

ACCORD RELATIF A L'EMPLOI DES SENIORS

Entre, d'une part,

SOCIETE GENERALE représentée par Madame Anne MARION-BOUCHACOURT,
Directrice des Ressources Humaines du Groupe,

Et, d'autre part, les Organisations Syndicales représentatives,

C.F.D.T. représentée par

C.F.T.C. représentée par

C.G.T. représentée par

F.O. représentée par

S.N.B. représentée par

Il a été convenu ce qui suit.

Fait à PARIS LA DEFENSE, le 18 décembre 2009

Accord signé par les organisations syndicales suivantes : FO, SNB, CFDT (avec réserves) et CFTC (avec réserves)

PREAMBULE

La Direction et les Organisations Syndicales signataires souhaitent réaffirmer les principes d'égalité et de non discrimination liés à l'âge dans tous les actes de gestion des ressources humaines.

La Direction confirme qu'elle proscrit tous les comportements, les stéréotypes ou les communications qui conduiraient à dévaloriser l'activité d'un salarié ou d'une entité par la référence à des critères d'âge.

Par leur expérience, les seniors apportent une véritable valeur ajoutée pour le développement de l'activité et de la culture d'entreprise.

Le renouvellement en cours des effectifs donne aux seniors un rôle important dans l'accompagnement, sous toutes ses formes (tutorat, compagnonnage), des nouveaux arrivants et dans la transmission des compétences et des pratiques.

Les signataires conviennent, par le présent accord, de fixer des axes d'amélioration en faveur de l'emploi des seniors en tenant compte de la situation de l'entreprise où au 31 décembre 2008, 28 % des salariés Société Générale ont 50 ans et plus alors que cette proportion n'est que de 23 % pour l'ensemble des actifs français.

Soucieuse de rééquilibrer pour l'avenir la structure de sa pyramide des âges, Société Générale affirme sa volonté de poursuivre dans la voie d'un élargissement et d'une diversification de ses recrutements, à côté du recrutement nécessaire de jeunes diplômés.

Dans ce contexte, les signataires sont convenus d'agir dans plusieurs domaines, en adoptant des mesures concrètes, avec pour certaines d'entre elles la fixation d'objectifs chiffrés, assortis d'indicateurs de suivi.

Les domaines d'action privilégiés visent la gestion de carrière et la formation des seniors, éléments déterminants pour améliorer leur maintien dans l'emploi et la poursuite d'activités professionnelles motivantes.

Ils visent également la transmission des savoirs et des compétences, ainsi que la gestion et l'anticipation de la fin de carrière.

Les signataires souhaitent rappeler que les salariés qui sont dans la deuxième partie de carrière ont encore toute leur place dans l'entreprise. Il est ainsi porté une attention particulière à ces salariés par un dispositif visant à les recevoir pour connaître leurs souhaits, leurs perspectives d'évolutions, ainsi que déceler les éventuels freins qui pourraient être liés à leur âge afin de les lever.

Enfin Société Générale, soucieuse de ne pas rompre tout lien avec les anciens salariés partis à la retraite, souhaite maintenir ces liens, notamment en renforçant les coopérations entre actifs et retraités dans le cadre des réseaux associatifs partenaires de l'entreprise.

Les signataires conviennent que le présent accord doit s'inscrire dans une démarche plus générale de gestion prévisionnelle des emplois et compétences à Société Générale, qui fait l'objet d'une négociation séparée.

Ses dispositions s'ajoutent à celles de l'accord AFB sur la non-discrimination par l'âge et l'emploi des seniors dans la banque du 9 juillet 2008 qui présente un caractère normatif vis à vis des entreprises.

En particulier Société Générale rappelle son engagement à respecter l'objectif fixé par l'accord AFB de faire progresser l'âge moyen des départs à partir de 55 ans, tous motifs confondus pour qu'il atteigne 60 ans au 31 décembre 2012.

Les dispositions du présent accord s'inscrivent également dans le cadre des dispositions légales en faveur de l'emploi des seniors. A ce titre, un document qui figure en annexe de l'accord indique les domaines d'actions, les objectifs chiffrés et les indicateurs qui répondent aux obligations fixées par le décret du 20 mai 2009.

Article 1 – Gestion de carrière

1.1 - Mobilité

La mobilité et la promotion interne doivent être fondés sur des critères de compétences, et/ou de qualification, et/ou d'expérience professionnelle.

A cette fin, Société Générale est particulièrement vigilante à ce que d'une part la terminologie utilisée en matière d'offres d'emploi et de définitions de poste ne fasse pas référence à l'âge, et que d'autre part en pratique les décisions prises ne soient pas discriminantes à l'égard de l'âge.

De même, les souhaits de mobilité professionnelle des seniors sont examinés suivant les mêmes principes que pour l'ensemble des salariés.

Par ailleurs, le principe selon lequel la mobilité géographique justifiant un déménagement n'est pas un préalable à une promotion jusqu'au niveau I bénéficie également aux seniors.

Société Générale veillera à ce que le principe de non discrimination lié à l'âge soit intégré dans tous les actes de management et de gestion du personnel dans toutes les entités de l'entreprise, notamment en matière de mobilité ou de recrutement. Il sera rappelé aux hiérarchies dans le cadre des formations managériales et à l'ensemble des acteurs RH.

Une attention particulière sera portée au souhait de mobilité fonctionnelle ou géographique émis par le salarié lors du dernier point carrière défini ci-après en tenant compte des possibilités de l'entreprise, dès lors qu'il aura fait valoir son intention de partir à la retraite.

1.2 - Entretiens de seconde partie de carrière (anticipation de l'évolution des carrières professionnelles et gestion de la fin d'activité)

Dans le sens des principes rappelés ci-dessus, les salariés sont reçus en entretiens de gestion adaptés en fonction des différentes étapes de la vie professionnelle pour déceler les éventuels freins qui pourraient être liés à l'âge des salariés afin de voir comment les lever.

Ces entretiens appelés « points carrière » sont menés par la ligne RH.

Un premier point carrière est systématiquement proposé à chaque salarié, à partir de 45 ans, pour faire le point sur sa situation et son évolution professionnelles, ses compétences acquises, ses besoins de formation et sa situation salariale. Ce premier entretien se déroule entre le 45ème et le 50ème anniversaire du salarié.

Conformément aux dispositions de la récente loi relative à la formation professionnelle, pour les salariés qui auront 45 ans pendant la durée d'application de l'accord, cet entretien sera organisé dans l'année qui suit leur date anniversaire.

Le point carrière permet de recenser les savoir-faire du salarié ainsi que ses souhaits d'évolution. A cette occasion il est rappelé que les salariés peuvent obtenir la fiche RH recensant leur parcours professionnel et leur évolution de carrière.

Axé sur l'activité professionnelle du salarié, il a pour objectifs :

- de faire un point sur son parcours professionnel,
- d'identifier ses motivations et ses savoir-faire,
- d'étudier avec le salarié porteur d'un souhait et/ou d'un projet professionnel pouvant être une réorientation la faisabilité de celui-ci en cohérence avec les possibilités de l'entreprise,
- d'examiner les besoins de formation qui en découleraient, et les dispositifs existants dans l'entreprise,
- d'étudier les opportunités professionnelles susceptibles de lui être proposées et qui répondraient à la fois à ses aspirations, aptitudes et aux besoins de l'entreprise.

Pour le Réseau, lorsque les souhaits du salarié émis lors de l'entretien auprès du RRHL dépassent le cadre de son entité de rattachement, les éléments sont transmis au pôle RH compétent, y compris les besoins de formation.

Les parties conviennent dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de l'élaboration d'une grille pédagogique qui servira de support à l'entretien. Elle pourra être remise au salarié à sa demande. Ce document sera présenté en commission de suivi.

Société Générale proposera ensuite, tous les 5 ans, à tous les salariés concernés, la tenue d'un point carrière.

Enfin des points carrière spécifiques, préparatoires aux dernières parties de carrière, seront organisés à l'initiative de la gestion RH :

- au cours de la 58^{ème} année du salarié
- au cours de la 64^{ème} année.

Ces points carrières spécifiques ont notamment pour objectif de recueillir le souhait du salarié de prendre ou non sa retraite, et à quelle échéance, afin de faciliter la gestion prévisionnelle des départs et des remplacements, ainsi que la transmission des connaissances. Le cas échéant il vise à accompagner le salarié dans ses démarches en vue de la retraite, ou au contraire envisager la suite de sa carrière professionnelle.

Les besoins en formation dès lors qu'ils sont en adéquation avec les besoins de l'entreprise pourront être arrêtés lors des points carrière et bénéficier des dispositions prévues à l'article 2 ci-après.

Pour les salariés âgés de 55 ans et plus, les formations arrêtées au cours d'un point carrière, même celles prises dans le cadre du DIF, se déroulent pendant le temps de travail.

➤ *Objectif chiffré : atteindre en cumulé un pourcentage de réalisation des entretiens de 2^{ème} partie de carrière de 30 % la 1^{ère} année, 60 % sur 2 ans et 80 % sur 3 ans. Cf. annexe, l'objectif final à terme étant que 100 % des entretiens de 2^{ème} partie de carrière puissent se réaliser.*

Les gestionnaire RH, y compris les RRHL, seront sensibilisés à la conduite des «points carrières », notamment par la mise en place d'une formation à la conduite des entretiens de gestion prenant notamment en compte les engagements pris dans le présent accord et les questions liées aux départs en retraite.

➤ *Objectif chiffré : atteindre en cumulé un pourcentage de gestionnaires formés de 50 % la 1ère année, 80 % sur 2 ans et 100 % sur 3 ans . Cf. annexe.*

1.3 - Promotion / rémunération

Afin d'accompagner la poursuite des carrières professionnelles, indépendamment de l'âge des salariés, la Direction veillera à ce qu'au moins trois salariés sur quatre de 55 ans et plus bénéficient d'une révision de leur situation individuelle au cours des 3 ans d'application de l'accord, en plus des mesures collectives des accords salariaux de branche et d'entreprise. Ces mesures seront sans impact sur les révisions individuelles des salariés âgés de moins de 55 ans.

Par ailleurs, les montants des parts variables sont déterminés comme pour l'ensemble des collaborateurs.

Aucune discrimination n'est pratiquée pour les salariés partant en retraite, le montant de leur dernière part variable n'étant pas en principe inférieur à celui de l'année précédente, prorata temporis, toutes choses étant égales par ailleurs, en tenant compte notamment du critère de la performance collective. En cas d'absence de part variable ou de part variable inférieure, des justifications seront apportées aux salariés.

Article 2 - Formation

2.1 - Accès à la formation

Pour que les salariés acquièrent, tout au long de leur carrière professionnelle, de nouvelles compétences, Société Générale s'engage à promouvoir l'accès de tous les salariés, sans considération d'âge, à la formation professionnelle continue.

En particulier, les seniors, notamment ceux de 55 ans et plus doivent pouvoir comme tous les autres salariés s'inscrire, au-delà des formations métiers, à d'autres formations par exemple à des formations comportementales, selon le cas soit dans le cadre du plan, soit dans le cadre du DIF, et sans que leur âge puisse leur être opposé.

Il est également rappelé que Société Générale ouvre les contrats de professionnalisation à des « cibles élargies » parmi lesquelles peuvent figurer des seniors.

➤ *Objectif chiffré concernant l'accès à la formation continue : augmentation du taux de formation des salariés âgés de 55 ans et plus ayant suivi au moins une formation dans le cadre du plan de formation, l'objectif étant que ce taux augmente d'au moins 30 % sur les 3 ans d'application de l'accord. Cf. annexe.*

Les droits à DIF peuvent être mobilisés pour des actions de formation professionnelle décidées lors de l'entretien de deuxième partie de carrière en accord avec le gestionnaire RH lorsqu'elles visent à préparer une évolution professionnelle à moyen ou long terme.

Dans ce cadre, les salariés de 45 ans et plus concernés peuvent anticiper leurs droits à DIF jusqu'à 60 heures pour suivre des formations non diplômantes.

2.2 - Bilan de compétences

Afin de favoriser la définition d'un projet professionnel pour la seconde partie de sa carrière, après vingt ans d'activité professionnelle, et en tout état de cause à compter de 45 ans, tout salarié bénéficie, à son initiative et sous réserve d'une ancienneté minimum d'un an dans l'entreprise, d'un bilan de compétences au titre du DIF en cas de refus de prise en charge par le Fongecif.

2.3 - Validation des acquis de l'expérience

Lorsque le salarié de 45 ans et plus souhaite engager une démarche de validation des acquis de l'expérience (VAE), et que celle-ci s'inscrit dans un projet d'évolution interne validé en point carrière, il pourra mobiliser ses droits à DIF avec possibilité d'utiliser son droit à anticipation prévu à l'article 2.1, sans que le total des droits anticipés excède 60 heures.

En cas de réussite, cette démarche de VAE sera reconnue et prise en compte à l'occasion de l'évolution vers les nouvelles fonctions précédemment validées en point carrière, par une révision de la situation salariale, voire du niveau de classification.

2.4 - Transmission des savoirs et des compétences

La transmission des savoirs et des compétences est un élément essentiel visant à conserver et transmettre l'expérience, les savoirs et les compétences dans l'entreprise, ainsi que préserver la mémoire de cette dernière.

A ce titre les seniors sont plus particulièrement sollicités dès lors qu'ils sont par ailleurs volontaires et disposent des qualités relationnelles, pédagogiques et techniques nécessaires. Ainsi le compagnonnage à Société Générale, dans lequel les seniors ont un rôle important, permet de transmettre les connaissances nécessaires au bon fonctionnement et au développement des activités de l'entreprise. Il ne se substitue pas à la formation professionnelle due à chaque salarié.

Le compagnonnage fait partie de l'activité des salariés concernés. Il doit être pris en compte dans leur charge de travail. Il doit également être reconnu lors de l'appréciation annuelle. Il en est tenu compte dans l'examen de leur situation financière.

Dans cette optique de favoriser ces actions de compagnonnage, Société Générale prévoit de mettre en place une formation portant sur « l'accompagnement intergénérationnel et la transmission des savoirs-faires et compétences ». Cette formation sera suivie dans le cadre du plan de formation.

➤ *Objectif chiffré : former au moins 1 000 participants âgés de 45 ans et plus sur la durée d'application de l'accord. Cf. annexe, étant précisé que lors du premier bilan annuel, cet objectif pourrait être revu.*

Par ailleurs la Direction s'engage à formaliser ce qui est attendu des compagnons et les conditions d'exercice du compagnonnage dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord au cours du premier semestre 2010.

Article 3 - Gestion et anticipation de la fin de carrière et transition entre activité et retraite

3.1 - Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Le renouvellement des effectifs concerne potentiellement tout type d'activité, mais peut être particulièrement marqué sur certains métiers comme peut le révéler l'analyse des pyramides

des âges. Les parties conviennent que la gestion de seniors fait partie intégrante de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Dans ce cadre, la direction s'engage à proposer dans le projet d'accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences en cours de négociation qu'un observatoire des métiers et des compétences s'attache, entre autres, au recensement des métiers et activités qui pourraient poser des problèmes de maintien de compétences et pour lesquels l'entreprise doit assurer la pérennité de son savoir-faire.

En l'absence d'observatoire, des statistiques sur l'emploi des seniors seront examinées en commission de suivi.

3.2 - Transition entre activité et retraite

Les salariés pourront accéder depuis leur poste de travail via RH online aux informations sur le groupement d'intérêt public GIP Info Retraite qui regroupe les organismes de retraite assurant la gestion des régimes légalement obligatoires.

A l'occasion du point carrière de 58 ans, les salariés se verront remettre un guide d'informations pratiques sur le départ à la retraite (règles légales, composantes de la retraite, avantages maintenus après le départ, démarches à entreprendre, contacts utiles ...) de manière à alimenter leur réflexion.

Les salariés pourront également obtenir auprès de leur gestionnaire RH une estimation du montant de leur indemnité de fin de carrière.

Pour les salariés partant à la retraite, un séminaire de préparation est mis à leur disposition dans les 8 mois précédant leur départ, avec l'objectif de donner des informations utiles et des renseignements pratiques sur leur future situation de retraité, et d'avoir une réflexion permettant d'aborder la retraite de façon positive et dynamique.

Par ailleurs les salariés ayant annoncé leur départ à la retraite, pourront, s'ils le souhaitent, suivre une formation en lien avec des projets d'activité pendant la retraite dans le cadre d'un congé individuel de formation avec demande de prise en charge financière au Fongecif. Ils bénéficieront à ce titre d'une autorisation d'absence de Société Générale pour suivre la formation. A défaut de prise en charge du Fongecif, la Société Générale pourra octroyer une absence rémunérée à hauteur de 3 jours au salarié qui souhaite maintenir son projet personnel.

Dans ce dernier cas de figure, à compter de 2011, Société Générale prendra également à sa charge les frais pédagogiques de formation à hauteur de 400 euros, sous réserve que la formation et l'organisme soient choisis par le salarié sur une liste privilégiant les formations à caractère transversale (langue, gestion, comptabilité, management, organisation).

3.3 - Aménagements de fin de carrière

Les salariés ayant le projet de prendre leur retraite à leur initiative peuvent en faire part à leur responsable hiérarchique ou directement à leur gestionnaire RH.

En vue de favoriser la transition entre activité et retraite, dès lors que ce départ interviendrait entre un et deux ans après l'avoir annoncé, et que ce projet est confirmé par écrit à son gestionnaire RH par le salarié, celui-ci peut obtenir jusqu'à la date de son départ à la retraite qu'il a lui-même fixée, un régime de travail à temps partiel à 90 % avec coefficient de paiement de 95 % et possibilité de cotiser à l'assurance vieillesse sur la base d'un salaire à temps plein. En aucun cas, le temps partiel ne pourrait excéder une période de deux ans avant le départ à la retraite.

Cette disposition concerne les salariés en régime horaire. Elle s'applique également aux salariés qui sont déjà à temps partiel dès lors qu'ils remplissent par ailleurs les conditions précitées.

La majoration du coefficient de paiement n'est définitivement acquise qu'à la date de départ à la retraite fixée par le salarié antérieurement si elle est respectée, et à défaut pourra être reprise, sauf circonstances exceptionnelles ayant conduit le salarié à reporter cette date, telles que mise au chômage, décès, ou invalidité absolue et définitive du conjoint ou concubin, situation de surendettement et divorce. En cas de reprise, un étalement sera proposé au salarié.

En accord avec sa hiérarchie, pour permettre une fin d'activité progressive, le régime de travail à temps partiel pourrait également s'organiser sur une période de deux ans précédant le départ avec lissage de la rémunération selon les modalités suivantes :

- régime de travail de 90 % la première année avec coefficient de paiement de 90 %,
- régime de travail à 80 % la deuxième année avec coefficient de paiement à 90 %.

Ces mesures d'aménagement de fin de carrière, compte tenu des délais de mise en œuvre informatique, seront appliquées au cours du premier semestre 2010 à une date qui sera précisée dans le courant du premier trimestre 2010.

Pour une organisation sur deux ans, le salarié intéressé pourra prendre l'initiative d'anticiper le point carrière prévu à 58 ans.

Les modalités d'organisation du temps partiel seront fixés d'un commun accord avec la hiérarchie en fonction des nécessités de service.

La Direction s'engage à réexaminer d'autres possibilités d'aménagement de fin de carrière des seniors dans le cadre d'une réflexion plus globale sur le temps partiel dans l'entreprise.

Par ailleurs, les salariés qui feront le choix d'utiliser sous forme de congé les jours épargnés dans leur Compte Epargne Temps pour anticiper leur cessation d'activité avant la date de leur départ à la retraite telle que confirmé par écrit au gestionnaire RH entre un et deux ans avant cette date, bénéficieront d'un abondement supplémentaire de 10 % des jours utilisés à prendre également sous forme de congé. Cet abondement n'est pas dû pour les jours monétisés. La confirmation des dates de cessation anticipée d'activité doit être effectuée avec un délai de prévenance d'au moins trois mois.

Enfin par dérogation aux règles en vigueur, les salariés de 50 ans et plus peuvent utiliser leur épargne en CET afin d'indemniser en partie (et non plus uniquement en totalité) les heures non travaillées d'un régime de travail à temps partiel.

Article 4 – Modalités de suivi

4.1 - Mise en place d'une commission de suivi

Sans préjudice des compétences des instances représentatives du personnel existantes, une Commission de suivi est mise en place. Elle est composée de deux représentants par organisation syndicale représentative et de représentants de la Direction réseau et centraux.

Cette commission se réunit une fois par an avant fin avril de chaque année, à partir de 2011.

Cette commission examine l'application des dispositions prévues dans le présent accord, et la réalisation des objectifs chiffrés de l'année précédente. Un point sur le temps partiel de fin de carrière sera également effectué.

Par ailleurs, la Commission de suivi analyse les diverses données statistiques qui lui sont communiquées annuellement, notamment dans le bilan social. Ces données seront détaillées par pôle d'activité.

Lors du dernier trimestre de chaque année d'application de l'accord, la Direction adresse aux organisations syndicales un point statistique sur la réalisation des objectifs en cours d'année. Si la réalisation des objectifs accuse un retard qui le justifie, une réunion exceptionnelle de la commission de suivi pourra se tenir soit à la demande de la direction, soit à la demande de la majorité des organisations syndicales pour apporter les explications nécessaires et le cas échéant indiquer les mesures envisagées.

4.2 - Communication annuelle auprès des instances représentatives du personnel sur la situation des seniors dans l'entreprise

Le bilan social présenté aux Instances représentatives du personnel y compris aux comités locaux concernés par la présentation d'un bilan social lors de la consultation annuelle est complété d'une annexe sur l'emploi des seniors reprenant les indicateurs de branche (structure des effectifs par âge et sexe, effectifs par classes d'âge, temps partiel par classes d'âge, embauches par classes d'âge, promotions des 45 ans et plus, formation des 45 ans et plus, départs).

Le bilan annuel du travail à temps partiel présenté devant chaque comité d'établissement sera complété du nombre de régime à temps partiel de fin de carrière et des motifs des éventuels refus.

Article 5 - Durée de l'accord et publicité

Le présent accord est conclu pour une durée de 3 ans à compter du 1^{er} janvier 2010.

Il prendra fin de plein droit à l'arrivée de son terme, et cessera de produire tout effet à cette date, soit le 31 décembre 2012. Toutefois, les parties conviennent de se réunir dans les trois mois précédant le terme de l'accord afin d'examiner son renouvellement.

Le présent accord fera l'objet d'un dépôt auprès de la DDTEFP.

Ces dispositions feront l'objet d'une large information auprès des salariés en particulier auprès des managers.

ANNEXE

Traduction des mesures prises pour l'emploi des seniors dans le cadre des dispositions de l'article 87 de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009 et ses décrets d'application

1. Objectif chiffré de maintien dans l'emploi des 55 ans et plus

- Reprise de l'engagement de l'accord AFB du 8 juillet 2008 de faire progresser l'âge moyen des départs à partir de 55 ans tous motifs confondus pour atteindre 60 ans au 31/12/2012.

2. Domaines et actions retenus, avec objectif chiffré et indicateur de suivi

Domaine d'action : Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles

a - Action retenue

- **Proposition systématique d'un entretien de seconde partie de carrière à chaque salarié, à partir de 45 ans**, pour faire le point sur sa situation et son évolution professionnelles, ses compétences acquises, ses besoins de formation et sa situation salariale.
- Proposition **par la suite, tous les 5 ans**, d'un nouvel entretien de seconde partie de carrière.
- Organisation d'un **entretien spécifique de carrière**, à l'initiative de la gestion RH, **au cours de la 58^{ème} année** du salarié, **puis au cours de la 64^{ème} année** afin de recueillir son souhait de prendre ou non sa retraite et à quelle échéance afin de faciliter la gestion prévisionnelle des départs, les remplacements à prévoir, et la transmission des connaissances.
- Objectif chiffré retenu : atteindre en cumulé un pourcentage de réalisation des entretiens de seconde partie de carrière 30 % la 1^{ère} année, 60 % sur 2 ans et 80 % sur 3 ans.
- Indicateur de suivi : Parmi le nombre de salariés de 45 ans et plus au 31-12 de chaque année (2010-2012), nombre de salariés ayant eu un entretien de seconde partie de carrière depuis le début d'application de l'accord.

b - Action retenue

- Mise en place à destination des gestionnaires RH (y compris les RRHL) d'une **formation à la conduite des entretiens de gestion** prenant notamment en compte la gestion des âges et les départs en retraite, avec des objectifs chiffrés.
- Objectif chiffré retenu : atteindre en cumulé un pourcentage de gestionnaires formés de 50% la 1^{ère} année, 80 % sur 2 ans et 100 % sur 3 ans.
- Indicateur de suivi : Parmi le nombre de gestionnaires ayant une ancienneté d'au moins six mois et présents au 31-12-2010, nombre de gestionnaires formés au cours de l'année 2010.

c - Action retenue

➤ Réviser la situation individuelle des seniors

- Objectif chiffré retenu : 3 sur 4 des salariés de 55 ans et plus bénéficieront d'une révision de leur situation individuelle, en dehors des mesures collectives des accords salariaux de branche et d'entreprise, sur la durée d'application de l'accord.
- Indicateur de suivi : Parmi les salariés présents au 31-12-2012 et ayant 55 ans et plus au 31-12-2009, nombre de salariés ayant eu au moins une augmentation pendant la durée de l'accord (2010-2012).

Domaine d'action : Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

Action retenue

- **Augmenter le taux de formation des salariés âgés de 55 ans et plus ayant suivi au moins une formation dans le cadre du plan de formation**, l'objectif étant que ce taux augmente d'au moins 30% sur une période de 3 ans (durée de l'accord).
- Objectif chiffré retenu : atteindre en cumulé un taux de formation de 40% la 1^{ère} année, 45% la 2^{ème} année, 50% la 3^{ème} année.
- Indicateur de suivi : Parmi les salariés présents au 31-12-2012 et ayant 55 ans et plus au 31-12-2009, nombre de salariés ayant suivi une formation pendant la durée de l'accord (2010-2012).

Domaine d'action : Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

Action retenue

- Mise en place d'une **formation sur « l'accompagnement intergénérationnel et la transmission des savoirs-faires et compétences »**, qui sera suivie dans le cadre du plan de formation.
- Objectif chiffré retenu : Former au moins 1000 participants âgés de 45 ans et plus sur la durée d'application de l'accord (2010-2012).
- Indicateur de suivi : nombre de participants à la formation.