

Magazine ECHOCIRP

N° 32 — juin 2022

Une publication de l'OCIRP, Organisme commun des institutions de rente et de prévoyance. Notre métier : la prévoyance collective complémentaire de la famille.

Table des matières

ÉDITO

L'innovation au cœur de notre engagement Page 2

ÉCOSYSTÈME

Innovation : Accompagner le vieillissement des actifs au travail Page 3

Évènement : L'OCIRP partenaire de la SilverNight® Page 3

Prévoyance : Agri Zen, une nouvelle complémentaire santé Page 4

Handicap : Un baromètre pour favoriser l'emploi inclusif Page 4

Génération : Une initiative pour rompre l'isolement des seniors Page 5

Départ : Pierre Mayeur rejoint KLESIA Page 5

Fondation OCIRP : Focus sur cinq projets soutenus en 2022 Page 6

LE DOSSIER

Vers un nouveau pacte intergénérationnel dans l'entreprise Page 7

L'autorité, une notion à réinventer Page 9

Les générations en quête de réconciliation Page 11

FOCUS

Les sites Internet de l'OCIRP font peau neuve Page 12

« Des sites en phase avec l'évolution de l'engagement social de l'OCIRP » Page 14

AU CŒUR DES FAMILLES

« Inclusion par la voile » : un projet porté par l'OCIRP et sa fondation d'entreprise Page 15

Cap sur « l'autonomie tout au long de la vie » Page 17

GRAND TÉMOIN : EMMANUELLE SCHÆDELE-GIROIRE

Une leçon de deuil... et de vie Page 18

ANNONCE

Décès – Autonomie – Maladies redoutées :
Mieux protéger le salarié et sa famille Page 20

MENTIONS LÉGALES

Édito

L'innovation au cœur de notre engagement

Par Marie-Anne Montchamp

L'innovation est au cœur de notre engagement et de nos actions; c'est l'un des déterminants de notre image de marque. Fil rouge des initiatives portées par l'OCIRP, elle concerne aujourd'hui de multiples sujets dont ce numéro d'Echocirp témoigne.

Notre dossier est consacré au pacte intergénérationnel que les entreprises et leurs parties prenantes ont intérêt à construire et à promouvoir, au bénéfice des Millenials comme des séniors.

L'innovation, c'est aussi l'ambition de la Fondation OCIRP et des membres de l'Union, avec la création d'un dispositif collectif qui vise l'accompagnement au changement d'échelle d'innovations sociales dans le domaine de l'autonomie tout au long de la vie.

C'est aussi, entre autres, un nouveau partenariat, au côté d'Apicil, pour accompagner Damien Seguin, navigateur en situation de handicap, en vue de la Route du Rhum 2022 et du Vendée Globe 2024 ainsi qu'une convention de mécénat avec l'association Des Pieds et Des Mains pour initier nos jeunes bénéficiaires à la voile et accompagner un jeune skipper en vue de la Mini Transat 2025.

Par la loi du 7 août 2020 et le décret paru le 13 mai dernier, la création de la cinquième branche de la Sécurité sociale, porte une ambition claire : soutenir les Français pour une vie autonome, quels que soient leur âge, leur situation de handicap ou le lieu où ils vivent. Cela invite tous les acteurs de la protection sociale à innover pour trouver les réponses adaptées : elles sont tout à la fois assurantielles et servicielles. Il nous faut imaginer des garanties et des services, les déployer avec une exigence accrue de qualité de service rendu. Ainsi, la mesure systématique de l'impact de nos réponses doit permettre de confirmer qu'elles correspondent bel et bien aux attentes de nos bénéficiaires.

Un autre sujet majeur est celui des proches aidants, qu'on évalue à 11 millions de personnes en France — dont nombre de salariés aidants. L'OCIRP fait partie des précurseurs par la mise en lumière de cette question de société. Notre défi est d'aider les aidants à assumer ce rôle complexe en bénéficiant de tous les soutiens appropriés — congé de proche aidant, diagnostic des besoins de la personne aidée, droit au répit. Là encore, il s'agit d'apporter des réponses adaptées aux besoins spécifiques de l'aidant, au contexte particulier qui est le sien : c'est cela l'esprit de la protection sociale situationnelle que promeut l'OCIRP.

J'ai la conviction que l'OCIRP, par son histoire, sa modernité, l'originalité de son modèle et sa force d'innovation, saura convaincre le décideur public du rôle majeur des institutions de prévoyance, acteurs de la protection sociale, dans l'intérêt général.

Écosystème

Innovation : Accompagner le vieillissement des actifs au travail

Malgré l'allongement de la vie professionnelle, la fin de carrière des seniors représente un défi sociétal. Comment favoriser leur maintien dans l'emploi? UP'ICIL, le pré-incubateur social du Groupe Apicil, soutient trois porteurs de projet proposant des solutions innovantes pour répondre à cet enjeu.

- **Akanema** a mis au point un *serious game* collectif pour sensibiliser aux *soft skills* et valoriser les expériences professionnelles et personnelles qui participent à leur développement. Cet outil a pour vocation de faciliter la mobilité interne et la gestion des talents, mais aussi de diffuser les valeurs humaines et les engagements organisationnels.
- **Smile Y** se donne comme objectif d'entretenir la confiance des salariés, notamment seniors, dans la maîtrise des outils numériques. Cette plateforme de mise en relation et de partage de compétences est animée par une communauté d'experts (actifs et étudiants) qui contribue à la solidarité intergénérationnelle.
- **Trésors vivants** propose à la fois un outil de détection et de capitalisation des compétences et un processus de transmission collaborative de ces compétences. Deux dispositifs qui visent à mettre en valeur l'expérience des seniors et à en tirer parti au bénéfice des autres salariés.

Ces initiatives ont bénéficié d'un accompagnement complet, pendant cinq mois, pour monter en puissance et gagner en visibilité. Elles bénéficient aujourd'hui de terrains d'expérimentation grâce à la Team Parrainage d'UP'ICIL.

Évènement : L'OCIRP partenaire de la SilverNight®

Les 12 et 13 septembre prochains, le Palais des festivals de Cannes accueillera la nouvelle édition du SilverEco Festival, dédié au bien-vieillir et à la silver économie. R&D, nouvelles technologies, services innovants... Les acteurs de la filière présenteront leurs nouveautés lors de ce rendez-vous incontournable. L'un des temps forts sera la 14^e édition de la SilverNight, « *une fête dont l'objectif est de mettre un coup de projecteur sur les bonnes pratiques, les meilleures initiatives et solutions pour bien vieillir* », comme le résume Jérôme Pigniez, président de SilverEco.

Durant la journée du 12 septembre, les candidats aux Trophées Silver-Eco participeront à une séance de pitches devant un jury d'experts, chargé de départager les meilleurs projets. Les Trophées seront décernés au cours de la SilverNight, qui rassemble chaque année plus de 1500 professionnels.

Tous les renseignements sur : silvereconomy.org/festival/fr

Prévoyance : Agri Zen, une nouvelle complémentaire santé

Dédiée aux anciens salariés relevant des institutions CCPMA Prévoyance, CPCEA ou AGRI Prévoyance, Agri Zen offre de multiples combinaisons pour une protection optimale. Les garanties peuvent être adaptées aux besoins, de la couverture des frais essentiels aux formules compatibles avec le 100 % santé. Rapide à mettre en place, Agri Zen offre une protection immédiate, sans délai de carence, sans examen médical et sans limite d'âge ; des tarifs compétitifs ; la possibilité d'étendre les garanties aux ayants droit (conjoint et enfants) ; des services complémentaires et performants dès le premier niveau de garanties pour aider au quotidien et faciliter les démarches ; le versement d'un capital en cas de coup dur ; et des options permettant aux bénéficiaires d'améliorer leur couverture.

Handicap : Un baromètre pour favoriser l'emploi inclusif

Lancé en mars 2022, le *Baromètre national Emploi & Handicap* a pour ambition le partage de bonnes pratiques entre entreprises pour développer l'emploi inclusif. Conçu par différents partenaires — secrétariat d'État en charge des personnes handicapées, ministère du Travail et de l'Insertion, haut-commissariat à l'emploi et à l'engagement des entreprises, communauté « Les entreprises s'engagent », Agefiph, Fiphfp, réseau des entreprises du Manifeste pour l'inclusion —, le baromètre permet aux entreprises de publier des données sur plusieurs indicateurs clés, en phase avec six thèmes :

- Le taux d'emploi de personnes handicapées.
- La sensibilisation du personnel et le déploiement d'une politique handicap structurée.
- Le recrutement inclusif.
- Le maintien dans l'emploi.
- Les achats inclusifs.
- L'accessibilité numérique.

Cet outil permet de mesurer l'avancement de l'entreprise sur son engagement inclusif. Fournissant un cadre à chaque organisation pour repérer ses axes de progrès, le baromètre offre également aux personnes en situation de handicap la possibilité d'identifier les employeurs qui favorisent l'emploi inclusif.

Génération : Une initiative pour rompre l'isolement des séniors

Le Service Civique Solidarité Séniors, auquel participe Malakoff Humanis, mobilise plus de 30 partenaires nationaux du secteur du grand âge et du service civique. Son ambition ? Développer la solidarité intergénérationnelle pour contrer l'isolement des personnes âgées, à domicile comme en établissement. Ce dispositif vise à favoriser le bien-vieillir par la prévention, le lien social, l'accès au numérique ou encore le soutien à la mobilité.

D'après le *Baromètre des relations intergénérationnelles*, réalisé par OpinionWay, une grande majorité de jeunes et de séniors estime que le renforcement des relations entre les générations contribue à lutter contre la dégradation de la santé mentale des personnes âgées. Le sentiment de solitude ou d'isolement social est en effet fortement ressenti par quatre séniors interrogés sur dix. Pour 71 % des séniors et 61 % des jeunes, la société ne favorise pas les occasions de rencontres entre les générations. Des rencontres pourtant précieuses, au bénéfice de toutes les générations : pour les séniors, passer du temps avec les jeunes est source d'ouverture d'esprit. Du côté des jeunes, la transmission de connaissance est l'apport principal de la relation intergénérationnelle.

Départ : Pierre Mayeur rejoint KLESIA

En avril, KLESIA a annoncé l'arrivée de Pierre Mayeur au poste de directeur général adjoint en charge de la protection sociale des branches. Il rejoint également le comité exécutif du groupe de protection sociale. Une nouvelle étape pour celui qui a été le directeur général de l'OCIRP entre 2017 et 2022, après de multiples fonctions, notamment : conseiller technique au ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité, puis au cabinet du Premier ministre ; ou encore, à partir de 2009, directeur de la Caisse nationale d'assurance vieillesse. Durant ces années au service de la CNAV, il a été élu président du comité exécutif des directeurs de l'Union des caisses nationales de Sécurité sociale. Après un passage, de 2016 à 2017, à l'Inspection générale des affaires sociales, il rejoint l'OCIRP.

Au sein de l'Union, Pierre Mayeur a porté plusieurs projets d'amélioration ou de transformation. Citons par exemple la conception et l'évolution de garanties OCIRP ; le soutien des institutions membres dans la définition de leurs propres solutions ; la réalisation d'enquêtes et de baromètres, comme celui sur les salariés aidants ; ou encore le développement des services d'accompagnement social, et la montée en puissance de la Fondation OCIRP.

C'est désormais Marie-Anne Montchamp qui assure la direction générale de l'OCIRP. Ex-secrétaire d'État — en charge des personnes handicapées, de 2004 à 2005, puis auprès du ministère des Solidarités et de la Cohésion sociale, de 2010 à 2012 —, elle a également été présidente de la CNSA (Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie).

Fondation OCIRP : Focus sur cinq projets soutenus en 2022

Axe « Agir pour les orphelins »

ALLO, PARENTS EN CRISE (ÎLE-DE-FRANCE)

La FNEPE (Fédération nationale des écoles des parents et des éducateurs) propose un numéro vert pour soutenir les parents et les familles endeuillés. L'association compte renforcer les liens partenariaux avec des structures spécialisées et former les écoutants pour les faire monter en compétences sur l'accompagnement au deuil. Un engagement qui fait écho aux missions des antennes de Dialogue & Solidarité, tout en permettant une alternative à l'absence de lieux d'accueil et d'écoute physique dans certaines zones géographiques.

Pour en savoir plus : ecoledesparents.org/allo-parents-en-crise

Axe « Favoriser l'autonomie »

LE CERCLE KARRÉ ET L'ADAPEI (LOIRE-ATLANTIQUE)

L'antenne départementale de l'association ambitionne de mettre en place un stage annuel de théâtre avec la compagnie Le Cercle Karré. Le but : mettre en valeur des compétences artistiques et révéler des vocations. Le projet se déroule en plusieurs étapes, qui permettent aux apprentis comédiens de rencontrer différents types d'artistes puis d'être évalués à travers un bilan restitué. Autonomie et renforcement de la confiance sont au cœur de la démarche.

Pour en savoir plus : adapei44.fr

UN PALIER DEUX TOITS (OCCITANIE)

L'habitat inclusif et partagé est l'objectif de ce projet associatif, dédié à la création d'un logement en colocation pour cinq personnes atteintes de maladies neuro-évolutives. Réseau soignant disponible 24h/24, personne en charge de l'animation et de la coordination, mutualisation des aides financières font partie des fondements de cette initiative, qui compte contribuer à la stimulation cognitive et au ralentissement de l'évolution de la maladie.

Pour en savoir plus : un-palier-deux-toits.fr

« LE BUS » DE L'APF FRANCE HANDICAP (OCCITANIE)

Aller à la rencontre des personnes handicapées, les sensibiliser et les accompagner dans l'acquisition de leurs droits, tel est l'objectif de ce bus itinérant. Ce projet vise aussi à favoriser l'inclusion et à lutter contre l'isolement, en couvrant les zones rurales. Le bus va parcourir une dizaine de villages de l'Hérault, avec le soutien de l'APF France Handicap qui réalisera, en amont, un diagnostic territorial pour proposer des actions adaptées.

Pour en savoir plus : apf-francehandicap.org

Nos appels à projets, comment ça marche ?

Chaque trimestre, la Fondation OCIRP propose aux structures d'intérêt général agissant sur le territoire français de candidater à ses appels à projets. Selon les thématiques proposées, ces projets doivent servir l'intérêt des jeunes orphelins, des personnes en situation de handicap, des personnes âgées dépendantes ou des aidants.

Pour en savoir plus : fondation-ocirp.fr

Le dossier

Vers un nouveau pacte intergénérationnel dans l'entreprise

La diversité des âges, dans l'entreprise, est de plus en plus reconnue comme une source de performance sociale et économique. Plusieurs défis restent posés aujourd'hui : comment faire évoluer la culture managériale pour animer cette diversité ? Quels leviers peuvent contribuer à une collaboration intergénérationnelle harmonieuse ? Ce dossier fournit de nombreux éléments de réponse, également abordés lors de notre matinale du 21 juin dernier.

Selon la dernière note du cercle « Vulnérabilités et Société », think and do tank indépendant co-fondé par Thierry Calcat, Tanguy Châtel et Édouard de Hennezel, le lien intergénérationnel est notre trame sociale à la fois élémentaire et essentielle. Il symbolise à lui seul la difficile coexistence de toutes ses composantes : le jeune et le vieux, l'avenir et le passé, le fort et le faible, l'insouciant et le sage, le novice et l'expérimenté, celui qui produit, celui qui coûte...

Ainsi le lien intergénérationnel est un enjeu systémique de contributions collectives au bien commun. Cinq lieux-source ont été identifiés par le cercle pour agir sur le lien intergénérationnel : la famille, l'habitat, les quartiers et territoires, les engagements sociaux et le travail.

À l'heure de la transition démographique, trop souvent réduite à la question du vieillissement de la population, s'ajoute un contexte actuel marqué par de fortes tensions sur le marché du travail, avec de nombreux métiers pénuriques et globalement un manque de candidats qualifiés. Pour les entreprises, ces difficultés appellent un changement dans la manière d'attirer et de fidéliser des talents. Et dans la façon de s'adresser aux générations. « *Peut-on encore se priver des plus de 50 ans, alors que l'âge reste le premier critère de discrimination ? Et des jeunes, à qui l'on reproche trop souvent leur manque d'expérience ?* » Ces questions, Isabelle Barth les a abordées lors d'un récent webinar organisé par le groupe IGS Formation continue sur le management intergénérationnel.

Une source de performance aux yeux des DRH

Comme le rappelle la professeure des universités et experte en management, « *la diversité générationnelle est un atout pour l'entreprise* ». À ses yeux, plusieurs actions peuvent contribuer à l'animation de cette diversité : repenser le processus de

recrutement pour s'ouvrir à d'autres profils ; avoir une stratégie de formation tout au long de la vie ; promouvoir la constitution d'équipes hétérogènes ; mettre en place du mentorat et du mentorat inversé ; accroître la flexibilité au travail ; ou encore, réinventer l'espace et les environnements de travail.

Ce sujet n'échappe aujourd'hui à aucune entreprise. *« La complémentarité des profils et des expériences est une vraie source de performance, indiquait Ludovic Marche, DRH adjoint de Crit, lors du même webinaire. Il est important de se concentrer sur le potentiel de chaque individu, sur ce qui le différencie et fait sa force. Activer les talents dans les entreprises est le principal enjeu managérial. »* À ses yeux, le champ d'action intergénérationnel consiste d'abord à travailler sur la vision de la hiérarchie, qui diffère d'une génération à l'autre ; puis sur la gestion du temps — *« les séniors sont davantage concentrés sur leur tâche, dans un temps dédié, tandis que les jeunes générations recherchent plus de diversification du temps de travail »* ; et enfin, sur le besoin de reconnaissance et les conditions de l'engagement.

Reconnaître les différences pour en tirer pleinement parti

Cette réflexion s'inscrit dans le cadre des politiques de diversité et d'inclusion, dans lesquelles l'intergénérationnel occupe une place grandissante. Le cabinet Robert Walters Management de Transition a récemment publié un rapport au titre évocateur : Vers un retour en grâce des séniors. Leur expérience est ainsi considérée comme leur atout majeur par 90 % des professionnels RH interrogés ; d'autres aspects sont mis en avant, comme leur capacité à travailler en mode projet (43 %), mais aussi leur résilience et leur adaptabilité (31 %). Du côté des Millenials, la quête de sens s'exprime via leur attachement aux valeurs sociétales de l'entreprise, tandis que la crainte de la routine est synonyme de recherche de nouveaux challenges, et d'envie de se confronter à d'autres regards.

Comment alors créer un cadre propice à l'intergénérationnel ? Plusieurs attitudes managériales sont à privilégier, sur la base d'un socle essentiel : la reconnaissance des différences entre jeunes générations et séniors. Par exemple, les premières attendent des feedbacks réguliers, au-delà de l'entretien annuel d'évaluation ; les seconds expriment une moins forte demande d'autonomie. Sans entrer dans un management « à la carte », il est important d'avoir conscience de ces grandes tendances pour maintenir l'engagement. Les retours d'expérience des entreprises confirment l'efficacité de trois approches. D'abord, le fait de mixer les équipes et d'animer cette diversité pour en tirer les pleins bénéfices. La complémentarité des profils va faire toute la richesse de l'équipe.

Coopération, apprentissage mutuel et transmission

D'après une étude conduite par l'Observatoire du management intergénérationnel (OMIG), la coopération entre générations accroît la créativité et l'innovation. Lorsqu'elle est organisée, cette dynamique collaborative permet de moderniser les méthodes de travail dans deux entreprises sur trois, mais aussi de contribuer au développement de l'activité de l'entreprise et d'accélérer la concrétisation des projets. La deuxième démarche gagnante consiste à favoriser l'apprentissage mutuel, par du mentorat « classique » (des séniors vers les plus jeunes) ou inversé — notamment pour ce qui concerne les nouvelles technologies digitales. Cette réciprocité est la clé d'un tutorat réussi, qui participe au décloisonnement : des projets communs ou des communautés de pratiques vont permettre à chacun d'apporter sa pierre à l'édifice.

La troisième approche à privilégier est particulièrement stratégique. Ce terreau, fait de fertilisation croisée et de collaboration, va contribuer à la préservation des connaissances et à la transmission des savoir-faire. Alors que les baby-boomers partent à la retraite, ce passage de relais entre seniors et juniors va contribuer au maintien de ces compétences et expertises, indispensables à l'entreprise. La démonstration, s'il en fallait une de plus, de l'importance cruciale d'un nouveau pacte intergénérationnel dans chaque organisation.

Pour en savoir plus : vulnerabilites-societe.fr

L'autorité, une notion à réinventer

Dans le monde de l'entreprise, le rapport hiérarchique n'est plus une donnée figée, uniquement descendante. La relation entre le manager et les collaborateurs dépend de multiples facteurs, évolue selon le contexte, varie selon les générations. L'un des intervenants de la Matinale du 21 juin, le psychiatre Patrice Huerre, est le co-auteur de *L'autorité en question, nouveau monde, nouveaux chefs*. Dans ce livre, il propose une nouvelle approche de l'autorité et du leadership.

Depuis une cinquantaine d'années, l'autorité — au sein de la famille, dans la société ou l'entreprise — n'en finit plus d'être questionnée. Auparavant légitimée par une fonction, elle s'efface au profit de nouveaux modes relationnels, dans lesquels elle n'est qu'un des éléments. Moins évidente, plus complexe, l'autorité ne cesse de se réinventer. C'est pour saisir ce qui fait sa nature en 2022 que Patrice Huerre, avec le consultant et ex-chef d'entreprise Philippe Petitfrère, revisitent l'histoire récente et ses bouleversements sociétaux. Les auteurs s'interrogent ainsi : « *L'autorité au singulier a-t-elle laissé la place à des autorités toutes relatives, multifformes?* ».

Savoir composer avec la diversité des personnes et des parcours

Dans l'entreprise, le pacte salarial s'accompagne d'une « loyauté toute conditionnelle », où l'intérêt personnel prend le pas sur le collectif. Autre difficulté : chacun a son propre vécu de l'autorité, basé sur ses expériences infantiles. « *D'où les variations rencontrées dans les capacités à déléguer ou à recevoir une délégation. D'où nos différences dans les façons d'accepter le discours du chef, d'appréhender la réalité, les différents niveaux de stress que nous pouvons connaître, la vision optimiste de l'avenir ou le tableau plus sombre que nous en avons. Et pourtant, il faut bien composer avec cette diversité humaine pour tenter d'avancer ensemble.* »

Si l'autorité « naturelle » ne fait plus recette, quelle alternative lui offrir ? Le discours sur l'autonomisation et la responsabilisation, très en vogue aujourd'hui, présente des limites. « *Nous faisons tous chaque jour face à une incroyable quantité d'injonctions paradoxales. Le "Sentez-vous responsables et autonomes !" signifie en réalité : "Exercez les responsabilités que je vous ai données dans le cadre strict que je vous ai indiqué... mais pas sans mon aval, et surtout pas autrement que je le ferais. Et rendez-moi compte de vos résultats rapidement."* » Pour éviter ce travers, Patrice Huerre et Philippe Petitfrère recommandent de repenser l'allocation des responsabilités et de la faire redescendre aussi bas que possible. Bref, de jouer le jeu de ce qui est annoncé, et donner à l'autonomie l'opportunité d'être réellement exercée.

Une nouvelle culture managériale à déployer

C'est *in fine* la figure du « chef » qui doit être réinventée — et non abandonnée. Le rôle du manager change en profondeur, nécessitant de mobiliser différents styles de leadership (voir l'encadré). Une étude réalisée par Le Village by CA, le Lab RH et Startup Inside, met en lumière plusieurs qualités pour changer de posture managériale : aligné, agile, fédérateur, inclusif, apprenant et ouvert. Pour Patrice Huerre et Philippe Petitfrère, « *le chef doit organiser les conditions permettant l'expression de la diversité des points de vue en s'assurant de leur mise en musique. Il est le garant de la fertilisation. Tant au plan politique que dans les entreprises ou les familles.* »

Accepter de jouer un rôle différent, c'est aussi adopter, aux yeux des auteurs, un peu d'humilité, citant par exemple le fait de préparer le café pour ses collaborateurs : « *Les attributs n'importent-ils pas moins que la responsabilité liée à la fonction? On n'insistera toutefois jamais assez sur le fait que tout ressemblera à des gadgets démagogiques si ces nouvelles attitudes ne sont pas motivées par de la sincérité, une fois de plus.* »

La nouvelle autorité des chefs... d'orchestre

Des règles, mais pas trop contraignantes ; du codéveloppement, de l'animation d'équipe ; moins de pratiques verticales, davantage de collaboration. Tels pourraient être les fondements d'une nouvelle forme d'autorité, que les auteurs résumant ainsi : « *Je te dis : tu entends; je t'explique : tu comprends; je te fais participer : tu adhères.* » Il s'agit également d'accepter toute forme de critique constructive, en mettant en place des circuits d'information (remontants, descendants, horizontaux) qui apporteront des éclairages précieux aux décisionnaires. Le chef doit aussi savoir se faire confiance pour être en capacité de faire confiance. Il est tout aussi important qu'il sache écouter, et prendre en compte ce qui lui est dit, sans faux-semblant. « *Place donc aux chefs accoucheurs, aux chefs d'orchestre. Crédibles, car sincères. Capables de donner du sens aux messages qu'ils adressent et d'y associer ceux à qui ils les adressent.* »

Pour aller plus loin : Patrice Huerre et Philippe Petitfrère, *L'autorité en question, nouveau monde, nouveaux chefs*, éditions Odile Jacob, 2021.

Une palette de styles de leadership

L'autorité d'un chef peut prendre des formes variées. Elle va s'exprimer différemment en fonction du contexte, de l'individu, de l'objectif. Les travaux des chercheurs en sciences sociales ont mis en lumière plusieurs postures à la disposition du manager, notamment :

- **le leadership inspirant :** la vision est partagée, la communication est encouragée, avec un impact positif sur la créativité et la recherche de challenges ;
- **le leadership charismatique :** particulièrement utile en période de crise, cette modalité contribue à l'engagement de chacun au service du projet collectif, grâce au climat de confiance qui a été instauré ;
- **le leadership transactionnel :** la relation avant tout. Le manager favorise les interactions avec ses équipes, il les responsabilise et les implique dans la définition des objectifs ;
- **le servant leadership :** le manager se met au service des collaborateurs, à l'écoute de leurs attentes, il leur apporte ce dont ils ont besoin pour accomplir leurs missions.

Les générations en quête de réconciliation

« Jeunes cons, vieux fous ». Un brin provocateur, le nom de l'enquête est surtout évocateur du constat initial de l'association Youth Forever : il existe un fossé générationnel qu'il faut réussir à dépasser pour construire un nouveau pacte social. Plusieurs leviers existent pour y parvenir, notamment des aspirations communes.

« Chaque génération se croit plus intelligente que la précédente et plus sage que la suivante. » Cette citation de George Orwell illustre le risque de décalage, voire d'incompréhension, entre les générations présentes dans l'entreprise : les Boomers, nés avant 1965 ; la génération X, entre 1966 et 1981 ; les Millenials, entre 1982 et 1996 ; et la génération Z, dont les membres sont nés à partir de 1997. C'est pour éclairer ce phénomène et identifier des leviers pour dépasser les clivages que Youth Forever a mené une étude, basée sur des entretiens approfondis avec des experts de l'intergénérationnel, un questionnaire et des focus groups.

La quête de sens, un enjeu sociétal commun

Premier enseignement : les plus jeunes manifestent la plus forte envie de ressouder les générations. Ce sont ceux qui perçoivent le plus la richesse de la diversité et de l'inclusion, et qui souhaitent favoriser la collaboration. Si les attentes et aspirations peuvent varier, l'étude met en évidence le socle commun d'un nouveau pacte intergénérationnel : une attention marquée aux enjeux sociétaux actuels, une volonté de parler d'une même voix sur ces enjeux, et un certain optimisme quant à la capacité de relever ces défis ensemble.

Aux yeux des jeunes comme des moins jeunes, la quête de sens et l'engagement passent notamment par le monde de l'entreprise. Pour un membre sur deux de la génération Z, le travail est considéré comme un levier pour aligner éthique personnelle et activités quotidiennes. La RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) prend ainsi de plus en plus d'importance aux yeux des différentes générations. Pour les Millenials et la génération Z, la recherche de sens est largement synonyme d'utilité sociale. Les actifs nés entre 1982 et 1996 sont les plus nombreux à privilégier les entreprises à impact.

De nouvelles formes d'agora à inventer

Comment agir pour favoriser ce pacte intergénérationnel au bénéfice d'un monde meilleur ? L'étude permet d'identifier plusieurs pistes, comme la mise en place d'espaces communs de dialogue. La digitalisation de la communication s'accompagne de canaux conversationnels distincts – comme on le perçoit avec l'usage différencié des réseaux sociaux, Facebook pour les plus âgés, Instagram et TikTok pour les plus jeunes. Il est donc essentiel de concevoir des modalités communes pour échanger et débattre, sans s'appuyer systématiquement sur les outils digitaux.

La cohésion comme moteur de l'action : les générations se retrouvent dans cette idée, qu'ils perçoivent comme le pilier principal de la transformation de la société. Comme le résume un membre de la génération X interrogé par Youth Forever : *« Nous sommes à la croisée des chemins pour construire un nouveau monde... Et la coopération intergénérationnelle est une vraie opportunité : chaque génération a quelque chose à apporter, aucune ne détient la vérité. »*

Focus

Les sites Internet de l'OCIRP font peau neuve

Le 17 mai a été mis en ligne le site dédié à la Fondation OCIRP. Deux semaines plus tard, c'est la nouvelle version de l'association Dialogue & Solidarité qui a été déployée, après avoir également bénéficié de cette refonte technique et éditoriale.

La réflexion a commencé à partir d'un constat : l'OCIRP porte une double compétence d'assureur et d'accompagnement social qui fait partie intégrante de sa personnalité et sa mission. Les deux dimensions se nourrissent et les sites Internet de l'OCIRP doivent les refléter. Comme l'explique Nathalie Roussel, responsable des projets numériques, plusieurs objectifs ont été identifiés : *« repositionner les marques associées à l'OCIRP, un prérequis pour commencer à concevoir la refonte; faire ressortir le rôle et la personnalité des différentes entités — Fondation, Dialogue & Solidarité —, tout en les reliant à l'OCIRP qui en est la matrice; et enfin, questionner l'utilité des sites au regard de leurs cibles ».*

Des vitrines à la hauteur de l'engagement social et sociétal

Le travail s'est poursuivi avec l'audit du dispositif digital. *« Quand les frontières sont poreuses, l'identité de chaque entité est moins claire, retrace Nathalie Roussel. Il fallait redéfinir les territoires de communication propres à chacun. »* La fondation porte un discours de mécénat, appelant la mise en valeur des initiatives soutenues et incitant à candidater. Jusqu'à présent, elle faisait l'objet d'une rubrique sur le site de l'OCIRP; désormais elle bénéficie d'un site dédié. L'association Dialogue & Solidarité s'adresse, quant à elle, au grand public en proposant un dispositif d'accompagnement au deuil du conjoint. Son site a été repensé pour mieux répondre aux attentes des visiteurs.

Si la refonte des sites a été initiée pour des raisons techniques et la nécessité de s'appuyer sur des développements technologiques modernes, elle répond aussi au besoin de renforcer la communication, avec des vitrines à la hauteur de l'engagement social et sociétal. Les chantiers de refonte ont d'ailleurs été menés en parallèle, *« pour rester cohérents et mettre en valeur ce qu'est l'OCIRP, ce que n'aurait pas permis une réflexion en silo ».*

Deux sites : deux ambitions, deux chartes graphiques

Ce qui a distingué les deux projets concerne la réflexion sur l'éditorial et la charte graphique, propres à chacun des sites et à ses cibles. Le graphisme et la présentation associés à la Fondation se veulent élégants, simples et institutionnels, visant l'efficacité : *« Le site doit démontrer la capacité de nos équipes à être proches des structures associatives, à soutenir des projets concrets, émanant du terrain, et débouchant sur des résultats tangibles ».* Pour sa part, le site de Dialogue & Solidarité mise davantage sur l'émotionnel, avec une charte graphique qui mise sur l'illustration et un personnage favorisant la projection.

Si les deux sites sont distincts sur le fond comme sur la forme, des passerelles ont néanmoins été prévues pour favoriser la circulation. Ainsi, la sélection de contenus proposée par l'équipe de Dialogue & Solidarité (des films, livres et autres documents) renvoie sur la médiathèque du site de la fondation, plus riche et complète.

Des « personas » pour définir le portrait-robot d'un utilisateur

La conception des deux sites a mobilisé l'interne, notamment les équipes métiers réunies d'abord en groupes de travail communs puis spécifiques. *« Dans les deux cas, nous nous sommes centrés sur l'expérience utilisateur, explique Nathalie Roussel. Qui sont les visiteurs des deux sites? Que cherchent-ils? Quels sont leurs besoins et attentes? Nous avons établi des personas, c'est-à-dire des portraits-robots d'un utilisateur type, avec un visage, un prénom, des problématiques tangibles. »* La conception du site, la navigation, l'ergonomie doivent correspondre aux schémas de pensée des personas. Cette base a servi à imaginer des parcours d'utilisateurs.

Pour le site de la Fondation, le persona est celui d'un porteur de projet : le président ou le salarié d'une association, qui souhaite bénéficier d'un soutien financier, recherche des ressources fiables et expertes, et veut faire mieux connaître son association. Pour Dialogue & Solidarité, il s'agit d'une jeune femme, veuve depuis un an et maman, qui souhaite intégrer un groupe de parole, mais doit trouver une solution compatible avec son emploi du temps. Ses actions sur le site et ses frustrations sont également décrites pour chaque persona. *« Nous avons notamment compris que le qualificatif de veuve/veuf n'est pas approprié, la personne ne se perçoit pas nécessairement comme telle, notamment en cas d'union libre. Nous privilégions donc, dans l'éditorial, la notion de deuil du conjoint. »*

Un travail sur le confort de lecture et de navigation

Les principales évolutions portent donc sur le graphisme, mais aussi sur l'arborescence du site et l'attention portée à la lisibilité. La lecture sur écran est en effet peu aisée, et sa vitesse est trois fois moins élevée que sur un support papier. De plus, la luminosité fatigue les yeux. Un important travail d'éditorialisation a donc été réalisé pour présenter efficacement l'information et la rendre agréable à consulter. Des tests utilisateurs ont été menés pour s'assurer que les objectifs avaient bien été atteints. *« Ils permettent de lever 80 % des écueils. Une deuxième série de tests a été menée avec des utilisateurs en situation de handicap pour s'assurer de l'accessibilité. »*

À l'heure du déploiement, il est encore trop tôt pour tirer un premier bilan de l'utilisation faite des sites, au quotidien, et de la perception des visiteurs. Mais d'ores et déjà, il existe de réels motifs de satisfaction. *« En termes de gestion de projet, c'est une réussite, estime Nathalie Roussel. Nous avons eu le temps et les moyens de concrétiser les ambitions, et l'ensemble des acteurs concernés, équipes métiers en tête, se sont fortement impliqués. »*

Pour découvrir les deux sites :

- fondation-ocirp.fr
- dialogueetsolidarite.fr

Cap sur le futur site ocirp.fr

Prochaine étape pour Nathalie Roussel : la refonte du site institutionnel de l'OCIRP. *« Les enjeux sont différents. L'objectif est de mieux montrer le positionnement de l'Union, ses produits et services, en valorisant ses expertises ».* Du fait de la dimension stratégique, les directions sont fortement impliquées dans ce projet, avec une mise en ligne d'ici l'été.

« Des sites en phase avec l'évolution de l'engagement social de l'OCIRP »

Trois questions à Sophie Etchegoyen, directrice de l'engagement social et de la communication.

Pourquoi avoir effectué la refonte des sites de l'OCIRP ?

Nos structures ont beaucoup évolué. La Fondation d'entreprise, qui reflète notre engagement sociétal, avait à l'origine pour mission d'agir pour les orphelins. Petit à petit, elle s'est fait l'écho des sujets d'expertise de l'OCIRP. Depuis 2019, elle intervient ainsi sur le deuil et soutient également des projets favorisant l'autonomie en tenant compte de la situation des personnes âgées, handicapées, mais également de celle des aidants. Le site Internet n'était plus en phase avec l'évolution des missions assurées par la Fondation.

Concernant l'association Dialogue & Solidarité, la refonte du site marque sa forte évolution. Si elle intervient toujours sur l'accompagnement du deuil du conjoint, elle développe également dorénavant des partenariats avec les membres de l'Union-OCIRP, notamment en tant que prestataire de services. Une récente étude d'impact a d'ailleurs permis de démontrer toute sa valeur et la nécessité d'accompagner les personnes endeuillées notamment lorsqu'elles sont en activité professionnelle. Le nouveau site de l'association s'inscrit dans cette dynamique. Cette refonte contribue à positionner et organiser l'expertise de l'OCIRP, orientée sur les moments de fragilité de vie.

Quels étaient les enjeux liés à cette refonte ?

Ce projet s'inscrit dans le plan stratégique de l'OCIRP, avec l'ambition de valoriser nos engagements sociaux et sociétaux, renforcer la communication avec nos parties prenantes et porter les sujets de la protection sociale complémentaire. Plus précisément, pour le site de la Fondation, il s'agissait de réattribuer un territoire de communication avec un site qui lui ressemble, humain, exigeant, novateur. Pour Dialogue & Solidarité, la volonté était de renforcer la notoriété de l'association, grâce à une identité visuelle forte et une approche éditoriale mieux ciblée.

Pour ces deux volets de notre engagement social et sociétal, la première étape a été consacrée à la refonte graphique, éditoriale et technique

Ces deux projets ont été construits et déployés avec les équipes métier et des personnes qualifiées. Une refonte de site est un travail de labour, qui permet de questionner les valeurs, le positionnement, la différenciation. Les équipes ont pu prendre du recul sur leur travail, réaliser la palette et la richesse de leurs missions, saisir pleinement le sens de l'engagement social de l'OCIRP. Cette refonte est donc un levier de transformation, mais aussi de motivation et de valorisation.

Qu'en est-il du site ocirp.fr ?

En toute cohérence, nous poursuivons la refonte de l'écosystème digital de l'OCIRP avec la refonte du site institutionnel. L'OCIRP est d'abord un assureur en prévoyance, expert sur les sujets du deuil et de l'autonomie. Il est indispensable que le futur site de l'OCIRP valorise ces éléments, afin qu'ils apparaissent en évidence ; que l'on

comprenez immédiatement quelles sont nos offres d'assurance, quels sont les services d'accompagnement social associés et comment l'on peut y souscrire

ocirp.fr est repensé en accord avec notre stratégie d'entreprise qui tient compte à la fois des fondamentaux de l'OCIRP, sa mission, ses métiers, mais également de son rôle et sa volonté d'innover pour répondre aux enjeux particuliers de nos clients, entreprises et branches, vis-à-vis de la protection sociale complémentaire de leurs salariés. Comme pour les sites de l'engagement social et sociétal, les équipes métiers en particulier celles du développement sont sollicitées et mobilisées.

Nous aurons le plaisir de vous faire découvrir ce nouveau site dans le prochain numéro d'Echocirp!

Au cœur des familles

« Inclusion par la voile » : un projet porté par l'OCIRP et sa fondation d'entreprise

Grâce à son fort engagement social, l'OCIRP est aujourd'hui aux côtés du navigateur et champion paralympique Damien Seguin et de son association Des Pieds et Des Mains, avec un double accompagnement : de sponsoring et de mécénat. Ou comment faire rimer pratique sportive avec mixité et accessibilité.

Les bénéfices du sport dans l'inclusion sont aujourd'hui pleinement reconnus, par la société comme par les pouvoirs publics. Le premier article de la Charte internationale de l'éducation physique, de l'activité physique et du sport, du 17 novembre 2015, l'inscrit comme droit fondamental pour tous. En France, l'inclusion est l'un des piliers de la stratégie nationale « sport et handicaps » pour les années 2020-2024.

Une pratique mixte pour vaincre les préjugés

En parallèle les initiatives de terrain se multiplient. L'une d'elles est celle du navigateur Damien Seguin, né sans main gauche. Multimédaillé aux Jeux paralympiques, il s'illustre aujourd'hui dans les courses au large, compétitions sportives à la voile de longue distance, parmi les « valides ». En 2005, il a créé l'association Des Pieds et Des Mains avec un objectif : « *faire voler en éclats les préjugés sur le handicap par une pratique mixte de la voile* ». Pour le concrétiser, avec l'appui de bénévoles très investis, elle s'attache à contribuer au développement de la pratique handivoile en France. L'association déploie plusieurs volets complémentaires : accompagnement de jeunes navigateurs handisport ; soutien de projets d'accessibilité portés par les clubs de voile ; ou encore sensibilisation du grand public à l'occasion d'évènements, comme des départs de courses à la voile.

Un projet fédérateur et inclusif qui ne pouvait que séduire la Fondation OCIRP, dont elle partage les valeurs dans le cadre de ses champs d'intervention : agir pour les orphelins et favoriser l'autonomie. La fondation et l'association ont donc conclu un partenariat pluriannuel, avec différentes modalités. Le premier volet est la mise en œuvre d'un

programme d'initiation à la voile, à destination d'enfants, adolescents et jeunes adultes en situation d'orphelinage et/ou de handicap.

De jeunes orphelins initiés à la voile handivalide

Ce projet s'appuie sur l'expérience de l'association et des clubs nautiques affiliés à la Fédération française de Voile dans le cadre du dispositif « Mon handicap met les voiles ». Lancé en septembre 2020, il a déjà bénéficié à 250 personnes accueillies au sein d'une vingtaine d'établissements spécialisés, dans les régions Pays de la Loire, Bretagne, Normandie et Auvergne-Rhône-Alpes. Dans le cadre du partenariat, les cycles d'initiation à la voile handivalide s'ouvrent à des jeunes orphelins, âgés de 18 à 25 ans, bénéficiaires des rentes éducation et handicap de l'OCIRP.

Autre volet du mécénat : la participation conjointe de la Fondation et de l'association à l'édition 2025 de la Mini-Transat. Cette course transatlantique, créée en 1977, est disputée en solitaire, à bord de voiliers de 6,50 mètres. Elle partira des Sables-d'Olonne pour rallier la Guadeloupe, en passant par les Canaries. La Fondation OCIRP et Des Pieds et Des Mains soutiendront la formation d'un skipper qui portera les valeurs de l'inclusion.

Un bateau aux valeurs sociétales et environnementales

Les liens entre l'OCIRP et Damien Seguin vont encore plus loin, avec un volet sponsoring qui vise à soutenir, aux côtés du Groupe Apicil, sa participation aux courses au large. Les deux entités ont rejoint le club des partenaires du navigateur, qui partagent les valeurs d'inclusion et de bienveillance de son projet et qui s'inscrivent dans la lignée de ses enjeux sociétaux et environnementaux. L'engagement de l'OCIRP contribuera à améliorer la performance du bateau en vue de deux rendez-vous majeurs : la Route du Rhum 2022 et le Vendée Globe 2024.

Parmi les nouveautés : l'intégration de pièces travaillées à partir de matériaux alternatifs (fibres de lin, balsa, résine biosourcée). Le nouveau bateau Groupe Apicil a été mis à l'eau le 12 avril à Lorient, paré de ses nouvelles couleurs. Une étape importante pour le navigateur, qui va désormais disputer les courses du circuit IMOCA (International Monohull Open Class Association, qui gère la classe des monocoques de 60 pieds) à bord d'un monocoque à foils. Une nouvelle aventure commence donc pour le skipper et ses sponsors, placée sous le signe de la performance au service de l'inclusion.

« La mer est une autre manière de vivre son handicap »

Compétiteur dans l'âme, Damien Seguin s'est imposé au plus haut niveau paralympique avant de se lancer un nouveau défi : la course au large, sur les mythiques Vendée Globe et Route du Rhum. Le skipper revient sur la dimension role model de son parcours.

Comment la voile est-elle devenue votre passion ?

Ayant grandi en Guadeloupe, j'ai commencé la voile à l'âge de 10 ans, et très vite j'ai été attiré par la compétition. La performance n'est pas liée à 100 % à la dimension physique, mon handicap n'entre que peu en compte dans la maîtrise du voilier et de l'environnement maritime, dans l'intelligence de navigation. J'ai intégré le haut niveau vers 17-18 ans, et mes bons résultats m'ont conduit en métropole, en 1998, afin d'intégrer le cursus Pôle France, l'antichambre de l'équipe de France. Grâce à ces entraînements

et ces formations, j'ai pu participer à quatre Jeux paralympiques et remporté deux titres, en 2004 et 2016. En parallèle, au milieu des années 2000, j'ai commencé la course au large. La Route du Rhum me faisait rêver depuis que j'assistais, enfant, à son arrivée à Pointe-à-Pitre. Je prépare aujourd'hui ma 4^e Route du Rhum. J'ai effectué le Vendée Globe en 2020, et reste toujours avide de nouveaux challenges.

Avec votre parcours hors du commun, en quoi êtes-vous un modèle pour d'autres personnes, notamment en situation de handicap ?

J'ai eu la chance d'être détecté et d'entrer dans un système de haut niveau, dans lequel j'ai pu m'exprimer et progresser. Mon handicap est source de contraintes dans ma pratique sportive, et j'ai dû souvent batailler et prouver, plus que d'autres marins, mes capacités. J'ai un caractère opiniâtre qui m'incite à ouvrir des portes fermées. Si j'ai pu défricher le terrain, j'espère que cela profitera à d'autres personnes en situation de handicap pour accéder à cet univers avec un peu moins de difficultés.

Que représente pour vous le sponsoring d'Apicil et de l'OCIRP, acteurs majeurs de la protection sociale complémentaire ?

Mon projet draine des valeurs fortes — la différence, le respect de l'autre, l'inclusion —, que je souhaitais partager avec des sponsors, dans le cadre d'un partenariat qui a du sens. Le soutien d'Apicil et de l'OCIRP correspond pleinement à cette ambition. Par ailleurs le mécénat de l'OCIRP au profit de l'association Des Pieds et Des Mains va permettre de faire bénéficier à de jeunes orphelins de cycles d'initiation à la voile. Une première pour l'association, qui s'ouvre aussi depuis peu aux différentes vulnérabilités. C'est mon but ultime : favoriser la mixité sociale via la pratique sportive.

Cap sur « l'autonomie tout au long de la vie »

Favoriser l'émergence d'innovations sociales au service de l'autonomie tout au long de la vie : telle est l'ambition d'un projet d'intérêt général, coconstruit avec des membres de l'OCIRP — Agrica, AG2R La Mondiale, Apicil, Klesia, Malakoff Humanis — et la Fondation OCIRP qui en est la cheville ouvrière. Il vise à repérer des projets différenciants pour accompagner leur montée en puissance.

Le dispositif a pour vocation d'embrasser l'ensemble des fragilités, qu'elles soient ponctuelles ou pérennes : sociales, familiales, professionnelles, sanitaires, financières. Des fragilités qui peuvent impacter durablement toutes les facettes de la vie d'un individu, avec des conséquences potentielles sur sa santé physique ou mentale, son travail, son logement, son organisation familiale ou encore sa mobilité.

Cette approche multidimensionnelle est l'une des spécificités de ce projet d'ampleur, dédié à la mise en valeur d'innovations sociales différenciantes. Les groupes de protection sociale impliqués dans le dispositif ayant toujours eu à cœur de soutenir les initiatives à fort potentiel d'impact.

Accompagner le développement de projets à fort impact

Les membres de l'Union souhaitent ici favoriser un changement d'échelle pour des projets, qu'ils soient au stade de jeune pousse ou à celui de l'expérimentation, portés

par des acteurs de l'économie sociale et solidaire, qui, par leur action, soutiennent l'autonomie de celles et ceux qui en ont besoin.

Dans un premier temps, chacun des acteurs sélectionnera des projets déjà soutenus et répondants à une grille de critères. Elle permettra d'identifier les actions les plus à même d'entrer dans le programme. Tous les projets bénéficieront d'une visibilité sur le site de la Fondation OCIRP. Une dizaine de lauréats bénéficieront également d'un accompagnement personnalisé dans une perspective de changement d'échelle.

Un accompagnement sur-mesure

C'est l'Avise, agence d'ingénierie au service des acteurs de l'économie sociale et solidaire qui assurera l'accompagnement personnalisé des projets lauréats. Le parcours d'accompagnement, qui s'étalera d'octobre à janvier prochain, alliera aussi bien apprentissages collectifs qu'approfondissements individuels. Une journée de clôture visera à faire connaître ces projets pour faciliter leur essaimage.

Grand témoin : Emmanuelle Schædele-Giroire

Une leçon de deuil... et de vie

Avec *Il faut toujours se dire au revoir*, Emmanuelle Schædele-Giroire retrace à la fois une histoire d'amour, la perte de son fiancé et le deuil qui en a découlé, puis sa reconstruction. Un témoignage bouleversant et inspirant, publié à compte d'auteur, qui mérite une large diffusion auprès de toutes les personnes endeuillées par la perte d'un conjoint.

À l'âge de 24 ans, votre fiancé Thomas est victime d'un accident de moto mortel. Aujourd'hui, vous êtes mariée et avez deux enfants. Pourquoi, tant d'années après, avez-vous souhaité partager votre expérience ?

J'ai eu ce projet d'écriture très vite, mais j'ai finalement eu besoin de plus de dix années pour me lancer. Du plus loin que je me souviens, j'ai toujours eu un crayon à la main pour écrire. C'est un long échange avec Carole Gaynes, romancière, qui a permis de concrétiser ce livre pour partager ma résilience.

Je voulais rendre hommage à Thomas bien sûr, mais également témoigner et raconter. Raconter la violence de cette perte, brutale. Raconter les épreuves du deuil. Raconter les conséquences dramatiques. Mon propos consistait, entre autres, à dire « protégez-vous et protégez votre conjoint ».

Dans *Il faut toujours se dire au revoir*, vous ne retracez pas seulement la perte de l'être aimé et le deuil, mais aussi votre histoire, depuis votre rencontre.

Il me paraissait important de présenter toute l'histoire d'amour de ce « bébé couple », qui a grandi ensemble, pour saisir la manière dont le processus de deuil s'est déroulé. Sans cette contextualisation, je pense que le récit aurait été plus plat. Je souhaitais également mettre en lumière mes proches, ma famille très présente et accompagnante. Sans eux, je pense que je n'aurais pas survécu à la mort de Thomas. C'est ma manière de les

remercier, mais aussi, pour les lecteurs, d'illustrer le rôle essentiel de l'entourage et du cercle familial pour se reconstruire.

Quels messages souhaitez-vous partager avec les lecteurs ?

Je n'écarte aucun sujet. La brutalité de l'annonce, la perte des repères, l'organisation des obsèques, le déménagement, les affaires à ranger... Tout est évoqué avec sincérité, sans filtre. Je décris également des aspects plus administratifs et notamment le rendez-vous chez la notaire chargée de la succession. Comme Thomas et moi n'étions pas pacés, et pas encore mariés, je devais m'acquitter des droits de succession. En étant légataire universelle, mais sans lien de parenté directe, l'État prélève 60 % de la part du défunt sur l'ensemble des biens mobiliers et immobiliers communs. Nous n'étions pas riches et j'ai dû vendre notre petit appartement pour payer. Un testament ne suffit pas à se protéger. Il faut donc faire bouger les lignes, alerter les pouvoirs publics. Je l'ai fait en adressant une lettre au Président de la République en 2008. Et de nouveau en adressant le livre à Brigitte Macron au moment de sa sortie. Cela n'a rien donné, mais j'ai tenté. Ce sont des drames qui se surajoutent au drame. Sans mes parents, je me serais retrouvée à la rue, réellement.

L'autre message que je souhaitais transmettre concerne l'importance de se faire accompagner. Quand on en ressent le besoin, que l'on est réellement prêt. Il faut choisir la personne ou la structure qui nous convient. Pour ma part, j'ai eu trois rendez-vous qui m'ont permis de réaliser que j'avais besoin d'avancer seule, et à mon rythme, dans mon cheminement. Il est important de s'écouter.

Votre livre est émaillé de citations. Laquelle a votre préférence ?

Sans doute celle de Paulo Coelho : *« Si vous êtes assez courageux pour dire au revoir, la vie vous récompensera par un nouveau bonjour »*. Elle résonne avec une prise de conscience. Un jour de printemps, mon père m'a proposé de sortir. J'ai refusé et nous avons discuté. La phrase qu'il a prononcée a percuté mon tympan : *« Le plus grand drame de ta vie, c'est que tu n'as pu dire au revoir à Thomas »*. Ce livre est justement une manière de lui dire au revoir, de dire au revoir à notre histoire rédigée sur une page inachevée, rendant difficile le fait d'en écrire une nouvelle...

Le livre se conclut par cette phrase : « La vie est belle, elle mérite de se relever ». Que voulez-vous dire ?

Si chaque deuil amoureux est unique, je pense que la vie peut, doucement, reprendre ses droits. Au départ, je refusais tout en bloc. Et peu à peu, j'ai accepté les mains tendues pour remettre le nez dehors. La fenêtre s'est entrebâillée, puis la porte s'ouvre et j'ai fini par ressortir de la maison.

Pour aller plus loin : Emmanuelle Schaedele-Giroire et Carole Gaynes, *Il faut toujours se dire au revoir*, Et Ma Plume, 2021.

Extrait : Un épilogue en forme de message d'espoir

« Il faut toujours croire... Croire en ses rêves, croire en la vie, croire en les autres, croire en soi, croire en l'amour... Croire en ces mots : simplicité, humilité, sincérité, confiance... J'ai accepté mon passé, mes fêlures, mes faiblesses, les jolies rencontres et les moments doux. Pour reconstruire une vie, une très belle vie. Aujourd'hui, je peux dire à mes parents, à ma famille, à mes amis, à mes enfants, le plus sincèrement du monde,

les yeux dans les yeux : “Soyez sereins. Je suis heureuse, réconciliée avec certaines années, résolument tournée vers l’avenir et d’un optimisme sans failles”. Debout, droite comme un I, solide comme un roc, sereine comme jamais, je souhaite à toutes les personnes endeuillées de trouver le courage et la force d’avancer, de recommencer. La vie est belle, elle mérite de se relever.»

Annnonce

Décès – Autonomie – Maladies redoutées : Mieux protéger le salarié et sa famille

L’OCIRP, assureur paritaire à vocation sociale, innove depuis plus de 50 ans en collaborant avec ses membres pour protéger le salarié et sa famille en les aidant à faire face aux conséquences d’un décès ou de la perte d’autonomie.

Plus de six millions de garanties OCIRP ont été souscrites pour couvrir ces risques lourds. Nos contrats collectifs négociés au sein des entreprises ou des branches professionnelles garantissent le versement d’une rente ou d’une aide financière ponctuelle, et un accompagnement social personnalisé.

Porteuse de l’engagement sociétal de l’OCIRP, notre Fondation d’entreprise agit au cœur des familles vivant un deuil ou confrontées aux questions liées à l’autonomie.

Pour en savoir plus : ocirp.fr – [Twitter](https://twitter.com/ocirp) – [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/ocirp) – [YouTube](https://www.youtube.com/channel/UCv8v8v8v8v8v8v8v8v8v8v8)

Mentions légales

ECHOCIRP est une publication de l’OCIRP, Organisme commun des institutions de rente et de prévoyance – ISSN : 1963-2177 – 17, rue de Marignan, 75008 Paris – Tél. : 01 44 56 22 56 – Contact : courriel@ocirp.fr – www.ocirp.fr – Directrice de la publication : Marie-Anne Montchamp – Directrice de la publication adjointe : Sophie Etchegoyen – Rédactrice en chef : Anne Saulnier – Conception et réalisation : Epoka & Aressy et OCIRP – A participé à ce numéro : Gilles Marchand.

L’OCIRP est une structure paritaire qui unit des organismes de prévoyance diffusant ses garanties :

- Les groupes de protection sociale : AG2R LA MONDIALE – AGRICA – APICIL – AUDIENS – IRCEM – KLESIA – LOURMEL – MALAKOFF HUMANIS.
- Les organismes de prévoyance : ANIPS – APGIS – A2VIP (GROUPE APICIL) – CAPSSA – CIPREV – IPBP – IPECA Prévoyance – IPSEC (GROUPE MALAKOFF HUMANIS) – KERALIS – UNIPRÉVOYANCE.

Pour en savoir plus : ocirp.fr