



# Plan d'action Intergénérationnel

**AFPA**  
**2015-2017**

# SOMMAIRE

<b>Préambule</b>	Page 4
<b>Titre I - Champ d'application et mesures définies</b>	Page 5
<b>Article 1 - Champ d'application</b>	Page 5
<b>Article 2 – Réalisation d'un diagnostic</b>	Page 5
<b>Article 3 – Dispositions en faveur de l'emploi des jeunes</b>	Page 6
3-1 Embauches des jeunes	Page 6
3-2 Accès à la formation	Page 6
3-3 L'intégration du jeune	Page 6
3-4 Les perspectives de développement de l'alternance et les conditions de recours aux stages ainsi que les modalités d'accueil des alternants et des stagiaires	Page 7
3-5 Action Logement	Page 7
<b>Article 4 – Disposition en faveur de l'emploi des seniors</b>	Page 7
4-1 Maintien dans l'emploi des seniors	Page 7
4-2 Mesures destinées à favoriser l'amélioration des conditions de travail et la prévention de la pénibilité, notamment par l'adaptation et l'aménagement du poste de travail	Page 8
4-3 Gestion des carrières des seniors	Page 9
4-4 Prévisions de recrutements	Page 10
4-5 Activités associatives	Page 11
<b>Article 5 – Dispositions en faveur de l'égalité professionnelle femmes/hommes</b>	Page 11
<b>Titre II – Mise en œuvre du Plan / Transmission des savoirs et des compétences</b>	Page 12
<b>Article 6 – Parcours d'intégration des nouveaux entrants</b>	Page 12
<b>Article 7 – Mission Référent</b>	Page 12
7-1 Repérage et identification	Page 12
7-2 Modalités de transmission des compétences	Page 13
7-3 Description des fonctions du référent	Page 13
7-4 Formation des référents	Page 14
7-5 Organisation matérielle	Page 14

<b>Article 8-</b> Compétences essentielles	Page 14
<b>Titre III- Dispositions générales</b>	Page 15
<b>Article 9-</b> Commission de suivi et évaluation du Plan	Page 15
<b>Article10 –</b> Durée et validité	Page 15
<b>Article 11 –</b> Dépôt et publicité	Page 16
<b>ANNEXE 1 –</b> Indicateurs suivis annuellement	Page 17
<b>ANNEXE 2 –</b> Plan d'action Egalité Professionnelle	Page 18
<b>ANNEXE 3 -</b> Diagnostic	Page 21

## Préambule

L'AFPA a défini en fin 2009 un Plan d'action triennal à mettre en œuvre en direction des Seniors de l'association pour les années 2010 à 2012. En raison du contexte de l'AFPA durant les années 2013 et 2014, les négociations sur un nouvel accord n'ont pu avoir lieu. Considérant sa qualité d'organisme de formation accompagnant les trajectoires professionnelles à tous les moments de la vie, la direction a souhaité néanmoins doter l'AFPA d'un nouvel engagement et mettre en place un Plan renforçant et développant l'investissement en faveur de l'emploi des jeunes et des salariés seniors et assurant une meilleure gestion des âges aux deux extrémités de la carrière.

En effet, les seniors ont un rôle à jouer dans le développement des activités de l'AFPA et dans la transmission des savoirs. En faisant appel au contrat de génération, l'AFPA souhaite apporter une réponse aux objectifs suivants :

- améliorer l'accès des jeunes à un emploi pérenne,
- maintenir l'emploi des salariés seniors, favoriser la gestion des carrières et aménager les fins de carrières,
- assurer la préservation de la transmission des savoirs et des compétences,
- participer au retour à l'emploi par le recrutement de seniors.

Dans le cadre d'un plan de refondation et d'évolution de ses organisations, l'AFPA a mis en place un dispositif d'incitation au départ volontaire à la retraite, mais souhaite néanmoins s'inscrire dans ce projet de société intergénérationnel dans lequel elle est nécessairement partie prenante et exemplaire.

Ainsi, l'AFPA décide de mettre en place les dispositions exposées ci-après.



## Titre I

### CHAMP D'APPLICATION et MESURES DEFINIES

#### Article 1 - Champ d'application

Les dispositions du présent Plan s'appliquent aux salariés de l'AFPA dits « jeunes » de moins de 26 ans et aux salariés seniors de l'AFPA.

▪ La borne d'âge de 26 ans peut être relevée sans jamais dépasser les 30 ans dans les trois situations suivantes :

- embauche en CDI d'un jeune présent avant ses 26 ans dans l'association à l'issue, soit d'un CDD, d'un contrat de travail temporaire ou d'un contrat aidé, soit d'un contrat en alternance,
- embauche en CDI d'un jeune à l'issue d'un doctorat ou d'études postdoctorales,
- embauche en CDI d'un jeune bénéficiaire de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

La borne d'âge de 26 et 30 ans peut être relevée dans la situation suivante :

- embauche en CDI de formateurs de moins de 35 ans en raison de la politique de recrutement de l'AFPA en la matière et de l'exigence des cinq ans d'expérience minimale requis lors du recrutement de formateurs.
- Sous réserve des objectifs fixés à l'article 4-4, sont considérés comme seniors à l'AFPA, les salariés de 55 ans et plus à la date d'application du présent plan.

#### Article 2 – Réalisation d'un diagnostic

Les dispositions prévues par ce Plan sont définies sur la base d'un diagnostic quantitatif et qualitatif réalisé par l'AFPA.

Il porte notamment sur la pyramide des âges, sur les caractéristiques des jeunes et des seniors, les catégories d'emploi représentées, sur les prévisions de départ à la retraite, les perspectives de recrutement, les Référentiels Emploi, ainsi que les métiers dans lesquels la proportion de femmes et d'hommes est déséquilibrée ainsi que les éléments de bilan du précédent Plan seniors. Il recense les compétences reconnues comme essentielles au sein de l'AFPA ; celles-ci seront enrichies et approfondies au cours de la première année de la mise en œuvre du Plan.

## **Article 3- Dispositions en faveur de l'emploi des jeunes**

### **3-1 - Embauche des jeunes**

L'AFPA s'engage à recruter en **CDI, des jeunes** correspondant aux critères précisés dans l'article 1, sur les 3 années du Plan. Ces recrutements correspondent à la signature d'un contrat de génération, avec la mise en place d'un tutorat.

L'objectif est chiffré à 60 jeunes sur la période du Plan et répartis à raison de 20 jeunes sur chaque année.

Deux logiques de recrutement seront utilisées en région :

- Recrutement au cas par cas en fonction des besoins repérés,
- Recrutement selon une logique de sectorisation, ciblant des emplois aux compétences très spécifiques.

### **3-2 - Accès à la formation**

Au moment de l'embauche d'un jeune, l'AFPA s'assure des possibilités d'accès à la formation lorsque celui-ci requiert un besoin de formation complémentaire. L'Afpa assure la construction d'un parcours adapté et en assure le suivi. Dans le cadre du bilan de formation annuel, une communication sera réalisée sur l'accès à la formation, ventilée par âge et suivie à partir d'indicateurs chiffrés.

### **3-3 - L'intégration du jeune**

La réussite de l'intégration du jeune repose sur plusieurs aspects :

- l'investissement du jeune dans la mise en œuvre du dispositif de formation (voir mission référent),
- l'acquisition des compétences nécessaires à son intégration,
- la possibilité de sollicitation de son référent autant que de besoin et d'alerte en cas de difficultés,
- l'intégration des recommandations et informations formulées par son référent.

Les mesures destinées à faciliter l'intégration des nouveaux jeunes embauchés sont détaillées aux articles 5 et 6 du présent document.

A l'issue de la période de tutorat, un point de situation sera fait entre le référent et le supérieur hiérarchique et le jeune.

### **3-4 - Les perspectives de développement de l'alternance et les conditions de recours aux stages ainsi que les modalités d'accueil des alternants et des stagiaires**

Dans le cadre de sa mission d'utilité sociale, l'AFPA renforce sa participation aux politiques d'insertion et d'emploi en recrutant des emplois d'avenir, des contrats de génération.

Ces contrats représentent à la fois une opportunité, en particulier pour des jeunes, d'intégrer le monde professionnel et de se former à un métier, et pour l'AFPA d'être un acteur social dynamique en transmettant son savoir-faire tout en donnant sa chance d'insertion.

L'association s'engage de surcroît à développer le recours aux contrats d'apprentissage ou et contrats de professionnalisation.

Les modalités d'accueil de jeunes dans le cadre d'emplois d'avenir au sein de l'association seront précisées.

#### **Modalités de recours aux stages et d'accueil de stagiaires**

L'association s'engage à développer l'accueil des stagiaires par des stages conventionnés. Un livret d'accueil spécifique sera rédigé à leur attention.

Les chiffrages prévisionnels des emplois d'avenir, contrats d'apprentissage, de professionnalisation, stagiaires sont fixés à : 25 sur la durée du Plan.

Ils seront répartis à raison de 5 la première année, 10 la deuxième et 10 la troisième.

### **3-5 - Action Logement**

Une information spécifique à destination des jeunes de moins de 26 ans sera organisée en matière d'action Logement dès le deuxième semestre 2015.

## **Article 4 – Dispositions en faveur de l'emploi des seniors**

### **4-1 – Objectif chiffré de maintien dans l'emploi des seniors**

L'AFPA s'engage à déployer les moyens nécessaires au maintien dans l'emploi des seniors à hauteur de **20% au moins** de l'effectif permanent CDI.

## **4-2 - Mesures destinées à favoriser l'amélioration des conditions de travail et la prévention de la pénibilité, notamment par l'adaptation et l'aménagement du poste de travail**

### **- Prévention des risques professionnels**

Des formations à la prévention des risques liés à l'activité professionnelle, conduites par des formateurs certifiés par le réseau prévention (assurance maladies/risques professionnels/ INRS) sont proposées au personnel.

Une information sur ce dispositif sera diffusée aux salariés seniors dans le cadre de l'entretien annuel dès signature de ce plan.

### **- Accompagnement à la reprise d'activité**

Pour faciliter et soutenir la reprise d'activité, chaque salarié senior reprenant son activité professionnelle après une interruption de 6 mois minimum, et en particulier pour des raisons de santé, sera reçu en entretien par son responsable hiérarchique, à son retour, dans un délai d'un mois maximum.

Celui-ci lui transmettra toutes les informations et notamment celles relatives à l'évolution de son poste et déterminera les actions et moyens nécessaires à la reprise de son activité dans les meilleures conditions. Cette mesure sera effective dès signature de ce plan.

### **- Sensibilisation et mise en œuvre d'une politique de prévention**

L'AFPA en participant au dispositif EVREST (Evolution et Relation en Santé au Travail), par l'intermédiaire de médecins volontaires, a accès à un observatoire pluriannuel par questionnaire construit par des médecins du travail, qui analyse et suit les différents aspects du travail et de la santé des salariés.

L'AFPA étudiera les résultats relatifs aux salariés seniors de façon à mettre en œuvre les actions d'amélioration si nécessaires dans la limite des échantillons relevés.

### **- Aménagement de l'activité professionnelle**

En fin de carrière, le salarié senior pourra aménager son activité professionnelle et opter pour le temps partiel choisi. Les modalités de mise en œuvre seront organisées en accord avec sa hiérarchie :

En réduisant à 80% son activité la dernière année précédant la liquidation de sa retraite à taux plein, le salarié bénéficiera :

- du maintien de sa rémunération à hauteur de 90 %
- et d'une prise en charge par l'AFPA du différentiel des cotisations retraite du régime général. Cette mesure est subordonnée au maintien des dispositions légales en vigueur, fixées à l'article L241-3-1 du Code de la Sécurité Sociale.



En cas de modification des dispositions légales précitées, la direction s'engage à adapter le présent article dans un délai de 3 mois suivant l'adoption des nouvelles dispositions législatives.

Cette mesure sera effective dès signature de ce plan.

Par ailleurs, il sera prévu dans les 3 ans avant la date de retraite souhaitée par le salarié, de formaliser avec la Direction RH régionale les articulations possibles entre les diverses mesures possibles pour lui durant cette période.

### **4-3 - Gestion des carrières des seniors**

Ces mesures seront effectives dès signature de ce plan.

#### **4-3-1 Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation**

##### **Accès à la formation**

L'AFPA s'engage à favoriser, de façon concertée, l'accès au dispositif de période de professionnalisation pour les salariés de 55 ans et plus, à communiquer annuellement sur l'accès à la formation, ventilée par âge et à en assurer le suivi à partir d'indicateurs chiffrés (voir annexe 1)

##### **Entretien annuel**

Dans le cadre des entretiens annuels, l'attention des seniors n'ayant pas eu recours au DIF depuis plusieurs années sera attirée sur les nouvelles dispositions afférentes au CPF qui précisent les conditions d'utilisation des soldes de DIF.

##### **Bilan de compétences / VAE**

L'AFPA s'engage à répondre favorablement à toute demande de bilan de compétences formulée par un salarié senior dans le cadre de tous les dispositifs existants, pour lui permettre de faire un point de carrière et de se projeter plus facilement dans des perspectives professionnelles en fonction de ses propres ressources et des besoins de l'AFPA.

L'AFPA s'engage à répondre favorablement à toutes les demandes de congé de VAE qui seront formulées par les seniors.

#### **4-3-2 Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite**

Au regard des éléments de diagnostic et de sa situation démographique, l'AFPA s'engage à aménager la fin de carrière des salariés seniors et la transition entre activité et retraite.



### **Préparation à la retraite**

Des sessions de préparation à la retraite sont organisées et proposées aux salariés dans les six à douze mois précédant l'âge de départ légal à la retraite, dont le contenu aborde les points suivants :

- Les droits et ressources à la retraite,
- Le changement du mode de vie,
- L'élaboration d'un projet de vie en adoptant une stratégie,
- L'esquisse d'un plan d'action.

Cette information collective comprend un certain nombre d'apports théoriques, mais les échanges entre tous les participants sont notables et enrichissent les réflexions de chacun.

### **Bilan retraite**

Tout salarié, à partir de 55 ans, aura la possibilité de faire un bilan retraite proposé lors de l'entretien professionnel.

### ***Aménagement du temps de travail***

Tout salarié senior bénéficiera d'une autorisation d'absence **d'une demi-journée** pour faire réaliser un bilan de santé.

### **Mesure d'aménagement de l'activité professionnelle**

L'AFPA s'engage à proposer une information individuelle aux salariés intéressés par la mesure « d'aménagement de l'activité professionnelle » visée à l'article 4.2.

### **Intention d'anticipation**

L'AFPA s'engage auprès des salariés qui prennent l'initiative de donner de la lisibilité de leur date de départ 12 mois avant ce départ et qui confirment leur intention, à les faire bénéficier d'une autorisation d'absence rémunérée **de deux mois calendaires**.

Cette autorisation est prise par le salarié avant son départ à la retraite. A cette fin, l'ensemble des congés, CET inclus et congés acquis pendant cette période font l'objet d'un point de situation au moment de la déclaration d'intention.

Cette autorisation d'absence ne peut en aucun cas être monétarisée.

## **4-4 – Objectifs chiffrés de recrutements des salariés âgés**

### **Intentions d'embauches de formateurs de plus de 45 ans :**

2015 :	<b>80</b>
2016 :	<b>80</b>
2017 :	<b>80</b>

#### **4-5 - Activités associatives**

Les salariés qui le souhaitent pourront, pour une durée de 3 mois avant la date de leur départ effective à la retraite, exercer une activité à mi-temps dans le tissu associatif auprès d'associations intervenant au sein de l'Afpa dans le cadre de l'accompagnement des bénéficiaires au sein des Centres refondés. Le temps passé au sein de ce tissu associatif sera assimilé à du temps de travail effectif, la rémunération du salarié âgé étant maintenue en intégralité.

#### **Article 5- Dispositions en faveur de l'égalité professionnelle femmes/hommes**

L'AFPA applique un accord triennal « Agir pour l'égalité professionnelle et salariale » en date du 13 juin 2013. Celui-ci est dans sa seconde année d'application et l'AFPA s'engage, pour 2015, sur la base du plan d'action joint en annexe 2.

## Titre II

### MISE EN ŒUVRE DU PLAN TRANSMISSION DES SAVOIRS ET COMPETENCES

#### Article 6 – Parcours d'intégration des nouveaux entrants

Tout jeune **ou sénior** recruté bénéficiera d'un parcours d'accueil pour favoriser son intégration dans l'association.

Ce parcours d'intégration sera défini en lien avec la direction AFPA Ingénierie et sera composé des dimensions suivantes :

- Connaissance de l'AFPA à travers une immersion d'une journée dans un centre de formation,
- Formation et professionnalisation au métier et aux spécificités de l'emploi occupé,
- Définition des objectifs et moyens de mise en œuvre du tutorat (*pour le jeune*),
- Accompagnement, suivi et évaluation du dispositif d'intégration.

Pour les jeunes formateurs recrutés de moins de 35 ans, ce dispositif d'intégration sera articulé avec le parcours de formation initiale spécifique à ce métier.

#### Article 7 – Mission référent

La mission de référent instaure une relation entre deux personnes dans une situation formative : un professionnel et une personne en apprentissage d'un métier dans son environnement.

La fonction de référent/ tuteur telle que portée par l'article 7.3 de l'accord du 10 février 2006 sera développée au sein de l'AFPA. Pour ce faire, la DRH mettra en place les outils de repérage, d'identification, de capitalisation et de reconnaissance des compétences des seniors. L'objectif de mise en place est le 2<sup>e</sup> semestre 2015.

#### Article 7-1 - Repérage et Identification

L'AFPA s'engage à identifier un référent sur la base du volontariat afin d'assurer l'accueil et le suivi du jeune.

Dans le cadre des entretiens annuels, les salariés *seniors* auront l'opportunité de faire connaître leur souhait de s'inscrire dans cette démarche de fonction de référent. Celle-ci sera prise en compte en fonction des caractéristiques des compétences à transmettre, selon les critères suivants :

- Une bonne connaissance de l'AFPA et de son fonctionnement, du métier pour lequel le tutorat est mis en place,
- La motivation, l'envie de transmettre ses connaissances,
- Le professionnalisme en terme d'expertise et de relationnel,

- Les capacités pédagogiques et d'évaluation (objectivité, esprit d'analyse, démarche positive et constructive).

Un salarié non sénior volontaire détenant des compétences spécifiques à transmettre pourra s'inscrire dans cette démarche de tutorat.

## **Article 7-2 - Modalités de transmission des compétences**

L'AFPA s'engage à mettre en place des binômes constitués d'un salarié expérimenté et d'un jeune nouvellement embauché.

Le référent ne sera pas le supérieur hiérarchique du jeune. Etre référent comporte des finalités distinctes de la fonction managériale.

L'AFPA veillera à garantir la transmission des compétences et des savoirs techniques spécifiques à ses métiers identifiées dans le diagnostic.

L'AFPA veillera dans la mesure du possible à l'organisation de la diversité des âges au sein des équipes de travail, ainsi qu'à la mixité dans les métiers où la proportion de femmes et d'hommes est déséquilibrée.

## **Article 7-3 - Description des fonctions du référent**

Le référent accompagne le jeune embauché, sur le terrain, de façon régulière, dans le cadre d'une relation individualisée et formalisée, avec un objectif de développement des compétences.

Il s'engage à :

- Accueillir et intégrer le jeune au sein de l'association,
- Préparer et organiser la transmission des connaissances et savoirs faire, rendre les situations de travail formatrices,
- Accompagner le jeune dans ses nouvelles fonctions,
- Transmettre ses connaissances et vérifier la bonne pratique,
- Mobiliser les personnes ressources et créer les situations nécessaires à la progression du jeune,
- Faire un point régulier avec le responsable hiérarchique, évaluer la progression du jeune et lui en assurer un retour.

### **Spécificités :**

Pour les formateurs nouvellement recrutés dans ce cadre, il existe déjà un tutorat réalisé par un formateur tuteur de centre. Ce tutorat est associé à la formation pédagogique initiale (Devenir Formateur à l'Afpa). En conséquence, ce tutorat se substitue à la fonction de référent mais sera renforcé pour intégrer les spécificités du contrat de génération. Ce renforcement peut se caractériser par la transmission de compétences rares dans le secteur professionnel.

### **Article 7-4 - La formation des référents**

Dans l'hypothèse d'un salarié volontaire, et dont les compétences correspondent à celles identifiées selon l'article 7-1 ci-dessus, l'AFPA mettra en place une formation au tutorat en fonction de ses besoins.

Cette action de formation lui permettra de :

- Comprendre son rôle et sa mission,
- Contribuer à l'identification des étapes d'un parcours pédagogique adapté aux principes et aux objectifs d'intégration du jeune,
- S'appropriier les outils pour aider le jeune dans son parcours,
- Prendre le recul nécessaire par rapport à son expertise afin de mieux la transmettre.

La mise en œuvre se fera au 1<sup>er</sup> semestre 2016.

### **Article 7-5 - Organisation matérielle**

L'AFPA reconnaît l'investissement qu'implique cette fonction tutorale et s'engage à dégager les moyens nécessaires pour faciliter le bon exercice de la mission.

Le référent bénéficiera de temps de travail dédiés, clairement identifiés et planifiés dans l'activité avec son responsable hiérarchique.

Le tutorat est formalisé dans un document écrit comportant les précisions suivantes :

- La mission du référent,
- Les noms des référents et du jeune tuteur,
- La durée prévue,
- Les moyens alloués,
- Les points d'étapes...

### **Article 8- Compétences essentielles**

L'AFPA s'engage à suivre durant toute la durée de ce plan, les compétences reconnues comme essentielles à l'activité de l'association en établissant sur la première année la cartographie afférente. A titre informatif, elles figurent au diagnostic ci-annexé.

## Titre III

### DISPOSITIONS GENERALES

#### Article 9 – Suivi et évaluation

En application des dispositions légales, l'AFPA adressera à la Direccte chaque année, à compter de la date d'entrée en vigueur du présent plan, un document d'évaluation sur la mise en œuvre dudit plan.

Ce document d'évaluation mentionnera :

- l'actualisation des données mentionnées dans le diagnostic,
- le suivi des indicateurs mis en place pour les actions portant sur l'insertion des jeunes et celles portant sur l'emploi de salariés âgés et en particulier sur les objectifs chiffrés,
- le suivi des actions en faveur de la transmission des compétences,
- le suivi des actions en matière d'égalité professionnelle,
- le niveau de réalisation des autres actions prévues,
- la justification, le cas échéant de l'absence de réalisation des actions,
- les objectifs de progression pour l'année à venir et les indicateurs associés.

Ce document sera également transmis aux délégués syndicaux centraux et aux membres élus du Comité Central d'Entreprise.

#### Article 10 - Durée de validité

Ce plan entre en application le jour qui suit la date de son dépôt auprès de la DIRECCTE de Seine-Saint-Denis et du secrétariat-greffe du Conseil des Prud'hommes de Bobigny, sous réserve du contrôle de conformité visé à l'article L 5121-13 du Code du Travail.

Le présent plan est conclu pour 3 ans et cessera de s'appliquer au bout de ces 3 années. Il ne pourra être reconduit par tacite reconduction.

## **Article 11 - Dépôt et publicité**

Conformément aux dispositions de l'article D 2231-2 du Code du travail, le présent plan est déposé à la DIRECCTE de Seine Saint Denis et au Secrétariat Greffe du Conseil des Prud'hommes de Bobigny.

Conformément à l'article R.2262-3 du code du travail, le présent plan sera affiché dans les lieux de travail, aux emplacements réservés aux communications destinées au personnel et figurera sur Agora.

**Fait à Montreuil , le 27 juillet 2015**



**Hervé DUFOIX**

**Directeur des Relations Humaines et du Dialogue Social**



### Indicateurs suivis annuellement :

Nombre de « jeunes » salariés ayant bénéficié d'un tutorat

Nombre de salariés seniors ayant eu accès à des outils dynamiques de GRH (congé formation, entretien de deuxième partie de carrière, bilan de compétences, VAE)

Nombre de salariés seniors bénéficiant du passeport formation et l'utilisant

Nombre de salariés ayant suivi une formation sur la « retraite »

Nombre de salariés de + de 55 ans ayant bénéficié d'une période de professionnalisation

Nombre de salariés optant pour la mesure d'aménagement de l'activité professionnelle visée à l'article 4-2.

Nombre de bilans retraite réalisés

Nombre de salariés seniors exerçant des fonctions de tuteur/référent

Prévisions d'embauche de l'article 3-4 :

- nombre d'alternants et de stagiaires

Prévisions d'embauches pour chacune des tranches d'âge retenues :

- plus de 45 ans de l'article 4.4
- moins de 26 ans répondant aux critères de l'article 1
- moins de 30 ans répondant aux critères de l'article 1
- moins de 35 ans répondant aux critères de l'article 1

## Annexe 2

# Plan d'action Egalité Professionnelle

Plan d'action relatif à l'accord : Agir pour l'Egalité Professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes

### Article 2 (accord égalité) : Agir sur les représentations

---

#### Actions :

1. **Actualisation régulière de la page Egalité professionnelle sur Agora/ DRH/Vivre ensemble**
2. **Organisation d'une campagne de communication Ensemble gagnons l'égalité ! à destination des salariés et des stagiaires en formation**

#### Livrables

- Des articles, des tests en ligne, des contenus pédagogiques pour informer et sensibiliser aux dimensions de l'égalité professionnelle
- 4 Affiches différentes à mettre en visibilité dans les centres
- Création de supports visuels, notamment d'un logo spécifique égalité professionnelle
- Des contenus pédagogiques sous format PPT pour des présentations lors des manifestations organisées dans les centres à destination des salariés et des stagiaires
- Des contenus spécifiques mis en visibilité sur Agora liées à la mixité des métiers, au respect des temps de vie, à la promotion et à la carrière des femmes

### Article 3 (accord égalité)

---

#### 3.3 Mixité des recrutements et des emplois

#### Actions :

1. **Vérification et le cas échéant, féminisation des fiches métiers et des annonces des offres de recrutement sur les sites internes et externes**
2. **Analyse des offres de recrutement (CDD /CDI) pour les métiers en tension et minoritaires aux femmes et vice-versa**
3. **Homogénéiser les outils de suivi des recrutements (national, régional, DI).**

#### Livrables

- Catalogue des fiches métiers avec intitulées féminisées
- Une cartographie des métiers en tension pour un plan d'actions à long terme
- Note de cadrage aux chargés de recrutement pour suivi des indicateurs au niveau national

### **3.3 Améliorer la mixité des emplois et des filières**

#### **Actions :**

**Enquête auprès des femmes manager (DC et MF) autour des contraintes vie familiale et vie professionnelle en termes de formation, mobilité, équilibre des temps, coaching**

#### **Livrables**

- Questionnaire et analyse des résultats pour un plan d'actions long terme

## **Article 4 Mobilité et évolution professionnelle (accord égalité)**

---

### **4.1 Pérenniser l'égalité d'accès à la formation**

#### **Actions :**

- 1. Suivi de formation aides de cuisine**
- 2. Identification des priorités de formation pour les femmes des classes ( 3- 7°)**

#### **Livrables**

- Recommandations et préconisations de suivi
- Sensibilisation des N+1 et DRH régionaux pour un plan de formation

### **4.3 Faciliter l'accès à la formation pour les salariés ayant des contraintes familiales**

#### **Actions :**

- 1. Identification des besoins de formation et professionnalisation des salariés revenant de congés longs (parental, adoption) via une enquête**
- 2. Enquête auprès des salariés avec des enfants de -13 ans et sans formation depuis 3 ans**

#### **Livrables**

- Questionnaire et création d'un KIT de professionnalisation « retour de congé parental, adoption de plus de 2 ans »
- Information et sensibilisation des managers afin de proposer le Kit lors des entretiens de retour de congé
- Questionnaire et plan d'action suite à l'analyse des résultats

## **Article 5 Equilibre vie professionnelle-vie privée (accord égalité)**

---

#### **Actions**

**Sensibilisation des managers à la parentalité sur l'espace Management**

#### **Livrables**

- Modules de sensibilisation des managers
- Information régulière sur les objectifs du plan d'action national

## **5.1 Temps de travail et tenue des réunions**

**Création d'un e- module « Manager la Diversité avec un onglet « Gérer la parentalité de son équipe » et mieux connaître l'égalité professionnelle pour les managers**

### **Livrables**

- Module réalisé, testé et intégré dans le Module d'accompagnement à la prise de fonction d'un manager

## **REMUNERATION**

---

### **Assurer l'égalité de rémunération**

#### **Actions**

- 1. Sensibilisation des recruteurs et des managers**
- 2. Travaux d'analyse des situations des femmes des classes 9-12, suivis d'actions correctives afférentes**
- 3. Suivi des rémunérations des salariées après retours de congés maternité, parental et d'adoption**

41

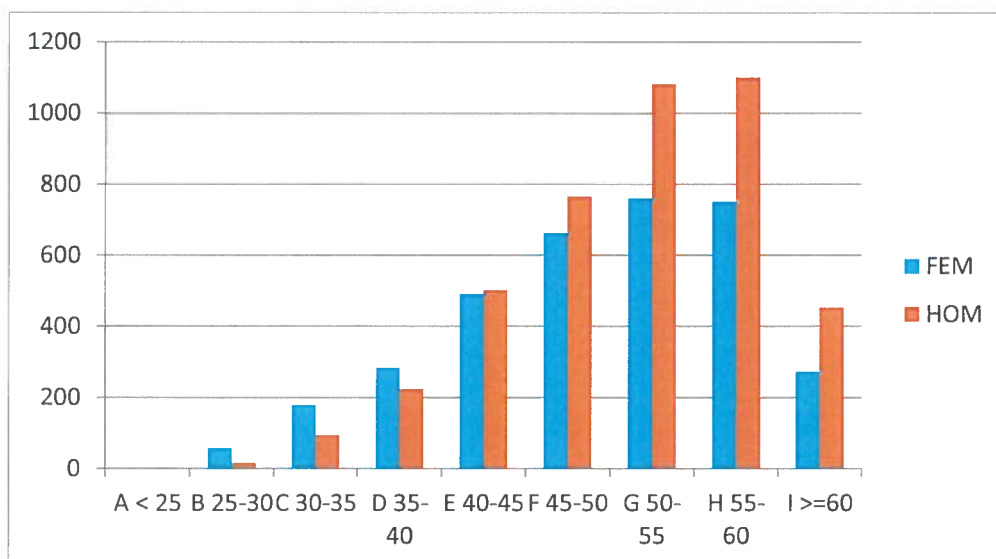


## Plan d'action Intergénérationnel DIAGNOSTIC

Quelques caractéristiques socio démographiques des salariés AFPA  
Base 2014

### Pyramide des âges salariés en CDI

AGE	FEM	HOM	TOTAL
A < 25	2	3	5
B 25-30	58	15	73
C 30-35	179	94	273
D 35-40	284	223	507
E 40-45	491	502	993
F 45-50	663	765	1428
G 50-55	761	1081	1842
H 55-60	752	1100	1852
I >=60	273	452	725
<b>Total</b>	<b>3463</b>	<b>4235</b>	<b>7698</b>



Une proportion très importante de séniors à l'AFPA, puisque plus de la moitié des salariés en CDI a 50 ans et plus. 33,5% ont 55 ans et plus.

### Age des salariés entrés en 2014

AGE	DD	DI	TOTAL
A < 25	40	2	42
B 25-30	102	10	112
C 30-35	177	24	201
D 35-40	259	36	295
E 40-45	345	45	390
F 45-50	380	61	441
G 50-55	351	49	400
H 55-60	273	30	303
I >=60	169	8	177
<b>Total</b>	<b>2096</b>	<b>265</b>	<b>2361</b>

### Effectif de jeunes recrutés en 2014 :

La proportion des jeunes recrutés au sein de l'AFPA reste faible et majoritairement pour des CDD (12 DI de moins de 30 ans et 142 CDD).

### Entrées CDI du 01/01/2015 au 31/05/2015 (en EPI) - Age à la date d'embauche en DI

Catégorie		50 ans et +	Total entrées en DI	% entrées 50 ans et +
<b>C01</b>	MANAG.FONCT.REGX.	1	1	100%
<b>C02</b>	MANAG.ETABLISSEMENT	1	5	20,0%
<b>C04</b>	DEVELOPPEMENT		4	
<b>C05</b>	AUDIT/CONSEIL/EXPE	1	8	12,5%
<b>C07</b>	APPUI ADM/GEST/LOG		4	
<b>C08</b>	APPUI SERVICES	1	3	33,3%
<b>C09</b>	FORMATION	10	45	22,2%
<b>C11</b>	ACCOMPAGNEMENT		6	
<b>Total</b>		<b>14</b>	<b>76</b>	<b>18%</b>

## Les seniors (50 ans et +) entrés en 2014 par catégorie d'emploi

Catégorie	DD	DI	TOTAL
MANAG.FONCT.REGX.		1	1
MANAG.ETABLISSEMENT		6	6
DEVELOPPEMENT	4		4
AUDIT/CONSEIL/EXPE	3	2	5
APPUI ADM/GEST/LOG	4	6	10
APPUI SERVICES	16	4	20
FORMATION	752	65	817
ACCOMPAGNEMENT	14	3	17
<b>Total</b>	<b>793</b>	<b>87</b>	<b>880</b>

Le nombre de seniors embauchés varie en fonction de la catégorie d'emploi.  
Une part importante de salariés seniors est recrutée en CDD sur des emplois de formateurs.

### Les principaux champs professionnels sont :

- ⇒ DISTRIBUTION
- ⇒ ELECTRICITE ET SECURITE
- ⇒ GENIE CLIMATIQUE
- ⇒ GESTION ET COMPTABILITE
- ⇒ SECRETARIAT ET ORGANISATION
- ⇒ SERVICES A LA PERSONNE
- ⇒ .METAUX PAR DEFORMATION ASSEMB.

### Départs des salariés seniors (50 et +) en 2014

Motifs	DD	DI	TOTAL
Décès		9	9
Démission	4	9	13
Départ amiante		9	9
Retraite 60 ans initiative salarié		318	318
Fin de CDD	679		679
Lic. faute grave		3	3
Lic. motif perso.		14	14
Lic. pour inapt.		37	37
Retraite 65 ans		13	13
Rupt Conventionnel		35	35
Rupture PDV		2	2
Divers	12	5	17
<b>Total général</b>	<b>695</b>	<b>454</b>	<b>1149</b>

## Sorties CDI 2015 au 31/05/2015 des 55 ans et + (en EPI) - Age la date de sortie

Catégorie		55 ans et +	Total sorties DI
C01	MANAG.FONCT.REGX.	2	3
C02	MANAG.ETABLISSEMENT	16	22
C03	MANAG.STRATEGIQUE	1	3
C04	DEVELOPPEMENT	2	6
C05	AUDIT/CONSEIL/EXPE	25	27
C07	APPUI ADM/GEST/LOG	30	35
C08	APPUI SERVICES	10	12
C09	FORMATION	80	97
C10	ORIENTATION	1	2
C11	ACCOMPAGNEMENT	7	19
<b>Total</b>		<b>174</b>	<b>226</b>

## Sorties CDI 2015 au 31/05/2015 des 50 ans et + (en EPI)

Catégorie		50 ans et +	Total sorties DI
C01	MANAG.FONCT.REGX.	2	3
C02	MANAG.ETABLISSEMENT	19	22
C03	MANAG.STRATEGIQUE	1	3
C04	DEVELOPPEMENT	2	6
C05	AUDIT/CONSEIL/EXPE	26	27
C07	APPUI ADM/GEST/LOG	32	35
C08	APPUI SERVICES	10	12
C09	FORMATION	85	97
C10	ORIENTATION	1	2
C11	ACCOMPAGNEMENT	10	19
<b>Total</b>		<b>188</b>	<b>226</b>

Les salariés partis à la retraite (60 ans et plus) ont quitté des emplois de formateur pour 50% d'entre eux. Les autres représentent toutes les catégories d'emploi confondues.



Départs retraite 2014	FEM	HOM	Total
C01	2	1	3
C02	2	24	26
MANAGEUR N4	2	17	19
C03		3	3
C04	5	2	7
C05	15	27	42
INGEN. FORMATION	3	11	14
RESPONSABLE PROJET	4	7	11
C06		1	1
C07	34	21	55
ASSIS.DIRECTION N2	10		10
GESTION. REG. NIV 3	5		5
OUVRIER ENT. POLYV		7	7
C08	24	1	25
ASSIST.TECHNIQUE	13		13
C09	27	117	144
ASSIST TECHN/PEDAG	1	4	5
F1	2	2	4
Formateur	1	1	2
F2 CHEF EQ.CONNS.GO	2	13	15
Formateur expert	13	56	69
F3 AP.SYS.ELECT.	3	29	32
Formateur conseil	5	12	17
C10	1		1
C11	7	17	24
AIDE DE CUISINE	5	1	6
CUISINIER	2	5	7
GERANT RESTAURANT		6	6
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>214</b>	<b>331</b>

## Evolution de l'âge des départs à la retraite

L'âge moyen des salariés en départ à la retraite est en légère progression sur les cinq dernières années.

**En 2010**, 403 salariés sont partis, dont 167 formateurs, avec un âge moyen de 60 ans.

**En 2011**, 290 salariés sont partis à la retraite, dont 142 formateurs, avec un âge moyen de près de 61 ans.

**En 2012**, 252 salariés sont partis à la retraite, dont 129 formateurs, avec un âge moyen supérieur à 61 ans (61,15)

En 2013, 360 salariés sont partis à la retraite, dont 180 formateurs, avec un âge moyen supérieur à 61 ans (61.35)

En 2014, 331 salariés sont partis à la retraite, dont 139 formateurs, avec un âge moyen supérieur à 61 ans (61.57)

### Prévisions de départs à la retraite pour 2015

Catégorie	NB départs retraite
C01	3
C02	11
C03	3
C04	4
C05	31
C06	4
C07	32
C08	17
C09	78
C10	1
C11	13
<b>Total</b>	<b>197</b>

### Bilan du précédent Plan Seniors 2010-2012

L'AFPA a appliqué un Plan d'action en faveur de l'emploi des salariés seniors de 2010 à 2012

Celui-ci prévoyait **des mesures de maintien dans l'emploi des Salariés seniors à partir de 55 ans**, dans les domaines d'actions suivantes :

- amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité,
- développement des compétences et des qualifications et accès à la formation,
- aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite,
- transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat.

#### Celui-ci a bien fonctionné sur le point suivant :

- Article 13 sur la mesure d'intention d'anticipation qui prévoyait que les salariés puissent donner de la lisibilité sur leur date départ à la retraite 12 mois avant le départ effectif, cette mesure permettant aux salariés de bénéficier d'une autorisation d'absence de un mois calendaire et à l'AFPA de prévoir les transmissions de compétences. (228 salariés ayant déclaré leur intention à fin 2012).

## Taux de féminisation par classe au 31/12/2014 (en EPI)

Taux de féminisation des emplois			
Classes	DD	DI	DD DI
02	100%	76,0%	76,2%
03		26,1%	26,1%
04	33,3%	17,6%	17,8%
05		33,3%	32,7%
06	100%	75,8%	77,0%
07	71,4%	91,9%	91,5%
08	77,3%	71,9%	72,0%
09	38,6%	24,4%	30,5%
10	92,9%	28,2%	28,6%
11	42,9%	39,4%	39,5%
12		44,9%	44,7%
13		44,5%	44,5%
14		34,4%	34,2%
15-17		32,4%	32,4%
A2			
A3			
<b>DD DI</b>	<b>43,7%</b>	<b>45,0%</b>	<b>44,9%</b>

### Objectifs de recrutement

Compte tenu du contexte de l'AFPA, des pyramides des âges, des caractéristiques de recrutement, les perspectives de recrutements de présent Plan sont :

- 60 jeunes sur la période du Plan répartis à raison de 20 recrutements par an.
- 25 emplois d'avenir, contrats d'apprentissage, de professionnalisation, stagiaires, à raison de 5 la première année, 10 la deuxième et 10 la troisième année.
- 240 embauches de formateurs de plus de 45 ans, à raison de 80 par an.

### Compétences clés considérées comme essentielles au sein de l'Association :

- les compétences en matière d'ingénierie sectorielle et généraliste,
- les compétences en matière d'ingénierie de certification,
- les compétences en matière d'animation de formations qualifiantes et de certification,
- les compétences en information, prescription, recrutement en matière de formation à destination des actifs,
- les compétences en matière de transition professionnelle (conseil aux personnes et aux organisations...),
- les compétences en gestion technico-administrative de la formation (spécificités des outils AFPA...).

