



# Un dispositif pour l'accompagnement de la deuxième partie de carrière



Un renouvellement démographique largement réalisé :  
+ de 60 000 jeunes ont intégré la SNCF depuis 1997.

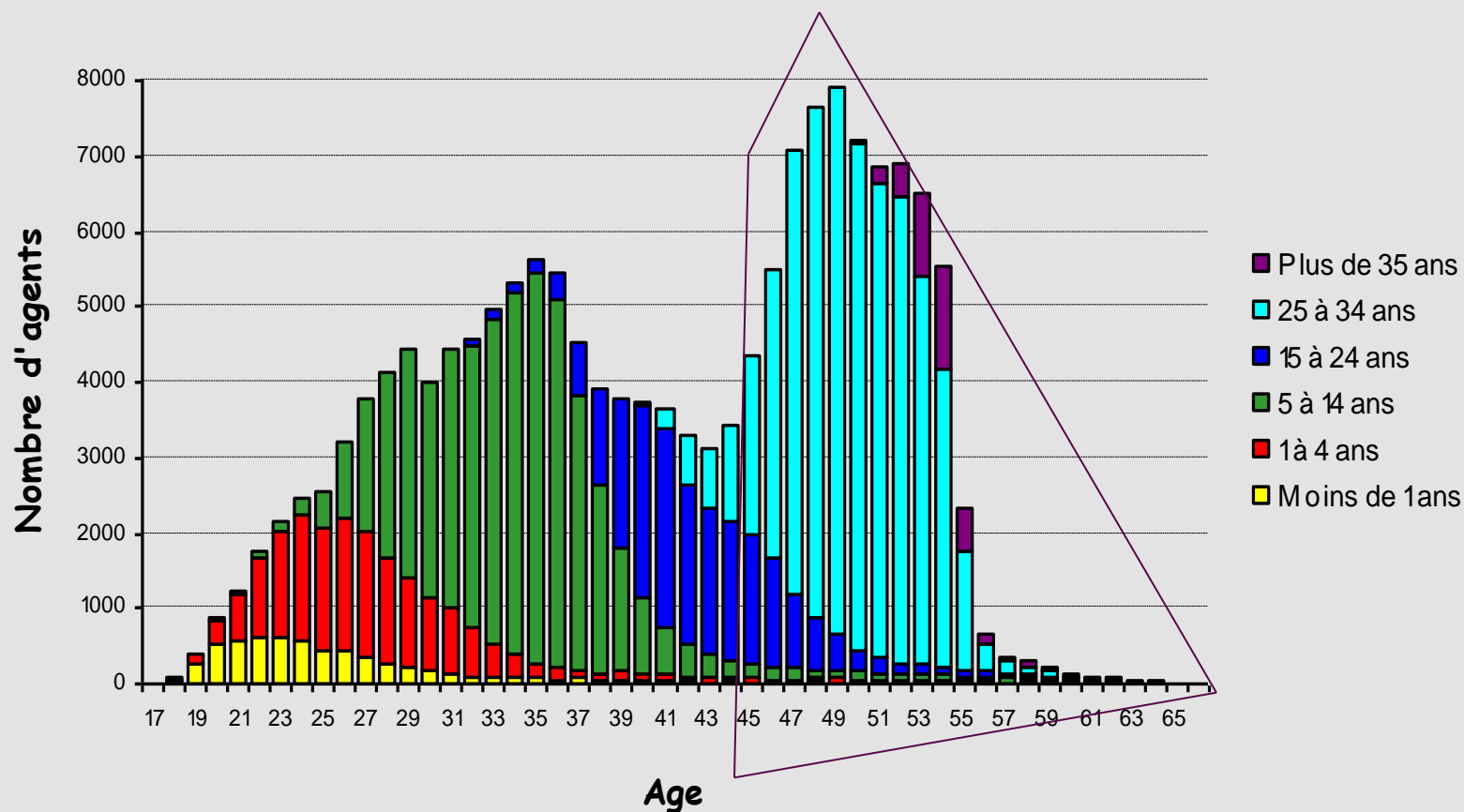
Un nouvel enjeu :

Transférer des compétences non plus des anciens vers les jeunes, mais vers des agents déjà dans l'entreprise depuis de nombreuses années.

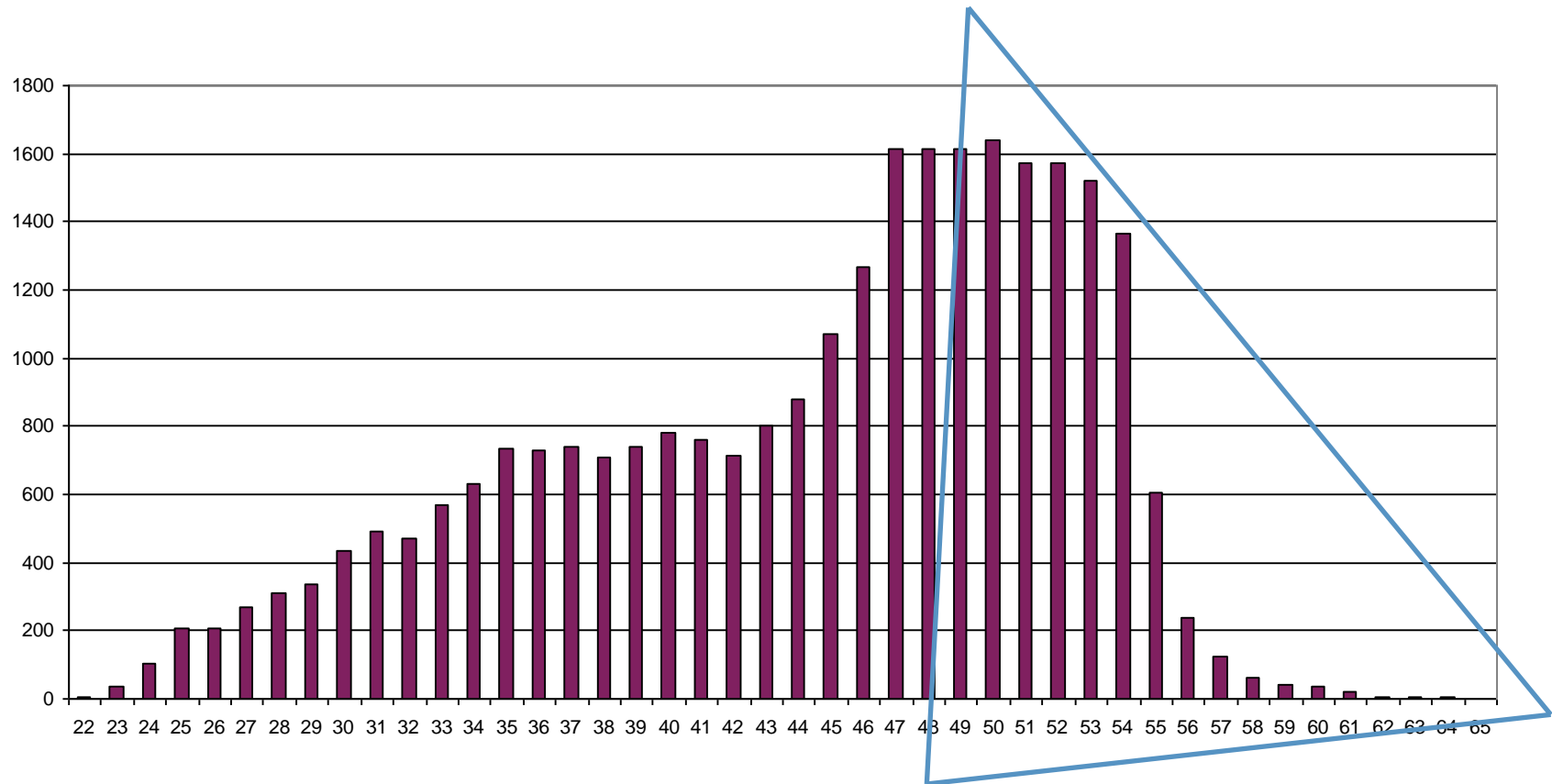
⇒ Le problème posé :  
une « **gestion équilibrée de tous les âges** »



## Effectif global selon l'ancienneté de l'agent - 31 décembre 2008



Actuellement, 1/3 des cadres a plus de 50 ans.



Age moyen de l'encadrement en 2008 = 44,3 ans

\*Tous les agents du collège 3 (cadres-CS-CD) âgés de 50 ans ou plus  
Hors agents en CDD  
Chiffres au 30/06/08



- Une loi sur « la formation professionnelle tout au long de la vie » du 4 mai 2004 qui :
  - place au cœur des débats « le salarié acteur de son évolution professionnelle » et la notion « d'employabilité ».
  - propose des dispositifs spécifiques pour les salariés les plus âgés ou dont les compétences sont obsolètes
- Une réforme des retraites qui entraîne la prolongation d'activité  
1 cadre sur 2 a prolongé son activité après 55 ans en 2008.
- Une obligation de négociation ou de plan d'action spécifique sur les seniors en 2009, prévue par le gouvernement et les partenaires sociaux  
Un plan senior a été élaboré à la SNCF fin 2009.



- Une recherche menée pour la DRH par une équipe de chercheurs du CNRS sur « **les conditions et leviers de l'employabilité des agents en seconde partie de carrière** » : **une grille de lecture**
  
- 2 types de trajectoires professionnelles :
  - Les « dépendantes » : des salariés faiblement acteurs de leur carrière et suivent les propositions faites.
  - Les « autonomes » : des salariés davantage acteurs de leur carrière, en suscitant des opportunités de carrière
  
- ... et 5 profils types de salariés :
  - ✓ Les « stables » : stabilisation dans l'emploi local
  - ✓ Les « promotionnels » : progression catégorielle
  - ✓ Les « gens de métier » : progression professionnelle dans le métier
  - ✓ Les « égalitaires » : progression statutaire égalitaire
  - ✓ Les « polyvalents » : progression polyvalente

## ➤ Des attentes diversifiées



- Un objectif affiché :  
Permettre à tout salarié de se construire un projet professionnel dans l'entreprise et de développer son employabilité tout au long de sa vie professionnelle et notamment en 2ème partie de carrière.
  - Deux chapitres pour traduire cette ambition :
    - « L'agent, acteur de sa formation »
    - « L'allongement de la vie professionnelle et la formation »
- => Mise en place d'un dispositif pour accompagner les agents en 2ème partie de carrière dans la définition et la mise en œuvre d'un projet professionnel validé par l'entreprise**



L'entreprise propose un dispositif en 2 temps, concerté avec les organisations syndicales signataires de l'Accord :

**Etape 1**: après 15 ans d'expérience professionnelle, pour anticiper et préparer son projet professionnel

⇒ un « **entretien approfondi de carrière** » EAC pour mener une réflexion accompagnée sur son parcours professionnel

⇒ qui peut déboucher, pour aller plus loin, sur un « **bilan approfondi à mi-parcours professionnel** » BAMP

**Etape 2** : un « plus » pour les agents de + de 45 ans (ou avec 20 ans d'expérience professionnelle sous conditions) :

⇒ la possibilité après un BAMP de porter le crédit d'heures de formation de l'agent à **300h forfaitaires au titre du DIF par anticipation** pour mettre en œuvre un projet professionnel validé par l'entreprise



## Les objectifs du dispositif

### Pour le salarié :

- Faire le point sur son parcours professionnel après une quinzaine d'années d'expérience
- Identifier ses points forts et ses points de fragilité
- Travailler sur son projet professionnel et préparer sa 2ème partie de carrière
- Préparer un plan d'action en cohérence avec les possibilités d'évolution offertes par l'entreprise

### Pour l'entreprise :

**C'est aussi le moyen d'anticiper les nécessaires évolutions de compétences des agents.**



**1 – Après 15 ans d'expérience professionnelle,**  
**mener une réflexion accompagnée**  
**pour préparer un projet professionnel**  
**pour sa 2ème partie de carrière**



**Pour qui ?** Pour tout salarié qui en fait la demande après une **quinzaine d'années** d'expérience professionnelle

**La finalité** : faire le point sur sa situation actuelle et ses possibilités d'évolution à un **moment clé** de son parcours professionnel.

- Identifier des compétences tutorales susceptibles d'être mises en œuvre en 2ème partie de carrière.

**Les points-clés** :

- L'entretien est réalisé par une personne ayant compétence:  
un Conseiller Carrière ou Conseiller Mobilité.
- La confidentialité de l'entretien est garantie.
- Un dossier est remis au salarié pour l'accompagner dans sa démarche.

**Il peut déboucher sur :**

- un bilan approfondi de mi-parcours professionnel (BAMP)
  - un projet de mobilité, une évolution professionnelle
  - une formation notamment dans le cadre du DIF
- etc...



### La finalité :

après une quinzaine d'années d'expérience professionnelle, mener **en anticipation** une réflexion approfondie et accompagnée sur ses compétences et ses possibilités d'évolution dans l'entreprise et construire un projet professionnel réaliste pour sa 2ème partie de carrière

### Les points-clés :

- Le BAMP ne peut être lancé **qu'après un EAC**.  
C'est une **prestation individualisée**.
- Il fait l'objet d'une **contractualisation** entre le salarié, l'entreprise et le prestataire.
- Il est réalisé par un **prestataire externe**.
- La **confidentialité** des résultats est garantie
- L'agent s'engage à **présenter son projet** à l'issue de son bilan et les actions envisagées.

**Le Bilan prend tout son sens lorsqu'il aide le salarié à anticiper son projet.**



## Le déroulement :

Il est nécessaire que le bilan se déroule dans la continuité, avec des temps de maturation entre chaque rencontre.

Il bilan est mené **sur 20 heures**, réparties en plusieurs temps de rencontres **sur 2 - 3 mois** avec :

- en introduction, un **entretien avec le prestataire** qui suivra l'ensemble du bilan pour préciser les modalités et **contractualiser l'investissement de l'agent et les engagements de l'entreprise et du prestataire.**
- 2 ou 3 temps pour revenir sur son parcours, construire son projet, mettre par écrit son plan d'action.
- **Un entretien de restitution** entre l'agent et le Conseiller Carrière qui l'a orienté vers le bilan

Le bilan se déroule sur temps de travail. Une recherche d'informations peut également être effectuée sur temps personnel.



2 – Après 45 ans (ou 20 ans d'expérience professionnelle sous conditions), « un plus » pour réaliser son projet, validé par l'entreprise :

300 heures de formation au titre du DIF par anticipation



Dans la Loi, le Droit Individuel à la Formation (DIF), à l'initiative du salarié, en accord avec son employeur, est établi sur la base de **20 heures de formation par an**, hors temps de travail, cumulable sur 6 ans (120h).

Dans le **nouvel accord formation**, les signataires ont souhaité **faciliter l'accès à la formation dans le cadre du DIF pour les agents en 2ème partie de carrière** pour réaliser leur projet professionnel éventuellement dans un autre métier.

=> pour tout agent ayant un **projet professionnel validé par l'entreprise**, un crédit d'heures de formation au titre du DIF porté à un montant forfaitaire de **300h par anticipation**



## La finalité :

pour les salariés de + de 45 ans (ou 20 ans d'expérience professionnelle sous conditions), **mobiliser les moyens de formation de façon accrue** pour acquérir les compétences requises :

- soit pour un nouveau métier au sein de la même famille professionnelle,
- soit pour un nouveau métier dans une autre famille professionnelle de l'entreprise.

## Les principes généraux :

- un **dispositif individualisé**, dit « prioritaire »
- qui s'appuie sur une « **convention** »
- mobilisable **après un EAC**, suivi d'un **BAMP**, pour un projet professionnel validé par l'entreprise



## Le public :

les salariés qui ont un projet professionnel validé par l'entreprise, dès lors

- qu'ils ont **plus de 45 ans,**

**ou**

- qu'ils ont **plus de 20 ans d'expérience professionnelle et :**

- appartiennent à un métier sensible (« *en décroissance ou en forte évolution de compétences* »)

- ou reviennent dans l'entreprise après une longue absence (1 an et plus)

- ou souhaitent examiner la possibilité d'une reconversion après avoir occupé depuis plus de 15 ans un emploi considéré comme pénible.



## Qu'est-ce qu'un projet validé ?

- Le projet est élaboré lors d'un **EAC, suivi par un BAMP**, au regard des compétences et des possibilités de l'agent et des besoins de l'entreprise

## Qui valide?

- le Conseiller Mobilité ou le Conseiller Carrière, en lien avec le hiérarchique de l'agent

## Principaux enseignements :

- 250 EAC par an ont été réalisés en moyenne
- 100 BAMP depuis 2006 : à chaque fois, un cas particulier
- Un effort et une sollicitation forte pour les agents concernés
- Des dispositifs nouveaux et méconnus pour lesquels l'effort de communication et le rôle des prescripteurs est primordial
- **Points forts du dispositif :**
  - Un dispositif individualisé et approfondi facteur de reconnaissance
  - Un regard porté par prestataire externe : le professionnalisme du prestataire
  - **Le BAMP : un dispositif qui redonne confiance**