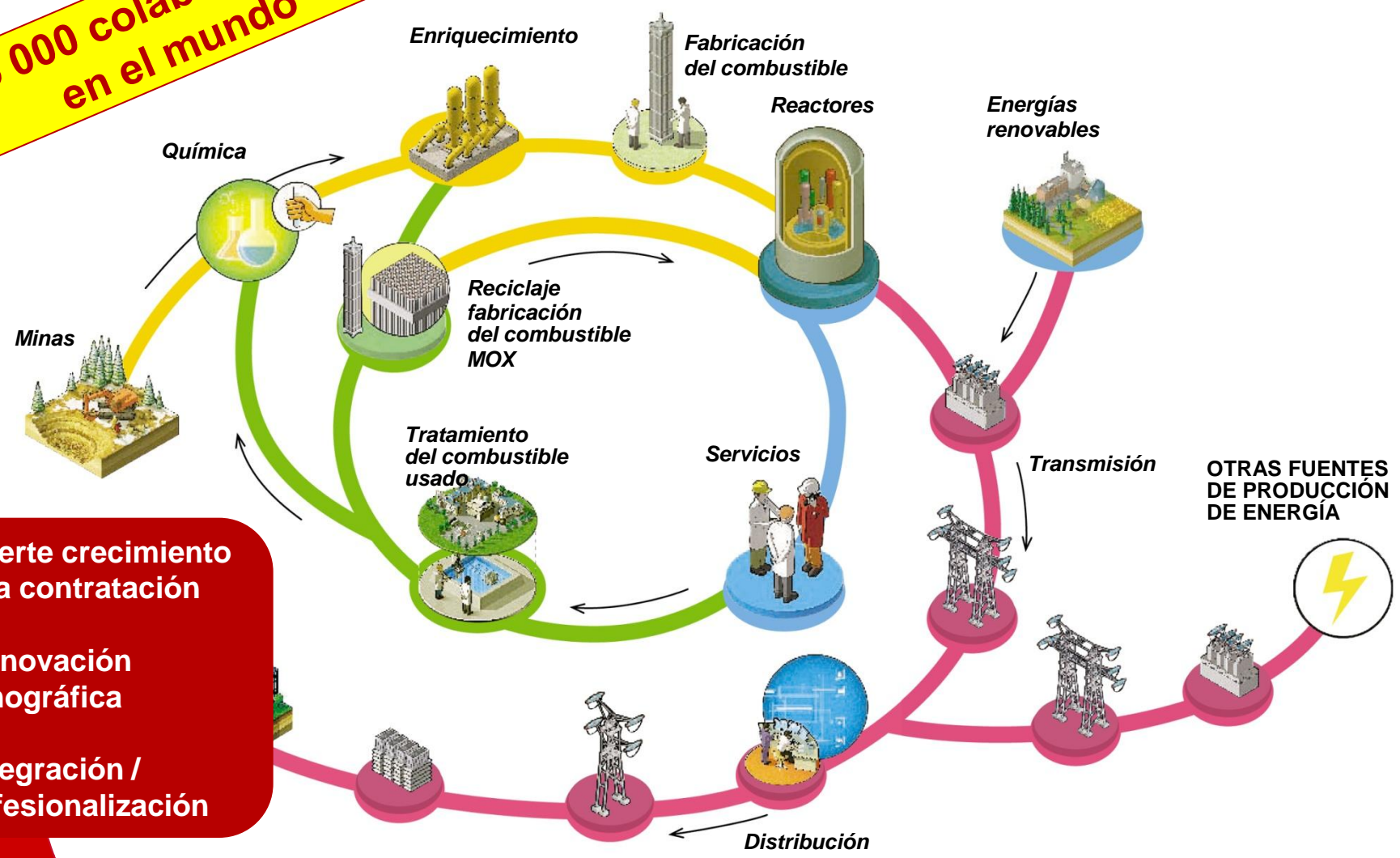


***“Gestionar las  
cualificaciones a lo  
largo de toda la  
vida”***

***DRH AREVA – Abril de 2009***

# Una oferta integrada al servicio de los profesionales de la energía

**75 000 colaboradores en el mundo**



- Fuerte crecimiento de la contratación
- Renovación demográfica
- Integración / Profesionalización

<b>Polo Insumo</b>	<b>Polo Reactores &amp; Servicios</b>	<b>Polo Producto</b>	<b>Polo Transmisión &amp; Distribución</b>
--------------------	---------------------------------------	----------------------	--

## ***Más responsabilidad ante el largo horizonte de actividades industriales al margen de las normas***



# Gestionar el empleo, la formación y la movilidad en AREVA: 4 grandes ejes, un fuerte anclaje contractual

## Acuerdo Movilidad 2004

La movilidad profesional debe practicarse con un afán permanente de mantener, capitalizar y reconocer los conocimientos especializados del personal.

## Acuerdo GPM 2005 Observatorio de ocupaciones

Se han identificado varias ocupaciones entre las 32 que son objeto de seguimiento en el marco del observatorio del grupo AREVA

## Concertación

*Anclado en un enfoque contractual, el modelo de gestión del empleo desarrollado por AREVA contempla objetivos indisociables y complementarios*

Ser un agente local  
comprometido  
y responsable

## Acuerdo Formación 2006

AREVA desea facilitar la realización de trayectos de profesionalización que respondan a las expectativas de los asalariados y de la empresa

# De las “relaciones sociales” a las “políticas sociales”: un avance progresivo



# ¿Por qué interesarnos por los mayores?

## Cuatro grandes razones



**Demografía**



**Empleo y jubilaciones**



**Competencias y recursos**



**¿Planeta mayores?**

## Cuatro grandes razones

*Importancia cuantitativa de los mayores y crecimiento de las corrientes de salida del empleo en los próximos años*

» **Demografía**

**Riesgos de pérdida de competencias y de escasez de cualificaciones**

# ¿Por qué interesarnos por los mayores?

## Cuatro grandes razones

**Importancia cuantitativa de los mayores y crecimiento de las corrientes de salida del empleo en los próximos años**

**Riesgos de pérdida de competencias y de escasez de cualificaciones**

**» Competencias - recursos**



*« Retenir les compétences des seniors est devenu un enjeu alors que des*

**La flexibilidad y el tiempo parcial en Australia, instrumentos para «retener las competencias de los mayores»**

*The Advertiser, 14/03/2008 : "Employment : Flex for workers"*

*« Les pays asiatiques doivent affronter le double défi de la pénurie de talents due aux*

**Formación y recolocación de los mayores para afrontar la escasez de cualificaciones y la globalización en China**

*appelle aussi au réemploi des seniors, septuagénaires compris, car la mentalité s'oppose toujours à l'immigration. »*

*Shangai Daily, 25/03/2008 : "Firms face global shortage of talent" ; China Daily, 25/03/2008 : "Expertise of older workers can prove beneficial"*

*40% des employés du secteur*

**Estados Unidos: el sector nuclear, en riesgo dentro de poco**

*World Nuclear Industry Status Report 2007*

**Buenas noticias en el Canadá: las limitaciones de la oferta podrían moderar oportunamente las salidas del empleo**

*The Globe and Mail, 07/01/2008 : "The seven rules of engagement for a diversified work force"*

# ¿Demografía y escasez de mano de obra?

¿Qué medidas está adoptando y adoptará el departamento de recursos humanos de su empresa para gestionar la futura pérdida de capacidad debida al envejecimiento de la fuerza de trabajo?



**Para hacer frente al problema demográfico, la mayoría de las empresas ofrecerá otras opciones de empleo a su personal semijubilado o jubilado**

Sources: Proprietary Web survey; BCG/WFPM analysis

# ¿Por qué interesarnos por los mayores?

## Cuatro grandes razones

**Importancia cuantitativa  
de los mayores y  
crecimiento de las  
corrientes de salida del  
empleo más próximos  
años**

**Jubilaciones**

**La cuestión de la financiación  
de los jubilados**

- **Equilibrio de los sistemas que favorezcan la distribución**
- **Mayor duración de la vida activa a partir de la sola iniciativa del asalariado**

**Riesgos de pérdida de  
competencias y de escasez  
de cualificaciones**

# ¿Por qué interesarnos por los mayores?

## Cuatro grandes razones

**Importancia cuantitativa de los mayores y crecimiento de las corrientes de salida del empleo en los próximos años**

» **¿Planeta mayores?**  
riesgo de pérdida de competencias y pérdida de calidad por la edad

**Efectos sociales de unas carreras más largas:**

**Relación con la empresa, condiciones de trabajo, colaboración entre generaciones**

## Comercialización y mayores: consumo y segmentación...

Los «muy mayores»  
85 años y más

Los «jubilados»  
75-85 años

Los «liberados»  
60-75 años

Los «veteranos»  
50-60 años

Fuente: senioragency

Maduros Oro  
73 – 83 años

Maduros Plata  
63 – 73 años

Del Baby-Boom  
53 – 63 años

Del Baby-Bloom  
43 – 53 años

Fuente: seniorstrategic

# **No estamos lo bastante atentos a lo que nos jugamos en la gestión de nuestros «planetas mayores»**

**Cualidades  
específicas  
Potencial  
Especialización**  
**¿Recurso más allá del  
contrato laboral?**

**Ergonomía y salud  
Condiciones de trabajo  
Tiempo de trabajo**

**Remuneración**  
**Opciones en materia  
de salud, jubilación,  
previsión**

**Vinculación con la  
formación**  
**Contribución a la  
integración y a la  
formación de terceros**

# *Prever permite gestionar mejor unas carreras más largas*

## ▶ **Nuestros objetivos**

- ◆ *Hacer visibles las posibilidades de desarrollo profesional a los técnicos y directivos experimentados*
- ◆ *Garantizar la transferencia de competencias*

## ▶ **Los puntos clave**

- *Seguir la evolución de las mentalidades de cara a prever unas carreras más largas,*
- *Explorar la duración de la carrera en un contexto en el que la empresa pierde la facultad de jubilar*
- *Implicar a los mayores en la tarea de transferir las competencias y compartir la experiencia*
- *Prestar apoyo con una red de «referentes» y una pedagogía adaptada*

# Nuestro programa se apoya en procesos e instrumentos específicos

**«Un proceso comprensible y estructurado, para una gestión duradera de nuestras competencias clave, en un contexto de renovación demográfica y de fuerte crecimiento»**

Un proceso de seguimiento en dos fases

1. Entrevista de carrera
2. Entrevista de experiencia



Una red de referentes profesionalizados



Un mecanismo para prolongar la colaboración



**Un conjunto distintivo, coherente con lo que nos jugamos en los recursos de AREVA**



# *La entrevista de carrera para abrir el campo de posibilidades y ofrecer un apoyo personalizado*

## ▶ ¿Por qué este proceso?

*Distinta de la entrevista anual, la entrevista de carrera pretende:*

- ◆ *Tener más en cuenta las expectativas y valorar las cualidades específicas*
- ◆ *Facilitar una proyección, dar visibilidad a la última parte de la carrera*

## ▶ ¿Cómo?

1. *Con una lógica de desarrollo individual*
2. *Con el apoyo del Referente*
3. *Con un plan de acción concertado, formalizado y evolutivo*

# *Una nueva oportunidad para una meta concreta*

## ► **Definición indicativa del beneficiario:**

***1. Tiene una experiencia y una especialización que compartir***



***2. Es susceptible de tener al menos dos puestos antes de terminar su carrera***



***3. Le faltan diez años para una jubilación sobre la cual es ahora «soberano»***

# Papel de los agentes – Entrevista de carrera

- Se ocupa de la formación del Referente
- Inicia y anima el proceso
- Integra y valoriza los datos de la EC en la People Review

RH



Referente



- Realiza la EC y «asesora» al mayor en la reflexión sobre su carrera
- Inicia un plan de acción concertado con el mayor, así como con N+1/N+2/RH
- Hace un seguimiento del plan de acción

Mayor



➤ Reflexiona sobre un plan de desarrollo de carrera y sobre las modalidades que mejor se adaptan a su realización

Directivo N+1



- Participa en la definición del plan de acción
- Acompaña a su colaborador en la aplicación del plan de acción

# **Sistemática en J- 24/36, la entrevista de experiencia organiza la transferencia de las competencias**

## **► ¿Por qué este proceso?**

- ◆ Para equilibrar las tareas de integrar a los nuevos y facilitar la salida de los antiguos**
- ◆ Para vincular la salida al plan de formalización y de transmisión de los conocimientos**

## **► ¿Cómo?**

- 1. Organizando la formalización y la transmisión de conocimientos**
- 1. Confirmando el final de la carrera**
- 2. Ofreciendo la opción de seguir activo tras la jubilación**

# Anima el programa una red de agentes: los referentes carrera/experiencia

## Perfil

*Directivo o RH, el Referente es un profesional reconocido, dotado de un conocimiento profundo de las ocupaciones, con experiencia en gestión de carreras e interesado por las bazas del «knowledge management »*

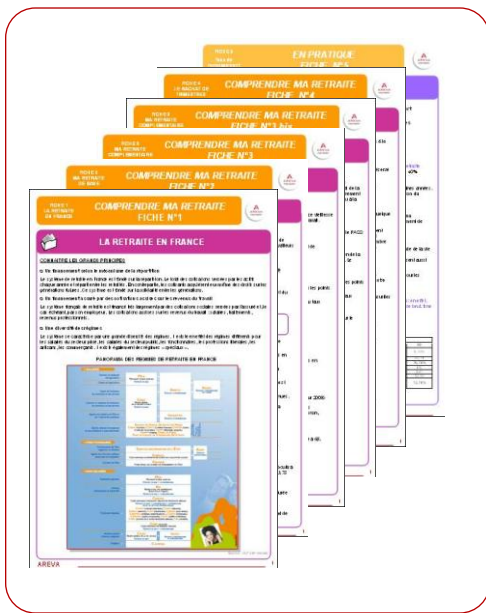
## Misión

*Se implica en una comunidad de Referentes  
«Dirige» al mayor en la reflexión sobre su carrera  
Gestiona un objetivo anual de una decena de entrevistas de carrera*

## Actividades

*Contribuye a definir un plan de acción concertado entre el mayor, la Dirección y RH tras la entrevista de carrera  
Contribuye a hacer un seguimiento personalizado  
Vela junto con el N+1 por el correcto desarrollo de la entrevista de experiencia, y aconseja sobre las modalidades de formalización y de transmisión de la experiencia*

# Instrumentos pedagógicos a medida para un apoyo específico a los referentes



**Información en línea sobre la jubilación**

**Apoyo de un instrumento de colaboración**

**Guías, Fichas prácticas, Modelos, Tests..., Kit en papel, CD-ROM.**

**Para preparar y seguir paso a paso las entrevistas de carrera y de experiencia**



# Un instrumento de colaboración ad hoc: Sharepoint Référents Seniors

Recherche simple

Aide

referents-carriere-experience

Ce site : Référents-carriere-ex

Actions du site

Afficher tout le contenu du site

**AREVA**

- Bienvenue
- Recherche
- Annuaire

**Librairies**

- Documents
- Slides Communication
- Tâches du projet
- Bibliothèque d'images
- Calendrier
- Liens
- Contacts
- Enquête
- Forum de discussion

Corbeille

**AREVA Seniors**  
Des talents durables

Bienvenue dans l'espace collaboratif dédié aux Référents Carrière / Expérience.  
Vous retrouverez l'ensemble des informations essentielles à votre mission de Référents ou de RH, dans le cadre du déploiement du programme SENIOR.

Bonne navigation ! **Zone personnalisable**  
Exemple : Liste des tâches, listes des documents applicables à l'utilisateur courant

**Documents**

Type	Nom	Modifié	Modifié par	Extrait vers
📁	20 minute Chrono	22/09/2008 11:12	THOMAS Gwenael DRH (AREVA FINANCE/GESTION)	
📁	Fiches Campus Carrière	22/09/2008 11:19	THOMAS Gwenael DRH (AREVA FINANCE/GESTION)	
📁	Fiches formation référents	09/09/2008 10:29	THOMAS Gwenael DRH (AREVA FINANCE/GESTION)	
📁	Fiches Retraite	17/09/2008 11:21	THOMAS Gwenael DRH (AREVA FINANCE/GESTION)	

**Référents carrière expérience**

- bernard.duperray@01db-metravib.com
- BEUNÈCHE Daniel SFI (AREVA NP SAS)
- BORSOI JEAN-PIERRE (AREVA TA)
- BRISSE Alain (COMURHEX)
- BRUNEL Jean Paul EFFE (AREVA NP SAS)
- CALAMAND Alain NTE (AREVA NP SAS)

Búsqueda avanzada

Lista de librerías

Calendario, tareas del proyecto, contactos,...

Papelera

Restaura o elimina definitivamente los documentos y dossiers borrados.

***Un mecanismo para  
prolongar la  
colaboración más allá  
de la edad legal de  
jubilación***



# Hemos previsto dos planes complementarios para un planteamiento necesariamente selectivo

1

2

	PARA LLEGAR AL CONTRATO DE TRABAJO	NUEVO ESQUEMA DE COLABORACIÓN «POST- CONTRACTUAL»
<b>Tipo de relaciones</b>	<i>Las inherentes al contrato de trabajo</i>	<i>Colaboración puntual y flexible</i>
<b>Carácter de las funciones</b>	<i>Autoridad sobre equipos, representación concreta del grupo, facultad de firma...</i>	<i>Especialización, gestión de proyecto, ejercicios específicos de gestión, formación...</i>
<b>Retribución</b>	<i>Sin cambios</i>	<i>Prestación de servicios</i>

Por iniciativa del empleador

**Un planteamiento necesariamente selectivo en el marco de una clara delegación de competencias**

## » Por qué ?

**Interesar, tranquilizar, reafirmar a los asalariados sondeados**

### **Reafirmar a la empresa**

. Entre exclusividad y no competencia, asegurar la disponibilidad de recursos

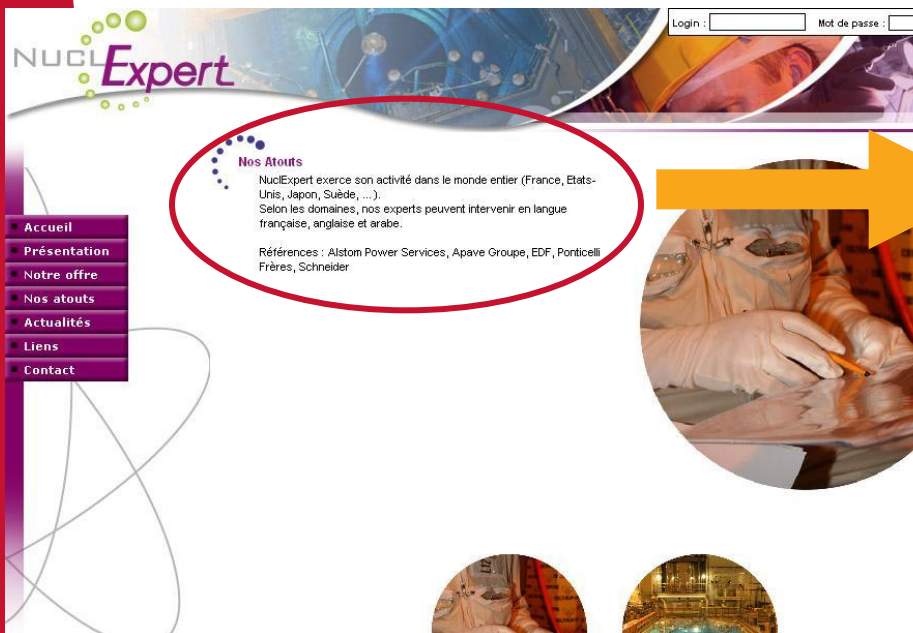
**Organizar una solución viable, oficial, ejemplar**

## » Los más

- ▶ *Una serie de servicios «Premium»*
- ▶ *Un conjunto de recursos disponibles, . federado en el seno de un «club», . alimentado por el proceso de E.C.*
- ▶ *Un sistema abierto a colaboraciones (alimentación y uso de los recursos)*
- ▶ *Un apoyo externalizado de los servicios para los miembros del Club*

- ▶ Las perspectivas del mercado nuclear generan una mayor tensión en el mercado de las competencias asociadas.
- ▶ Es clara la aparición de un «segundo mercado» en la competencia nuclear:

## Qui sommes-Nous ?



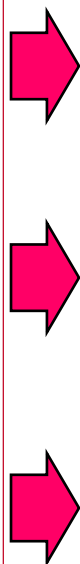
**NuclExpert** réunit au sein d'une structure unique une équipe d'experts seniors issus de grandes entreprises françaises (Areva, EDF, ...).

Ils ont acquis et exercé leurs expertises industrielles pendant plusieurs décennies.  
 Leurs compétences sont reconnues dans le domaine du nucléaire, en France comme à l'étranger.

# Ante lo que nos jugamos en nuestros recursos, organizar la colaboración post-jubilación



Posibles  
colaboraciones o  
subcontrataciones



Un «club»  
de antiguos asalariados  
«cooptados»

Una deontología  
Una animación científica



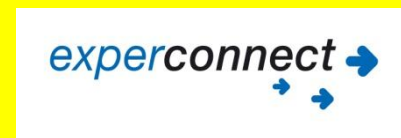
Antiguos asalariados  
«emprendedores»  
(EURL, EI...)



Especialización técnica,  
▶ Formación...



Un colaborador externo



## » Auténticas ventajas

Optimización de la exclusividad y de la no competencia de los recursos



Especialización del operador (conocimientos especializados + red propia + centralización)

## » ¡con condiciones!

Subcontratación de competencias frente a sucontratación de capacidad



Uso no exclusivo de los recursos internos y especificación del mecanismo

# *Una acción de conjunto que poner en marcha*

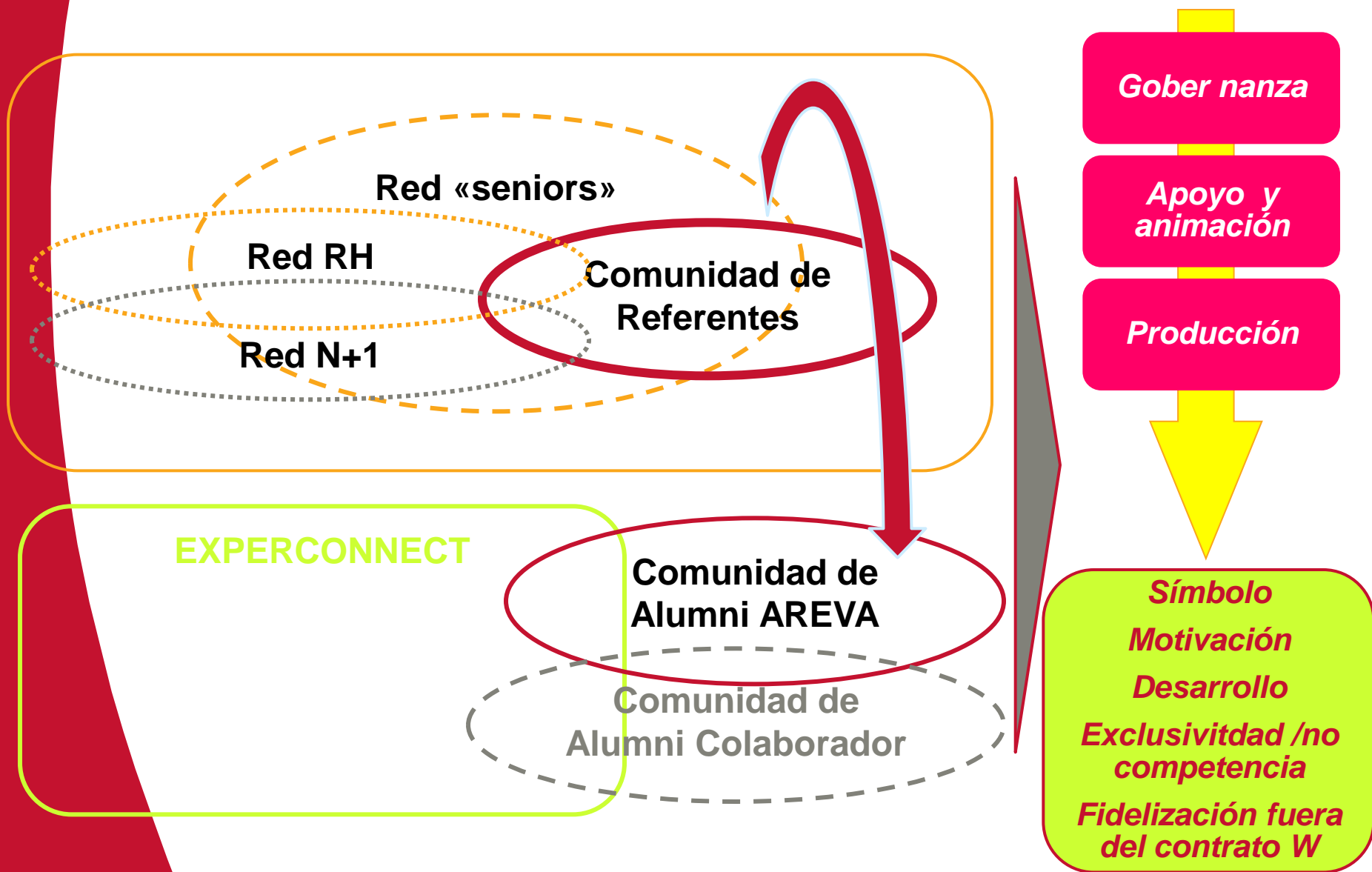


***La necesidad de poner en marcha simultánea y visiblemente las distintas etapas***

# De la Política al Programa «Seniors»



# La apuesta de un fuerte potencial de colaboración del «Ecosistema Senior»





» 1

Una acción para gestionar mejor las carreras a lo largo de toda la vida



» 2

Una acción para garantizar la transmisión de las competencias en el marco de la renovación demográfica



» 3

Una oportunidad para la movilización duradera de nuestros recursos clave



***Un conjunto coherente, adaptado a las bazas de recursos de nuestro sector***