

CONTRAT DE GÉNÉRATION ILS ONT FRANCHIS LE PAS

Ils ont signé un contrat de génération. Quels bénéfices en retirent-ils ? DRH, PDG, RRH de PME ou de plus grandes entreprises partagent leurs points de vue.

« S'inscrire dans une logique d'équilibre entre des flux partants et des flux entrants »

Philippe Vasseur, DRH, MMA

Dans quel contexte s'inscrit votre contrat de génération ?

L'approche que nous avons choisie est assez innovante, dans la mesure où notre accord sur le contrat de génération s'inscrit dans un accord beaucoup plus large sur la GPEC. La problématique générationnelle est une composante à part entière de la politique de mobilité de l'entreprise. Mobilité au sens large : mobilité fonctionnelle et géographique, accueil et formation, accompagnement des plus anciens vers la retraite. En 2013, 10 % de nos effectifs ont changé de métier. Contrat de génération et GPEC visent un même objectif. MMA est une entreprise où l'on reste longtemps. Nous devons donc faire en sorte que chaque collaborateur soit bien dans l'entreprise

et que celle-ci lui offre les meilleures opportunités d'évolution.

la programmation des flux partants et des flux entrants.

Combien d'embauches et de maintiens dans l'emploi seront concernés par les contrats de génération ?

Nous déploierons le dispositif de manière pragmatique, au gré des besoins identifiés. Comme c'est le cas pour tous les assureurs, la moyenne d'âge chez MMA est élevée : plus de 47 ans. Dans les dix ans à venir, nous allons devoir gérer 2 000 départs à la retraite. Il va donc nous falloir renouveler un tiers de nos effectifs. Il y a là un double enjeu de remplacement des compétences et de connaissance des dates de départ. Les contrats de génération doivent s'inscrire dans cette logique d'équilibre que nous devons maîtriser entre

Le fait de mettre en œuvre des contrats de génération a-t-il eu un effet mobilisateur en interne ?

Difficile à évaluer. Nous n'avons pas communiqué en interne sur les contrats de génération car nous ne souhaitons pas faire de la question générationnelle une question "à part". L'accord a été signé en 2013. Il est encore trop tôt pour dresser un bilan circonstancié significatif. Ce qui est certain, c'est que cet accord a été pour nous l'occasion de poser les choses sur la table, de réfléchir aux meilleures mesures à prendre pour accompagner les jeunes – et au-delà, tous nos salariés – dans leur parcours au sein de MMA. ■



MMA en bref

Groupe d'assurance mutuelle ciblant à la fois les particuliers et les professionnels. MMA emploie 6 200 salariés. Les activités de l'entreprise se répartissent entre plusieurs établissements, au Mans, à Lyon, Paris et Chartres. La société compte 1 800 points de vente.



La Chrysalide en bref

Créée en 1958, La Chrysalide est une association de parents dédiée à l'accompagnement des personnes handicapées mentales. L'association emploie 945 salariés organisés autour de trois grands métiers (métiers de l'accompagnement, métiers médicaux et para-médicaux, métiers du management).

« Une dynamique de management responsable »
Thérèse Bony, DRH, La Chrysalide

Dans quelle logique s'inscrit votre contrat de génération ?

Avec près de 1 000 salariés, La Chrysalide est une entreprise comme les autres. Mais c'est aussi une association loi 1901, à forte identité citoyenne. Nous travaillons particulièrement sur l'ancrage de l'entreprise dans le tissu social et sur les différentes dimensions d'un management responsable. Le contrat de génération s'inscrit dans cette logique.

À quels enjeux majeurs le contrat de génération fait-il écho dans votre structure ?

L'accord signé en septembre 2013 porte au total sur cinquante engagements. Mais le transfère des compétences est l'enjeu au centre

de la plupart des actions mises en œuvre. Nous avons identifié l'enjeu de nos compétences-clés, ainsi que ceux qui les porteraient et défini les méthodologies qui nous permettent d'identifier les talents au sein de l'entreprise, comme la généralisation à tous nos salariés de l'entretien annuel. Nous avons également ouvert un cycle de séminaires pour aider les encadrants à manager les plus jeunes. Autres actions de poids : la programmation d'un important plan de formation (8,5% de la masse salariale) et la systématisation de l'alternance, avec une certaine de jeunes recrues par an.

Quels bénéfices en tirez-vous d'ores et déjà ?

Il est encore un peu tôt pour faire un

bilan. L'accord nous a tout d'abord permis de mener une négociation constructive avec les IRP (Instances Représentatives du Personnel). Il a catalysé la création d'un système d'information RH ultra performant et pérenne. L'objectif étant d'assurer le diagnostic et le suivi régulier de l'ensemble des données objectives de l'entreprise (âge, sexe, fonctions, évolution, salaires...), mais aussi d'identifier les compétences-clés, ce qui est essentiel lorsque l'on doit composer avec certains métiers en tension (aides-soignant(e)s, infirmier(e)s...). L'accord devrait également impulser une véritable dynamique intergénérationnelle motivante et valorisante pour l'ensemble de nos collaborateurs. ■