



DU CONTRAT DE GÉNÉRATION AU MANAGEMENT INTERGÉNÉRATIONNEL

de Soukey NDOYE



Cet ouvrage présente **le contrat de génération comme une opportunité** pour les entreprises de réévaluer leurs processus managériaux et de relever les défis auxquels elles sont aujourd'hui confrontées.

- Il établit **un premier bilan du dispositif** du contrat de génération sur la base d'un état des lieux qualitatif (témoignages d'entreprises et analyse des accords conclus) ;
- effectue **un tour d'horizon du concept de génération et de ses usages sociaux** pour lever quelques idées sur les générations et leurs relations au travail ;
- envisage **la transmission des savoirs et des compétences** davantage sous l'angle des coopérations multiples qui se nouent dans les situations de travail ;
- présente **une boîte à outils** pour élaborer et (re)négocier un accord relatif au contrat de génération et propose des **recommandations** pour réussir le management intergénérationnel.

Propositions pour mettre en œuvre des mesures relatives au management intergénérationnel

Une démarche en 5 temps pour déployer les actions :

- Établir un diagnostic systématique et systémique de la situation de l'entreprise à l'égard de sa politique de gestion des âges. À la fois interactive et participative, l'étape du diagnostic doit impliquer tous les acteurs concernés (dirigeants, représentants des salariés, managers, etc.) sur l'ensemble des indicateurs de diagnostic et combiner une approche quantitative et qualitative de recueil des informations ;
- impliquer les directions RH opérationnelles et les organisations syndicales locales ;
- décliner le texte de l'accord ou du plan d'action dans les différentes entités de l'organisation ;
- utiliser le texte (de l'accord notamment) comme un instrument de communication et lui donner une portée opérationnelle ;
- assurer le suivi des actions via des indicateurs et en concertation avec les organisations syndicales.

Un principe de non-discrimination placé au cœur des actions

- Lutter contre les stéréotypes et les préjugés liés à l'âge en :
 - s'affranchissant des contraintes liées aux seuils d'âges et en concevant des actions qui s'adressent à l'ensemble des salariés quel que soit leur âge ;
 - se méfiant d'une vision parfois trop stéréotypée des rapports intergénérationnels dans le monde du travail.
- développer des pratiques de recrutement davantage focalisées sur la diversité des profils ;
- démocratiser l'accès à formation professionnelle pour tous les groupes d'âge ;
- réduire les situations de pénibilité et promouvoir le bien-être au travail pour tous.

Autres conditions à respecter

Il s'agit de faire évoluer durablement et conjointement les comportements des acteurs et les processus en place dans l'organisation.

- Développer des pratiques de travail plus favorables aux transmissions des savoirs et des compétences (binomat, tutorat collégial, groupe d'échanges de pratiques...) ;
- anticiper les évolutions professionnelles ;
- activer et déployer des programmes de sensibilisation et de formation à l'intergénérationnel à tous les niveaux de l'organisation ;
- valoriser et diffuser des initiatives informelles en matière de gestion des âges ayant donné des résultats probants ;
- s'assurer de l'implication et du soutien de l'équipe dirigeante, de la ligne hiérarchique directe, des organisations syndicales et des salariés dans l'ensemble des processus ;
- mettre en place des structures participatives d'échanges intergénérationnels ;
- introduire de la souplesse dans le déploiement des actions pour mieux s'adapter aux réalités du terrain et saisir les opportunités émergentes.

Ouvrage édité par l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD)

ISBN : 979-10-92358-24-7

© AFMD, 2015

Disponible sur www.afmd.fr