressources.

Le Groupe développe des solutions performantes et innovantes pour les particuliers, les villes et les entreprises en s'appuyant notamment sur son expertise dans quatre secteurs clés : les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, le gaz naturel liquéfié et les technologies numériques.

ENGIE compte 153 090 collaborateurs dans le monde pour un chiffre d'affaires en 2016 de 66,6 milliards d'euros. Coté à Paris et Bruxelles (ENGI), le Groupe est représenté dans les principaux indices internationaux : CAC 40, BEL 20, DJ Euro Stoxx 50, Euronext 100, FTSE Eurotop 100, MSCI Europe, DJSI World, DJSI Europe et Euronext Vigeo (Eurozone 120, Europe 120 et France 20).



Ce dispositif permet d'offrir aux salarié.e.s de l'entreprise un parcours stimulant en leur permettant de s'investir dans un projet associatif. Il permet le maintien dans l'emploi des seniors et également la transmission des savoirs et des compétences

BÉNÉFICIAIRES

Les bénéficiaires de ce dispositif sont :
Les salarié.e.s sur la base du volontariat
Le groupe
L'association qui reçoit le mécène

FACTEURS CLES DE SUCCES

En amont le travail effectué sur le projet professionnel du/de la salarié.e est un facteur clé de succès. Il faut en effet que le projet soit mûri et que le/la salarié.e soit bien informé.e de ses missions en association.

De plus, une bonne compréhension du dispositif de la part de l'association d'accueil permet le succès de la coopération.



DESCRIPTIF

Le mécénat de compétences permet à un.e salarié.e de s'investir dans un projet d'intérêt général. Il s'agit en théorie d'un dispositif intergénérationnel mais qui dans la pratique est plutôt dirigé vers des seniors, permettant ainsi d'aménager la fin de carrière des personnes volontaires. Pour le/la salarié.e il n'y a aucune perte de salaire. D'une durée maximale de 2 ans, le dispositif peut être mis en œuvre à temps plein ou à temps partiel.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Pas de difficultés rencontrées





Engie Ineo, filiale du groupe Engie, est un acteur majeur dans le domaine du génie électrique. Avec près de 15 000 personnes, Engie Ineo est présente en France et à l'international avec un réseau de 300 agences.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020



L'action vise à tirer parti de toutes les générations dans l'entreprise partant du principe que celle-ci est comme un piano sur lequel on n'utilise que les deux octaves centrales, à savoir, la génération des 30-50 ans, en négligeant les octaves graves et aiguës (les juniors et les seniors).

BÉNÉFICIAIRES

La formation s'adresse à tou.te.s les salarié.e.s des entreprises partenaires.

Chaque entreprise partenaire envoie 10, 20, 30 participant.e.s.

Chez Engie Ineo, ce sont principalement des RH et manager.euse.s en capacité de faire bouger les lignes qui assistent à ces séminaires.

DESRIPTIF

Engie suite à une sollicitation de Danone et en partenariat avec l'Oréal, Orange, Bristol-Myers Squibb et la Société Générale, participe au programme Octave. Il s'agit d'un séminaire interentreprise ayant pour objectif de sensibiliser les collaborateurs.rice.s aux enjeux de l'intergénérationnel.

Le Programme vise à la construction d'individus forts et inspirants, en nombre suffisant dans l'entreprise pour constituer un réseau de personnes aptes à se soutenir et à apporter le changement, de retour dans leur entreprise.

Le réseau inter-entreprise est piloté par un comité des Sages, composé d'un.e représentant.e de chaque entreprise partenaire. Ses membres sont responsables de l'animation du réseau de participant.e.s entre deux éditions du programme. Le séminaire dure 3 jours et a lieu tous les ans.

SE FORMER AUX ENJEUX INTERGENERATIONNELS – LE PROGRAMME OCTAVE



Le groupement intergénérationnel a été lancé en 2011.



L'action est portée par les entreprises partenaires.



La participation financière s'élève à 3 000 euros par personne et par séminaire (hors frais de transport et d'hébergement).

FACTEURS CLES DE SUCCES

Pour la première fois, les 3 ou 4 générations qui cohabitent en entreprise sont rassemblées dans un séminaire.

L'inter-entreprise favorise le lâcher prise et contribue à rendre les échanges plus profonds.

Le cadre à l'Evian Resort, lieu unique au bord du lac Lemman favorise cohésion et prise de recul.

La communauté octavienne à travers son site, son application mobile et la présence sur les réseaux sociaux est également un facteur de succès.



ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Après un tel séminaire, la réadaptation à l'environnement quotidien du travail peut prendre un peu de temps.



SE FORMER AUX ENJEUX INTERGENERATIONNELS – LE PROGRAMME OCTAVE

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Poursuivre la participation à ce programme et parvenir à toucher l'ensemble des manager.euse.s pour faire évoluer les pratiques et les modes de pensée.

GESTION DU CHANGEMENT

Il y a un avant et un après : le programme Octave, du fait qu'il intervienne tant sur l'individu que sur le collectif, permet une évolution des pratiques quotidiennes en termes de management notamment.

IMPACTS

Pour sa 6ème édition, le Programme Octave a accueilli plus de 220 participant.e.s.

La note globale attribuée à l'évènement par les participant.e.s était de 8,8/10 en 2017 .

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Ce séminaire permet de prendre du recul sur son quotidien et d'interroger ses propres pratiques.

L'inter-entreprise et la présence de toutes les générations permettent de se rendre compte que les problématiques se retrouvent d'une entreprise à une autre.

L'organisation de ce séminaire dans un endroit neutre et proche de la nature favorise les échanges et permet à chacun.e de s'exprimer librement.



Loire Habitat est un Office Public de l'Habitat de la Loire.
Présent dans plus de 140 communes du département, propriétaire et gestionnaire d'un patrimoine de 11 500 logements familiaux et de 24 structures d'accueil spécifiques, Loire Habitat contribue au logement de plus de 25 000 ligérien.ne.s de condition modeste.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020



L'entretien de 2nde partie de carrière a pour objectif d'accompagner au mieux les salarié.e.s sur leur 2^{ème} partie de carrière et d'anticiper les éventuels changements qui pourraient arriver. Il permet également à l'entreprise de suivre au mieux la GPEC, d'anticiper les mouvements de salarié.e.s et de s'assurer de la bonne transition entre l'activité et la retraite (ou autre activité).

BÉNÉFICIAIRES

Cet entretien s'adresse à tou.te.s les salarié.e.s de 45 ans et plus sans distinction (salarié.e du privé et de la fonction publique).

Pour les salarié.e.s de plus de 45 ans uniquement est ajoutée sur la fiche de l'entretien annuel la mention : « Je souhaite être reçu.e par le service des Ressources Humaines afin de bénéficier de mon entretien de seconde partie de carrière » que le/la salarié.e coche, s'il le souhaite. Cela permet au service des Ressources Humaines d'identifier quel.le.s salarié.e.s souhaitent bénéficier du dispositif.

DESCRIPTIF

L'entretien de 2nde partie de carrière se déroule entre le/la responsable des Ressources Humaines et le/la salarié.e.

Il a lieu après l'entretien annuel qui lui, se déroule avec le/la manager.euse.

L'entretien se déroule en 4 parties :

- **Contexte général** : explication de l'objectif de l'entretien et échanges sur le contexte général de l'organisation,
- **Position dans l'emploi** : ressenti du/de la salarié.e, dernière évolution, lien avec ses collègues, avec ses missions etc.,
- **Formation professionnelle** : point sur les formations réalisées, ou les formations souhaitées,

Lien entre l'activité professionnelle et la retraite : comment anticiper la transition, comment accompagner un projet extraprofessionnel faisant le lien avec le départ en retraite ?

Un espace libre pour commentaire du/de la salarié.e est proposé également à l'issue de l'entretien.



Les premiers entretiens de seconde partie de carrière ont été réalisés en 2010.

L'entretien annuel et sa synthèse sont réalisés entre fin mars et avril de chaque année. Le/la responsable des Ressources Humaines traite les entretiens annuels et il/elle convoque les salarié.e.s qui ont demandé l'entretien de seconde partie de carrière aux mois de juin et juillet suivants.



Ce dispositif impacte seulement le service RH en terme de moyens mobilisés.



Ce dispositif est porté par le service Ressources Humaines de l'entreprise. L'information est transmise par le/la manager.euse du service qui a réalisé l'entretien annuel professionnel.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Aucune difficulté spécifique n'a été identifiée.



FACTEURS CLES DE SUCCES

Le succès du dispositif repose notamment sur une communication adéquate en amont et sur la garantie de confidentialité des entretiens.



IMPACTS

Etant basé sur le volontariat, ce dispositif n'est concerné par aucun objectif chiffré.

Il est bien reçu de la part des salarié.e.s et permet également leur accompagnement sur des projets « extraprofessionnels » ou de reconversion professionnelle.



Dans un environnement économique et social en profonde mutation où les entreprises doivent s'adapter en permanence, Manpower accompagne ses client.e.s sur l'ensemble de leurs enjeux RH.

Grâce à sa vision globale des problématiques RH, Manpower propose aux dirigeant.e.s et à leurs DRH des prestations de conseil RH ainsi que leurs mises en œuvre grâce à des solutions concrètes et innovantes, afin d'accompagner la transformation RH de leur entreprise. Le savoir-faire et l'expertise de ses différentes marques permettent à Manpower d'accompagner les entreprises dans leur nécessaire mutation

- Opérationnaliser l'alignement de la stratégie RH avec la stratégie business
- Recruter et intégrer les nouveaux talents
- Apporter les solutions d'agilité à l'organisation
- Accompagner la transformation numérique

CONVERSION DU 13ÈME MOIS EN CONGÉS SUPPLÉMENTAIRES POUR ACCOMPAGNER LA TRANSITION EMPLOI/RETRAITE



Ce dispositif a été mis en place dans le but de favoriser la transition de l'activité vers la retraite. Il est inscrit dans le cadre de l'accord d'entreprise – spécifique accord de génération signé en 2016

BÉNÉFICIAIRES

Tou.te.s les salarié.e.s de 55 ans et plus peuvent en bénéficier, sous réserve de remplir les conditions d'éligibilité (notamment être un.e salarié.e permanent.e.). Le dispositif est basé sur le principe du volontariat.

DESCRIPTIF

Le dispositif propose au/à la salarié.e de transformer son 13ème mois de salaire en 22 jours de congés supplémentaires sur l'année.

Cette conversion peut servir à prendre un aménagement de fin de carrière, dans le cadre d'un "congé senior".

La période de référence est semestrielle. Les congés sollicités au titre de la conversion de la gratification de 13ème mois doivent être acquis au cours d'un semestre et posés par journée entière le semestre suivant.



LE PILOTAGE DU DISPOSITIF EST GÉRÉ PAR LE SERVICE RESSOURCES HUMAINES DE MANPOWER

IMPACTS

C'est le dispositif le plus « souple », et souvent la première étape pour commencer à réduire son temps de travail. Parfois, il permet de déboucher sur une décision plus définitive : partir en mécénat ou réduire son temps de travail.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Ce dispositif, ainsi que la réduction d'activité et le mécénat de compétences, sont les plus utilisés par les salarié.e.s pour favoriser la transition entre activité et retraite.

POUR ALLER PLUS LOIN DANS LA MISE EN PLACE DE CETTE PRATIQUE ...

PLANIFICATION :

Au plus tard le 28 février de chaque année, le/la salarié.e souhaitant bénéficier de ce dispositif doit en faire la demande par écrit auprès de son/sa responsable hiérarchique. A la date de mise à disposition des jours de congés senior (30 juin et 31 décembre), le/la salarié.e remettra sa demande à son/sa manager.euse. La prise de ces jours de congés senior s'effectue sur les périodes du 1er juillet au 31 décembre, puis du 1er janvier au 30 juin, dans le respect des règles de l'entreprise et de l'organisation du travail de l'entité. Dans tous les cas, le/la responsable hiérarchique validera la planification des congés senior. En cas de difficultés, l'équipe RH locale pourra être saisie pour arbitrage.

CALCUL DE LA CONVERSION :

Le treizième mois est payé sur la base de 21,67 jours calendaires conformément aux pratiques en vigueur dans l'entreprise pour un.e salarié.e à temps plein présent toute l'année.

Pour les salarié.e.s à temps partiel et/ou qui n'ont pas été présent.e.s toute l'année, il est effectué un calcul au prorata du temps de travail et/ou de présence au cours de l'année. Le treizième mois est convertible dans son intégralité dans la limite de 22 jours de congés ouverts pour un.e salarié.e à temps plein présent.e toute l'année, par fraction de 11 jours pour chaque période semestrielle. Pour les salarié.e.s à temps partiel et/ou non présent.e.s toute l'année, les droits et retenues sont calculés une seule fois en fin de période annuelle, arrondi à l'entier supérieur.

NATURE DES JOURS DE CONGÉS SENIOR :

Les jours de congés senior sont considérés comme du temps de travail effectif pour le calcul des droits à congés payés et de la prime de treizième mois. Ils sont également considérés comme du temps de travail effectif pour le calcul des autres éléments de rémunération et des autres jours de repos prévus par l'accord de réduction du temps de travail du 29 juillet 2004. La prise de ces congés senior n'impacte pas le taux de présence retenu pour le calcul de la rémunération variable du/de la salarié.e.

53



Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde (mobile, haut débit, service aux entreprises), avec un chiffre d'affaires mondial de 40,9 milliards d'euros en 2016 et 155 000 salarié.e.s au 31 décembre 2016, dont 96 000 en France. L'entreprise Orange possède par Direction Régionale (ici Centre-Est – AURA) des unités : commerciales (boutiques, entreprises, plateforme téléphonique...), techniques, d'assistance techniques SAV.



Le temps partiel seniors (TPS) répond à plusieurs objectifs : celui du maintien dans l'emploi des seniors et de la transmission de leurs savoirs et compétences. Il permet surtout d'offrir aux salarié.e.s la possibilité de construire un parcours professionnel stimulant et dynamique grâce à l'aménagement de fin de carrière.

BÉNÉFICIAIRES

L'action s'adresse aux salarié.e.s d'Orange qu'ils/elles soient salarié.e.s de droit privé ou de droit public au sein du groupe. L'accord intergénérationnel donne la possibilité aux salarié.e.s volontaires, désireux.ses de prendre leur retraite avant fin 2021, et bénéficiant d'une ancienneté d'au moins 15 ans, d'aménager leur temps de travail sur une période allant de 18 mois à 5 ans avant leur départ en retraite.

DESRIPTIF

Le temps partiel senior consiste en une modification du temps de travail du/de la salarié.e lui permettant de quitter progressivement l'entreprise, en amont de son départ en retraite sans impacter ses cotisations, celles-ci continuant à être collectées par l'entreprise à taux plein. L'opportunité est donnée au/à la salarié.e de choisir entre rester dans l'entreprise ou réaliser un mécénat de compétences auprès d'une association. Le temps travaillé est de 50% à 60% selon le dispositif choisi ; le choix de la rémunération ayant un impact direct sur le temps libéré avant la retraite.

Pour les personnes faisant le choix d'être rémunérées à 80%, le mécénat de compétences s'impose (à l'exception des personnes en situation de handicap).

Le/la salarié.e peut s'investir, dans une association faisant partie des associations partenaires de la fondation ORANGE, ou sur dérogation, s'impliquer dans une autre association non lucrative, embauchant déjà a minima une personne. Pour prendre le temps de choisir, de se positionner, et de découvrir le milieu associatif, les salarié.e.s peuvent se rendre au sein de l'association « Orange Solidarité » fonctionnant comme un « sas de découverte ».



Ce dispositif est inscrit dans l'accord intergénérationnel de l'entreprise. Le premier mécénat de compétences Orange a été mis en place en 2009. Il court jusqu'en 2021 (date de mise en retraite la plus éloignée pour bénéficier de ce dispositif).



Ressources humaines affectées à la mise en œuvre du dispositif : les salarié.e.s d'Orange avenir.s et le service Ressources Humaines d'Orange.

Partenaires impliqués dans ce dispositif : les associations partenaires de la Fondation Orange ou répondant aux critères de valeurs de la Fondation Orange



Les dispositifs Temps Partiel Senior et mécénat de compétences Orange sont gérés par le service « Orange avenir.s ». Ce service propre à chaque Direction Régionale, a pour mission d'accompagner l'ensemble des salarié.e.s de toutes les unités d'Orange dans la construction de leur projet professionnel. Le service des Ressources Humaines est associé à la démarche et à la mise en œuvre du Temps Partiel Senior.

Afin de favoriser la mobilité, bien que ce dispositif soit national et piloté au niveau régional, un.e salarié.e peut bénéficier d'un TPS en mécénat de compétences dans une autre région de France (pour un rapprochement familial ou autre).

IMPACTS

Ce dispositif étant basé sur le volontariat, aucun objectif chiffré n'avait été fixé au moment de son lancement. Cependant, le dispositif a permis un rééquilibrage progressif de la pyramide des âges. D'un point de vue qualitatif, le dispositif permet une transition plus facile entre l'emploi et la retraite, et participe à l'épanouissement professionnel de fin de carrière. L'image de l'entreprise a par ailleurs été valorisée notamment au sein du secteur associatif.

GESTION DU CHANGEMENT

Il est primordial de communiquer auprès des salarié.e.s sur l'existence du dispositif et les moyens d'en bénéficier.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Pas de développement envisagé à date

FACTEURS CLES DE SUCCES



L'existence d'un service dédié à la mise en œuvre de ce dispositif a permis la réussite du projet.

De plus, l'accompagnement des salarié.e.s dans la maturation de leur projet (sas de découverte au sein de l'association Orange Solidarité, temps détaché pour aller découvrir l'association, possibilité de réintégrer l'entreprise...) permet une certaine sérénité dans la prise de décision et le passage à l'acte.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



Nécessité d'une bonne anticipation pour remplacer la personne au sein de son service initial.



SOLVAY est un groupe de chimie à haute valeur ajoutée, engagé dans le développement de produits répondant aux grands enjeux sociétaux. SOLVAY innove en partenariat avec ses client.e.s pour créer des produits et solutions durables, utilisés dans divers marchés tels que l'aéronautique, l'automobile, l'électronique et la santé, les batteries, l'extraction minière et pétrolière. Le Groupe, dont le siège se trouve à Bruxelles, emploie environ 27 000 personnes dans 58 pays.



Cette formation a pour objectif d'accompagner le/la salarié.e afin de préparer le passage à la retraite et d'élaborer « un projet de vie bien-être ».

BÉNÉFICIAIRES

L'action s'adresse aux salarié.e.s d'Orange qu'ils/elles soient salarié.e.s de droit privé ou de droit public au sein du groupe. L'accord intergénérationnel donne la possibilité aux salarié.e.s volontaires, désireux.ses de prendre leur retraite avant fin 2021, et bénéficiant d'une ancienneté d'au moins 15 ans, d'aménager leur temps de travail sur une période allant de 18 mois à 5 ans avant leur départ en retraite.

Planification des dates en fonction des futurs départs en retraite; Prise de contact avec l'organisme concerné afin de déterminer des dates où pourront avoir lieu cette formation.

La formation s'étend sur une durée de deux jours. 1er jour : Ouverture du stage : objectifs et présentation (gestion du temps, connaissance de soi, identification de ses talents/envies)

Regard sur le présent : attentes des seniors, échanges et mises en commun

Les nouvelles ressources : la retraite sécurité sociale et les retraites complémentaires, comprendre les principes fondamentaux des régimes par répartition

2ème jour :

Un avenir à construire : s'adapter à ce nouvel environnement, maintien du lien social et transmission des savoirs

Devenir acteur de sa santé : bien dans sa tête et dans son corps, santé, hygiène de vie, préventions des risques

La protection sociale : choisir une protection individuelle adaptée

Transmettre ses biens et son patrimoine : régimes matrimoniaux, donations...



DESCRIPTIF

Deux ans avant le départ en retraite, en même temps que la préparation du dossier à la CRAV (Caisse régionale d'assurance vieillesse, caisse en charge de la gestion de la retraite de base pour la région Alsace-Moselle), est proposée une formation de deux jours aux salarié.e.s pour préparer leur retraite.

Cette formation réalisée par la caisse d'assurance retraite (prestataire) permet :

D'anticiper les démarches à effectuer avant la retraite : récupération des bulletins de carrière, simulation des droits, contacts spécifiques.

De préparer l'après-retraite : organisation du nouvel emploi du temps du/de la futur.e retraité.e et préparation aux différents changements engendrés par la retraite.

Sur le site de Solvay, est établi un tableau de suivi des mouvements des salarié.e.s sur 5 ans qui permet d'anticiper au mieux les départs en retraite, notamment car dans l'industrie chimique, une personne qui part doit être remplacée.

FACTEURS CLES DE SUCCES

Formation ayant lieu sur le site : favorise l'accessibilité pour les salarié.e.s

Formation animée par trois intervenant.e.s : un.e notaire, un.e assistant.e social.e qui aborde les changements psychologiques liés à la mise en retraite, et un.e intervenant.e d'une maison de retraite.

Le coût est de 2900€ par session de formation pour les 2 jours. Le nombre d'inscrit.e.s est de 14 ou 15 participant.e.s. Soit environ 200€ par salarié.e pour les 2 jours.

IMPACTS

Des feuilles d'émargements sont utilisées pour recenser le nombre de participant.e.s.



Gestion des services de l'eau et de l'assainissement pour le territoire stéphanois :
125 collaborateur.rice.s
90 000 client.e.s
1 175km de réseaux eau et assainissement
3 certifications (9001, 14001, 18001)
1 centre d'appel



L'objectif principal de l'entretien de seconde partie de carrière est de faire un point d'étape professionnel pour anticiper les années à venir. En effet, cet entretien vise à faire le point, au regard de l'évolution des métiers et perspectives d'emploi dans l'entreprise, sur les compétences, les besoins de formation et l'évolution professionnelle. Il permet également de se projeter et d'anticiper les évolutions de carrières, d'éviter certaines situations à risque et de faciliter la transition entre l'activité et la retraite pour les collaborateur.rice.s proches de la fin de leur carrière.

BÉNÉFICIAIRES

Les bénéficiaires directs de l'action sont les salariés qui ont plus de 45 ans ou 20 ans d'ancienneté (toutes catégories de salarié.e.s sans distinction).

Les salarié.e.s décident volontairement d'assister à l'entretien.

DESCRIPTIF

Un courrier/mail d'information est envoyé par le service RH afin de proposer à tou.te.s les salarié.e.s de plus de 45 ans un entretien de seconde partie de carrière.

Les échanges restent dans le dossier personnel du/de la salarié.e et sont communiqués au/à la manager.euse après accord du/de la collaborateur.rice. A l'issue de l'entretien, les collaborateur.rices peuvent être orienté.e.s vers des dispositifs existants (congé formation, bilan de compétences, VAE...)



Ce dispositif a été inscrit dans un accord sur l'emploi des seniors signé en 2009.



Le dispositif est porté par le service des Ressources Humaines au niveau régional. Un état annuel du nombre d'entretiens de seconde partie de carrière est réalisé.



Les salariés du service RH sont mobilisés. A l'issue, si des besoins d'information en termes de retraite se font ressentir, SUEZ fait intervenir un interlocuteur de la CARSAT tous les 2 ans

IMPACTS

Les indicateurs évaluent le nombre d'entretiens tenus dans l'année, sur le nombre de salarié.e.s concerné.e.s par l'action.

Parfois mal interprété au départ, les salarié.e.s pensent qu'ils/elles sont « convoqué.e.s » et se demandent pour quelles raisons ils/elles sont invité.e.s à échanger sur la thématique de seconde partie de carrière. Une fois qu'ils/elles sont reçu.e.s et que les objectifs et raisons de cet entretien sont déclinés et présentés, ils/elles déclarent être satisfait.e.s et présentent un bel accueil aux échanges. Ils/elles apprécient le fait d'avoir un temps de dialogue avec les RH, consacré à faire un point sur leur carrière, leur évolution mais également d'évoquer leurs préoccupations. Il s'agit d'un temps de bienveillance et d'écoute.

FACTEURS CLES DE SUCCES

Une communication en amont et une confidentialité de l'entretien sont nécessaires au bon déroulement du dispositif



ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Aucune difficulté identifiée



GESTION DU CHANGEMENT

Ce dispositif permet d'accompagner les évolutions de l'entreprise

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Ce dispositif a été complété par la mise en place d'entretiens professionnels au sein de l'entreprise. Tou.te.s les collaborateur.trice.s sont concerné.e.s et sont reçu.e.s chaque année par leur manager.euse pour faire le point sur leur parcours professionnel, leurs compétences, leurs souhaits d'évolution et leurs besoins de formation.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Ce dispositif a permis l'émanation de certains projets pour quelques salarié.e.s mais aussi la mise en place d'activités favorisant la cohésion d'équipe (ex : un.e salarié.e qui aurait fait ressortir dans ses compétences liées aux activités extra-professionnelles un goût pour la course à pied peut proposer l'organisation d'une course d'entreprise pour une bonne cause...)

THALES

Thales Communications and Security est une entité du groupe Thales spécialisée dans les systèmes d'information et de communication sécurisés. Avec plus de 7 000 salarié.e.s, l'entreprise est présente sur 8 territoires en France.



L'objectif de ce dispositif est d'identifier les métiers en décroissance et de favoriser la mobilité afin d'éviter la mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE).

BÉNÉFICIAIRES

Le dispositif s'adresse à tout.e.s les salarié.e.s de l'entreprise

DESSCRIPTIF

Lors d'une situation chronique de baisse de charges, l'entreprise décide de mettre en place un dispositif de Gestion Active de l'Emploi (GAE).

Afin de favoriser la mobilité, deux types d'accompagnement sont proposés :

Mise à disposition aux personnes qui sont proches de la retraite et à qui il reste moins de 3 ans d'activité : l'entreprise offre la possibilité de ne plus travailler à partir d'une date donnée et d'être payé.e 70 à 80% du salaire. En contrepartie, le/la salarié.e s'engage sur sa date de départ en retraite. Durant cette période, l'entreprise peut éventuellement le/la rappeler en cas de besoin pour une mission ne dépassant pas 3 mois.

Accompagnement renforcé pour les personnes ayant un poste fragilisé : si la personne accepte une mobilité géographique par exemple, l'entreprise proposera de l'appuyer dans le déménagement, la recherche d'emploi pour les proches, l'école pour les enfants si besoin, etc.

En complément, et dans le cadre de la GPEC, les grands sites ont développé des espaces métiers où les salarié.e.s peuvent rencontrer des RH, des spécialistes de la formation, etc.. Ces espaces permettent aux salarié.e.s de s'informer et de comprendre les métiers du groupe pour préparer leur mobilité.

Pour cela, depuis 2011-2012 Thalès développe une offre d'ateliers collectifs organisés par groupe de 4 à 8 personnes volontaires. D'une durée de 2 heures, ces ateliers sont animés

L'offre est principalement structurée autour de 4 thèmes :

- Compétences et réalisation : identifier les compétences
 - Développées pour les mettre en avant
 - Aide à la rédaction des outils de la candidature
 - Préparation aux entretiens de recrutement
- 5 minutes pour convaincre

En complément sont proposés deux ateliers :

- Développer son réseau
- Préparer son entretien de développement professionnel

DÉVELOPPEMENT DE LA MOBILITÉ INTERNE (GÉOGRAPHIQUE OU DANS L'ACTIVITÉ)



La Gestion Active de l'Emploi (GAE) a été mise en place au début des années 2000 et les ateliers collectifs en 2011.



Les moyens alloués au dispositif sont essentiellement humains.



Le dispositif est piloté par le service Emploi et le service RH de l'entreprise.

FACTEURS CLES DE SUCCES

La mobilité est un axe fort de la culture de l'entreprise. Thalès a ainsi mis en place un bilan annuel de développement pour chaque salarié.e, afin de s'assurer que tous les salarié.e.s évoluent. Lorsqu'un.e salarié.e n'a pas changé de poste depuis 6 ans, les RH réalisent une analyse pour en comprendre les raisons, et proposent si nécessaire un accompagnement.



ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les personnes ayant des postes administratifs ou les ouvrier.ère.s ont plus de difficulté à évoluer de par la nature de leur poste. Les non cadres évoluent surtout lorsque l'entreprise connaît des difficultés économiques.

Chez les cadres/ingénieur.e.s, certaines personnes sont réticentes à évoluer par peur de l'inconnu.



ENSEIGNEMENTS TIRÉS

La mobilité entraîne souvent un changement du cadre de vie et nécessite de ce fait un accompagnement.

L'investissement sur des actions de prévention a permis de ne pas recourir à des solutions curatives.

DÉVELOPPEMENT DE LA MOBILITÉ INTERNE (GÉOGRAPHIQUE OU DANS L'ACTIVITÉ)

IMPACTS

Ce dispositif est évalué via des enquêtes et des témoignages auprès des bénéficiaires.

Depuis sa mise en place, il n'y a pas eu de Plan de Sauvegarde de l'Emploi.

GESTION DU CHANGEMENT

La mobilité d'un.e salarié.e se fait sur la base du volontariat. L'accompagnement des salarié.e.s dans leur démarche de mobilité leur permet de franchir différentes étapes :

- prendre conscience de leurs réalisations et de leurs compétences
- définir leur projet professionnel avec une évolution soit professionnelle soit géographique (ou les deux), en s'appuyant sur la connaissance des métiers de l'entreprise
- réviser leur CV et se préparer à l'entretien en développant un argumentaire.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Volonté de développer davantage la mobilité à l'international

TREPTIK.

THE CLOUD & JAVA COMPANY

Société française créée en 2011, Treptik est un acteur majeur de la communauté DevOps. Elle accompagne ses client.e.s dans leur transformation digitale en s'appuyant sur une expertise, des méthodologies agiles et des technologies comme Java, le Cloud Computing et Docker.

Treptik est l'organisateur du Devops DDAY, l'évènement IT le plus important du grand sud de la France, qui regroupe plus de 900 professionnel.le.s au sein de l'Orange Vélodrome de Marseille.



L'organisation vise à permettre chaque année le retour à l'emploi de plus de 40 demandeur.euse.s d'emploi, par le biais d'une période de formation et de pré-embauche

BÉNÉFICIAIRES

Le service proposé s'adresse à tou.te.s les demandeur.euse.s d'emploi.

DESCRIPTIF

Ce programme innovant, conçu et imaginé par Treptik a pour objectif l'insertion professionnelle par le numérique des demandeur.euse.s d'emploi ayant un niveau d'études qualifié « d'élevé ».

En partenariat avec le Pôle Emploi ou par le biais de participation à des forums de recrutement, l'entreprise identifie les demandeur.euse.s d'emploi afin de leur permettre de bénéficier de deux mois de formation sur les métiers du numérique.

Treptik garantit aux demandeur.euse.s d'emploi un CDI au terme d'une période de formation de 55 jours, suivie d'une pré-embauche de 6 mois.



Durée du dispositif : Entre 40 et 55 jours

- Montage du dossier
- Signature des conventions avec les différents organismes
- Définition de la date de début
- Démarrage de la session
- Accompagnement des participant.e.s tout au long de ce dispositif



Le dispositif fonctionne grâce aux partenariats avec le Service Pôle Emploi et l'OPCA Fafiec. Il est déployé à l'échelle nationale.



Les formations sont financées par : Pôle Emploi à hauteur de 5€ TTC pour un organisme de formation interne, et à hauteur de 8€ pour un organisme de formation externe. L'OPCA Fafiec finance à hauteur de 7€ HT.

FACTEURS CLES DE SUCCES

La disponibilité des formateur.rice.s est un facteur clé pour permettre à ce dispositif de fonctionner. En effet, un accompagnement global est mis en place, au delà d'un accompagnement technique.



ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les débouchés en termes d'embauche sont limités pour les personnes âgées de plus de 50 ans.



IMPACTS

Depuis la création de ce dispositif, environ 125 personnes ont pu retrouver un emploi durable dans la Métropole Aix-Marseille grâce à Insertion Cadres, avec un taux de réussite de 95,2%.

Pour évaluer l'impact du dispositif, des points réguliers avec les formateurs, des travaux pratiques, du coaching pour préparer un entretien, sont organisés.

La leçon retenue : « le poids de l'exclusion rend difficile un parcours d'insertion mais si l'on va au-delà et que l'on «tente le coup» l'expérience montre que le taux de réussite est extraordinaire. Les technologies du numérique sont un formidable vecteur d'insertion, pour les cadres ayant eu un parcours atypique, mais aussi pour d'autres, qui peuvent être passionnés eux/elles-aussi et qui pourraient être orientés vers d'autres métiers en tension. »

GESTION DU CHANGEMENT

Réorganisation des locaux pour accueillir les candidats
Structuration interne des plannings
Déroulement de la formation

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

L'entreprise souhaite vivement développer un dispositif spécifique « senior ».



Try Me Up est une association (Loi 1901) qui propose une plateforme de mise en relation visant à promouvoir la diversité et réduire le chômage des seniors en favorisant l'activité économique dans les startups, TPE et PME en France.



L'association Try Me Up vise à faciliter le retour à l'emploi de seniors en recherche d'une activité professionnelle.

BÉNÉFICIAIRES

L'association s'adresse directement et indirectement à plusieurs cibles :

Demandeur.euse.s d'emploi de plus de 45 ans répertorié.e.s via une Cvthèque (application Hello Talent)

Start-up, PME et TPE via la CVthèque propre, la CVthèque APEC et Pôle Emploi et auprès des partenaires (Maison de l'Emploi, associations, etc.)

Bénéficiaires indirects : les salarié.e.s déjà en poste.

DESCRIPTIF

L'opération « Adopte un senior » développée par l'association vise à mettre en lien prioritairement des start-up, TPE et PME, avec des seniors (cadre ou non cadre) demandeur.euse.s d'emploi (à partir de 45 ans selon les critères de Pôle Emploi) via le dispositif AFPR (Action de Formation Préalable au Recrutement), la POE (Préparation Opérationnelle à l'Emploi) ou la PMSMP (Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel).

Ce dispositif permet aux seniors de faire 400 heures (équivalent à 3 mois) de mise en situation dans l'entreprise. Le/la candidat.e est suivi.e par une personne de l'entreprise chargée de valider les aptitudes du senior à réaliser toutes les tâches qui lui sont demandées dans le cadre de son poste, et/ou l'aider à acquérir de nouvelles compétences. Au terme de ces 3 mois, l'objectif est de formaliser soit un CDD de 6 mois, soit un CDI. La période de stage a également pour objectif de lutter contre les stéréotypes autour des seniors et de prouver que leur intégration est un vrai atout pour l'organisation.

FACTEURS CLES DE SUCCES

Le succès du dispositif repose sur :

L'acceptation du dispositif par les équipes en interne

Le renouvellement de l'expérience par les entreprises

La prise de conscience par l'entreprise de l'atout économique que constitue l'intégration de seniors

À terme, que le recrutement de senior par les entreprises devienne naturel, sans besoin de recours aux aides au recrutement.





Le projet Try Me Up a été lancé en 2017 et a déjà connu de beaux succès : Finaliste du concours de La Fabrique Aviva (juin 2017), Lauréate du concours Les Audacieuses (octobre 2017), intégration du programme Jeune Pousse de la SNCF Développement (novembre 2017)



Selon la taille de l'organisation cible, les services RH et/ou la Direction Générale portent le sujet. Lors de la mise en œuvre, il convient de mobiliser tous les acteurs : Direction générale, Service RH, Manager. euse. Direct.e, collègues du futur senior...



Pré-sélection de 3 candidat.e.s en 3 semaines : 2 000 euros.

L'AFPR est gratuit (le/la candidat.e n'est pas salarié.e et reste indemnisé.e par Pôle Emploi)

Recrutement à l'issue des 3 mois: 3 000 euros. Toutes les entreprises, sollicitant les services de Try Me Up, payent en 1er lieu 2 000€ afin que l'association leur propose 3 candidat.e.s seniors, dans un délai de 3 semaines.

Le service proposé par l'association à l'entreprise est payant, et ouvre droit, pour l'entreprise, à des aides de Pôle Emploi (possibilité de remboursement jusqu'à 2 500 euros). Try Me Up accompagne d'ailleurs l'entreprise à remplir les papiers administratifs nécessaires à cette démarche.

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



Côté entreprises : les stéréotypes sur les seniors, le manque d'équipes dédiées au recrutement dans les TPE-PME

Côté bénéficiaires seniors : un découragement du fait du nombre élevé d'entretiens passés dans des cabinets de recrutement (logique de « quotas ») sans débouchés concrets ; un manque de flexibilité et de souplesse de la part de certains seniors (salaire, type entreprise, secteur d'activité), des difficultés à se remettre en question, etc.

IMPACTS

L'impact de ce service est d'une double nature :

Pour le/la candidat.e, au-delà de retrouver du travail, cela permet de reprendre confiance en soi, se remettre dans un contexte dynamique et retrouver une vie sociale perdue pendant la période de chômage.

Pour les entreprises, l'enjeu porte sur l'intergénérationnel.

Faire travailler des jeunes et des seniors ensemble permet en effet de développer l'innovation, toujours favorable à l'activité économique.

L'intergénérationnel est également un facteur d'attractivité et bénéfique pour la marque employeur de l'entreprise : cela envoie un signal très positif en termes d'utilité sociale, et montre que l'entreprise s'intéresse à tout le monde, reconnaît la valeur des individus quel que soit leur âge.

GESTION DU CHANGEMENT

La communication est un enjeu important pour faire avancer le sujet. Il faut, par exemple, créer des événements entre directions, entre salarié.e.s ou avec les salarié.e.s et la direction, afin d'échanger pour mettre à jour l'ensemble des pistes d'action existantes.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

L'association intervient à Paris et Bordeaux, avec une volonté d'ouvrir rapidement 3 autres antennes régionales.

Elle vient également de lancer des formations sur la Diversité, la Non Discrimination et les Aides au Recrutement à destination des Start-Up, TPE et PME pour les sensibiliser à la diversité.



Unéo est une entreprise de protection en santé et en prévoyance consacrée aux forces armées. Avec un effectif de près de 650 personnes, elle est présente sur l'ensemble du territoire français et compte plus de 1,2 million de bénéficiaires.



L'action vise à offrir des aménagements de fin de carrière aux salarié.e.s « aîné.e.s » à travers deux dispositifs : le temps partiel et le compte épargne temps bonifié.

BÉNÉFICIAIRES

Le dispositif s'adresse aux salarié.e.s de plus de 60 ans, étant à 3 ans de la retraite, sauf cas particuliers (exemple : carrière longue).

DESCRIPTIF

Afin de favoriser la transition entre activité et retraite, Unéo propose à ses « Aîné.e.s » :

- Le temps partiel : le/la salarié.e travaille à 80% avec le maintien d'une rémunération brute à 91%. Afin de bénéficier d'une retraite à taux plein, le/la salarié.e prend en charge 100% des cotisations salariales retraite et Unéo prend en charge 100% des cotisations patronales retraite.

- Le compte épargne temps bonifié : 3 ans avant la retraite, l'entreprise abonde sur le compte épargne temps du/de la salarié.e.s le nombre de jours à hauteur de 50% la première année, 30% la deuxième et 10% la dernière (jusqu'à 10 jours de congés payés et/ou les RTT).

FACTEURS CLES DE SUCCES

Une réunion à destination des manager.euse.s est organisée chaque année afin de les sensibiliser à l'existence des dispositifs.

Ces dispositifs sont également abordés au moment de l'accompagnement social mis en place par l'entreprise auprès des salarié.e.s et/ou lors de la journée CAP retraite.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Toutes les personnes qui en ont bénéficié en sont satisfaites.
Le dispositif renforce les actions menées en faveur du bien-être au travail.

IMPACTS

Le dispositif a permis le maintien d'un niveau de turn over faible.

Le dispositif a été lancé en 2013

Le dispositif est intégralement financé sur fonds propres par l'entreprise.

L'action est portée par le service des Ressources Humaines

ÉVENTUELLES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Le lancement du dispositif a généré des inquiétudes auprès des manager.euse.s.

Il a été nécessaire de leur expliquer le dispositif afin d'obtenir leur adhésion.

GESTION DU CHANGEMENT

A l'issue des 3 ans, les bénéficiaires du dispositif doivent nécessairement quitter l'entreprise, d'où l'importance de bien les accompagner en parallèle dans la préparation de leur retraite.

DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Il est envisagé de poursuivre les actions de communication sur les dispositifs.

QUI SOMMES-NOUS ?

FACE est une Fondation Reconnue d'utilité publique depuis 1994 et abritante depuis 2013, elle est née à l'initiative de 13 entreprises fondatrices soucieuses de s'impliquer dans la lutte contre toutes formes d'exclusions.

La Fondation FACE est avant tout un grand mouvement d'innovation sociale engagé pour prévenir et lutter contre toutes les formes d'exclusion, de discrimination et de pauvreté. Pour parvenir à réduire les inégalités, FACE œuvre au quotidien, avec les entreprises, au profit de 295 000 bénéficiaires.

Favoriser l'inclusion sociale, faciliter l'accès aux droits, accompagner dans le retour à l'emploi, prévenir les différentes formes de précarité, aider les entreprises dans leur conduite du changement RSE, les former à la diversité et à l'égalité femme/homme, sensibiliser les collaborateurs à l'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi... sont autant d'expertises que FACE et son réseau appliquent au cœur des territoires avec les entreprises mais aussi dans les entreprises.

Organisée en réseau de clubs d'entreprises et autres structures, FACE rassemble plus de 5 650 entreprises de toutes tailles et travaille en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes concernées par sa mission d'utilité publique : institutions, associations, personnalités qualifiées, chercheurs, etc.

FACE en résumé

Fondation Reconnue d'Utilité Publique

Incarnation d'un grand mouvement social d'entreprises

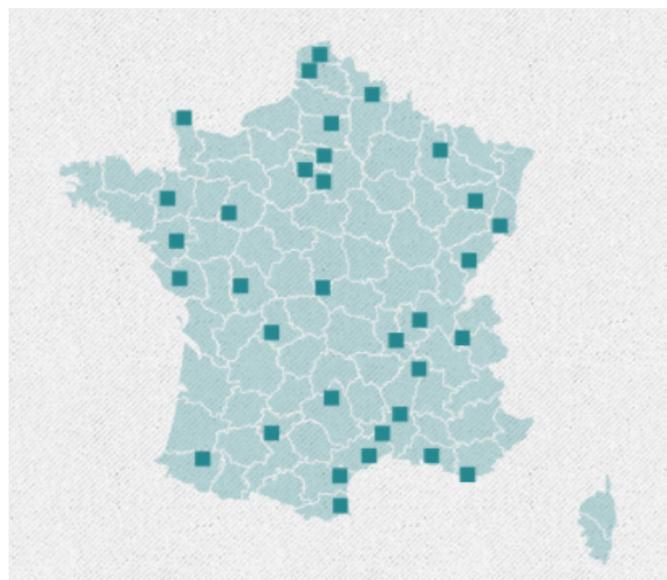
Laboratoire d'idées

Fondation abritante avec 55 fondations sous égide

Le plus grand réseau d'entreprises dédié à la RSE en France

Interlocuteur privilégié de la puissance publique sur les questions de responsabilité sociale et sociétale

Interface entre les acteurs des territoires



LES CLUBS FACE ASSOCIÉS



Club FACE Sud-Provence :

Actif sur le territoire des Bouches-du-Rhône, le club FACE Sud-Provence est constitué d'entreprises et de réseaux économiques locaux engagés sur leur territoire contre les exclusions. Tous partagent les valeurs de la Fondation Agir Contre l'Exclusion et souhaitent mettre en œuvre une politique RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) à travers des actions concrètes, de terrain, pour donner du sens et de la valeur à leur rôle sur ce territoire.

L'implication des entreprises et des réseaux repose sur le bénévolat, le mécénat de compétences et le support matériel des actions menées par FACE Sud-Provence.

Plus de 100 entreprises actives
120 personnes d'entreprises mobilisées
230 demandeur.euse.s d'emploi accompagné.e.s
70% de retour à l'emploi
1000 collégien.ne.s sensibilisé.e.s
5 Labels égalité professionnelle/diversité obtenus



Club FACE Alsace :

Le Club des Entreprises Pour l'Insertion (CEPI) a été fondé en mars 1996 par des entreprises régionales et le PLIE de Mulhouse Sud Alsace. En 2010, le CEPI a rejoint le réseau FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion), pour devenir FACE Alsace. Depuis plus de 20 ans, la vocation du club d'entreprises est de favoriser l'engagement social et sociétal des entreprises sur les territoires afin de contribuer à la prévention et à la lutte contre toutes les formes d'exclusion, de discrimination et de pauvreté.

FACE Alsace c'est : un lieu d'action, de réflexions et d'échanges entre dirigeant.e.s d'entreprises. Ces dernier.e.s abordent les problématiques qu'ils/elles rencontrent dans leur environnement local, notamment en termes de RSE. C'est un lieu de partage de bonnes pratiques où chacun.e peut élaborer des projets et piloter des actions.



Club FACE Loire :

FACE Loire est un club d'entreprises implanté sur Saint-Etienne depuis 1998, ayant pour vocation la lutte contre toute forme d'exclusion, de discrimination ou de pauvreté.

Avec ses 55 entreprises adhérentes, et ses structures partenaires, FACE Loire mène des projets autour de 4 principaux objectifs :

Favoriser l'accès à l'emploi pour tous
Soutenir les entreprises dans le développement de leur politique RSE
Permettre l'accès équitable aux bien et aux services (inclusion bancaire, lutte contre la précarité énergétique,...)
Favoriser l'égalité des chances à l'école

Le projet « Via l'Emploi » permet à FACE Loire d'agir en faveur du maintien dans l'emploi des seniors, axe que le club développe depuis de nombreuses années avec sa Job Academy « Coaching mi-carrière ». Dans le cadre de ce projet, le club a été soutenu par des professionnel.le.s et des expert.e.s de la question de l'âge.



Club FACE Paris :

FACE Paris, club d'entreprises créé en juin 2006 à l'initiative d'entreprises volontaires et de la Mairie de Paris, participe au grand mouvement social des entreprises aux côtés des 60 clubs d'entreprises rattachés à la Fondation Agir Contre l'Exclusion.

Ensemble, les entreprises sont plus fortes et plus visibles dans la mise en action de leurs engagements RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). FACE Paris rassemble aujourd'hui des entreprises de toute taille et de tout secteur d'activité souhaitant s'inscrire dans une relation dynamique avec leur environnement social et leur territoire à travers trois domaines d'intervention : l'éducation, l'insertion professionnelle et la RSE. Du comité de direction à l'ensemble des salarié.e.s, chacun.e peut s'investir et agir en faveur de l'inclusion sociale.

79



Club FACE Grand-Toulouse :

Le club d'entreprises FACE Grand Toulouse a été créé en 2001 avec pour objectif d'agir concrètement sur les valeurs que sont l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations. Au travers d'un rapport gagnant/gagnant, le club permet aux entreprises d'être actrices d'enjeux citoyens tels que la mise en place de la diversité ou de l'égalité de traitement, et simultanément de favoriser la situation socioprofessionnelle des publics qu'il accompagne. Véritable outil de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), FACE Grand Toulouse regroupe 450 entreprises très diversifiées, en taille et secteur d'activité.

L'activité du club est répartie autour de 5 Domaines d'Activités :

FACE à l'école : favoriser l'égalité des chances dans le cadre de l'accès à l'entreprise et lutter contre les discriminations pour aider les collégien.ne.s et les lycéen.ne.s à mieux appréhender le monde de l'entreprise. Est organisé également de nombreuses sensibilisations à la lutte contre les discriminations, à l'égalité femmes-hommes ainsi qu'à la laïcité et aux valeurs de la République, en vue de faire d'eux des citoyen.ne.s éclairé.e.s

FACE dans l'entreprise : accompagnement des entreprises et formation des collaborateur.trice.s pour le développement et la mise en œuvre de la RSE : diversité, promotion de l'égalité de traitement, formation égalité professionnelle, handicap, seniors, etc.

FACE pour l'emploi : accompagner les personnes éloignées de l'emploi avec la valeur ajoutée des acteurs du monde économique (personnes seniors, primo arrivantes, reconnues en situation de handicap...)

FACE au quotidien : faciliter la vie des consommateurs et des usager.e.s vulnérables par des actions de médiation. Le club lutte également avec ses partenaires contre la précarité énergétique. Les habitant.e.s sont sensibilisés aux éco-gestes et accompagné.e.s dans l'ensemble de leurs démarches

FACE avec les acteurs du territoire : aider les collectivités à contribuer au développement territorial, sur des projets de RSE.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier l'ensemble des partenaires financiers et opérationnels ainsi que les prestataires qui nous ont accompagné tout au long du projet.

Le Fonds Social Européen

Dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020, et de l'appel à projet « Promouvoir le vieillissement actif via le maintien et le retour à l'emploi des seniors » lancé par la Direction Générale de l'Emploi et de la Formation professionnelle, le Fonds Social Européen soutient le projet Via l'Emploi. Ce projet d'ingénierie a été sélectionné pour son caractère original, innovant et transférable. Il comprend également une phase de capitalisation et un plan d'essaimage qui qualifient son ambition.

Le soutien du FSE vient en complémentarité du financement majeur d'AG2R La Mondiale, partenaire fondateur de FACE, et confirme l'importance des partenariats publics-privés dans nos projets d'intérêt général et notre mission d'utilité publique.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

LES PARTENAIRES FINANCIERS

AG2R LA MONDIALE, 1er groupe de protection sociale et patrimoniale en France, propose une gamme complète de produits et de services en retraite, épargne, prévoyance et santé. Acteur de référence en assurance de la personne présent sur tous les territoires, le Groupe assure les particuliers, les entreprises et les branches, pour protéger la santé, sécuriser le patrimoine et les revenus, prémunir contre les accidents de la vie et préparer la retraite.

Société de personnes à gouvernance paritaire et mutualiste, AG2R LA MONDIALE cultive un modèle de protection sociale unique qui conjugue étroitement rentabilité et solidarité, performance et engagement social. Le Groupe est ainsi très investi dans le domaine de l'action sociale et soutient les initiatives individuelles et collectives en faveur des personnes fragilisées dans le domaine de l'habitat, de la prévention santé, de l'emploi et de l'aide aux aidants.

Assurant les actif.ve.s aussi bien que les retraité.e.s, AG2R LA MONDIALE est largement engagé dans le domaine de l'emploi. Dans un contexte socio-économique difficile, il accompagne les seniors principalement pour trouver ou retrouver un emploi, se former, ou encore créer un emploi ou une entreprise. Il développe des partenariats autour de projets innovants s'adaptant aux évolutions des besoins et du marché de l'emploi.



AG2R LA MONDIALE



FDJ redistribue la chance et s'engage au bénéfice de la société. Si le jeu est son métier, l'égalité des chances est son moteur.

Opérateur de jeu de premier plan, FDJ® est la deuxième plus importante loterie en Europe et la quatrième au niveau mondial. Sa vision du jeu, divertissant, responsable et au service de l'intérêt collectif, figure au cœur de sa stratégie. Son objectif est d'en faire un modèle de référence en Europe.

FDJ est engagée pour la diversité et la qualité de vie au travail. Ses 1345* collaborateurs sont composés de 57% d'hommes et 43% de femmes, 8% d'alternants, 6% de taux d'emploi de personnes en situation de handicap. FDJ est membre de l'association Hangagés qui vise à faire changer le regard sur le handicap dans le monde professionnel. Pour lutter contre la discrimination sociale, le groupe travaille aussi avec le cabinet Mozaïk RH pour recruter des talents issus de la diversité. En 2017, FDJ® a lancé une démarche auprès de ses « juniors », actifs de 45 ans et plus, afin de sortir de l'image de « fin de carrière » associée au mot « senior ».

FDJ est une société anonyme d'économie mixte de droit français. Elle est détenue par l'Etat à hauteur de 72%. Ses statuts sont approuvés par le ministre du Budget et le ministre de l'Economie et des Finances. L'entreprise évolue dans le secteur des jeux d'argent, secteur fortement réglementé et strictement régulé par l'Etat.

*chiffres à fin 2017

83

LES PARTENAIRES OPÉRATIONNELS

Eurogroup Consulting est un cabinet de conseil européen et indépendant qui accompagne ses client.e.s depuis 30 ans dans la réalisation de leurs ambitions stratégiques. Eurogroup Consulting s'investit auprès de nombreuses entreprises et filières sur leurs projets stratégiques, de prospection et d'anticipation, ainsi que sur la mise en œuvre des actions retenues (études économiques et prospectives, audit de performance et de compétitivité, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, etc...).

EUROGROUP
CONSULTING

Be API est une agence digitale de 30 personnes, leader sur les projets WordPress en France. La raison d'être de Be API est d'aider ses client.e.s à accélérer l'innovation au sein de leur structure, en faisant converger les besoins des utilisateur.rice.s, les objectifs métiers et les solutions technologiques apportées par l'écosystème WordPress. Depuis 2009, Be API a travaillé pour 200 client.e.s et réalisé plus de 550 sites, toujours avec des engagements forts : pas d'outsourcing, pas de freelancing, une maîtrise de l'ensemble de la chaîne de production d'une plateforme web, et une expertise sur l'écosystème WordPress



Premier institut d'enquêtes et de sondages créé en France, l'Ifop est une référence reconnue et leader français dans le domaine des études d'opinion, d'image institutionnelle et corporate et des sondages électoraux. L'Ifop est devenu, au cours des dernières années, l'institut ayant publié le plus grand nombre de sondages du marché français.



Kimso est un cabinet d'études et de conseil spécialisé en impact social. Depuis 2014, il accompagne les organisations qui développent des projets à finalité sociale pour les aider à comprendre et à mesurer leurs effets sur leurs bénéficiaires, et ainsi à valoriser et améliorer leur action. Qu'elles soient associations, fondations ou entreprises, ces organisations agissent dans des secteurs variés : emploi, inclusion, formation, santé, etc. Kimso peut intervenir auprès d'elles dans toutes les étapes de leur développement, de l'expérimentation au changement d'échelle.



capemploi 68-67

Go Cadres
Emploi & Développement

la foyollette
Garde d'enfants à domicile

EDF

THALES

Loire HABITAT

randstad

try me up!
Essaye pour voir!

unéo
LA DÉFENSE DE VOTRE SANTÉ

Mairie de Paris

gamma Expertise Conseil

LA POSTE



OCITO
SERVICES À LA PERSONNE

AG2R LA MONDIALE

PLIE
MARSEILLE
PROVENCE
METROPOLE
CENTRE

Loire FOREZ
Agglo

INSER
emploi
travail
temporaire

GRDF
GAZ RESEAU
DISTRIBUTION FRANCE

ENGIE

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Primaveras

TREPTIK.
THE CLOUD & JAVA COMPANY

BNP PARIBAS

LAM
S'ADAPTER À L'ENTRAÎNEMENT

VINCI
FACILITIES

Go Cadres
Emploi & Développement

fcu
La formation
continue
à l'université

le cnam

SUEZ
 Stéphanoise des Eaux

acctifs
Club d'Entreprises

PUYRICARD
Artisan Chocolatier en Provence

METROPOLE
AIX
MARSEILLE
PROVENCE

dm
Design Mobilier Bureau
CONCEPTION ET INSTALLATION D'ESPACES

LA LIQUE
CONTRE LE CANCER
LOIRE

CREA2plus
Associer les talents
pour entreprendre

VEOLIA

orange™

SOLVAY

D DÉLÉGATION
G GÉNÉRALE
E À L'EMPLOI
F ET À LA FORMATION
P PROFESSIONNELLE
www.emploi.gouv.fr

AGETOS PME

stas
TRANSPORTS SÉANENS
SAINT-ÉTIENNE METROPOLE

chronos
interim

vigeo eiris

PLIE
Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi

La Varappe

VILLE DE
MARSEILLE

FIDES

Carsat
Retraite & Santé
au travail
Pays de la Loire

ENEDIS
L'ÉLECTRICITÉ EN RESEAU

Manpower®

VIOLETTE digitale

agirc et arrco

AlterVero
Valorisation & Optimisation du Capital Humain

PLIE
Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi

dominique
berger
SARL D'ARCHITECTURE

REAGIR

SUEZ

pôle emploi

Apec

intelcia

Ce guide de bonnes pratiques est accompagné d'un autodiagnostic que chaque entreprise peut compléter en ligne. A l'issue de cet autodiagnostic, FACE propose d'accompagner les entreprises qui le souhaitent dans la mise en œuvre d'actions concrètes leur permettant de mieux se positionner vis-à-vis de l'emploi des seniors.

<https://viaemploi.fondationface.org/>



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020