SANOFI

PLAN D'ACTIONS RELATIF AU CONTRAT DE GENERATION DANS LE GROUPE SANOFI EN FRANCE

PREAMBULE

Le contrat de génération vise à favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, le maintien dans l'emploi des seniors ainsi que la transmission des savoirs et des compétences.

Ce dispositif a été créé par la loi 2013-185 du 1er mars 2013. Il entre en vigueur par un décret du 16 mars 2013.

C'est dans ce cadre que la Direction et les Organisations syndicales représentatives dans le groupe se sont rencontrées les 23 mai, 20 juin, 4 juillet 2013, et 5 septembre 2013 sans parvenir à un accord.

En conséquence, il a été établi le présent plan d'actions par lequel le Groupe Sanofi s'engage à anticiper, à accompagner le développement de la gestion active des salariés de tout âge en France et à promouvoir les actions correspondantes, facteurs de compétitivité et de performance.

Titre 1
CHAMP D'APPLICATION

Le présent plan d'actions s'applique aux sociétés françaises du groupe Sanofi, dans lesquelles Sanofi détient ou détiendra ultérieurement, directement ou indirectement, plus de 50% du capital.

Titre 2
DIAGNOSTIC

Le diagnostic sur l'emploi dans le Groupe Sanofi en France de 2010 à 2012 a été présenté aux Organisations syndicales le 23 mai 2013, lors de la première réunion de négociation (annexe 1).

Ce diagnostic a mis en évidence :

- les statistiques d'emploi par catégories d'âge,
- le nombre de départs à la retraite sur les 3 dernières années,
- les embauches externes réalisées sur les 3 dernières années,
- l'équilibre entre les femmes et les hommes par grande famille de métier,
- la politique engagée par le Groupe en termes de GPEC et notamment la définition des compétences clés, les catégories de métiers sensibles, en tension, en transformation,
- les mesures de prévention et de compensation des situations de pénibilité au travail, telles que définies dans l'accord sur la pénibilité du 21 décembre 2011,
- les mesures en faveur de l'emploi des seniors au terme du plan d'action 2010-2012.

Titre 3
DEFINITION DES CATEGORIES CONCERNEES PAR LES ENGAGEMENTS DU GROUPE SANOFI EN FRANCE

Le Groupe Sanofi s'engage à poursuivre et développer une politique volontariste en matière :

- d'insertion professionnelle des jeunes et à renforcer les actions déjà entreprises en la matière,
- d'embauche et maintien dans l'emploi des seniors,
- de transmission et d'échange des savoirs et des compétences.

Sur la base du diagnostic présenté aux partenaires sociaux et compte tenu de la nécessité de faire une gestion active des âges au sein du groupe Sanofi en France, il est convenu que :

- la catégorie « jeunes » correspond aux salariés âgés de 30 ans et moins, parmi laquelle une attention particulière est portée aux jeunes âgés de 26 ans et moins, à faible qualification professionnelle
- la catégorie « seniors » correspond aux salariés âgés de 50 ans et plus.

Titre 4
PREVISIONS D'EMPLOI ET ENGAGEMENT DE RECRUTEMENTS

Dans un contexte de mise en œuvre de plusieurs plans de départs volontaires, le groupe Sanofi, compte tenu de ses perspectives actuelles d'activité, se fixe néanmoins pour objectif de recruter 500 CDI sur trois ans.

Parmi ces recrutements, le Groupe s'engage à recruter 40% de salariés relevant de la catégorie « jeunes » et 10% relevant de la catégorie « seniors » telles que définies au Titre 3.

Parallèlement à ces embauches, Sanofi se fixe pour objectif de conclure 20 CDD de chercheurs post-doctoraux au cours de la même période.

Ces recrutements respecteront l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la diversité.

Titre 5
ENGAGEMENT EN FAVEUR DE L'INSERTION DURABLE DES JEUNES

Article 1- Objectifs de recrutement de jeunes en CDI

40% des salariés recrutés en CDI dans le Groupe Sanofi en France au titre du présent plan d'actions seront âgés de 30 ans et moins.

Parmi ces salariés, 25% seront issus de contrats en alternance.

Article 2– Modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes dans l'entreprise

2-1 Terminologie et acteurs

Là où le tutorat existe dans le Groupe, le tuteur est le référent. En effet, la fonction tutorale a pour objectif de favoriser l'intégration et la transmission des savoir-faire des salariés de l'entreprise vers une ou plusieurs personnes pré-définies, très souvent vers des jeunes (stagiaires, apprentis, contrat de professionnalisation, notamment).
Par conséquent, dans le présent plan d'actions, les termes tuteur ou référent pourront être utilisés indifféremment.

Le tuteur / référent « alternance & stagiaires » :
Est considéré comme tuteur « alternance & stagiaires », tout professionnel de l'entreprise identifié dans le contrat d'alternance ou la convention de stage, qui encadre, accompagne et/ou supervise le jeune pendant la durée de son apprentissage.

Le tuteur / référent du « nouvel arrivant » :
Pour les salariés recrutés en CDI ou CDD, est considéré comme tuteur du « nouvel arrivant », tout professionnel de l'entreprise identifié qui assure et/ou coordonne sa formation au poste de travail pendant une période d'accueil allant jusqu'à la validation de l'habilitation complète ou partielle sur le poste.

Le « tuteur/ référent inversé » :
La transmission des savoirs peut être effectuée par des salariés jeunes auprès d'autres salariés, dont les seniors, notamment en ce qui concerne les technologies de l'information et de la communication.

2-2 - Parcours d'accueil

Les jeunes nouvellement intégrés dans l'organisation suivent un parcours d'accueil obligatoire, selon les modalités de chaque site.

Pour le nouvel embauché, et dès son arrivée, ce parcours comprend une rencontre formelle avec son manager et la présentation de son référent. Ce référent, choisi par la hiérarchie sur la base du volontariat, est chargé d'accompagner le jeune lors de ses premiers pas dans son service et dans son établissement. Pour ce faire, le référent veille à ce qu'une présentation du Groupe, du site et de l'environnement de travail (poste, collègues, modalités pratiques) soit faite au nouvel embauché. Il contribue à ce qu'il soit formé aux règles de sécurité. Il met en place un dispositif de suivi d'intégration et est disponible pour répondre aux questions.

Dans ce cadre, un rôle spécifique est donné aux salariés expérimentés. Une attention particulière est portée aux seniors qui se portent volontaires pour transmettre leur expérience.

2-3 - Les conditions de transmission du savoir-faire

Choisir d'être tuteur ou référent nécessite une réflexion sur son activité, ses pratiques et les besoins de l'entreprise. Le référent doit donc être volontaire et son choix doit être validé par la hiérarchie, notamment lors des entretiens annuels. Les salariés nouvellement identifiés comme tuteurs ou référents suivent une formation adaptée.

L'évaluation et le choix des tuteurs ou référents sont réalisés lors d'un « entretien de validation » avec les Ressources Humaines et un opérationnel garant de la partie technique.

Cette fonction d'accompagnement d'un jeune en intégration met en avant des personnes qui présentent des compétences techniques, pédagogiques et humaines. Un point d'étape est fait selon un rythme régulier entre ces mêmes acteurs.

Le référent a une expérience minimum reconnue et une bonne maîtrise du savoir-faire à transmettre : il est l'acteur d'une intégration et d'une formation réussies.

La reconnaissance des compétences pédagogiques et techniques des seniors, en les sensibilisant au dispositif de transmission de celles-ci par le biais du présent plan d'actions est favorisée.

2-4 - La formation des tuteurs ou des référents

Dans le cadre de l'exercice de l'accompagnement d'un jeune, le référent bénéficie d'une formation spécifique à la pédagogie, qui s'inscrit dans le plan de formation.

Article 3 - Les Moyens mis en œuvre :

Les référents disposent du temps nécessaire pour assurer pleinement leur fonction tutorale dans le cadre de leur métier. En cas de besoin, leur charge de travail est aménagée.

Ainsi, chaque site anticipe ses recrutements, en intégrant le temps de formation des jeunes arrivants à la charge d'activité réelle du service concerné. Les responsables RH des sites coordonnent ce point avec les responsables hiérarchiques des services ou ateliers concernés.

Article 4 - Valorisation et reconnaissance

Les missions exercées dans le cadre défini sont valorisées et reconnues.

Le rôle de tuteur ou référent est pris en compte dans les missions et les objectifs de son poste. Il est pris en compte lors des entretiens de développement professionnel des tuteurs (mise à disposition des outils, organisation pratique, plan de développement personnel).

Cette pratique est également valorisée et reconnue grâce à la formation professionnelle : ces compétences nouvelles peuvent notamment être valorisées par une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience.

L'accomplissement de la mission de référent est pris en compte lors de l'entretien annuel et dans l'évolution professionnelle du tuteur.

Article 5 – Politique en faveur des jeunes

5-1 - Favoriser l'insertion des jeunes professionnels à l'issue de leur contrat en alternance par une embauche au sein de l'entreprise ou à défaut par la mise en réseau avec d'autres entreprises (ETI/PME/PMI) de son écosystème, qui recrutent.

Sanofi poursuit la politique engagée depuis plusieurs années en faveur des alternants, pour augmenter le nombre de ses contrats en alternance et pour assurer la formation en alternance de 5% de ses effectifs en France d'ici 2015.

Dans cette perspective, Sanofi s'engage à faciliter l'accès aux contrats d'apprentissage auprès d'autres groupes ou de PME de la même filière ou du même territoire. En effet, les ETI/PME/PMI ont des difficultés à recruter des jeunes en alternance par manque de lisibilité de leur carnet de commande, mais également peuvent manquer des moyens permettant d'assurer la formation des jeunes sur une longue période.

La communication sur les métiers s'effectue notamment au travers de l'observatoire des métiers des entreprises du médicament, de l'Institut virtuel des métiers et des formations des industries de santé, de l'OPCA DEFI et des CFA « Métiers des industries de santé et bien-être Apprentissage ».

Sanofi, en partenariat avec les branches professionnelles, contribue à informer les jeunes alternants sur les outils existants leur permettant d'accéder à l'emploi (sites internet, brochures, salons métiers, job dating …), et sur les besoins en recrutement exprimés par les entreprises d'une même filière ou inter filière, ou d'un même bassin d'emploi.

Ces informations sont complétées par la réalisation et la mise à disposition dans une rubrique « Insertion des jeunes » sur le site internet de l'Institut des métiers et des formations des industries de santé (IMFIS), d'outils d'accompagnement à l'emploi :

- **à destination des jeunes** (aide à la rédaction du CV, à la recherche d'un emploi, simulation d'entretien d'embauche, informations sur les enjeux du secteur, les métiers, la mise en place et le développement de son réseau professionnel, information sur la création et reprise d'entreprise…). Ces outils sont présentés lors de journées dédiées à l'accueil et l'information des alternants et stagiaires.
- **à destination des DRH et collaborateurs** (kit « alternance pour l'entreprise » : supports de présentation type des métiers, rappel des obligations de l'entreprise et de l'alternant, parcours d'intégration de l'alternant, formation des tuteurs,…).

5-2 - Ouverture de perspectives aux jeunes sans qualification :

Sanofi poursuit les initiatives engagées en faveur des jeunes sans qualification qui sont en difficultés, voire désocialisés, depuis l'insertion jusqu'à la qualification, en partenariat, dans les bassins d'emploi et dans des actions de proximité, avec les missions locales, des associations, des entreprises d'insertion ou des entreprises de travail temporaire.

Son objectif est d'ouvrir à ces jeunes des opportunités d'insertion par la qualification en s'appuyant sur l'acquisition de compétences par l'expérience.

5-3 Bâtir un parcours vers l'emploi pour répondre aux besoins de l'entreprise et à des besoins économiques :

Sanofi s'engage au côté de la filière santé FEFIS et des branches professionnelles dont principalement le LEEM, mais aussi les OCTA et OPCA à travailler dans le cadre de contrats d'étude prospectives (CEP) et à mettre en place les formations et des démarches CQP/CQP inter branches adaptés aux métiers et compétences de demain dans le secteur de la santé voire inter secteurs sur un même territoire.

Cette action porte aussi sur des certifications de bloc de compétences et des plateformes de mobilité interentreprises permettant d'identifier les mobilités / aires de mobilité possibles au sein du bassin d'emploi pour participer à la sécurisation des parcours professionnels.

5-4 Développer les partenariats avec le monde de l'enseignement, développer la culture de l'entreprise et la culture entrepreneuriale des jeunes :

Afin de développer la culture entrepreneuriale et la culture de l'entreprise des jeunes, Sanofi renforcera ses actions destinées à leur faire découvrir l'entreprise, ses métiers, et rendre en particulier plus attractifs les métiers techniques et industriels.

Sanofi soutient les initiatives de stages, de rencontres et de débats avec les rectorats académiques, accueille les inspecteurs académiques et enseignants, les conseillers d'orientation et tous les acteurs susceptibles de mieux faire comprendre la réalité de l'entreprise.

Pour faire connaître ses métiers et afin de fluidifier et optimiser les liens enseignement/entreprise Sanofi favorisera la présence de salariés de Sanofi dans la gouvernance des universités, des lycées professionnels et des grandes écoles, ainsi que leur intervention auprès des étudiants au sein d'établissements d'enseignement public et privé.

Titre 6
ENGAGEMENT EN FAVEUR DES SENIORS

En complément des actions déjà réalisées dans le cadre du plan d'actions seniors de 2010-2012, la Direction mettra en œuvre différentes mesures en faveur des seniors autour de 3 axes : embauche et maintien dans l'emploi, valorisation des compétences, accompagnement à la fin de carrière.

Article 1 – Embauche et maintien dans l'emploi

1-1 Objectifs de recrutement de seniors en CDI

Au titre du présent plan d'action, 10% des salariés recrutés dans le Groupe Sanofi en France seront âgés de 50 ans et plus.

1-2 Maintien dans l'emploi et conditions de travail

Différents dispositifs d'ores et déjà mis en œuvre au sein du Groupe Sanofi ont pour objet d'améliorer les conditions de travail des salariés, et en particulier des seniors.
Le télétravail, déployé progressivement dans les différentes entités depuis septembre 2012, vise ainsi à améliorer les conditions de travail et à maintenir l'équilibre entre la vie professionnelle et

la vie privée des salariés qui en bénéficient. Ainsi, les demandes de passage en télétravail formulées par les seniors sont examinées en priorité par les managers.

L'accord sur la pénibilité au travail du 26 décembre 2011 pour la période 2012-2014 (Annexe 2), vise à supprimer, ou à défaut à limiter collectivement et individuellement les situations de pénibilité. Le cas échéant cet accord encadre la compensation des situations de pénibilité auxquelles ont été exposés les salariés pendant leur carrière professionnelle au sein de Sanofi, par des congés de fin de carrière, à compter de 58 ans ou par des passages à temps partiel bonifiés à partir de 55 ans.

1-3 Maintien dans l'emploi et développement des compétences

La Direction favorisera et suivra l'accès au développement professionnel pour les salariés de 50 ans et plus :

- 20% des actions de formation de développement professionnel seront réservés aux salariés de 50 ans et plus
- Les salariés âgés de 50 ans et plus, appartenant à Sanofi Chimie ou occupant un emploi identifié comme « sensible » par le Groupe pourront utiliser leur DIF, sur leur temps de travail, pour des formations en lien avec leur développement professionnel

En outre, chaque salarié, quel que soit son âge, bénéficiera à sa demande, d'un entretien de bilan d'étape professionnelle avec le service RH.

Par ailleurs, l'accompagnement à la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) sera assuré pour les salariés de 45 ans et plus qui souhaitent entamer un parcours de VAE.

Article 2 – Valorisation des compétences

- Accès favorisé aux missions internes : Les candidatures de salariés de 50 ans et plus à des missions internes sont prioritaires.

- Mécénat de compétences : Tout salarié de 50 ans et plus peut mettre ses compétences à disposition d'une entreprise, association, ou collectivité territoriale, à raison de 2 jours par mois, à définir et à valider avec sa hiérarchie et la RH. Cette mise à disposition est encadrée par une convention entre Sanofi et l'association, l'entreprise ou la collectivité territoriale. Ces absences n'ont pas d'incidence sur la rémunération du salarié.

Article 3 - Aménagement de fin carrière et transition entre activité et retraite

Au cours de sa dernière année d'activité, tout salarié peut bénéficier d'un stage de préparation à la retraite.

Par ailleurs, l'accord groupe sur les congés spéciaux prévoit les dispositions suivantes pour les seniors :

- 5 jours de congés de préparation à la retraite par an dès 59 ans,
- 5 jours de Congés Payés supplémentaires la dernière année avant le départ à la retraite.-.

Titre 7
ACTIONS PERMETTANT LA TRANSMISSION DES SAVOIRS ET COMPETENCES

Ces actions assurent la transmission des compétences et savoirs techniques les plus sensibles pour le groupe en France, en s'appuyant sur les compétences clés identifiées par le biais du diagnostic.

Article 1 : savoirs et compétences faisant l'objet de la transmission
Les compétences clés dont la préservation est considérée comme essentielle pour Sanofi sont en lien avec le diagnostic sur l'évolution des métiers.

Dans le cadre de l'accord GPEC Groupe (Annexe 3) couvrant l'ensemble des entités du Groupe en France, et datant du 20 octobre 2011, un observatoire de l'Emploi s'est tenu en Avril 2013, pendant lequel le Contrat d'Etudes Prospectives des Industries de santé a été présenté.

Le Groupe Sanofi a mené en parallèle un diagnostic sur les compétences clefs par domaine de métiers, dont les conclusions sont les suivantes :

- ✓ En Recherche et Développement, les métiers évoluent d'un modèle construit sur des activités relativement cloisonnées et séquentielles vers un modèle ouvert fondé sur l'imbrication des compétences et une logique d'efficacité.
  Les compétences clés à préserver sont :

Compétences scientifiques :	Compétences transversales :
Biologie, Biochimie Pharmacologie, pharmacocinétique, galénique Etudes cliniques Pharmacovigilance	Animation d'équipes pluridisciplinaires Assurance qualité Stratégie / gestion réglementaire

- ✓ En Production, les métiers évoluent d'un modèle prioritairement orienté vers la qualité du produit, vers un modèle intégrant également comme priorité la performance industrielle et la maîtrise des coûts.
  Les compétences clés à préserver sont :

Compétences industrielles :	Compétences transversales :
Analyse et contrôle biochimique Maîtrise des procédés Pilotage de la supply chain HSE Gestion de production Assurance et contrôle qualité Achats industriels	Amélioration continue Gestion financière des investissements Maîtrise des coûts Pilotage des prestataires

✓ En Commercialisation et diffusion de l'information, les métiers évoluent d'un modèle prioritairement orienté vers la promotion/vente du produit vers un modèle prenant mieux en compte la complexité du système médico-économique
Les compétences clés à préserver sont :

Compétences scientifiques :	Compétences transversales :
Marketing Affaires publiques Etudes épidémiologiques	Economie de la santé Information / Conseil à l'égard des prescripteurs Négociation

Article 2 : Elaboration des passerelles métiers

A partir de cette identification des compétences clefs à maintenir et transmettre, ainsi que des métiers émergents, des groupes de travail sont organisés dès 2013 pour construire les passerelles métiers et les plans de développement pour chacun de ces trois domaines, afin de garantir les parcours de développement professionnel nécessaires et adéquats.

Titre 8
EGALITE PROFESSIONNELLE ET MIXITE DES EMPLOIS

Les parties réaffirment que l'égalité professionnelle est un droit et que la mixité est un facteur d'enrichissement collectif, de cohésion sociale et d'efficacité économique.

Sanofi a engagé, depuis 2006, une politique globale sur ce sujet. Elle porte notamment sur :

- L'embauche
- La formation
- L'évolution professionnelle (promotion, qualification, classification)
- Les conditions de travail
- La rémunération effective
- L'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

Cette démarche, qui a fait l'objet d'un accord cadre en date du 21 novembre 2011 (Annexe 4), s'inscrit nécessairement dans la durée pour entraîner une évolution pérenne des situations mais aussi des représentations collectives.

Elle fait l'objet d'un suivi annuel lors de la commission prévue à cet effet.

De plus, l'analyse des éléments du diagnostic réalisé en vue de la négociation sur le contrat de génération, démontre une répartition équilibrée des hommes et des femmes au périmètre France. Cependant, dans certaines activités, une population est surreprésentée (par exemple : hommes en chimie, femmes en R&D ou à SAF). Pour réduire ces situations de déséquilibre et tendre à les résorber progressivement, le groupe s'engage à porter une attention particulière à ces rééquilibrages lors des promotions et mobilités internes, voire des recrutements externes.

Titre 9
MODALITES DE SUIVI DU PLAN D'ACTIONS

Le Groupe Sanofi consultera chaque année les Comités d'Entreprise et Comités Centraux d'Entreprise sur les actions mises en œuvre dans le cadre du présent plan d'actions.

Titre 10
DUREE DU PLAN D'ACTIONS – REVISION – DEPOT

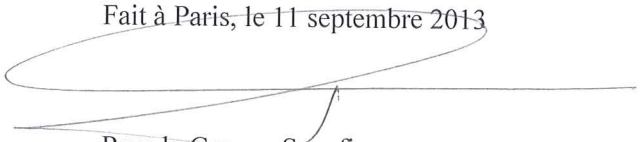
Article 10.1 : durée du plan d'actions

Le présent plan d'actions prendra effet à l'issue des procédures d'information-consultation des Comités d'Entreprise et Comités Centraux d'Entreprise et pour une durée déterminée de 3 ans.

Article 10.2 : Formalités de dépôt

Le présent plan d'actions sera porté à la connaissance de l'ensemble des Organisations Syndicales qui ont fait la preuve de leur représentativité dans son champ d'application, puis déposé auprès de la DIRECCTE de Paris, ainsi qu'au Secrétariat – Greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris.

Fait à Paris, le 11 septembre 2013



Pour le Groupe Sanofi

Jean-Marc GRAVATTE