

Information managers Réussir ACT

DRH

Mars Avril 2007



Ordre du jour (1/2)

- 9h00 - 9h15 Introduction d'Alain Vellard
- 9h15 - 9h50 Questions Réponses
- 9h50 - 10h40 Communiquer sur le changement
Rôle de l'Espace développement
- 10h40 - 11h10 Essaimage
- 11h10 - 11h20 Pause
- 11h20 - 12h00 Dispositif Fonction Publique
- 12h00 - 13h15 Déjeuner

Ordre du jour (2/2)

13h30 -15h00 Présentation du dispositif du PPA
et exemples de PPA

15h00 -16h00 Atelier freins et comment y remédier

16h00 -16h15 Pause

16h15 - 17h00 Restitution et échanges

17h00 - 17h15 Conclusion

act:

Introduction
Alain Vellard



,



act:

Communiquer sur le changement



,



Le contexte 2006 - 2008 : NExT et ACT

- **Un environnement et un modèle économique en pleine mutation**
- **Un programme de transformation du groupe**
- **Au service d'une ambition : devenir en 3 ans l'opérateur de référence en matière de nouveaux services de télécommunications**
- **Réussir les chantiers de transformation prioritaires**

Le contexte 2006 - 2008 : ACT

La transformation du groupe ne se fera pas sans une adaptation constante de nos métiers

Tous les collaborateurs se sentent-ils concernés par ACT ?

Chacun doit se placer dans une perspective de changement, avec une idée forte : le déploiement vers les métiers prioritaires

Chacun doit être le premier acteur de son évolution professionnelle

1 salarié = 1 projet professionnel

Chaque manager a un rôle à jouer déterminant dans la réussite du programme ACT : il est le premier niveau d'orientation professionnelle pour ses collaborateurs

A l'écoute des opportunités offertes par le Groupe

mobilité fonctionnelle ou géographique

Perspectives
d'évolution
des métiers

Compétences
savoir-faire

Aspirations
personnelles



mobilité interne Groupe

- métiers prioritaires ou postes stratégiques
- parcours professionnels au sein des filières métiers
- Stages découvertes

mobilité externe

- fonctions publiques
- essaimage (création ou reprise d'entreprise)
- projet personnel accompagné (PPA)

offres d'emploi
internes et externes

Priorités de l'emploi

Les secteurs prioritaires : métiers sur lesquels nous avons besoin de renouveler fortement nos compétences

- les métiers réseaux et informatique, essentiellement ceux au service de la convergence au sein des plateformes de services et intégrant les technologies IP
- les métiers des relations face au client : vente en « front office », la distribution, la relation commerciale avec valeur ajoutée, l'assistance technique, ainsi que « professional services »
- les métiers de l'innovation tournés vers les nouveaux usages
- les métiers des contenus multimédia : partenariat, édition et animation

Les postes dits « stratégiques »

- Tous secteurs d'activités, le critère d'appartenance à cette catégorie étant leur importance pour la bonne marche de l'activité et la « criticité » des compétences.

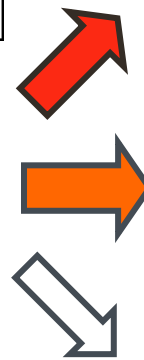
Les Parcours de professionnalisation

cf @noo formation

Groupe FT tendances d'évolution des métiers

évolution quantitative 2007/2009

Domaine Informatique		Domaine Réseaux		Domaine Innovation / Prospective		Domaine Production de Contenu Multimédia		Domaine Client		Domaine Gestion Support	
Conseil en SI, Assistance à MOA	⊖	Études, Conception Réseaux	⊖	Recherche Appliquée	⊖	Conception et Réalisation Multimédia	⊕	Marketing	⊖	Ressources Humaines	⊖⊖
Études, Développement, Intégration	⊖	Construction, Production Réseaux	⊖⊖	Conseil et Développement	⊕	Édition et Animation	⊕⊕⊕	Soutien Vente & Relation Client	⊖	Communication	⊖⊖
Conseil et Assistance Techniques Internes	⊖	Supervision, Exploitation Réseaux	⊖	Propriété Intellectuelle et Valorisation	⊖	Partenariat et Définition de Contenus	⊕⊕	Vente	⊕	Finance	⊖
Production, Exploitation du SI	⊖	Intervention Réseaux	⊖⊖	Prospective et Stratégie	⊖	Régie	tbd	Gestion des Comptes Client	⊖	Juridique & Réglementation	⊖
Support et Assistance Techniques Utilisateurs	⊖⊖	Intervention Clients	⊖	Sciences Humaines et Sociales	⊖			Services Client	⊖	Management du Risque	⊖
Management Transverse du SI	⊖	Management Transverse Réseaux	⊖	Pilotage et Soutien R&D	⊖			Management Transverse Client	⊖	Property & Facilities Management	⊖
Conception & Construction de Services à Valeur Ajoutée	⊕							Professional Services	⊕⊕⊕	Achat	⊖
										Supply Chain	⊖
										Secrétariat Assistance	⊖⊖



Quel est le rôle du manager ? (1/2)

- Informer et **expliquer** à ses collaborateurs **les évolutions actuelles** nécessaires, au sein de l'équipe, de l'unité, du Groupe, vers un autre domaine métier, etc.
- Déployer un **discours clair et responsable**, anticipateur pour les salariés. Chaque manager et collaborateur est concerné par les évolutions du Groupe.
- Aider les collaborateurs à **se mettre en mouvement en accompagnant au mieux chaque salarié** dans la construction de son projet professionnel, en étroite coopération avec les RH et les ED.

Quel est le rôle du manager ? (2/2)

- Se placer dans une **logique proactive** de détection des potentiels
- Capitaliser sur l'entretien annuel pour **réfléchir au projet professionnel de chacun**
- Orienter les salariés vers les ED et **accompagner la réalisation des projets**
- **Lever les freins**

Comment communiquer sur le changement

Communiquer sur les messages difficiles en préservant la relation de confiance :

Règles de bonne conduite

Ecoute **R**espect **C**onfidentialité **P**articipation **I**mplication
Critique constructive **A**uthenticité **S**implicité

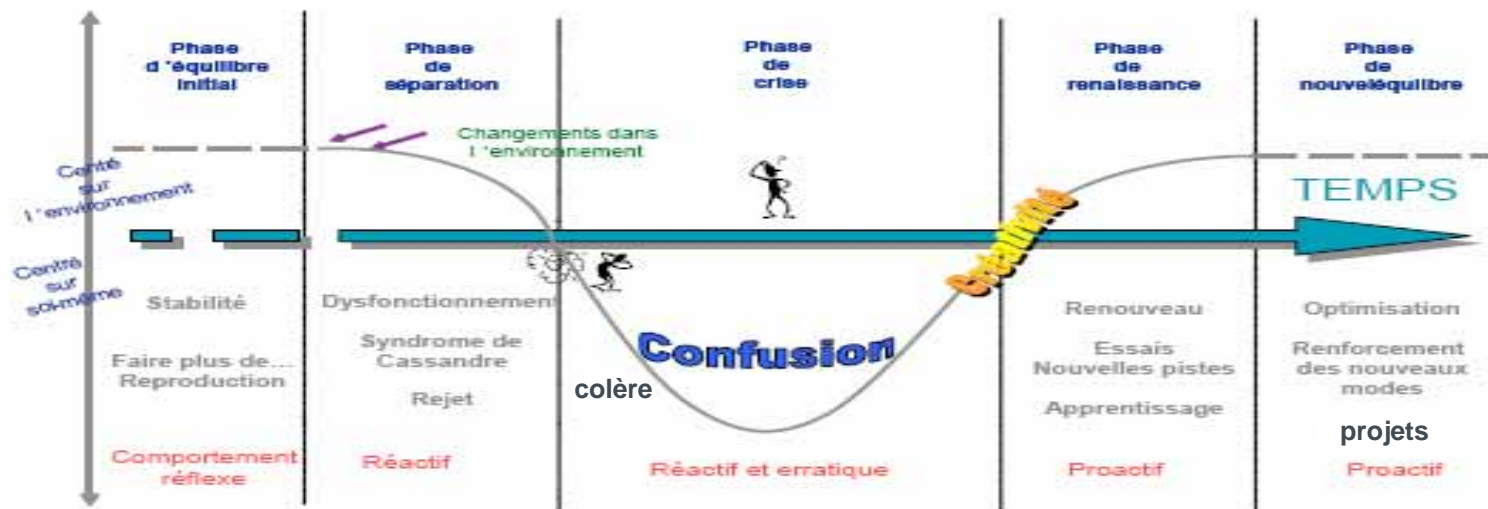
Positiver les messages/dédramatiser :

Ex : parler de gestion de carrières ou de compétences plutôt que de fluidité...

Dire le changement crée le mouvement

Courbe du changement

- DIRE LE CHANGEMENT



Etre dans une position de soutien tout au long du changement

exemple: annonce au salarié de sa mise en déploiement

discours		attitudes managériales	avantages /inconvénients	
			+	-
1er entretien	ANNONCE transmettre l'info présenter les solutions possibles solliciter l'engagement à bouger inviter à contacter l'ED	décision: affirmation de soi conseil, suggestions	mise en mouvement	passivité, résistance
2ème entretien	SUIV point sur actions engagées (prise contact ED..) échange sur projet professionnel rappel des solutions possibles	enquête (investigation) compréhension/ empathie (reformuler, se rendre disponible)	neutralité, objectivité confiance	harcèlement , intrusion misérabilisme
3ème entretien	RELANCE échange sur le bilan professionnel plan d'action	soutien (conforter, encourager, dé-dramatiser, banaliser)	sentiment de réconfort	indifférence
4ème entretien (éventuel)	BOOSTING rappel des solutions possibles encouragements sur nouveau plan d'action	conseil/suggestions compréhension/ empathie (reformuler, se rendre disponible)	confiance	harcèlement

Rappel des attitudes managériales pour accompagner le changement

Pour favoriser le dialogue :

- **Soutien** (conforter, encourager, dédramatiser, banaliser)
- **Compréhension / empathie** (reformuler, être disponible)

Pour favoriser l'action :

- **Décision** (suggérer, conseiller, ordonner)
- **Enquête** (interroger, chercher)

Pour traduire un désaccord :

- **Evaluation** (juger)
- **Interprétation** (exprimer ce qui est induit)

Toujours penser à donner du sens et rappeler le cadre
(stratégie du groupe, opportunités pour le salarié, dispositif ACT)

Aborder le sujet

Les questions à poser pour aider son collaborateur à cerner ses priorités personnelles :

1- Quels sont tes **souhaits d'évolution** par rapport à ton activité actuelle, tes responsabilités, ton métier ?

mais aussi élargir le champ de réflexion :

2- Souhaites-tu rester dans ton **domaine métier**, quitte à changer de secteur géographique ?

3- Accepterais-tu de changer de métier, afin de rester sur le même **secteur géographique** en cas de changement d'organisation ?

4- Toujours en cas de changement d'organisation, si aucune des solutions proposées par l'entreprise ne te convenait, envisagerais-tu un **départ de l'entreprise** ?

Approfondir le sujet

- Réfléchissez ensemble sur son parcours professionnel à ce jour :
En évoquant les trois derniers postes tenus, faire participer le salarié pour détecter les compétences développées qui pourront être transférables sur un autre poste
Quelles compétences penses-tu avoir développées sur ces postes ? Quel était ton niveau de maîtrise sur ces postes ? Quel était ton intérêt pour ces postes ? ...
Qu'en envisages-tu de faire les prochaines années ?
As-tu été voir l'Esp@ce Développement ?
- Introduisez le sujet de la mobilité géographique, métier et/ou externe (fonction publique, essaimage, projet perso accompagné)
T'y es-tu déjà intéressé ? Quelles infos as-tu sur les postes à pourvoir? Sur les formations d'accompagnement possibles?...
- Globalement, vous aurez trois typologie de réponses
Pourquoi pas - Non - Oui

act:

Prestations de l'Espace Développement



,



Qu'est ce que l'Espace Développement ?

Lieux de **conseils** et de services spécialisés dans l'**accompagnement de projets** professionnels: orientation, développement, mobilité,...

Ils accompagnent les salariés et les managers de la phase de réflexion jusqu'à la concrétisation en fonction des projets et de la demande.

Situés sur tous les points du territoire en France Métropolitaine les ED sont organisés pour offrir **des services de proximité.**



Champ d'intervention

Accompagnement à l'initiative du salarié

Essaimage

Mobilité Fonction Publique

Projet Personnel Accompagné

Mobilité Interne

Accompagnement à l'initiative de l'entreprise

Individuel

Développement

Repositionnement

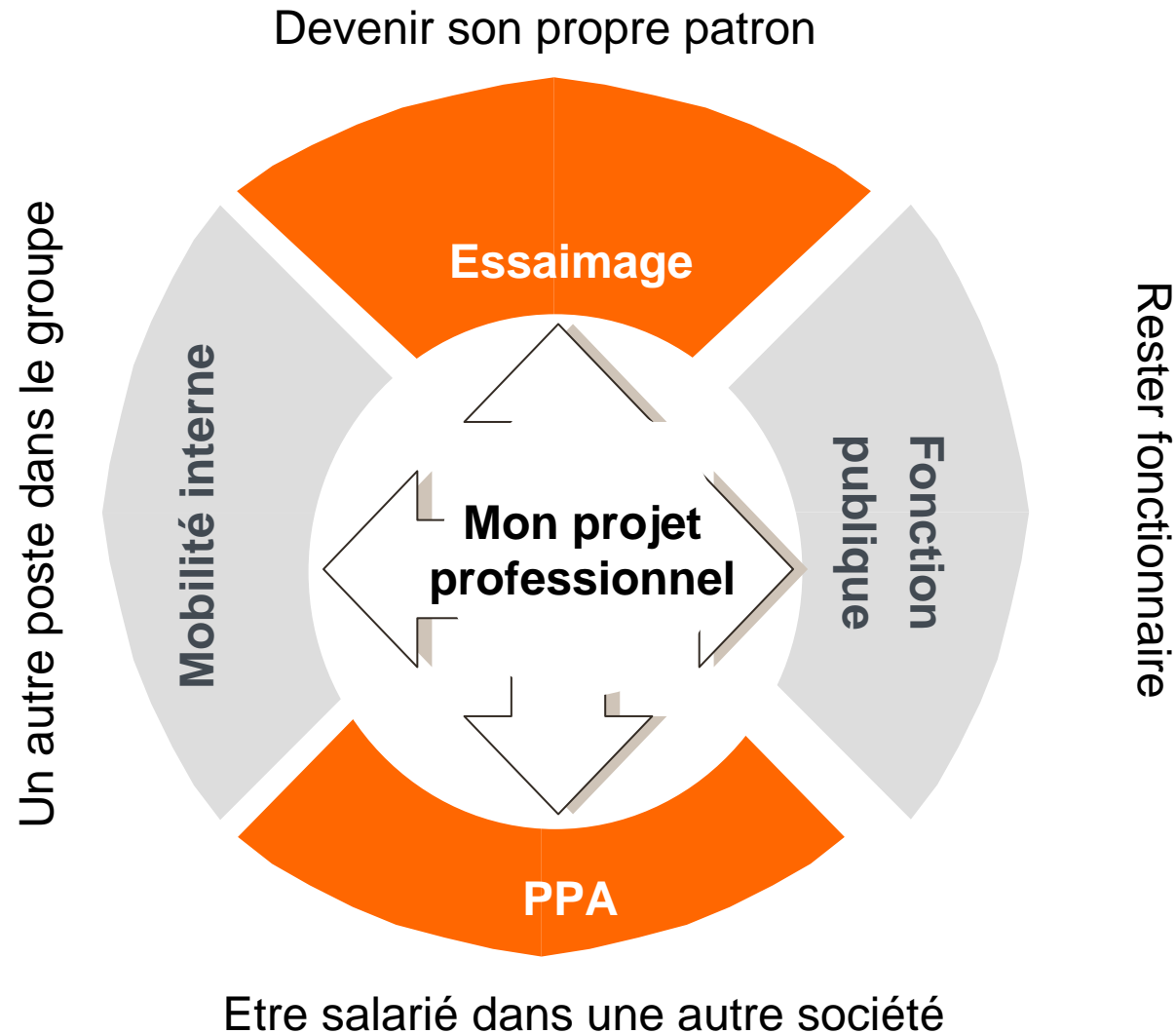
Création d'activité

Collectif

Suppression d'activité

Pourquoi avoir un projet professionnel ?

Maintenir, développer sa valeur professionnelle pour anticiper les évolutions



Exemples de prestations de l'ED

Des services personnalisés au cours d'entretiens individuels pour vous aider à réaliser un bilan professionnel

Des ateliers thématiques (exemple conduite du changement, 60 minutes pour comprendre, atelier miroir, rendez-vous métiers, ...) qui vous permettent de construire un réseau relationnel

Des délégués essaimage dans chaque ED pour aider à réfléchir à la viabilité du projet et à définir un business plan.

Dans quels cas rencontrer un Conseiller Développement de l'ED ?

- Pour réfléchir, par le biais d'entretiens individuels ou d'ateliers collectifs, à son expérience professionnelle, ses compétences (bilan professionnel interne) et préparer son projet professionnel
- Pour disposer d'un accompagnement personnalisé pour la concrétisation et la réussite du projet notamment dans le cas de mobilité externe.
- Pour connaître les évolutions métiers et avoir de la visibilité sur les opportunités de l'emploi en interne et en externe

Comment contactez l'ED ?

N° Vert: 0 800 02 22 02



act:

L'essaimage ou
l'esprit d'entreprendre
chez France Télécom



Des opportunités pour tous,
un projet pour chacun



Qu'est ce que l'Essaimage ?

C'est l'action, pour un salarié, de **créer ou de reprendre une entreprise**, proche ou pas du cœur de métier de FT, en France ou à l'étranger, **entreprise dans laquelle il devra nécessairement travailler**

C'est une démarche ouverte à tous, **quel que soit le projet, qui bénéficie d'un accompagnement personnalisé**

Au départ réservé au domaine de la R&D, **l'Essaimage s'est par la suite élargi à toute nature d'activité déontologiquement correcte et non susceptible de concurrencer les activités du Groupe**



Différents types d'Essaimage (1/2)

Essaimage personnel : tout type de projet

Exemple d'essaimage à R&D:

- Librairie
- Boulangerie industrielle
- Crêperie
- Bowling
- Médecine chinoise
- Consulting
- Commerce de fleurs
- Restauration

Différents types d'Essaimage (2/2)

Essaimage développement : dans des métiers proches du cœur de métier du Groupe FT, venant compléter la gamme des produits et services de FT (logiciel de gestion de risques, dépannage informatique à domicile, logiciels d'assistance, créations de sites web, cabinets d'audit, dépôt-vente en ligne, détection & identification de réseaux souterrains, ss traitance tests de synchro/installation live box, mobistores, télésurveillance, etc...)

Essaimage start-up : création d'entreprises à fort développement, financées par du capital risque, avec ou sans transfert de propriété intellectuelle de France Télécom

Exhalia, certimail, Refresh IT solutions, **Netcentrex**, Streamezzo, **Highwave optical**, ...

= large palette de possibilités

Quels intérêts ?

... pour les salariés

Prendre en main son avenir professionnel

Concilier aspirations professionnelles et personnelles

Acquérir de nouvelles compétences

Quels intérêts ?

... pour France Télécom

- Développer l'esprit entrepreneurial
- Participer à la politique de l'emploi en améliorant sa fluidité et en permettant le développement et l'apport de nouvelles compétences
- Valoriser son patrimoine intellectuel
- Jouer pleinement son rôle sociétal

Quels intérêts ?

... pour nos partenaires locaux

Renforcer le dynamisme du tissu économique local par la création d'entreprise et en générant des emplois (+ 3.000 emplois créés depuis 98) en PME/PMI

Susciter l'émergence de nouveaux marchés

(Pme innovantes et à fort potentiel de développement sur les nouveaux marchés orientés vers les valeurs de croissance)

Les principes d'action de l'essaimage

- **Accompagner un projet, pas un départ**
- **Confidentialité**
- **Viabilité du projet**
- **C'est le salarié seul qui prend sa décision**
- **Formations**
- **Accompagnement : du temps et de l'argent en fonction du projet.**

Les conditions pour pouvoir bénéficier du dispositif ?

Tout salarié du Groupe
(maison mère ou filiale « consolidées)

- Détenir **3 ans d'ancienneté minimum**
- **Projet a priori réalisable et viable**
- **Ne pas concurrencer les activités de FT**
- **Détenir une participation au capital de l'entreprise créée et y travailler**

Quel accompagnement ?

- **Formation/accompagnement** (avec des experts du domaine, au cas par cas les CCI, Chambres de Métiers)
- **Aménagement du temps de travail**
- **Logistique diverse** (remboursement de frais de transport, matériel.....)
- **Prime d'essaimage** (aides accordées en fonction des projets)
- **Suivi pendant 2 ans (ou plus au cas par cas)**
- **Accompagnement** en cas de réintégration

Quelles modalités de départ ?

Le porteur de projet garde un lien avec l'entreprise pendant une durée variable, selon son statut

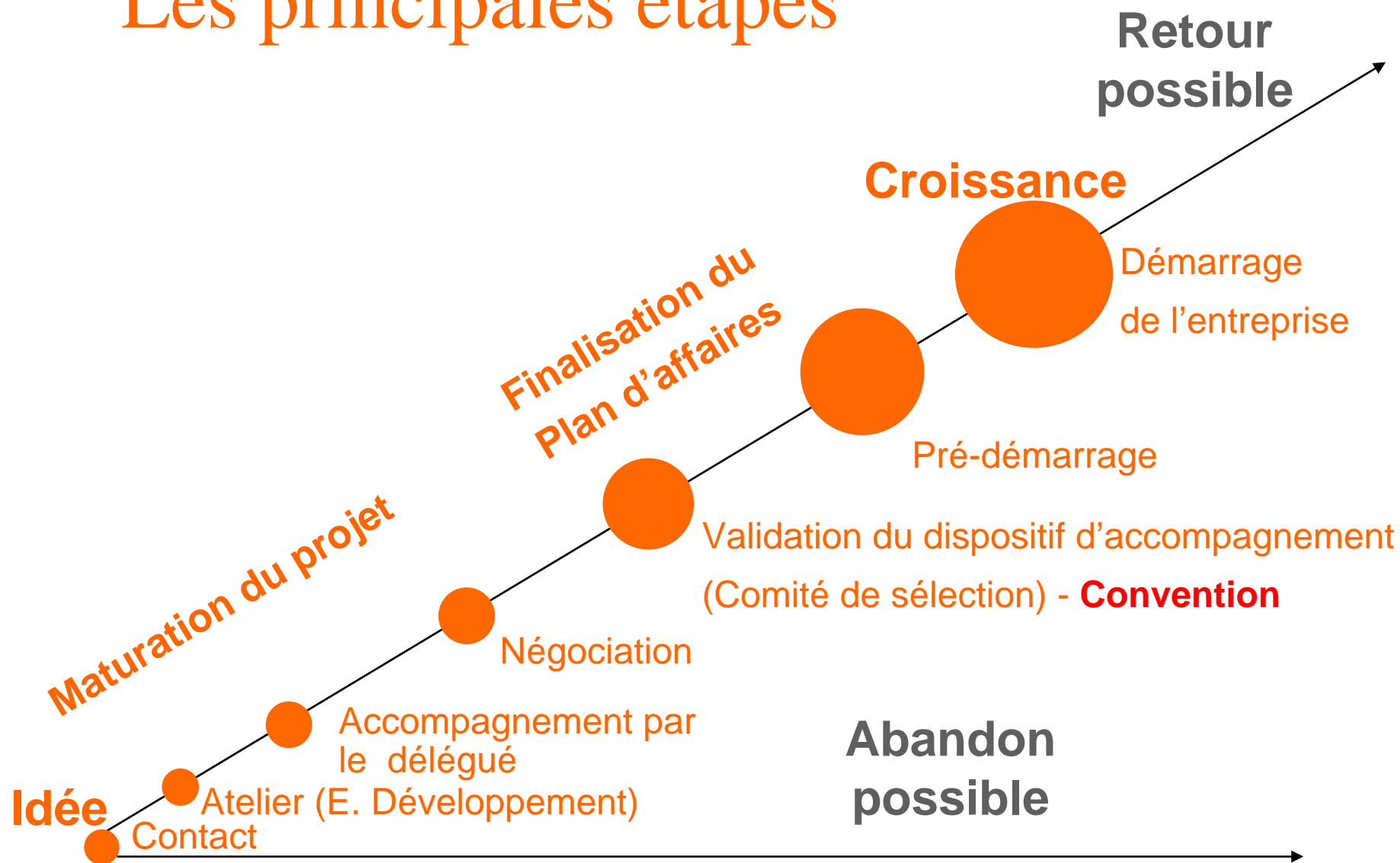
Pour les Agents fonctionnaires :

2 ans de disponibilité pour création d'entreprise + des disponibilités pour convenances personnelles (**maximum 10 ans sur toute la carrière**)

Pour les Agents contractuels :

2 fois un an de congé pour création d'entreprise + 2 ans de congés pour projet externe (renouvelable 1 x) + 11 mois de congé sabbatique (**maximum 83 mois**)

Les principales étapes



Et en cas de retour ?

Retour à France Télécom garanti, pendant les période de disponibilité ou de congés, en cas d'échec ou d'abandon

Pour les AFO jusqu'à 3.3, réintégration dans le bassin d'emploi d'origine et suivi par l'Espace Développement en liaison avec le délégué Essaimage après préavis de 2 mois

Pour les cadres AFO de niveau 4.1 et au-delà suivi par l'Espace Développement de départ, en liaison avec le délégué Essaimage après préavis de 2 mois, réintégration si possible dans le bassin d'emploi d'origine > bassins limitrophes > national

Pour les ACO, les conditions de retour sont fonction de la clause de mobilité du contrat de travail (préavis de 3 mois)

Statistiques de l'essaimage (cumul depuis avril 1998)

2 238 dossiers

+ 3 000 emplois créés

1 053 créations/reprises

95 retours (Tx retour < 9%)

act:

Le dispositif Fonction Publique



Les 3 Fonctions publiques



Les 3 Fonctions Publiques

Fonction Publique d'Etat

Environ **3,5 millions** de fonctionnaires qui travaillent:

- dans un **service de l'Etat** (*Ministères, préfectures, Education Nationale...*)
- dans un **établissement public** (*INRIA, CNRS, DDASS*)
- dans certaines **entreprises publiques** (*La Poste*)

Depuis 2004 , environ 1150 salariés FT intégrés

Fonction Publique Hospitalière

Environ **0.80 million** de fonctionnaires qui travaillent:

- dans un **établissement public sanitaire et social** (*Hôpital, Maison de retraite,)*

Depuis 2004 , environ 150 salariés FT intégrés

Fonction Publique Territoriale

Environ **1.6 millions** de fonctionnaires qui travaillent:

- dans un **service d'une collectivité locale** (*commune, communautés d'agglomération, département, région*)
- dans un **établissement administratif rattaché à une collectivité locale** (*office HLM*) ou à un **établissement public intercommunal** (*syndicat des eaux*)

Depuis 2004 , environ 700 salariés FT intégrés

Le rôle du manager



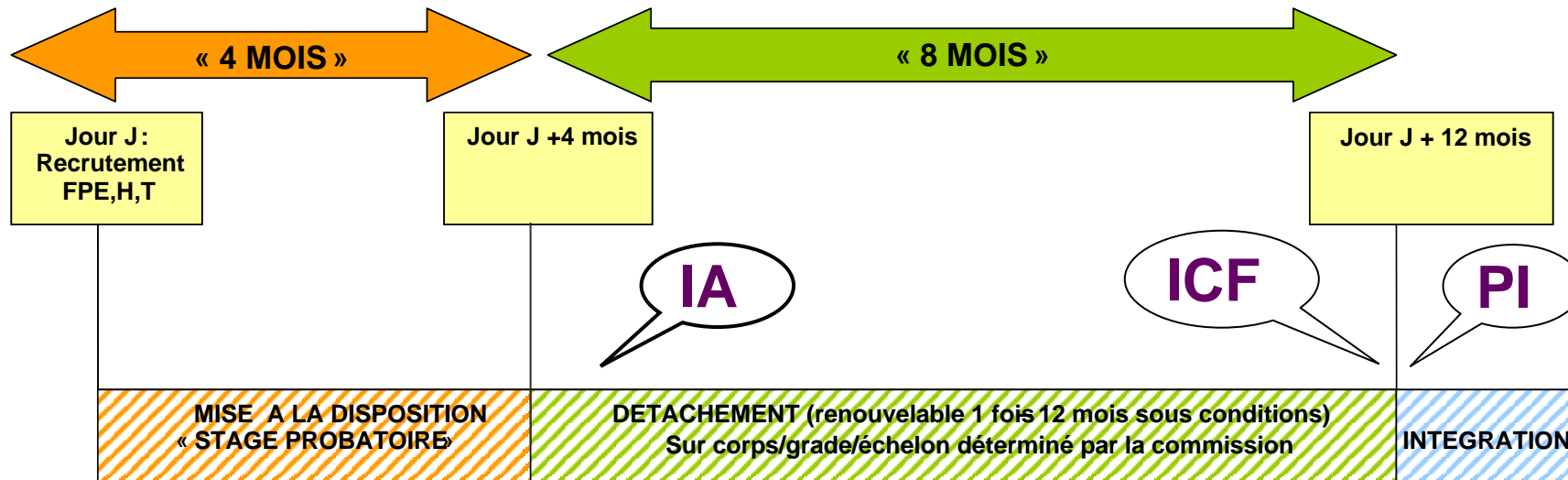
Identifier les salariés ayant des compétences en adéquation avec les postes proposés en FP.

Communiquer et proposer les postes correspondant au profil de leurs collaborateurs, de manière proactive.

Etre en soutien du salarié tout au long du process

Le dispositif d'accompagnement (4+8) prévu dans le décret du 26 juillet 2004, s'achève au 31/12/2008

Le dispositif 4+8 ?



ICF : Indemnité Compensatrice Forfaitaire éventuelle (*) : s'effectue lorsque la personne rejoint un poste FP à un indice brut inférieur à celui qu'elle détient à FT.

Possibilité de conserver l'indice FT détenu à la date du détachement comme base de cotisation retraite(*)

IA : Indemnité Accompagnement éventuelle (**) : SI rémunération totale (TIB+CFT) dans l'entité d'accueil est inférieure à celle perçue dans le Groupe (différentiel sur la base de 2 années)

PI : Prime d'intégration 4 mois de salaire brut

Les formations



■ Formations pendant les 4 mois de mise à la disposition

France Telecom peut financer, pendant les 4 mois de mise à la disposition, des formations d'adaptation au poste (pas de reconversion lourde pour un changement de métier au sein de la FP)

C'est l'entité d'accueil qui établit la liste des besoins (si possible avant le début de la MaD, ou dès l'arrivée du salarié) et qui choisit le prestataire de formation.

C'est France Telecom qui passe la commande et règle la dépense.

Cas particulier des ACO



- La mobilité vers la Fonction Publique pour un ACO est facilitée depuis la mise en place du PPA
- La Décision DRHG/GPC/46 du 12 juin 2006 permet aux ACO, dans le cadre d'un Projet Personnel Accompagné (PPA), de demander à bénéficier d'un « congé pour projet personnel externe » d'une durée de 2 ans renouvelable 1 fois, avec possibilité de réintégration à FT. Cumulatif avec un congé sabbatique (11 mois selon le Code du Travail)
- L'ACO a la possibilité de passer un concours interne ce qui augmente ses chances d'intégrer définitivement la FP

Quelques exemples de départ



Ils étaient...	Ils sont devenus...
Ingénieur R&D	Professeur de Mathématiques
Technicien	Architecte SI Ministère de l'Education
Ingénieur R&D	Directrice de maison de retraite
Chargé de mission audit management à FTRD	Adjoint Directeur clientèle à l'hôpital H. Mondor
Ingénieur R&D	Parlement européen
Conseillère Mobilité FP	DRH au conseil Régional de Marseille
Resp unité soutien R&D activités informatique et systèmes	Responsable informatique Hôpital de Millau

Merci



Ordre du jour (2/2)

13h30 -15h00 Présentation du dispositif du PPA

15h00 -16h00 Atelier freins

16h00 -16h15 Pause

16h15 - 17h00 Restitution et échanges

17h00 - 17h15 Conclusion

act:



Le Projet Personnel Accompagné (PPA)



Préambule

Extrait de la décision DRHF/GPC/010/2007 du 23 février 2007 de GP Cherouvrier sur le plan d'action PPA 2007

« Un des volets importants du programme ACT est de permettre un accompagnement pour les salariés souhaitant réussir un projet professionnel à l'extérieur de l'entreprise.

Ce dispositif doit être connu de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cela nécessite de sensibiliser l'ensemble de la filière RH (BP RH et ED) et les managers, à l'importance de leur rôle auprès des salariés.

Je compte sur vous pour les mobiliser (...) »

Le projet Personnel Accompagné



Le Projet Personnel Accompagné

est un passage « protégé »

- car il est assorti d'un droit au retour
- mais il y a une « traversée » à entreprendre
- qui nécessite de lever les freins des salariés et des managers

Le dispositif du PPA

Dispositif permettant à tout collaborateur du groupe France Télécom...

quelle que soit sa fonction ou son statut (**AFO et ACO**),

ayant plus de **trois ans d'ancienneté**

sous réserve **qu'il ne concurrence pas les activités de FT**

... de demander à bénéficier d'un accompagnement pour réussir une **évolution professionnelle externe** à l'entreprise réaliste, construite et viable, ne relevant pas de la création ou la reprise d'entreprise :

- Prise de poste dans une autre entreprise
- Projet de reconversion professionnelle en externe

Ce dispositif prévoit une **possibilité de retour au sein du Groupe**

Ce dispositif **n'est pas un droit** mais est soumis à la décision de l'entreprise (manager + RH)

La contribution des différents acteurs

- **Le manager**

 - Informe et explique à ses collaborateurs le dispositif du PPA

 - Travaille en collaboration avec les autres acteurs et participe à la décision finale (package)

- **Le Conseiller Développement**

 - Aide le salarié à formaliser son projet

 - Vérifie la faisabilité du projet et notamment sa viabilité

 - Vérifie l'adéquation homme/projet

 - Peut proposer des projets à des porteurs potentiels

- **Le RH BP**

 - Contribue à la recherche et l'adéquation du projet du salarié avec ses aspirations personnelles et professionnelles

L'accompagnement du PPA

L'accompagnement est fonction de **l'intérêt conjoint** de l'entreprise et du salarié

Il peut prendre **diverses formes** avec la possibilité de retour et les **combiner** :

- Accompagnement financier

- Formation

- Aménagement du temps de travail

- Aides diverses (frais de déménagement, frais de transport,....)

Le package global de l'accompagnement ne peut excéder 6 mois de SGB (sauf dérogation soumise à la Direction de la mobilité externe pour décision à double niveau)

Les modalités de départ

Le porteur de projet garde un **lien avec l'entreprise**

Pendant une **durée variable**, selon son statut et en fonction des **dispositifs légaux** existants

pour les fonctionnaires :

- 10 ans de disponibilité pour convenances personnelles (maximum 10 ans sur toute la carrière)

pour les contractuels :

- 11 mois de congé sabbatique
- puis 2 ans de congés pour projet externe (renouvelable 1 fois)
→ maximum 59 mois en cumulant ces dispositifs

et en cas de retour ?

Retour à France Télécom garanti, pendant les périodes de disponibilité ou de congés, en cas d'abandon et **suivi par l'ED de départ**

pour les **AFO de A à E inclus (classes 1 à 4.2)**

- réintégration dans le bassin d'emploi d'origine au moment du départ après préavis de 2 mois; (à défaut dans un bassin d'emploi limitrophe périmètre DR)

pour les **AFO de niveau F et G (à partir de 4.3)**

- réintégration dans le bassin d'emploi d'origine au moment du départ si possible après préavis de 2 mois (à défaut sur le bassin d'emploi national)

pour les **ACO**,

- réintégration en fonction de la clause de mobilité de leur contrat de travail et uniquement à la fin de chaque période de congé après préavis de 3 mois.

L'établissement du dossier PPA

Le Conseiller Développement

Evalue l'incidence du projet sur la situation du salarié :

- incidence sur le niveau de rémunération
- incidence sur les conditions de travail

Rapproche le projet des projets similaires sur l'ED et évalue le niveau de l'accompagnement en cohérence et en partenariat avec le RH BP

Le RH BP

Evalue les contraintes d'exploitation liées au projet notamment :

- l'opportunité d'accorder un PPA au salarié
- le type d'accompagnement possible (formation, aménagement du temps de travail, aide financière)

Détermine la situation de concurrence et les clauses éventuelles

Evalue la situation du salarié au sein de son équipe :

- récence et importance de la formation reçue
- récence de la prise de fonction

Informe **le manager** et travaille en synergie avec lui

act:

Cas pratiques de PPA



Exemples de cas de PPA (1/7)

Exemple 1 : Juriste avec 3 ans d'ancienneté. Difficulté de recrutement sur ce type de métier. Le salarié souhaite travailler dans une autre entreprise où il bénéficie d'une rémunération supérieure. Il y a un fort risque de contagion auprès des autres juristes de son entourage.

R : Métier rare → pas de PPA (ou éventuellement selon le contexte PPA avec uniquement le droit au retour si intérêt pour FT de récupérer un spécialiste avec une expérience externe)

Exemple 2 : Salarié depuis moins de 5 ans à FT. Il est sur un poste de back office à FT qui suite à une réorganisation est implanté dans une autre localité. Il quitte son poste pour un poste équivalent, à salaire identique, dans une très grande entreprise localisée à l'endroit recherché par le salarié. *R : poste supprimé → déploiement à FT ou, en vérifiant si nouvelle entreprise non concurrente, PPA (droit de retour) avec accompagnement financier simple*

Exemples de cas de PPA (2/7)

Exemple 3 : Salarié fonctionnaire parisien 20 ans d'ancienneté, vendeur, qui veut s'installer en province. Il a trouvé un poste correspondant à sa compétence dans une autre entreprise non concurrente, avec salaire légèrement inférieur.

R : poste prioritaire, recherche de poste sur le bassin emploi souhaité et si négatif PPA pour atteindre nos ambitions (droit de retour) avec prise en charge déménagement + prime étudiée selon prise de risque

Exemple 4 : Salariée fonctionnaire qui souhaite poursuivre une carrière professionnelle en dehors du groupe ; sur poste de back office, mais a réussi à trouver un emploi de responsable commerciale auprès d'une entreprise non concurrente. Elle souhaiterait également bénéficier, pour faciliter son intégration, d'une formation sur des éléments de marketing et de gestion. Elle appréhende le risque de se retrouver dans une situation du privé.

R : poste non prioritaire → PPA (droit de retour) + prime 3 mois maxi incluant le coût de la formation



Exemples de cas de PPA (3/7)

Exemple 5 : Mère de trois enfants qui souhaite prendre sa retraite mais estime ne pas avoir les moyens nécessaires pour assurer son train de vie. Elle a trouvé auprès de sa mairie une place d'assistante maternelle dans la crèche municipale. Cette situation amène une baisse de salaire assez conséquente que ne sauraient couvrir les dispositions habituelles

R : retraitable → prime départ retraite + PPA (pas de retour car retraite) pour prime 3 mois maxi

Exemple 6 : Salarié de droit privé avec plus de 5 ans d'ancienneté. Il est commercial sur le marché entreprise mais plus spécialement sur le secteur de la vente indirecte. Contactant des partenaires, il lui a été faite une proposition pour devenir directeur commercial. L'entreprise d'accueil est petite et récente. Les espérances de gain à terme peuvent être importantes, mais dans un premier temps, le salaire est plus faible que celui proposé par FT.

R : si entreprise non concurrente : PPA + accompagnement du risque suffisant pour éviter retour (Traitement du dossier par la Direction de la mobilité Externe

Exemples de cas de PPA (4/7)

Exemple 7 : Pour des raisons de services, le site situé dans une petite ville de province doit fermer. Le reclassement dans le bassin d'emploi est difficile.

Un salarié a réussi à trouver à proximité un emploi rémunéré auprès d'une entreprise. Le salaire est inférieur de 30 % au salaire que percevait le salarié à France Télécom. Le salarié a 53 ans, il est fonctionnaire mais n'a pu trouver un emploi dans le cadre de la fonction publique.

Le fait de déménager dans une autre ville lui pèse compte tenu du fait que son épouse travaille sur place

*R : Poste supprimé → PPA(droit de retour) + prime > 6 mois
(recours à la Direction de la mobilité Externe)*

Exemples de cas de PPA (5/7)

Exemple 8 : Direction d'une ONG. Ce salarié de FT est volontaire pour une mission d'une durée de 2 ans dans une ONG. Il sera salarié de cette ONG mais son salaire est divisé par 2 par rapport à celui qu'il percevait au niveau de FT.

Sa mission est particulièrement importante pour réduire la fracture numérique dans les pays d'Amérique latine et l'ONG compte grandement sur sa présence.

Le contrat initial est de deux ans, mais le salarié compte bien avoir d'autres missions humanitaires par la suite.

Il occupe un emploi de technicien dans une unité d'intervention. Il souhaite pouvoir bénéficier d'une aide de FT en raison de son caractère humanitaire

R : Poste non prioritaire → PPA (droit de retour) + prime 6 mois maxi

Exemples de cas de PPA (6/7)

Exemple 9 : Ancien dirigeant syndical, ce salarié est appelé à revenir travailler sur un plateau après 20 années de détachement syndical. Il a plus de 15 ans de service actif, et à deux ans de pouvoir en bénéficier. Il ne souhaite pas réintégrer sachant qu'il a été coupé de l'exploitation pendant trop longtemps. Cependant, il a la possibilité de travailler comme pigiste pour un journal local. Il envisage d'utiliser une structure de portage pour exercer son activité. Les gains aujourd'hui sont insuffisants.

Il demande un PPA avec une aide personnalisée suffisante pour lui permettre de vivre de ses piges (tout en montant en compétence). Par la suite les piges lui permettront d'avoir un complément à la retraite suffisant pour vivre

R : réintégration non souhaitée → PPA limité à 2 ans + prime 6 mois → jointure avec service actif à 55 ans (prévu dans convention)

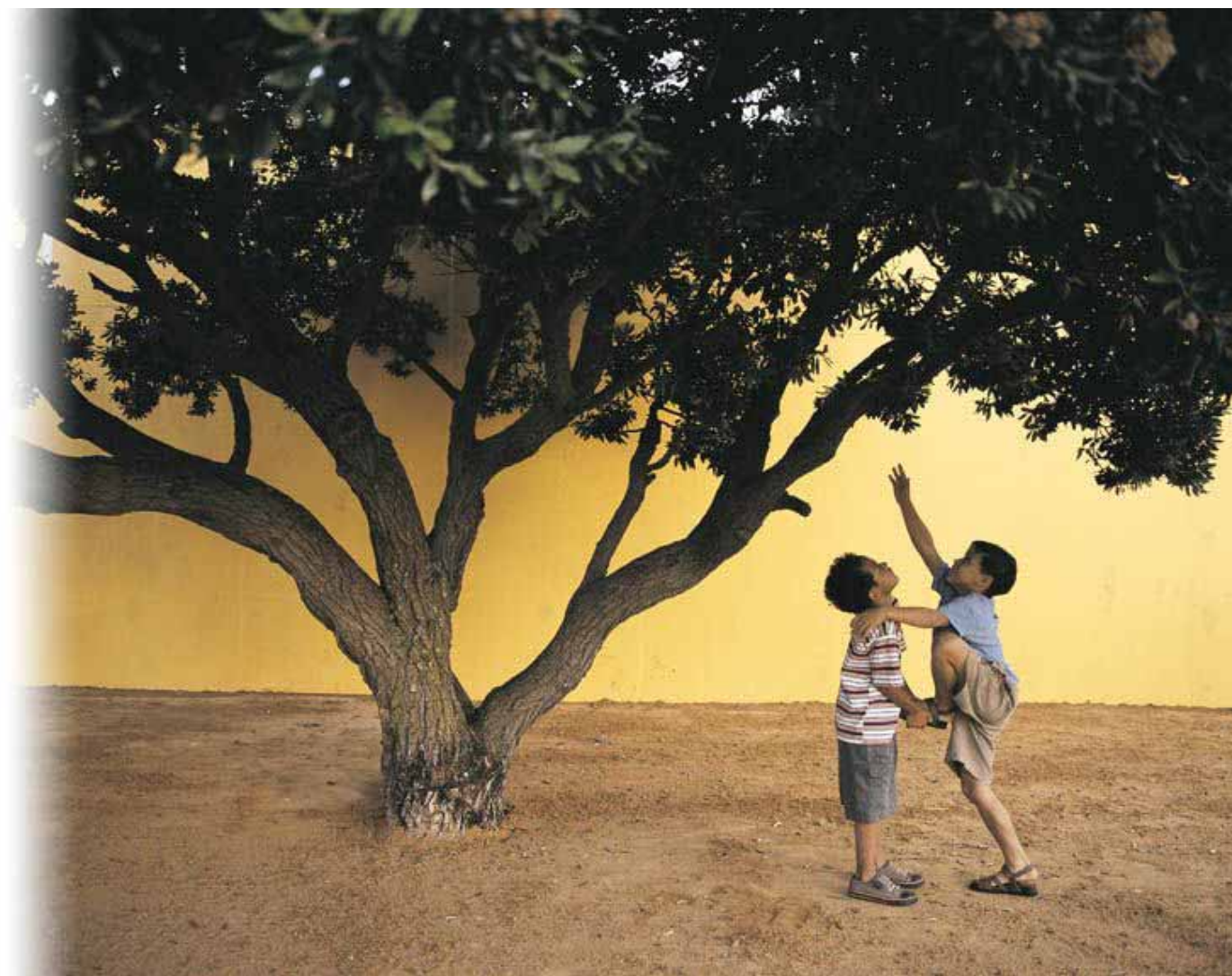
Exemples de cas de PPA (7/7)

Exemple 10 : M et Mme travaillent tous deux à France Télécom. Ils ont décidé de quitter le groupe pour monter un gîte dans le Périgord qui est leur région d'origine. Ils sont âgés de 50 ans tous les deux. Lui sera gérant de la société et ne percevra pas de salaire. Elle sera employée comme réceptionniste dans la nouvelle entreprise de son mari.

Les investissements initiaux sont lourds (1 M€). Ils en financeront une partie par la vente de leur appartement à Paris 350 K€ et ils possèdent tous deux un PEG d'un montant de 40 K€ chacun. La somme de leur SGB est d'aujourd'hui proche de 120 k€ (70 K€ pour lui et 50 K€ pour elle). La banque accepte de leur prêter 400 K€, ce qui permettrait compte tenu des gains espérés d'avoir un remboursement complet au bout d'une période de 10 ans.

R : Postes non prioritaires → essaimage pour entrepreneur et PPA pour salariée + accompagnement global (business plan, étude de marché, recherche banque et prise en charge déménagement)

Merci



Ateliers

- Les freins managériaux :
quels sont-ils et comment les lever ?

- Les freins des salariés :
quels sont-ils et comment y faire face lorsqu'on est manager ?

act:

ANNEXES



Annexe 1

Les freins et les leviers d'action managers et salariés



Les freins et leviers d'action

- Accompagner le changement est difficile pour tous y compris **pour les managers** !
- Le rôle des managers est fondamental dans l'identification des **freins** rencontrés auprès des **salariés**.
- Leviers:
 - Ecoute, empathie, questionnement, argumentation, attitude positive,...
- Soutien des Espaces Développement et des BP RH

LES FREINS MANAGERIAUX(1)

Difficulté à détecter les personnes susceptibles d'être concernées

ELEMENTS DE REPOSES

- Explorer la difficulté rencontrée par le manager
- Rappeler la définition du dispositif
- Présenter les profils possibles
- Rapprocher la situation du salarié pressenti avec les profils possibles

Résistance à se séparer des bons éléments

- « Il existe un objectif global dans le groupe. Le manager a cette responsabilité de laisser partir un collaborateur qui veut quitter FT »
- Cependant si il s'agit d'un expert qui veut partir, avant que sa décision ne soit arrêtée, il est important d'examiner comment le retenir et le fidéliser »
- « Dans d'autres cas en tant que manager vous ne pouvez pas empêcher quelqu'un de partir à l'extérieur, mais les conditions ne seront pas les mêmes »
- Un manager a un objectif : « Viser un départ dans de bonnes conditions ». Il y va de la notoriété de FT.
- « Un bon élément? En quoi l'était il? »
- « Qui peut monter en compétences dans votre équipe? Regardons? »

LES FREINS MANAGERIAUX(2)

ELEMENTS DE REPONSES

Absence d'adhésion à la politique de mobilité de FT dont celle relevant du PPA

- S'appuyer sur les informations figurant dans ACT
- Souligner les enjeux de la mobilité externe
- C'est dans le rôle du manager d'orienter des salariés vers les ED et de les soutenir tout au long de leur projet

Difficulté à dire à son collaborateur qu'il peut évoluer en dehors de FT

« Depuis une vingtaine d'années changer d'entreprise est devenu de plus en plus fréquent
« Faire carrière dans une entreprise », si vous utilisez ce terme, aujourd'hui appartient de plus en plus au passé. On parle plutôt de trajectoire professionnelle et de changement d'emploi
Pour certains 4 à 6 changements professionnels dans une vie «
« Nous avons plusieurs exemples de PPA »

LES FREINS MANAGERIAUX(3)

ELEMENTS DE REponses

Difficulté à intégrer la notion de turn over inexistante ou peu présente dans la culture FT. L'idée de flux n'est pas concevable par certains managers

« La compétitivité d'une entreprise nécessite de penser en termes de flux dynamique. Il y a des emplois qui disparaissent et d'autres qui émergent. Il y a des compétences qui appartiennent au passé et d'autres que nous n'avons pas encore pour relever les défis d'aujourd'hui et de demain. Nous avons à penser en termes de flux de compétences à trouver pour demain et aussi de compétences à renouveler.

Difficulté à recomposer son équipe après le départ d'un salarié contributif

- « Nous allons examiner ensemble si vous le voulez bien la situation de votre équipe »
- « Nous allons revisiter l'organisation que vous avez, si vous en êtes d'accord : Il ne s'agit pas de bouleverser toute votre organisation, plutôt de recomposer votre équipe, de ré- attribuer les activités essentielles, d'organiser le travail autrement. »

LES FREINS PSYCHOLOGIQUES DES SALARIÉS(1)

ELEMENTS DE REPOSES

Se fragiliser en se déclarant partant

- Si le mot fragilisé est utilisé, relancer: « Vous fragiliser c'est-à-dire
 - Vis à vis de quoi?
 - Vis-à-vis de qui?
- A l'opposé de fragilité il y a force.
- « Si je vous disais quelles sont vos forces? Ou bien
- « Je comprend vos craintes reprenons les une à une et cheminons

L'attachement à l'entreprise « FT est tout pour moi » « FT je ne connais que ça » « Je ne verrai plus mes collègues » « Et si je regrette d'être parti de FT »

- Oui FT...aujourd'hui c'est « tout pour vous ».
Laisser parler
- Le monde change. Il faut bien un jour s'inscrire dans le mouvement de changement et savoir partir
- « Le PPA est un dispositif pour vous accompagner, pour vous aider à mûrir votre décision en étudiant très précisément votre situation »
- « Oui c'est vrai ,et en même temps vous allez rencontrer ailleurs d'autres personnes, créer des nouveaux contacts »
- « Oui au moment de partir ceux qui partent l'imaginent et ceux qui sont partis disent que leur départ leur a été finalement profitable»

LES FREINS PSYCHOLOGIQUES

DES SALARIÉS(2)

**Le souhait de partir parce que
« ras le bol » et sans projet
« Oui je pars parce que j'en ai
assez »**

**Peur d'aller vers l'insécurité
« Je sais ce que je quitte, je ne
sais pas ce que je vais trouver »
« Me tromper d'entreprise, de
structure »**

ELEMENTS DE REPONSES

- C'est préférable de mettre à plat les raisons de ce « ras le bol ».
- Examiner ensuite les pistes possibles d'avenir
- C'est de loin préférable pour vous de partir avec un projet personnalisé, construit »

- « ...Oui... je vous comprends. » Ce qui est nouveau fait peur...suscite des craintes... (laisser parler.)
- Et pourtant regardez dans votre vie les décisions que vous avez prises... «quand vous vous êtes jeté à l'eau!!... » Vous pouvez ou pas m'en parler... (laisser le temps de réfléchir)
- Allons pourquoi ne pas l'envisager aujourd'hui ?...
- « Le sentiment d'insécurité se modifie grâce à l'action que l'on mène: Quels premiers pas pouvez vous faire dans ce sens? »
- « Que savez vous...sur cette entreprise?...sur cette association? »
- « Je pense qu'il est utile et important d'approfondir vos informations, de rencontrer des personnes dans les métiers qui nous intéressent »
- Regardez depuis que ces structures existent le chemin qu'elles ont parcouru. Rappelez vous aussi que dans le PPA il y a la possibilité d'un retour à FT.
- Faites vous confiance! Vous avez des talents méconnus !

LES FREINS PSYCHOLOGIQUES DES SALARIÉS(3)

ELEMENTS DE REponses

Peur liée au contexte du marché de l'emploi en local

« ...Oui ...je vous comprends. Qu'est ce que vous redoutez? »

« Il est important de connaître précisément les données du marché de l'emploi,

« Aller approfondir les offres dans les métiers qui vous intéressent

- Auprès des Chambres des métiers
- Dans les Mairies....qui sont là aussi pour ça.

Refus de changer ses habitudes, son organisation quotidienne

« Racontez moi. »

Quelles sont vos contraintes?

• Contraintes – contraintes? Ou contraintes qui peuvent s'assouplir. Cherchons les options

• Qui pourrait vous relayer sur ceci ou cela

Ou bien

• Quand nous changeons, nous créons! Nous remanions notre organisation quotidienne et...à un certain moment il y a le plaisir de l'avoir fait!

LES FREINS ETHIQUES

« Quitter la notion de service public »

**Pour les BP et CD
Être les instruments d'une
politique de départs difficile à
assumer**

ELEMENTS DE REponses

- Explorer ce que signifie Service Public pour la personne
 - les avantages
 - les inconvénients

Notre mission

- Donner du sens à la politique de mobilité de groupe
- Cette politique de mobilité est nécessitée par une compétitivité indispensable
- C'est pourquoi la qualité de l'accompagnement des personnes dans la durée, l'examen d'un projet faisable et viable pour eux est très importante

Votre collaborateur dit : « pourquoi pas »

Analyser les motivations et lever les freins

Qu'est-ce qui pourrait t'intéresser ?

Quelles seraient tes motivations ? (métier, évolution professionnelle, géographique, privilégier le statut).

Analyser les compétences professionnelles, extra-professionnelles, s'informer sur ses diplômes et autres formations.

Aborder les freins, les questions qu'il se pose, le rassurer (ne pas « ficher » qu'il fait connaître sa volonté de s'informer, poursuite des activités/responsabilités jusqu'avant le départ si départ il y a ...).

Quelles sont les informations qui te manquent ?

As-tu consulté le site Esp@ce Développement ?

Votre collaborateur dit : « non »

Faire réfléchir au sujet , resituer les enjeux si possible

- Pourquoi ? Travail à réaliser par le manager sur les freins, lever les objections,
- Lui faire toucher du doigt les éventuels changements de situation, d'organisation, sous forme d'hypothèse : si demain ton service se réorganise, que ferais-tu ?
- Si tu devais changer de poste, chercherais-tu un poste à FT ou dans la Fonction Publique...

Si le non est en lien avec une représentation négative des métiers en croissance ou de la FP par exemple, il est important de rétablir la vérité en lui apportant vous même de l'information, en l'incitant à faire une découverte du métier in situ (mise à disposition de quelques jours);

Si la personne reste sur son non, n'insistez pas, mais pensez à revenir sur le sujet, en réunion d'équipe, en diffusant de l'information générale

Un salarié qui dit : « oui »

Analyser les motivations et faire un accompagnement de premier niveau

Qu'est-ce qui t'intéresse ? (Quelle FP ? Quel type de poste ?).

Détecter ses motivations (professionnelle, géographique ...).

Faire une première analyse des compétences professionnelles et extra-professionnelles, s'informer sur ses diplômes et autres formations.

Quelles sont les démarches que tu as déjà effectuées ?

As-tu déjà pris contact avec l'Esp@ce Développement ? (si non, l'inciter à le faire, en lui expliquant les avantages)

Lui proposer un soutien de l'ED pour réfléchir plus en détail à son projet professionnel et à sa mise en oeuvre, à la formalisation de son CV et sa lettre de motivation...

L'informer à nouveau des moyens mis à sa disposition : structure d'accompagnement, formation... Lui conseiller de s'inscrire aux formations d'accompagnement

Annexe 2

Les congés pour mobilité externe



Les congés pour mobilité externe

Collaborateurs sous convention collective et agents contractuels de droit public		
Essaimage	Durée	Durées cumulées
Congé création d'entreprise	1 an renouvelable 1 fois	2 ans
Congé sabbatique	11 mois	2 ans et 11 mois
Congé pour projet personnel externe	2 ans renouvelables 1 fois	6 ans et 11 mois
Projet personnel accompagné	Durée	Durées cumulées
Congé sabbatique	11 mois	11 mois
Congé pour projet personnel externe	2 ans renouvelables 1 fois	4 ans et 11 mois
Agents fonctionnaires		
Essaimage	Durée	Durées cumulées
Disponibilité pour création d'entreprise	1 an renouvelable 1 fois	2 ans
Disponibilité pour convenance personnelle	10 ans au plus	12 ans au plus
Projet personnel accompagné	Durée	Durées cumulées
Disponibilité pour convenance personnelle	10 ans au plus	10 ans au plus

Annexe 3

L'accompagnement des mobilités



L'accompagnement de la mobilité

- La DG 46

http://anoo.rh.francetelecom.fr/rh/default/EN/all/rh_textes/p1150464880301.htm