



## GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES ACCORD D'ENTREPRISE EN FAVEUR DES SALARIES DE 55 ANS ET PLUS

Entre :

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, ci-après désignée « ADEME »,  
Représentée par Monsieur Bruno LECHEVIN, Président du Conseil d'Administration,

d'une part,

et

Les organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise représentées respectivement  
par :

- Madame Sophie ROLANT et Monsieur Nicolas NOYON, pour la CFDT
- Madame Marie France MORETTI et Madame Lydia MOLINA pour la CGT
- Madame Véronique LOISON, Monsieur Ruven GONZALEZ, M. Denis MAZAUD pour le SNE-FSU

d'autre part,

Vu l'accord national interprofessionnel du 13 octobre 2005 relatif à l'emploi de salariés âgés en vue  
de promouvoir leur maintien et leur retour à l'emploi,

Vu la loi n°2008-1330 du 17 décembre 2008 – art.87 modifiant le code de la sécurité sociale,

Vu le décret n°2009-560 du 20 mai 2009 relatif au contenu et à la validation des accords et plans  
d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés,

Décident

## SOMMAIRE      SOMMAIRE

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1. | MAINTIEN DANS L'EMPLOI ET RECRUTEMENT DE SALARIES DE 55 ANS ET PLUS .....               | 4  |
|    | 1.1. Contexte de l'ADEME .....  | 4  |
|    | 1.2. Objectif .....   | 4  |
|    | 1.3. Actions à entreprendre .....   | 4  |
|    | 1.4. Evaluation et indicateurs .....  | 4  |
| 2. | ANTICIPATION DE L'EVOLUTION DES CARRIERES.....  | 5  |
|    | 2.1. Contexte de l'ADEME .....  | 5  |
|    | 2.2. Objectif .....   | 5  |
|    | 2.3. Actions à entreprendre .....   | 5  |
|    | 2.4. Evaluation et indicateurs.....   | 6  |
| 3. | AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET PREVENTION DES SITUATIONS DE PENIBILITE ..... | 6  |
|    | 3.1. Contexte de l'ADEME .....  | 6  |
|    | 3.2. Objectif .....   | 6  |
|    | 3.3. Actions à entreprendre .....   | 6  |
|    | 3.4. Evaluation et indicateurs .....  | 7  |
| 4. | DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DES QUALIFICATIONS ET ACCES A LA FORMATION.....        | 7  |
|    | 4.1. Contexte de l'ADEME .....  | 7  |
|    | 4.2. Objectif .....   | 7  |
|    | 4.3. Actions à entreprendre .....   | 7  |
|    | 4.4. Evaluation et indicateurs .....  | 8  |
| 5. | AMENAGEMENT DES FINS DE CARRIERE, TRANSITION ENTRE ACTIVITE ET RETRAITE .....           | 8  |
|    | 5.1. Contexte de l'ADEME .....  | 8  |
|    | 5.2. Objectif .....   | 8  |
|    | 5.3. Actions à entreprendre .....   | 8  |
|    | 5.4. DISPOSITIF FINANCIER D'ACCOMPAGNEMENT .....  | 9  |
| 6. | TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DES COMPETENCES .....                                       | 11 |
|    | 6.1. Contexte de l'ADEME .....  | 11 |
|    | 6.2. Cartographie des métiers .....   | 11 |
|    | 6.3. Objectif .....   | 11 |
|    | 6.4. Actions à entreprendre .....   | 11 |
|    | 6.5. Evaluation et indicateurs.....   | 12 |
| 7. | DISPOSITIONS GENERALES.....   | 13 |
|    | 7.1. Durée de l'accord - Révision .....   | 13 |
|    | 7.2. Suivi de l'accord .....  | 13 |
|    | 7.3. Publicité .....  | 14 |

## **PREAMBULE**

La direction et les organisations syndicales de l'ADEME ont été invitées à négocier un accord d'entreprise en faveur des salariés de 55 ans et plus au cours de l'année 2009, négociation ayant abouti à la signature d'un accord, avec la CFDT et la CGT-F0. Le présent accord vise à poursuivre et à amplifier les actions dans ce domaine pour les quatre prochaines années.

Au 31 décembre 2013, l'ADEME a un effectif permanent de 974 personnes dont 193 âgées de 55 ans et plus, soit un taux de 19,8 % alors qu'il était de 7% à sa création en 1992. Compte tenu de la pyramide des âges et de l'allongement des durées de cotisation, ce taux restera en croissance dans les quatre années à venir.

L'enjeu pour l'ADEME est de maintenir sa capacité d'expertise dans tous ses métiers, et de veiller à l'équilibre entre les générations dans l'agence, en favorisant la motivation et l'implication de tous ses salariés et en particulier ceux qui sont âgés de 55 ans et plus.

L'ADEME rappelle par ailleurs la mise en place, notamment, de l'outil « Reflet » qui permet de contribuer à l'identification des compétences-clés nécessaires à l'ADEME.

Pour les salariés, l'allongement des durées de cotisation nécessaires pour faire valoir ses droits à la retraite conduit à l'allongement des périodes d'activité en fin de carrière. L'enjeu est donc d'une part, de définir avec les salariés concernés des parcours professionnels qui prennent en compte cette évolution et d'autre part, de veiller à adapter les conditions de travail pour permettre cet allongement de l'activité professionnelle dans les meilleures conditions.

### **Enjeu de l'accord**

A la date de signature, 210 salariés peuvent bénéficier des mesures décrites au présent accord. Seuls 162 sont éligibles aux dispositions définies à l'article 5.4 du présent accord. Parmi ces derniers

17 % occupent des fonctions de management

28 % assistance et gestionnaire

30 % cœur de métier

25 % pour les autres métiers

En termes de répartition géographique, 89 salariés sont en services centraux, dont 47 sur Angers et 33 sur Paris.

Face à ces enjeux, les mesures prévues dans cet accord ont notamment pour objectifs d'assurer la transmission des compétences de l'ADEME et de minorer l'impact de ces départs en termes de charge de travail au sein des équipes concernées.

Champ d'application

Le présent accord s'applique aux salariés de l'ADEME, sauf restrictions mentionnées à l'article 5 et suivants, sous contrat à durée indéterminée (y compris CDI suspendus).

Ne sont pas concernés par le présent accord les fonctionnaires détachés au sein de l'ADEME.

Sauf mention contraire, dans le présent accord, le terme de « salariés concernés » vise les salariés âgés de 55 ans et plus.

## **1. MAINTIEN DANS L'EMPLOI ET RECRUTEMENT DE SALARIES DE 55 ANS ET PLUS**

### **1.1. Contexte de l'ADEME**

La part des personnes de 55 ans et plus depuis quatre ans se répartit de la façon suivante :

- 18,29 % en 2010
- 19,40 % en 2011
- 21,38 % en 2012
- 19,80 % en 2013

Au regard de ces données chiffrées, il apparaît que le taux d'emploi des seniors au sein de l'ADEME est plus favorable que le taux national qui est de 14,2 % de 55 ans et plus actifs en 2012 (source DARES Analyses/Ministère du travail décembre 2013 N°083).

Compte tenu de l'effectif actuel des salariés de 55 ans et plus, l'ADEME veillera lors de ses recrutements à permettre aux personnes dans cette tranche d'âge de candidater sur des postes correspondant aux profils recherchés.

### **1.2. Objectif**

L'ADEME s'engage à :

- recruter les compétences dont elle a besoin indépendamment du critère de l'âge ;
- tendre vers un taux d'emploi entre 17 et 20 % de salariés de 55 ans et plus au 31 décembre 2016.

### **1.3. Actions à entreprendre**

Si le taux de salariés de 55 ans et plus passe en dessous de 17 %, pendant la durée de l'accord, l'ADEME s'engage à favoriser le recrutement des personnes de 55 ans et plus pour tendre vers l'objectif de 20%.

### **1.4. Evaluation et indicateurs**

Pendant toute la durée d'application de l'accord, l'agence suivra, dans le rapport annuel sur l'égalité professionnelle, les indicateurs spécifiques suivants :

- le taux d'emploi des salariés de 55 ans et plus au 31 décembre ;
- le nombre de candidatures externes de salariés de 55 ans et plus et le taux de recrutement dans cette tranche d'âge par rapport à l'ensemble des recrutements.

Ces mêmes indicateurs seront calculés également sur la période de 3 ans antérieurs à cet accord.

## **2. ANTICIPATION DE L'EVOLUTION DES CARRIERES**

### **2.1. Contexte de l'ADEME**

L'ADEME utilise depuis plusieurs années des outils de management et de gestion des carrières, et en particulier : l'entretien individuel annuel, les revues de personnel, le bilan de compétences et un référentiel des métiers.

La direction a également mis en place des entretiens de carrière pour mieux anticiper et accompagner la réflexion des salariés sur leur évolution professionnelle, et préparer en amont le cas échéant les accompagnements nécessaires. Ainsi l'année de leurs 50 ans, tous les salariés en CDI se voient proposer un entretien de carrière.

### **2.2. Objectif**

Les salariés expérimentés constituent un atout pour l'entreprise. C'est pourquoi, l'ADEME se fixe pour objectif de favoriser le maintien de la motivation des salariés concernés en leur proposant des missions et activités attractives et en leur offrant des possibilités d'évolution de carrière en rapport avec leur domaine de compétences.

Cet accord vise également à maintenir les compétences-clés nécessaires à la mise en œuvre des stratégies de l'ADEME suite aux départs des salariés bénéficiant de cet accord.

### **2.3. Actions à entreprendre**

La direction s'engage à :

- Proposer chaque année à l'ensemble des salariés une information et une communication spécifique sur les démarches financières personnelles pouvant être envisagées afin de préparer au mieux et le plus tôt possible leur future retraite ;
- améliorer la connaissance et le suivi de la population des salariés de 55 ans et plus, par métier et par direction, en impliquant les responsables hiérarchiques de l'agence notamment au cours des échanges des revues de personnel ;
- mettre en place une communication interne annuelle sur les entretiens de seconde partie de carrière ;
- proposer de manière formelle (courrier individuel de la DRH), dans l'année des 50 ans, des entretiens de carrières spécifiques avec la DRH afin de mieux cerner les motivations et les perspectives d'évolution de carrière de chaque salarié ;
- relancer cette proposition d'entretien de seconde partie de carrière tous les trois ans pour les personnes de 50 ans et plus à la signature de l'accord (si entretien non réalisé) ;
- réaliser au minimum 20 % d'entretiens de carrière pour les personnes de 50 ans et plus pendant la durée de l'accord ;
- faciliter l'accès aux personnes volontaires de 55 ans et plus aux détachements auprès d'autres organismes, notamment dans le cadre de la charte de mobilité inter-EPIC, en veillant à conserver les compétences-clés nécessaires à la mise en œuvre des stratégies de l'ADEME.
- De manière exceptionnelle, proposer aux salariés concernés, qui rencontreraient des problèmes de reconstitution de carrière, un accompagnement avec un prestataire externe.

Un ou plusieurs référents seront désignés au sein de la DRH pour suivre les salariés âgés de 55 ans et plus. Ils seront chargés de leur donner les informations utiles de premier niveau sur la retraite et les dispositifs existants notamment dans l'accord senior mais également de les orienter et les guider vers des organismes externes spécialisés pour leur permettent obtenir des informations plus précises sur la préparation de leur retraite et sur le déroulement de leur fin de carrière.

## 2.4. Evaluation et indicateurs

Pour les personnes visées par le présent accord :

- Le bilan social indiquera le nombre de mobilités (nominations ou mutations) et de départs en détachement pour les salariés de 55 ans et plus;
- Le rapport sur la situation comparée des hommes et des femmes établira le nombre d'entretiens de carrière rapporté à l'effectif de 55 ans et plus, en comparaison des autres catégories d'âge.

## 3. AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET PREVENTION DES SITUATIONS DE PENIBILITE

### 3.1. Contexte de l'ADEME

Le CHSCT a pour mission d'examiner les conditions de travail et d'identifier, notamment, les situations de pénibilité et de risques encourus par les salariés sur leur poste de travail, quel que soit leur âge.

Des difficultés relatives aux conditions de travail peuvent apparaître du fait de l'âge du salarié, telles que, par exemple : le transport de documents lourds lors des actions de communication ou d'archivage ; les longs trajets après des réunions tardives notamment dans les collectivités locales ; les difficultés à s'adapter aux évolutions des outils informatiques ou aux modifications dans l'organisation du travail. Ces difficultés doivent être prises en compte.

Les managers veilleront à ce que les salariés concernés puissent choisir au mieux la répartition de leur temps de travail (en dehors des plages fixes existantes pendant lesquelles ils doivent être présents sur leur lieu de travail) et leurs heures de départ et d'arrivée.

L'ADEME dans le cadre de son accord ARTT permet également un temps partiel choisi.

### 3.2. Objectif

Le présent accord a pour objectif de faire en sorte que les conditions de travail et leurs évolutions soient compatibles avec le bon état de santé des salariés, âgés de 55 ans et plus et d'apporter des solutions spécifiques aux problèmes rencontrés.

### 3.3. Actions à entreprendre

La direction s'engage à :

- analyser avec le CHSCT, dans le cadre du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), les situations de travail et les facteurs de pénibilité susceptibles d'avoir un impact sur la santé des salariés notamment sur ceux âgés de 55 ans et plus ;
- identifier les situations de difficultés individuelles relatives aux conditions de travail ; rechercher les solutions adaptées et prendre les mesures appropriées ;
- inciter les salariés, à travers des actions de communication, à faire établir par la sécurité sociale un bilan de santé au moins tous les cinq ans à partir de 55 ans ;
- organiser en lien, notamment avec les services de la médecine du travail des actions d'information/prévention sur les risques professionnels spécifiques aux salariés âgés de 55 ans et plus.

- présenter, à partir des différents outils de diagnostic des risques psychosociaux, un état précis des éléments constatés pour les salariés situés dans cette tranche d'âge et définir, le cas échéant, avec le CHSCT, un plan d'actions particulier ;
- enfin, dans le cadre des négociations prévues sur le sujet, examiner les conditions d'accès au télétravail des salariés de 55 ans et plus.

### **3.4. Evaluation et indicateurs**

Le bilan annuel du CHSCT fera état des actions entreprises dans ce cadre.

Le bilan annuel ARTT établira le nombre de jours d'absence des salariés concernés rapporté à leur effectif, et comparé à l'indicateur global.

Le bilan social identifiera la catégorie des salariés de 55 ans et plus pour produire les indicateurs les concernant relatifs aux accidents de travail et de trajet ainsi qu'à l'absentéisme.

## **4. DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DES QUALIFICATIONS ET ACCES A LA FORMATION**

### **4.1. Contexte de l'ADEME**

L'ADEME a signé en 2006 un accord sur la formation professionnelle tout au long de la vie. Elle consacre une part importante de son budget à la formation : 3,55 % de sa masse salariale, permettant à plus de 64,6 % des effectifs de suivre une formation dans l'année (bilan social 2013). Chaque salarié bénéficie en moyenne de 3 jours de formation par an.

Cet accord a prévu la mise en place d'indicateurs relatifs à l'âge qui figurent dans le bilan annuel du plan de formation interne.

### **4.2. Objectif**

Dans un contexte de fort développement des missions de l'agence et de sa vocation à se positionner dans un rôle de précurseur, tout salarié de l'ADEME est invité à développer ses compétences. Les salariés de 55 ans et plus sont également concernés au regard de l'allongement de la vie professionnelle. Le cas échéant, dans le cadre d'une évolution professionnelle (évolution significative des missions du poste ou changement de fonction), ils bénéficient d'un accompagnement par des actions de formation adaptées aux besoins.

### **4.3. Actions à entreprendre**

La direction s'engage à :

- examiner les raisons de moindre participation éventuelle à la formation continue proposée par l'ADEME et inciter les salariés de 55 ans et plus à y participer davantage en proposant un entretien à toute personne n'ayant pas effectué de formation durant 3 ans consécutifs ;
- proposer aux salariés concernés des formations spécifiques, collectives ou individuelles, (par exemple en lien avec le point 6-3 ci-dessous, des formations au tutorat ou formations de formateur).

### **4.4. Evaluation et indicateurs**

Pour les personnes concernées par le présent accord, le rapport annuel sur la formation précisera :

- le nombre moyen de journées de formation comparé au taux moyen de l'agence ;
- le nombre de personnes n'ayant pas effectué de formation depuis 3 ans et le nombre d'entretiens de formation réalisés dans ce cadre, comparativement aux autres tranches

Accord GPEC Seniors

d'âge.

- Une présentation des raisons mises en avant, lors des entretiens de formation, par les personnes n'ayant pas effectué de formation depuis plus de 3 ans.

## **5. AMENAGEMENT DES FINS DE CARRIERE, TRANSITION ENTRE ACTIVITE ET RETRAITE**

### **5.1. Contexte de l'ADEME**

L'âge moyen des départs en retraite à l'ADEME se situe jusqu'à présent à 63 ans (62,1 ans en moyenne en France en 2013 - source CNAV) soit entre l'âge légal du départ à la retraite et avant l'âge du taux plein automatique, les deux-tiers des personnes choisissant elles-mêmes un départ avant 65 ans. Compte tenu de la nouvelle législation sur l'allongement du nombre de trimestres de cotisations nécessaires pour obtenir une retraite à taux plein et sur la possibilité de travailler jusqu'à 70 ans, il est acquis que cet âge moyen augmente.

### **5.2. Objectif**

Pour tenir compte de l'allongement de la vie professionnelle, l'ADEME doit se doter de moyens lui donnant une meilleure connaissance des intentions de salariés, en matière de fin de carrière. Pour leur part, les salariés doivent disposer des informations existantes sur les perspectives qui les concernent en matière d'emploi et sur les dispositifs de transition entre activité professionnelle et retraite.

D'autre part, l'ADEME souhaite optimiser les modalités de remplacement des personnes partant en retraite et améliorer la transmission des compétences sensibles.

### **5.3. Actions à entreprendre**

La direction s'engage à :

- inscrire chaque année dans le plan de formation interne des formations de préparation à la retraite à la hauteur de demandes formulées, dont le programme comprendra la préparation à la liquidation de la retraite, et la préparation au changement (passage de l'activité salariée à la retraite) ;
- mettre en place des actions de communication adaptées afin de faire connaître aux salariés concernés les mesures existantes qu'ils peuvent mobiliser, notamment :
  - o la possibilité d'utiliser les jours déposés au compte épargne temps en congés de fin de carrière, celui-ci étant pris en compte dans les trimestres d'activité (ce qui n'est pas le cas si les jours épargnés au CET font l'objet d'un paiement) ;
  - o la possibilité d'utiliser les jours déposés au compte épargne temps pour réduire le temps de travail (temps partiel) sans baisse de rémunération, notamment en fin de carrière.

### **5.4. DISPOSITIF FINANCIER D'ACCOMPAGNEMENT**

Les dispositions de l'article 5.4 s'appliquent à tout salarié qui, durant la période d'application de l'accord, s'engage à faire valoir ses droits à la retraite dans le cadre des délais de prévenance défini dans le présent accord sans que la fin du contrat de travail ne puisse intervenir après le 68ème anniversaire du salarié.

Pour les salariés remplissant les conditions définies ci-dessus, les mesures proposées dans le cadre de l'accord sont les suivantes :

5.4.1. PRIMESPECIFIQUEAUDELAIDEPREVENANCEDEDEPARTENRETRAITE:

Lorsque le salarié s'engage sur une date de départ à la retraite avec un délai de prévenance de 12 mois, l'incitation se traduit par une majoration de l'indemnité de départ en retraite de 22 points d'indice<sup>1</sup> ;

Lorsque le salarié s'engage sur une date de départ à la retraite avec un délai de prévenance de 18 mois, l'incitation se traduit par une majoration de l'indemnité de départ en retraite de 44 points d'indice<sup>2</sup>.

5.4.2. LA RETRAITE PROGRESSIVE

Lorsque le salarié s'engage sur une date de départ à la retraite avec un délai de prévenance de 24 mois, l'incitation est soumise à l'adhésion au dispositif de retraite progressive. Ce dispositif permet aux salariés qui ont atteint l'âge d'ouverture du droit à une pension de retraite de travailler à temps partiel tout en bénéficiant d'une fraction de leur pension de retraite (retraite de base et complémentaires).

Il est précisé que, sous réserve de la parution de décret(s) d'application, l'adhésion à ce dispositif de retraite progressive sera permis aux salariés ayant atteint l'âge d'ouverture du droit à une pension de retraite diminué de deux années (sans que ce dernier puisse être inférieur à 60 ans).

Il est précisé qu'il est proposé une unique modalité de retraite progressive, au titre du présent accord, à savoir travailler entre 40% et moins de 60% d'un temps complet permettant une liquidation de la pension retraite à hauteur de 50%.

En contrepartie, l'ADEME s'engage à maintenir les cotisations vieillesse (régime de base et complémentaire) sur la base de l'assiette de cotisations précédant l'adhésion au dispositif. De plus, l'incitation se traduira également par une majoration de l'indemnité de départ en retraite à hauteur d'un montant brut équivalent à 8 points d'indice<sup>3</sup> par 0,1 ETP libéré. Cette indemnité sera proratisée, en fonction de la fraction d'ETP libérée à la date d'adhésion au dit dispositif, et pourra être versée au moment du départ en retraite ou par fraction mensuelle pendant toute la durée de la retraite progressive.

(NB : l'indemnité de départ en retraite s'entend telle que prévue à l'article 10.9 de la convention de travail du 15 octobre 1993. Pour le calcul de cette indemnité, la période travaillée à temps partiel dans le cadre de la retraite progressive sera comptabilisée sur la base du temps travaillé précédant l'adhésion au dispositif).

5.4.3. MESURES TRANSITOIRES :

A compter de l'entrée en vigueur du présent accord et jusqu'au 31 août 2014, tout salarié qui informe la direction de façon anticipée qu'il souhaite faire valoir ses droits à la retraite, pourra, s'il en fait la demande, bénéficier d'un délai de prévenance rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Le dispositif de la retraite progressive sera détaillé dans une note de la direction.

5.4.4. DROIT DE RETRACTATION ET DE DEDIT (HORS RETRAITE PROGRESSIVE)

Hormis le cas de la retraite progressive pour laquelle l'adhésion est irréversible, l'engagement de partir en retraite à l'issue du délai de prévenance pourra être levé si le salarié le demande en cas de difficulté personnelle grave et sur justificatif, dans l'une des situations suivantes :

- divorce ou fin de vie commune ;
- invalidité du salarié, de son conjoint (ou concubin ou lié par un PACS) ou d'un enfant à charge, correspondant au classement en deuxième ou troisième catégorie ;

<sup>1</sup> Soit, à la date de signature 4 169.22 € bruts, compte tenu de la valeur du point à 189.51 €

<sup>2</sup> Soit, à la date de signature, 8 338.44 € bruts, compte tenu de la valeur du point à 189.51 €

<sup>3</sup> Soit, à la date de signature, 1 516.08 € bruts, compte tenu de la valeur du point à 189.51 €  
Accord GPEC Seniors

- décès du conjoint (ou concubin ou lié par un PACS) ;
- chômage du conjoint (ou concubin ou lié par un PACS).

En cas de rétractation la prime spécifique au délai de prévenance de départ en retraite ne sera pas due.

L'ensemble du coût des mesures incitatives, tout dispositif confondu, sera plafonné à 1,5 millions d'€ (soit environ une dépense annuelle de 300 000 €) sur l'ensemble de la durée d'application de l'accord s'entendant comme jusqu'au dernier départ à la retraite d'un salarié éligible engagé dans l'accord.

Lors du bilan annuel effectué avec le comité de suivi, les parties examineront, le cas échéant, les besoins éventuels en financement complémentaire de ces dispositifs, afin de s'assurer que tout collaborateur souhaitant s'engager sur sa date de départ à la retraite avec un délai de prévenance d'au moins 12 mois puisse bénéficier de l'un des dispositifs, selon les cas, définis au présent accord.

#### Evaluation et indicateurs :

Le bilan social mentionnera :

- le nombre d'entretiens de fin de carrière réalisés ;
- le nombre de salariés fixant leur date de départ en retraite avec un délai de prévenance de 12 ou 18 mois ;
- Le nombre de salariés bénéficiant de la retraite progressive (avec, dans cette situation, un délai de prévenance de 24 mois).

Le bilan annuel ARTT rendra compte de l'utilisation des jours de comptes épargne temps par les salariés visés au présent accord.

Le comité de suivi de l'accord sera informé annuellement des engagements individuels anticipés de départ volontaire en retraite et des montants financiers mis en œuvre au titre des mesures incitatives.

## **6. TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DES COMPETENCES**

### **6.1. Contexte de l'ADEME**

Les compétences spécifiques du personnel de l'ADEME sont reconnues et attendues par les partenaires de l'ADEME.

En interne, l'ADEME organise des formations spécifiques et fait appel à des salariés pour assurer l'enseignement de modules. Cependant la charge de travail de ces formateurs occasionnels ne permet pas toujours d'inscrire les tâches de formation en priorité.

Parmi les missions de l'ADEME, figurent la formation auprès de professionnels de l'environnement. Un certain nombre de salariés participent à des cursus d'enseignement dans les écoles ou les universités au titre de l'ADEME.

### **6.2. Cartographie des métiers**

La Direction s'engage à réaliser la cartographie des métiers de l'agence telle que prévue à l'article 2.3 de l'accord collectif relatif à la GPEC du 18 décembre 2012.

Cette cartographie des métiers sera présentée au Comité d'Entreprise au plus tard lors de la réunion ordinaire du Comité d'Entreprise de décembre 2015.

### 6.3. Objectif

La pérennité d'une expertise au niveau d'une agence suppose la possibilité de transmettre des savoirs aux experts qui se succèdent sur les postes concernés. Les salariés en dernière partie de carrière ont accumulé beaucoup d'expériences qui peuvent être utiles aux plus jeunes.

Ceux qui détiennent une compétence critique doivent pouvoir transmettre cette compétence dans de bonnes conditions.

L'ADEME souhaite maintenir ses compétences-clés et son expertise à l'occasion des départs en retraite. Elle est consciente néanmoins de la nécessité d'ajuster les missions à accomplir aux moyens disponibles.

Les Tutelles de l'agence ont rappelé l'effort important entrepris par l'État pour restaurer les finances publiques et par voie de conséquence les économies attendues tant au niveau de la fonction publique qu'au plan des opérateurs publics. A ce titre, les restitutions de poste demandées à l'ADEME ne permettent pas à ce stade d'envisager une compensation systématique des départs en retraite par des embauches. Cependant, et en fonction des évolutions constatées, notamment après 2015, la direction s'engage à revenir devant le comité de suivi pour étudier de nouveau la possibilité de définir un volume de compensation par des embauches pour la durée de l'accord restant à courir.

### 6.4. Actions à entreprendre

La direction s'engage à :

- Mettre à jour l'annexe 1 du présent accord, annuellement, pour tenir compte de l'évolution des missions de l'ADEME ;
- Identifier avec les responsables hiérarchiques, en revue de personnel et dans tous les métiers, les compétences et en particulier les compétences-clés parmi les personnes de 55 ans et plus justifiant un dispositif de transmission spécifique ;
- Prévoir des entretiens avec les hiérarchiques et la direction des ressources humaines, dans les trois mois suivants la connaissance de la date de départ des salariés afin de déterminer, notamment :
  - o les projets en cours ;
  - o les missions devant être maintenues ;
  - o les missions à abandonner ;

Dans le cas des missions maintenues :

- o les compétences requises pour le suivi futur des dossiers ;
- o l'établissement d'un plan de charge pour le tutorat éventuel d'un remplaçant ou de personnes changeant de fonction à l'intérieur du service ;
- o une fiche projet de transmission des savoirs à compléter

Dans le cas des missions abandonnées :

- o les opérations à mener à leur terme et leur délai ;
- o les démarches à effectuer en interne vis-à-vis des collègues (DR en particulier) pour assurer un retrait approprié du domaine à tous les niveaux de l'agence ;
- o les démarches à effectuer en externe vis-à-vis des partenaires pour annoncer et négocier notre retrait du partenariat avec eux dans le domaine ;

Dans le cas où tout ou partie de la mission laissée au départ en retraite est à assurer dans la continuité du travail accompli par le senior, la direction devra déterminer, 4 mois avant le départ du senior, comment, par qui et dans quelles conditions cette continuité va être assurée pour éviter toute surcharge de travail.

Chaque salarié sur le départ se verra accorder, pendant les 6 derniers mois de travail, entre 5 et 30 jours ouvrés pris en accord avec la hiérarchie en lien avec la DRH, pour travailler sur le bilan écrit de son activité professionnelle et établir une synthèse des enjeux et stratégies à développer.

Ce bilan pourra être présenté lors des réunions de son service ou de sa direction. Il fera également l'objet d'une transmission à son ou ses successeurs notamment à l'occasion du tuilage (2 mois minimum) recherché, lors du recrutement ou du transfert vers d'autres collaborateurs.

- inciter les salariés concernés qui en ont la compétence à transmettre leurs savoirs dans des tâches d'enseignement, en interne, en cohérence avec les besoins de l'ADEME en mentionnant explicitement cet objectif et le temps qui lui sera consacré dans l'entretien individuel annuel. Une lettre de mission fixera les thématiques concernées.

## **6.5. Évaluation et indicateurs**

Le bilan annuel de la formation interne et le bilan social intégreront les données sur la participation des salariés visés par le présent accord dans les tâches d'enseignement et de formation.

La direction s'engage à mettre en place les indicateurs suivants :

- la liste des personnes justifiant un dispositif de transmission spécifique ;
- les fiches projet de transmission des savoirs ;
- le temps dédié par les salariés au tutorat des personnes changeant de fonction et aux tâches d'enseignement.

## **7. DISPOSITIONS GENERALES**

### **7.1. Durée de l'accord - Révision**

Le présent accord est conclu à la date de sa signature jusqu'au 31 décembre 2017. A l'issue de cette période, l'accord cesse de produire ses effets.

La direction et les organisations syndicales de l'ADEME se réuniront au plus tard 6 mois avant le terme de l'accord pour en réaliser un bilan global, sur la base duquel ils envisageront la négociation d'un nouvel accord ou la reconduction du présent accord pour 4 ans.

Par ailleurs, le présent accord pourra être révisé à la demande de l'une ou l'autre des parties. La demande de révision devra être adressée par la partie demanderesse aux autres parties signataires par lettre recommandée avec accusé de réception ou par lettre remise en mains propres contre décharge, avec un préavis de trois mois (sauf accord des parties sur un délai moindre).

La demande de révision devra obligatoirement indiquer la ou les parties de l'accord concernée(s) et inclure un projet d'accord révisé.

A défaut d'aboutir à un accord entre les parties dans les trois mois suivant l'expiration du délai de préavis précité, la demande de révision sera réputée caduque.

### **7.2. Suivi de l'accord**

Les signataires du présent accord décident la mise en place d'un comité de suivi.

Il est composé de deux représentants de chaque organisation syndicale signataire (dont au moins un délégué syndical), du président de la commission égalité professionnelle et du président de la commission formation et emploi du comité d'entreprise, et de trois représentants de la direction.

Le comité de suivi contribue activement au contrôle de l'application des accords et à leur  
Accord GPEC Seniors

promotion auprès du personnel. Il est notamment chargé de résoudre les difficultés éventuelles d'interprétation et d'identifier les obstacles à leur application.

Pour exercer cette mission, les membres du comité de suivi bénéficient d'un crédit d'heures de délégation de 6 h par réunion et membre de délégation. Les heures consacrées aux réunions du comité de suivi ainsi qu'aux déplacements nécessaires se rajoutent au crédit d'heures de délégation annuelles. Les frais de déplacements occasionnés sont pris en charge par l'ADEME.

Le comité de suivi se réunit une fois par an sur convocation de la direction, et, en tant que de besoin, sur demande écrite d'un des signataires, sous réserve d'un préavis de convocation de deux semaines. Cette réunion annuelle, outre le suivi de la bonne application de l'accord, permettra l'analyse de l'emploi, des compétences et de l'évolution de carrière des salariés potentiellement concernés par le présent accord, au travers d'une fiche annuelle établie par la direction.

Sera également présenté au comité de suivi, lors de sa réunion annuelle, un bilan de la mobilité de seniors, en cohérence avec l'accord GPEC du 18 décembre 2012.

De plus, la direction s'engage à rendre compte, sous forme d'un tableau envoyé par mail, de l'avancement des actions prévues (écarts par rapport à la prévision, difficultés rencontrées, résultats intermédiaires obtenus, ...) auprès du comité de suivi tous les trimestres : à la lecture de ces éléments, les membres du comité de suivi pourront motiver une réunion complémentaire du comité de suivi comme prévu ci-dessus notamment pour lever les difficultés rencontrées lors de l'application de cet accord.

Le comité de suivi sera également destinataire de l'ensemble des indicateurs fixés en annexe 1 du présent accord.

### 7.3. Publicité

Le présent accord sera déposé en cinq exemplaires à la direction départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de Maine et Loire et un exemplaire au Conseil de Prud'hommes d'Angers.

Fait à Angers le **10 JUIL. 2014**  
en huit exemplaires originaux.

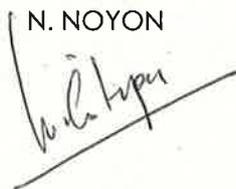
#### Les délégués syndicaux

##### Pour la CFDT :

S. ROLANT



N. NOYON



##### Pour le SNE-FSU

V. LOISON



R. GONZALEZ

D. MAZAUD



##### Pour la CGT

M-F. MORETTI

L. MOLINA

**Le Président de l'ADEME**  
B. LECHEVIN



**ANNEXE 1**

Liste des indicateurs suivis au titre de l'accord collectif relatif à la GPEC Seniors pour la période 2014-2017

Il est convenu que les indicateurs suivants seront établis et suivis au titre du présent accord, pour les salariés de 55 ans et plus :

- Taux d'emploi au 31 décembre (depuis 2011) ;
- Nombre de candidatures externes et taux de recrutement dans cette tranche d'âge par rapport à l'ensemble des recrutements (depuis 2011) ;
- Nombre de jours d'absence des salariés concernés rapporté à leur effectif, et comparé à l'indicateur global (bilan ARTT) ;
- Nombre de mobilités (nominations ou mutations) et de départs en détachement pour les salariés de 55 ans et plus (Bilan social) ;
- Nombre d'entretiens de carrière rapporté à l'effectif des 55 ans et plus, en comparaison des autres catégories d'âge (rapport sur la situation comparée des hommes et des femmes) ;
- Nombre moyen de journées de formation pour les salariés de 55 ans et plus comparé au taux moyen de l'Agence ;
- Nombre de personnes n'ayant pas effectué de formation depuis 3 ans et nombre d'entretiens de formation réalisés dans ce cadre, pour les salariés de 55 ans et plus, comparativement aux autres tranches d'âge ;
- Liste des personnes justifiant un dispositif de transmission spécifique
- Les fiches projet de transmission des savoirs ;
- Le temps dédié par les salariés au tutorat des personnes changeant de fonction et aux tâches d'enseignement
- Le nombre d'entretiens de fin de carrière réalisés
- Le nombre de salariés fixant leur date de départ en retraite avec un délai de prévenance de 12 mois
- Le nombre de salariés fixant leur date de départ en retraite avec un délai de prévenance de 18 mois
- Le nombre de salariés bénéficiant de la retraite progressive (avec, dans cette situation, un délai de prévenance de 24 mois)
- Taux comparé des mesures salariales des salariés de 55 ans et plus par rapport à l'ensemble des salariés.