



Le 18 décembre 2009

**ACCORD RELATIF A L'EMPLOI DES SENIORS CHEZ LCL**

- Entre
- LCL Le CREDIT LYONNAIS  
Représenté par Anne BROCHES  
Directeur des Ressources Humaines
- Et
- La C.F.D.T.  
Représentée par Gérard STOFFEL  
Délégué Syndical National
  - La C.F.T.C.  
Représentée par Christian TISSOT  
Délégué Syndical National
  - La C.G.T.  
Représentée par Claude MOLL  
Délégué Syndical National
  - F.O.  
Représentée par Philippe KERNIVINEN  
Délégué Syndical National
  - Le S.N.B.  
Représenté par Michel MARTIN  
Délégué Syndical National

7 u

## Sommaire

### Préambule

### Section 1 - Un objectif général : le maintien dans l'emploi

### Section 2 - les mesures relatives au maintien dans l'emploi des seniors et à la transition emploi/retraite

#### A - Les mesures visant à l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles

1. L'affirmation du principe de non-discrimination et de l'égalité de traitement intergénérationnel
2. L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière
3. La formation/sensibilisation des GRH et managers
  - 3.1 – Une formation adaptée aux GRH
  - 3.2 – Un point d'attention/d'information destiné aux managers
  - 3.3 – Une formation comportementale destinée aux « cadres d'action »

#### B - Les mesures visant au développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

1. Une attention spécifique à l'accès à la formation professionnelle continue
2. La promotion des dispositifs d'accompagnement professionnel
  - 2.1 - Une communication sur les dispositifs d'accompagnement
  - 2.2 - Une attention particulière apportée au bilan de compétence

#### C - Les mesures relatives à la transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

1. La création de groupes d'échanges de pratiques (LCL Partage)
2. Le développement du tutorat alternance/ apprentissage

#### D – Point d'attention et suivi global de l'emploi des seniors dans l'entreprise

1. La contribution de la médecine du travail
2. Le suivi en matière de gestion
3. Le Bilan *Seniors*

### Section 3 - la communication sur le dispositif *seniors*

### Section 4 - Indicateurs de suivi

1. Le maintien dans l'emploi des *seniors*
2. Les mesures visant à l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
  - 2.1 Le principe de non-discrimination et de l'égalité de traitement intergénérationnel
  - 2.2 L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière
  - 2.3 La formation/sensibilisation des GRH et managers
3. Les mesures visant au développement des compétences et des qualifications et accès à la formation
  - 3.1 - L'accès à la formation professionnelle continue
  - 3.2 - Les dispositifs d'accompagnement professionnel

**4. Les mesures relatives à la transmission des savoirs et des compétences et au développement du tutorat**

- 4.1 - Les groupes d'échanges de pratiques (LCL Partage)
- 4.2 - Le développement du tutorat alternance / apprentissage

**Section 5 : Suivi avec les représentants du personnel**

**Section 6 : dispositions finales**

- 1. Entrée en vigueur, durée de l'accord
- 2. Révision de l'accord
- 3. Formalités de dépôt

*Handwritten initials or signature*

## Préambule

Compte tenu de l'allongement de la vie professionnelle, LCL est conscient de la nécessité d'offrir à chaque salarié de nouvelles opportunités de développement professionnel et de promouvoir la poursuite d'une activité professionnelle motivante.

A ce titre, plusieurs mesures et engagements ont déjà été pris dans le cadre de dispositifs conventionnels mis en place chez LCL. Afin de renforcer ces dispositifs, LCL, après avoir échangé avec les organisations syndicales, a convenu de s'engager dans une démarche de maintien dans l'emploi des *seniors*. Cette démarche s'articule autour de divers domaines d'actions.

Le présent dispositif s'inscrit dans le cadre des engagements pris par la profession en application de l'accord du 9 juillet 2008 sur *la non discrimination par l'âge et l'emploi des seniors dans la banque* ainsi que des nouvelles dispositions légales prévues par la loi n°2008-1330 du 17 décembre 2008 de *financement de la sécurité sociale pour 2009* et le décret n°2009-560 du 20 mai 2009 relatif *au contenu et à la validation des accords et des plans d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés*. Il est applicable aux salariés *seniors* de LCL y compris à ceux mis à disposition d'une autre entreprise.

La notion de *senior* n'est pas définie par les textes de manière uniforme. Si l'âge minimum à prendre en compte peut être fixé à 45 ans (en référence à l'entretien de deuxième partie de carrière) certaines dispositions comme l'objectif de maintien dans l'emploi des *salariés âgés* visent les salariés de 55 ans et plus. Il est donc convenu de considérer que les dispositions énoncées au titre du présent accord concernent les salariés ayant au moins 45 ans à l'exception de celles pour lesquelles un âge différent a été fixé compte tenu de l'objectif poursuivi.

### Section 1 - Un objectif général : le maintien dans l'emploi

Dans un contexte de profonde évolution des dispositions relatives à la retraite et de volonté des pouvoirs publics d'allonger la durée de l'activité professionnelle, LCL et les organisations syndicales sont convenus de mettre en place un dispositif spécifique aux *seniors* permettant de favoriser leur maintien dans l'emploi.

A cet effet, ils sont convenus que les mesures prises devraient permettre de faire progresser sur une période de 3 ans l'âge moyen de départ des *seniors* à partir de 55 ans **tous motifs confondus**. Cet âge moyen s'établit **au 31 décembre 2008 à 57,7 ans**. L'objectif de LCL est d'augmenter cet âge moyen des départs entre le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et le 31 décembre 2012 d'au moins un semestre par an. Il pourrait atteindre 59,5 ans fin 2012.

L'évolution de l'âge moyen des départs *des seniors* à partir de 55 ans sera examinée dans le cadre du suivi annuel de la mise en œuvre des dispositions du présent accord.

Les parties au présent accord rappellent enfin que des dispositions fondées sur l'âge ne constituent pas une discrimination lorsqu'elles sont justifiées par l'objectif fixé au présent accord de maintien dans l'emploi des *seniors*.

### Section 2 - les mesures relatives au maintien dans l'emploi des seniors et à la transition emploi/retraite

Afin d'atteindre l'objectif général de maintien dans l'emploi des *seniors* qu'il s'est fixé, LCL prévoit la mise en place de mesures et d'indicateurs de suivi dans le cadre de différents domaines d'action :

- Les mesures visant à l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles (A),
- Les mesures visant au développement des compétences et des qualifications et accès à la formation (B),
- Les mesures relatives à la transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat (C).



Outre les mesures prises dans le cadre des domaines d'action visés ci-dessus, LCL souhaite mettre l'accent sur des points d'attention particuliers et assurer un suivi global de l'emploi des seniors dans l'entreprise (D).

Par ailleurs, LCL et les organisations syndicales sont convenus de mettre en annexe au présent accord des mesures relatives à la transition entre l'activité et retraite permettant notamment au salarié de s'informer sur ces droits à la retraite et de l'aider dans la gestion de cette transition.

## **A - Les mesures visant à l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles**

Ces mesures s'articulent autour de trois grands axes d'action :

- l'affirmation du principe de non-discrimination et de l'égalité de traitement inter-générationnel
- la gestion des salariés en deuxième partie de carrière,
- la formation/sensibilisation des gestionnaires des ressources humaines (GRH) et des managers à la gestion des salariés en deuxième partie de carrière

### **1. L'affirmation du principe de non-discrimination et de l'égalité de traitement intergénérationnel**

LCL affirme son attachement au principe de non-discrimination du fait de l'âge tout au long de la carrière professionnelle des salariés, notamment en ce qui concerne la gestion de la carrière professionnelle, l'évolution de carrière, la mobilité, l'accès à la formation professionnelle ou la rémunération.

La mise en œuvre de ce principe au sein de LCL sera illustrée par le suivi annuel sur la période 2010-2012 du différentiel entre le taux de promotion<sup>1</sup> <sup>2</sup>global chez LCL (A titre indicatif, ce taux de promotion est de 12,5% en 2008) et le taux de promotion :

- des salariés de 45 ans et plus,
- des salariés de 55 ans et plus.

En 2008, le différentiel entre :

- le taux de promotion global chez LCL et le taux de promotion des salariés de 45 ans et plus est de 4,5%,
- le taux de promotion global chez LCL et le taux de promotion des salariés de 55 ans et plus est de 5,5%.

A cet effet, LCL se donne comme objectif de réduire ce différentiel sur une période de trois ans afin qu'il n'excède pas au 31 décembre 2012 :

- 3,9% par comparaison avec le taux de promotion des salariés de 45 ans et plus,
- 5% par comparaison avec le taux de promotion des salariés de 55 ans et plus.

### **2 - L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière**

La poursuite pour le salarié *senior* d'une carrière professionnelle au sein de l'entreprise et d'une activité professionnelle motivante passe par la mise en place d'un processus de gestion spécifique au sein duquel sont impliqués des professionnels de la gestion des ressources humaines sensibilisés aux problématiques et enjeux du suivi de cette population.

A cet effet l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière issu de l'accord national interprofessionnel relatif à l'emploi des seniors du 13 octobre 2005, repris dans l'accord de branche du 9 juillet 2008 sur la non discrimination par l'âge et l'emploi des seniors dans la banque, doit permettre au salarié *senior* de bénéficier d'un moment d'échange privilégié et adapté.

<sup>1</sup> Par « promotion » on entend changement de niveau

<sup>2</sup> Pour la détermination de cet objectif et indicateur, ne sont pas pris en compte les salariés « classés » en K ou Hors Classe

Ainsi, chaque salarié se voit proposer à partir de 45 ans un entretien professionnel de deuxième partie de carrière. Par la suite, le salarié qui le souhaite bénéficiera, à sa demande, tous les 5 ans d'un nouvel entretien professionnel de deuxième partie de carrière.

Cet entretien destiné notamment à recenser les compétences actuelles du salarié ainsi que son potentiel de développement, doit permettre de maintenir ou relancer une dynamique de carrière. Par ailleurs, il permet au salarié, avec l'appui notamment du Gestionnaire des ressources humaines, de s'impliquer dans la gestion de sa seconde partie de carrière et de faire un point sur son parcours professionnel pour :

- analyser celui-ci ;
- identifier et exprimer ses motivations ;
- identifier et mettre en évidence ses compétences ;
- repérer ses potentiels ;
- évoquer son évolution professionnelle et salariale ;
- étudier les opportunités professionnelles susceptibles de lui être proposées dans l'entreprise ;
- identifier les grandes orientations à venir dans le cadre d'un projet professionnel, répondant à la fois à ses aspirations et aptitudes, et aux besoins de LCL. En cas de besoin de réflexion approfondie sur ce projet professionnel, un bilan de compétence pourra alors être envisagé.

Cet entretien peut également être l'occasion d'identifier des compétences particulières lui permettant de s'engager dans une éventuelle action de tutorat, ou encore de participer à des *groupes d'échanges de pratiques* permettant ainsi la transmission des connaissances et des savoirs faire.

Au cours de cet entretien, des besoins de formation peuvent être détectés, soit pour conforter l'employabilité du salarié dans son emploi, soit dans le cadre d'un projet de changement d'orientation professionnelle. Pour les salariés âgés de 55 ans et plus, les formations arrêtées au cours de cet entretien se déroulent pendant le temps de travail.

Compte tenu de ces objectifs, LCL apporte une attention particulière à la préparation de l'entretien par le salarié intéressé. Cette préparation s'appuiera sur un support spécifique que LCL mettra à la disposition des salariés concernés afin de favoriser leur réflexion individuelle et de les impliquer dans la gestion de leur deuxième partie de carrière. L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière sera également l'occasion pour le salarié de compléter/modifier son curriculum vitæ avant la réalisation de cet entretien.

A fin 2008, les salariés de 45 ans et plus présents chez LCL représentent 11.576 personnes soit 50,25% de l'effectif global. Compte tenu de cette volumétrie et afin d'assurer une efficacité et qualité optimale de cet entretien, il est convenu d'en échelonner la mise en œuvre sur la période 1<sup>er</sup> janvier 2010 - 31 décembre 2012<sup>3</sup>. En outre, LCL réfléchit à la mise en place d'une équipe de renfort dédiée à la réalisation de ces entretiens.

Ainsi, LCL se fixe comme objectif de proposer aux salariés concernés un entretien de deuxième partie de carrière selon les modalités suivantes :

- pour les salariés âgés de 55 ans et plus au 1<sup>er</sup> janvier 2010 : 100% d'entre eux se verront proposer un entretien de deuxième partie de carrière avant le 31 décembre 2012 ;
- pour les salariés âgés de 45 ans à 49 ans au 1<sup>er</sup> janvier 2010 : au moins 50% d'entre eux se verront proposer un entretien de deuxième partie de carrière avant le 31 décembre 2012 ;
- pour les salariés âgés de 50 ans à 54 ans : au moins 20% d'entre eux se verront proposer un entretien de deuxième partie de carrière avant le 31 décembre 2012.

Lorsque le salarié n'aura pas fait suite à la proposition d'un entretien de deuxième partie de carrière, il ne pourra solliciter un nouvel entretien avant une période de 5 ans suivant cette proposition sauf situations particulières faisant l'objet d'un examen au cas par cas.

---

<sup>3</sup> Dans la mesure où LCL souhaite que soit dispensée aux GRH concernés une formation spécifique, cette mise en œuvre se fera au fur et à mesure de la réalisation des formations par lesdits GRH

Pour mesurer la réalisation de cet objectif, LCL suivra annuellement sur la période 2010-2012 l'évolution du pourcentage de propositions d'entretiens de deuxième partie de carrière en fonction des tranches d'âge ci-dessus énoncées.

### **3 – La formation/sensibilisation des GRH et managers**

#### **3.1 – Une formation adaptée aux GRH**

Afin de permettre aux GRH amenés à conduire efficacement l'entretien de deuxième partie de carrière, LCL met en place un processus de formation spécifique et adapté à la conduite de ces entretiens et à l'accompagnement des seniors dans la poursuite de leur parcours professionnel.

A cet effet, LCL s'engage à entreprendre les démarches nécessaires afin de doter les GRH de moyens adaptés à ces entretiens spécifiques au cours de l'année 2010.

Dans cette perspective, LCL a pour objectif de dispenser une formation adaptée à 100% des GRH amenés à réaliser cet entretien avant la fin de l'année 2010.

Un point sur la formation mise en place et son déploiement sera réalisé dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL.

#### **3.2 – Un point d'attention/d'information destiné aux managers**

La sensibilisation et la communication auprès du management et des salariés font partie des actions indispensables pour permettre un changement culturel dans l'entreprise rendu nécessaire par l'évolution du contexte interne et externe concernant l'emploi des *seniors*.

En particulier, le changement de regard entre les différentes générations présentes dans l'entreprise et l'enjeu de s'investir dans une politique de maintien dans l'emploi des seniors suppose de mettre l'accent sur la formation et les actions de communication en direction des managers afin de leur faire prendre conscience des conséquences de l'allongement de la durée de vie professionnelle et des obligations qui en découlent.

Le parcours de formation « prise de poste » des managers sera ainsi complété d'un module de formation relatif à la deuxième partie de carrière dont l'objectif sera :

- d'expliquer le contexte économique, juridique et sociétal,
- de les mettre en garde contre les stéréotypes, même inconscients, concernant l'âge.

L'objectif de LCL est de mettre en place ce module de formation et d'en permettre l'accès aux nouveaux managers courant 2010. LCL souhaite également ouvrir l'accès à ce module spécifique à 100% des managers de LCL.

Un point sur la mise en place et le déploiement de ce module sera réalisé dans le cadre du suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL.

LCL transmettra également dans le cadre de ce suivi le nombre de managers ayant bénéficié de ce module.

#### **3.3 – Une formation comportementale destinée aux « cadres d'action »<sup>4</sup>**

En sus du parcours de formation prise de poste des managers, LCL souhaite développer un module de formation spécifique *seniors* destiné dans un premier temps à l'ensemble des *cadres d'action*.

Ce module aura pour objectif de développer les nouveaux comportements attendus sur le management des *seniors*, la deuxième partie de carrière, de faire évoluer les représentations et

---

<sup>4</sup> Acteurs du changement, les *cadres d'action* sont porteurs du dynamisme opérationnel de LCL. Ils sont concrètement engagés dans la mise en œuvre des projets et plans d'action définis par les cadres de mobilisation. Leurs opinions, avis ou ressentis permettent d'améliorer ces plans et projets, afin de répondre mieux encore aux objectifs de LCL.

mettre en garde contre les stéréotypes même inconscients. Il leur permettra en outre de prendre conscience de leur rôle dans le parcours et le développement de carrière des *seniors*.

Un point sur la formation mise en place sera réalisé dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des dispositions du présent chapitre relatif à la deuxième partie de carrière.

L'objectif de LCL est d'assurer la mise en place de cette formation au 30 juin 2010 et de la dispenser à 100% des *cadres d'action* avant la fin 2012.

Pour le suivi de la réalisation de cet objectif, LCL transmettra le nombre de participants à cette formation dans le cadre du suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL.

## **B - Les mesures visant au développement des compétences et des qualifications et accès à la formation**

### **1 – Une attention spécifique à l'accès à la formation professionnelle continue**

La formation tout au long de la vie constitue un des axes prioritaires de la politique sociale en faveur des *seniors*.

La formation professionnelle constitue pour les *seniors* un élément essentiel du maintien dans l'emploi et de la poursuite d'une carrière professionnelle motivante.

A cet effet, LCL réaffirme son engagement d'assurer à l'ensemble des salariés *seniors* un accès à la formation professionnelle dans les mêmes conditions que les autres salariés.

Ainsi, l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière constitue un moment privilégié pour faire un point complet avec le salarié sur les formations nécessaires à son maintien dans l'emploi et/ou celles qu'ils conviendraient d'envisager dans le cadre de la réalisation d'un projet professionnel.

En 2008, 70% des salariés de LCL :

- de 45 ans et plus
  - et de 55 ans et plus,
- avaient suivi au moins une formation<sup>5</sup>.

L'objectif de LCL entre 2010 et 2012 est de faire progresser ce pourcentage, dans chacune des tranches d'âges, à 75%.

Pour suivre la réalisation de cet objectif LCL précisera annuellement dans le cadre du suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL le pourcentage des salariés de 45 ans et plus et des salariés de 55 ans et plus ayant suivi au moins une formation au cours de l'année écoulée.

### **2 – La promotion des dispositifs d'accompagnement professionnel**

#### **2.1 - Une communication sur les dispositifs d'accompagnement**

Les salariés de LCL ont à leur disposition divers outils d'accompagnement professionnel et notamment :

##### **- le droit individuel à la formation :**

Les salariés de plus de 45 ans peuvent solliciter une anticipation de leurs droits à DIF afin de mettre en œuvre une action prioritairement éligible (conformément à l'accord d'entreprise relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie du 15 février 2007) ou afin de mettre en œuvre une action de

<sup>5</sup> A titre indicatif, sur l'ensemble des formations suivies par des salariés de LCL de 45 ans et plus en 2008, 6,7% sont des formations réglementaires ; ce taux est de 8,1% pour les salariés de 55 ans et plus

formation décidée en lien avec LCL dans le cadre de l'entretien de deuxième partie de carrière, dans la limite globale fixée par l'accord du 15 février 2007 (droits acquis + droits anticipés = 120 heures).

- **Le bilan de compétence :**

En application de l'accord d'entreprise relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie du 15 février 2007, lorsque le bilan de compétence est à l'initiative du salarié, dans le cadre d'un congé pour bilan de compétence et, en cas de refus de l'organisme paritaire agréé de prendre en charge ledit bilan, le salarié de 45 ans et plus peut demander chez LCL de suivre son bilan de compétence dans le cadre du DIF.

- **Les périodes de professionnalisation**

Les périodes de professionnalisation ont pour objectif de favoriser, par des actions de formation, le maintien dans l'emploi des salariés. Conformément à l'accord d'entreprise relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie du 15 février 2007, la période de professionnalisation est notamment ouverte aux salariés âgés d'au moins 45 ans ayant au minimum un an de présence dans l'entreprise.

Dans le cadre de sa communication interne relative aux *seniors*, LCL rappellera l'existence de ces dispositifs particulièrement adaptés au maintien dans l'emploi et des compétences des seniors.

**2.2 - Une attention particulière apportée au bilan de compétence**

Par ailleurs, considérant que le bilan de compétence constitue un des dispositifs majeurs mis à la disposition des salariés de l'entreprise pour assurer un maintien dans l'emploi, LCL souhaite assurer en priorité la promotion de ce dispositif. Un rappel de l'existence de ce dispositif sera en outre réalisé par le GRH dans le cadre de l'entretien de deuxième partie de carrière.

Dans cette perspective LCL se donne comme objectif de faire progresser l'utilisation du bilan de compétence. Ainsi, en 2008, 22% des bilans de compétence (toutes modalités confondues) ont été réalisés par des salariés de 45 ans et plus. Sous réserve qu'un nombre suffisant de salariés âgés de 45 ans et plus se porte candidat au dispositif, LCL souhaite que ce pourcentage soit porté à 50% au 31 décembre 2012.

Pour suivre la réalisation de cet objectif, LCL précisera annuellement dans le cadre du suivi de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL la proportion de bilans de compétence réalisés par des salariés âgés de 45 ans et plus au cours de l'année écoulée.

**C - Les mesures relatives à la transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat**

L'organisation et le développement de la transmission des savoirs et du savoir faire est un enjeu fondamental pour LCL, afin d'anticiper un risque de perte des connaissances et de compétences. En assurant la légitime reconnaissance de savoirs et de l'expérience acquise par les salariés et en favorisant l'intégration des nouveaux embauchés dans l'entreprise ou dans le poste, LCL se donne ainsi les moyens d'optimiser son potentiel humain.

**1. La création de groupes d'échanges de pratiques (LCL Partage)**

La démarche de transmission des savoirs fait partie des fondements de la politique de formation que LCL souhaite déployer pour certains métiers où la notion de savoir est fondamentale et la notion de savoir pratique très importante.

La transmission des savoirs et savoirs faire peut être réalisée selon différentes modalités dont la transmission orale, les échanges « d'hommes à hommes » au travers de groupes d'échanges de pratiques.

Afin de favoriser cet échange entre les salariés de l'entreprise, LCL a mis en place dans le cadre de son projet **LCL Partage**, un dispositif de groupes d'échanges de pratiques qui a vocation à être déployé sur certains métiers sensibles de l'entreprise. Dans un premier temps ce déploiement a

concerné le métier des conseillers professionnels, métier sur lequel la capitalisation et le partage des bonnes pratiques sont essentiels.

Pour permettre d'assurer la mixité des groupes qui seront constitués (le modèle pouvant évoluer tout en gardant ce concept de mixité), ils comprendront des salariés expérimentés, dont des seniors et des salariés moins expérimentés.

Les salariés expérimentés peuvent être sollicités notamment à l'occasion de l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière.

Dans cette perspective LCL s'engage à ce qu'au moins 50% des animateurs formés à l'animation de ces groupes d'échanges de pratiques aient 45 ans et plus.

LCL a également pour objectif, sur le métier des conseillers professionnels, de réaliser en moyenne deux groupes d'échanges de pratiques par direction régionale avant la fin de l'année 2010.

Un point sur le pourcentage des animateurs de 45 ans et plus formés sera réalisé dans le cadre du suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL.

En outre, dans le cadre de ce suivi, LCL fera un point sur le développement des groupes d'échanges de pratiques sur le métier des conseillers professionnels au cours de l'année 2010.

LCL souhaite également développer ce dispositif sur le métier de directeur d'agence de « petit point de vente » et finaliser sa mise en place avant le 31 décembre 2012.

## **2. Le développement du tutorat alternance/ apprentissage**

La transmission des savoirs et des savoirs faire passe également par le développement chez LCL de la fonction tutorale.

Conformément à l'accord d'entreprise du 15 février 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie, la fonction tutorale a pour objet d'accompagner et de suivre le bénéficiaire d'un contrat de professionnalisation, d'une période de professionnalisation ou d'un contrat d'apprentissage, en l'aidant à la mise en œuvre des connaissances acquises au cours de son parcours de formation et en lui transmettant ses propres compétences.

Pour faciliter l'exercice de ce tutorat auprès des salariés concernés, une préparation et une formation spécifique seront définies dans le cadre du plan de professionnalisation individuel du tuteur.

La fonction tutorale est prise en compte et reconnue lors de l'entretien annuel d'évaluation au travers du référentiel de compétences par emploi « RCE ». Par ailleurs, LCL va engager une réflexion sur la prise en compte de la réalisation d'une mission de tuteur dans le dispositif existant de rémunération variable individuelle.

Certes, la fonction de tuteur n'est pas réservée uniquement aux salariés seniors. Toutefois, compte tenu de son objectif et de l'expérience requise pour l'exercice d'une telle mission, LCL souhaite augmenter la part des salariés tuteurs de 45 ans et plus et donner aux salariés âgés de 45 ans et plus une priorité dans l'affectation à une mission tutorale dès lors qu'il possède des qualités pédagogiques lui permettant la transmission des compétences, le partage du savoir et des pratiques nécessaires à la tenue de poste. Le tutorat fondé sur le volontariat se fera en accord avec la hiérarchie du salarié concerné et pourra être proposé dans le cadre de l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière.

LCL s'engage à ce que la part de tuteur *seniors* dans le cadre du tutorat alternance/apprentissage soit d'au moins 50% au 31 décembre 2012.

Un suivi de la part des tuteurs de 45 ans et plus sera réalisé dans le cadre du suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des *seniors* chez LCL

## **D – Point d'attention et suivi global de l'emploi des *seniors* dans l'entreprise**

### **1. La contribution de la médecine du travail**

Compte tenu de l'allongement de la durée de l'activité professionnelle et de la volonté de la Direction de maintenir des conditions de travail préservant la santé et l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des salariés seniors, LCL se rapprochera du service de médecine du travail d'entreprise afin de mener une réflexion sur les dispositions spécifiques adaptées à cette population qui pourraient être prises en matière de suivi médical des salariés *seniors*.

Un point sur cette réflexion sera réalisé dans le cadre du suivi de l'application des dispositions du présent accord relatif à l'emploi des seniors chez LCL.

### **2. Le suivi en matière de gestion**

Afin de permettre aux salariés *seniors* la poursuite d'une carrière professionnelle motivante et de leur offrir de nouvelles opportunités de développement professionnel, il apparaît essentiel d'assurer un suivi particulier dans le cadre de la gestion de leur carrière. A cet effet, les gestionnaires des ressources humaines devront apporter une attention particulière aux dossiers des salariés de 50 ans et plus dont la durée de poste est supérieure ou égale à 5 ans.

### **3. Le Bilan *Seniors***

Afin d'assurer globalement le suivi de l'emploi des *seniors* dans l'entreprise et conformément aux engagements pris par la branche, LCL transmettra au comité central d'entreprise de LCL à l'occasion de la présentation du bilan social d'entreprise, un *bilan seniors* établi sur la base d'indicateurs dont la liste est annexée au présent accord.

Le premier bilan sera présenté en 2010 pour l'année 2009.

### **Section 3 - la communication sur le dispositif *seniors***

Dans le cadre de la mise en place d'une campagne de communication visant à sensibiliser les managers et les salariés sur l'enjeu de la politique de maintien dans l'emploi des *seniors*, il s'agira de faire prendre conscience de la nécessité de donner à chacun les mêmes chances d'intégration et d'évolution au sein de l'entreprise.

La Direction s'engage à enrichir au fil de l'eau la rubrique Responsabilité Sociale de l'Intranet Ressources Humaines en y intégrant :

- les grands axes du présent dispositif et la démarche poursuivie par l'entreprise en matière de deuxième partie de carrière,
- des informations générales sur les seniors,
- des articles et des témoignages publiés dans les journaux internes (Le journal, ...) sur ce thème.

### **Section 4 - Indicateurs de suivi**

Les parties signataires souhaitent inscrire leur démarche en faveur des *seniors* dans le cadre d'un suivi d'indicateurs conjointement définis

#### **1. Le maintien dans l'emploi des *seniors***

=> suivi annuel de l'âge moyen des départs des salariés de 55 ans et plus tous motifs confondus

of h

## **2. Les mesures visant à l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles**

### **2.1 Le principe de non-discrimination et de l'égalité de traitement intergénérationnel**

=> suivi annuel du taux de promotion, des salariés de 45 ans et plus, et des salariés de 55 ans et plus, comparé au taux global de promotion chez LCL (hors K et Hors Classe)

### **2.2 L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière**

=> Suivi de l'évolution du pourcentage de propositions d'entretiens de deuxième partie de carrière en fonction des tranches d'âge énoncées à la Section 2, A, §2.

### **2.3 La formation/sensibilisation des GRH et managers**

=> suivi de la mise en place et du déploiement :

- de la formation des GRH à l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière
- du module de formation « prise de poste » des managers
- du module de formation « comportementale » destiné aux *cadres d'action*

=> suivi du nombre de GRH et de managers auxquels les formations correspondantes ont été dispensées

## **3. Les mesures visant au développement des compétences et des qualifications et accès à la formation**

### **3.1. L'accès à la formation professionnelle continue**

=> pourcentage des salariés de 45 ans et plus et des salariés de 55 ans et plus ayant suivi au moins une formation au cours de l'année écoulée

### **3.2. Les dispositifs d'accompagnement professionnel**

=> Pourcentage des bilans de compétence réalisées par des salariés âgés de 45 ans et plus

## **4. Les mesures relatives à la transmission des savoirs et des compétences et au développement du tutorat**

### **4.1 Les groupes d'échanges de pratiques (LCL Partage)**

- Part (en pourcentage) des salariés formés à l'animation des groupe d'échanges de pratiques âgés de 45 ans et plus
- Suivi du nombre de groupe d'échanges de pratiques sur le métier des conseillers professionnels
- Suivi du déploiement de LCL Partage sur le métier de directeur d'agence de « petit point de vente »

### **4.2 Le développement du tutorat alternance / apprentissage**

=> Part (en pourcentage) des tuteurs âgés de 45 ans et plus

## **Section 5 : Suivi avec les représentants du personnel**

Le suivi annuel de l'application des dispositions du présent accord sera réalisé une fois par an avec les représentants du personnel à l'occasion de l'examen du bilan social d'entreprise et du *bilan seniors*.

of h

## **Section 6 : Dispositions finales**

### **1. Entrée en vigueur, durée de l'accord**

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le présent accord entrera en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010. Il est conclu pour une durée déterminée de 3 ans. Il cessera donc de produire tout effet le 31 décembre 2012 au soir.

Six mois avant cette échéance, les parties signataires conviennent de se réunir afin de faire le bilan de l'application des présentes dispositions et d'engager une négociation dans le but de convenir des dispositions à retenir pour une nouvelle période triennale. Elles jugeront alors de l'opportunité de maintenir les dispositions du présent accord ou de les adapter, sous la même forme ou sous une forme différente.

### **2. Révision de l'accord**

Chaque partie signataire ou adhérente au présent accord peut en demander la révision selon les modalités suivantes.

La partie qui prend l'initiative de la révision en informe chacun des signataires par lettre recommandée avec accusé de réception. La demande de révision devra préciser la ou les dispositions concernées. Les parties engageront alors une négociation dans un délai de trois mois suivant la réception de la demande de révision.

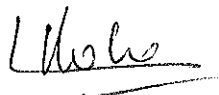
Les dispositions de l'accord dont la révision est demandée resteront en vigueur jusqu'à la conclusion éventuelle de l'avenant de révision dans les conditions prévues par la loi.

### **3. Formalités de dépôt**

Le présent accord sera déposé par LCL en un exemplaire auprès du Secrétariat-Greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris et en deux exemplaires auprès de la Direction Départementale du Travail et de l'Emploi de Paris dans les conditions réglementaires en vigueur.

Fait à Paris, le 18 décembre 2009

#### **Pour LCL Le Crédit Lyonnais**



#### **Pour les organisations syndicales**

Pour la C.F.D.T.

Pour la C.F.T.C.

Pour la C.G.T.

Pour F.O.

Pour le S.N.B.



## ANNEXE 1

### **Les mesures relatives à l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite**

L'accompagnement des salariés *seniors* dans la gestion de leur fin de carrière peut passer par la mise en place de dispositifs de fin de carrière mais également par une aide dans la gestion de la transition entre l'activité salariée et le départ du salarié *senior* en retraite.

#### **1. Le congé de fin de carrière dans le cadre du compte épargne temps**

Le salarié qui souhaite anticiper sa cessation d'activité peut prendre un congé de fin de carrière financé par son compte épargne temps dans le cadre des dispositions prévues par l'accord d'entreprise du 25 juin 2007 relatif au compte épargne temps.

#### **2. L'accompagnement dans « un nouveau projet de vie »**

LCL souhaite accompagner les salariés qui prévoient un « nouveau projet de vie » à l'issue de leur départ de l'entreprise.

L'objet de cette démarche, volontaire, consiste à aider chaque salarié qui le souhaite, dans le cadre de réunions régulières, à construire et valider un projet individuel, à partir d'un bilan personnel et professionnel approfondi. Cet accompagnement aura lieu avec l'appui d'un organisme/association extérieur.

La réalisation de cet accompagnement aura lieu exclusivement dans le cadre du droit individuel à la formation.

L'accès à ce dispositif est réservé aux salariés dont le départ en retraite est prévu l'année suivante.

#### **3. L'accompagnement dans la transition emploi/retraite**

Le salarié peut, dans le cadre de son droit individuel à la formation, demander à bénéficier, dans les trois mois précédant son départ, d'une formation « bien vivre sa retraite » lui permettant de gérer la transition entre l'activité salariée et le départ à la retraite.

#### **4. L'accès au GIP<sup>6</sup> Info Retraite**

Afin de permettre aux salariés de disposer d'une information complète sur leurs droits à retraite, LCL donne l'accès depuis leur poste de travail aux sites du GIP Info Retraite (ex : M@rel; www.info-retraite.fr). Ce GIP regroupe les organismes de retraite assurant la gestion des régimes légalement obligatoires.

#### **5. La coopération post départ en retraite**

Le départ en retraite constitue pour certains métiers sensibles le risque d'une réelle perte des savoirs et des savoir faire. Afin d'y remédier, LCL souhaite mettre en place un dispositif de coopération post départ en retraite avec certains experts.

Dans cette perspective, d'anciens salariés de LCL volontaires dont l'expertise et les capacités pédagogiques ont été détectées, réaliseront ponctuellement des formations dans des domaines spécifiques en lien avec les orientations prises par LCL.

Cette coopération se fera dans le respect des dispositions légales et réglementaires.



---

<sup>6</sup> Groupement d'intérêt public

**ANNEXE 2**  
**Liste des indicateurs du bilan seniors**

Cette liste est établie sur la base des indicateurs prévus pour le rapport annuel de branche sur l'emploi des seniors mentionnés en annexe de l'accord de branche du 9 juillet 2008 sur la non-discrimination par l'âge et l'emploi des seniors dans la banque. Elle est donc susceptible d'évolution de manière automatique suite à des modifications dudit accord ou de toute autre obligation légale et/ou conventionnelle ayant le même objet.

1. Structure des effectifs par âge (tranche d'âge de 5 ans à compter de 45 ans) et par sexe
2. Effectifs par classes d'âge : 45/49 ans, 50/54 ans, 55 ans et plus
  - structure des effectifs rémunérés par catégories professionnelles
  - structure des effectifs rémunérés par famille de métiers et par catégories professionnelles
3. Temps partiel par classes d'âge : 45/49 ans, 50/54 ans, 55 ans et plus
  - temps partiel par classes d'âge et par catégories professionnelles
4. Embauches par classes d'âge : 45/49 ans, 50/54 ans, 55 ans et plus
  - Structure des embauches par catégories professionnelles
  - Structure des embauches par famille de métiers et par catégories professionnelles
5. Promotion des salariés de 45 ans et plus
6. Formation des salariés de 45 ans et plus
  - Nombre de salariés ayant bénéficié d'une période de professionnalisation
  - Nombre total de périodes de professionnalisation prises en charge par l'OPCA et nombre d'entreprises ayant conclu des périodes de professionnalisation
  - Durée des périodes de professionnalisation prises en charge par l'OPCA par famille de métiers
7. Départs
  - Structure des départs par famille de métiers et par catégories professionnelles par classes d'âge : 45/49 ans, 50/54 ans, 55 ans et plus
  - Ventilation des fins d'activité professionnelle par famille de métiers selon les 3 classes d'âge suivantes : moins de 60 ans, 60/61 ans, 62 ans.

