

# #respiration

Prendre une respiration,  
coupure, césure.... avec  
son environnement  
professionnel pour  
s'enrichir et mieux revenir  
tout en servant la raison  
d'être du Groupe Orange

Lab RH – 7 décembre 2023

orange™

# Un dispositif inscrit dans l'accord intergénérationnel 2021

## Contexte de négociation de l'accord intergénérationnel

- Insertion des jeunes
- Temps partiel sénior
- **Un dispositif dédié « milieu de carrière »**
  - Permettre aux salariés qui le souhaitent de faire une pause dans leur vie chez Orange
  - Offrir un temps de respiration pour permettre la prise de recul et le développement professionnel
  - S'engager dans un parcours de développement professionnel et personnel

# Objectifs et finalités

**Une phase d'expérimentation du dispositif sur 24 mois, sur les années 2022 et 2023, avec un volume annuel maximum de 250 «respirations » réparties entre cadres et non cadres.**

## Pour le salarié :

- S'engager ou réaliser des projets au sein d'associations ou au sein de start-up, PME lui permettant de partager ses compétences, son expérience et de développer de nouveaux savoirs ou méthodes de travail.
- Se former avec ou sans rapport direct avec son activité professionnelle
- Vivre une nouvelle aventure professionnelle et personnelle, de développer ses capacités d'adaptation, de se mettre en situation dans un nouvel environnement.

## Pour Orange :

- Le développement de compétences de ses salariés
- Un levier pour favoriser l'évolution professionnelle, la variété des parcours et l'engagement des salariés
- Des actions concrètes en faveur de son écosystème. Ce dispositif contribue également à développer l'attractivité employeur et à donner de la visibilité sur ses engagements sociétaux





# Les modalités du projet

Congé de **3 mois minimum à 12 mois maximum**

Tout salarié est éligible dès lors qu'il a **10 ans d'ancienneté** dans le groupe et **1 an** sur son poste

Un dispositif sur la base du **volontariat**, partagé avec le manager et piloté par les RHs

Une étude des dossiers selon des **critères** diversifiés :

- Activité envisagée et modalités concrètes
- Compétences développées éventuellement attendues
- Projet professionnel au retour
- Respect des principes de loyauté/ non concurrence
- Préservation des compétences critiques
- ....



# Le projet

## Ses modalités financières

Orange souhaitait **valoriser** ce dispositif et **contribuer financièrement** à sa réalisation.

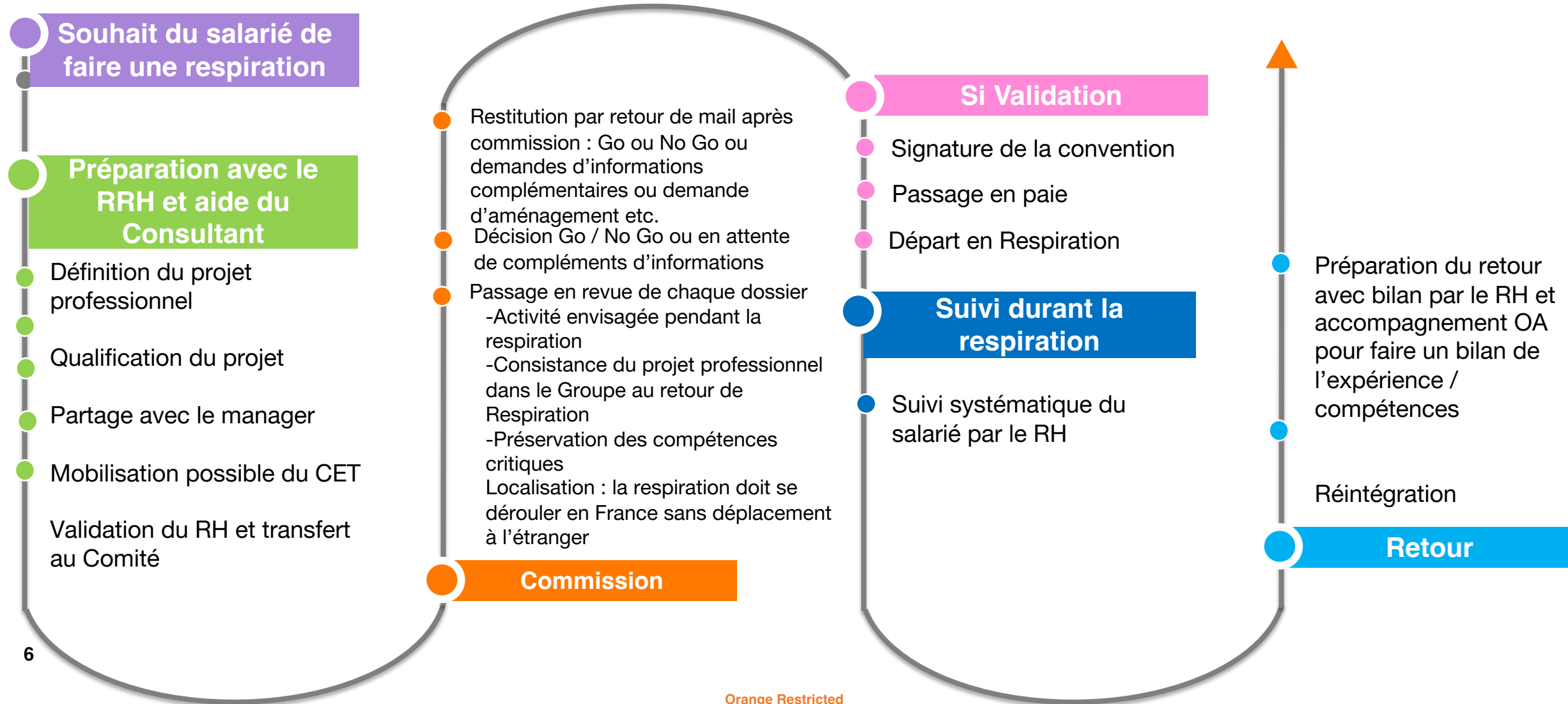
Plusieurs possibilités de **contribution financière** ont été appliquées selon la nature du projet :

- Rémunération maintenue par l'entreprise à hauteur de **70%**
- Au-delà du maintien à 70%, rémunération pouvait être financée par des jours de **Compte Epargne Temps** dès lors que le salarié en est titulaire.
- Rémunération maintenue à **70%** si le projet de formation est validé par l'entreprise s'inscrivant dans un parcours décidé avec prochain poste déterminé et engagement de rester dans l'entreprise
- La rémunération maintenue à **70%** dans le cadre d'une mise à disposition dans une start-up ou une autre entreprise sélectionnée par Orange, avec une refacturation partielle ou totale à la structure d'accueil



# Le projet

## Ses acteurs et l'accompagnement





# Le projet

## Ses acteurs et l'accompagnement

Dossier complété par le salarié  
Partage du projet avec le manager  
Relecture et validation du RH pour transfert au Comité  
Passage en comité de validation

Un **accompagnement** a été proposé par l'entreprise pour que chaque salarié qui le souhaite puisse étudier les dispositifs existants, construire son projet et étudier les opportunités de poste à l'issue de sa période de respiration.

Un suivi est assuré pendant la période d'absence et en amont du retour afin de s'assurer du retour sur un poste dans les meilleures conditions.

# Bilan des 238 Respirations validées (31/10/23)

148

47,7 ans



90

46 ans



Associations

Start-up /PME

Formations

Formateurs



93

66

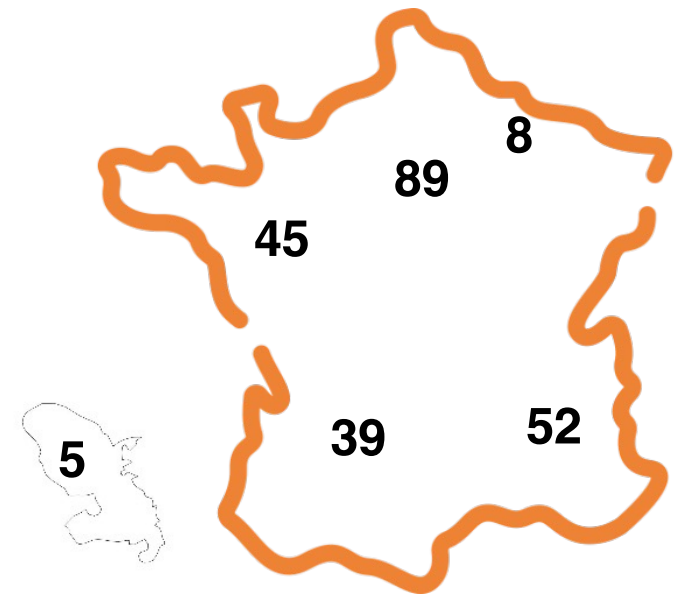
77

2

Durée moyenne 10 mois

110 retours sur postes prévus/possibles

56 souhaitent utiliser leur CET



90% ACO – 10% AFO

216 cadres

22 non cadres

47 ans en moyenne

34 projets pros RSE

# Retours salariés

Une vraie mesure de reconnaissance

Une opportunité

Un enrichissement

Une possibilité de prendre du recul

Un regain d'énergie

Une prise de risque calculée

## Recommandations :

- Un projet travaillé
- Préparer le retour : contact manager / RH

## Satisfaction des salariés

- Taux de satisfaction des salariés **4,5 / 5**
- Les salariés ayant vécu cette expérience **recommanderaient à 94 % la Respiration à leurs collègues**

## Verbatims

Comme son nom l'indique, cette pause permet de sortir du stress professionnel

un temps qui fait du bien, prise de hauteur, recul et énergie nouvelle

Être capable de reprendre une licence pro au milieu de jeunes de 22 ans et finir 2e de promo dans un domaine complètement différent

Malgré les difficultés au retour dans l'équipe; je souhaite rester positive sur le dispositif qui est très enrichissant, qui favorise la prise de recul et de hauteur, il développe la solidarité dans les équipés, le sens de l'adaptation, et la prise de décisions rapide dans un contexte tendu voire dangereux. Je recommande vivement cette expérience, je suis fière d'avoir eu le courage de sortir de ma zone de confort et d'avoir sur m'adapter rapidement

Très enrichissant humainement. Permet de sortir de sa zone de confort, d'élargir son horizon, d'acquérir de nouvelles compétences et de se remettre en cause professionnellement.

Humainement et professionnellement riche ; Un dispositif qui fait sens et précieux pour toutes les parties

Cela permet de relativiser sur nos difficultés internes au retour.

C'est une chance de pouvoir faire une pause pour se consacrer totalement à un sujet qui nous préoccupe, sachant que l'on retrouve son poste au retour.

# Retours Managers / DRH

## Retours Managers

Les managers ayant accompagné des salariés **recommanderaient** la Respiration **à 95 %**

### Suggestions d'améliorations :

- Un suivi RH relayé auprès de la ligne managériale
- Préparer le retour

Amène aux collaborateurs des compétences nouvelles, une autre vision

Dispositif très innovant c'est un superbe levier de motivation et de fidélisation pour nos salariés

une bonne préparation, un bon accompagnement et une bonne préparation du retour et l'expérience est bénéfique pour le salarié et pour l'entreprise

Surcharge à gérer dans l'équipe

Travailler l'accompagnement RH et le retour

### Verbatims

Pour le retour avoir une alerte x temps avant la fin

Si on a un projet à mener, c'est un dispositif exceptionnel

Les conditions du retour n'étaient pas toujours comprises. La ligne managériale peu promoteur du dispositif car perte d'une FAT alors que ETP au budget.

Une vraie parenthèse pour progresser, se développer et diffuser ensuite au sein d'Orange

Ouverture à d'autres environnements/écosystème

Des points réguliers (et obligatoires pour le suivi)

## Retours Responsables Ressources Humaines

Les responsables ressources humaines ayant accompagné des salariés **recommanderaient** la Respiration **à 71 %**

### Suggestions d'améliorations :

- Mieux qualifier l'intention du salarié
- Davantage sensibiliser/travailler le retour
- Enrichir la base documentaire

# Retour d'expérience

## Accompagnement

**Le dispositif respiration » s'inscrit dans le projet professionnel du salarié qui a vocation à postuler sur un nouveau poste après son retour.**

Un **accompagnement** est indispensable pour que chaque salarié puisse étudier le dispositif existant, construire son projet et étudier les opportunités de poste à l'issue de sa période de respiration.

Un **suivi obligatoire et organisé avant le départ** pendant la période d'absence et en amont du retour afin de s'assurer du retour dans les meilleures conditions.

- possibilité de **revenir sur son poste** en accord avec le manager
- en cas de retour souhaité sur autre poste, celui-ci doit être **identifié et validé avant le retour**, sinon **propositions de 3 postes** au salarié avant retour pour une réintégration sur poste identifié le jour du retour

