



agence régionale
de la formation
tout au long de la vie
Poitou-Charentes



Emploi des seniors : les illusions d'optique de la relation âge-emploi

Atelier régional Mutécos
du 7 juillet 2015

Dossier documentaire



Contact : 05 46 00 32 32 • documentation@arftlv.org



Ce dossier documentaire a été réalisé par les documentalistes de l'Agence régionale de la formation tout au long de la vie. Il regroupe une sélection de références à des articles, études, rapports directement « cliquables » (les références cliquables sont soulignées), ainsi qu'à des ouvrages et autres articles que le service pourra vous procurer à la consultation ou en prêt (« Réf » indique une référence que nous pouvons vous fournir).

A NOTER : Les documentalistes de l'ARFTLV ont fait le choix de sélectionner des références récentes (depuis 2011). Toutefois, de la documentation antérieure est disponible au sein du centre de ressources. Nous vous invitons à contacter les documentalistes pour plus de renseignements.

Pour aller plus loin...

✓ **Le centre de ressources de l'ARFTLV** présente un fonds documentaire de plus de 3500 ouvrages, 120 dossiers documentaires et 60 abonnements à des revues spécialisées dans le domaine de l'emploi, de la formation et de l'insertion professionnelle. A Poitiers et La Rochelle, il propose des services de consultation, de prêt, de recherches documentaires et d'appui aux projets à la demande.

✓ **Le site de l'ARFTLV** propose toute l'actualité de l'emploi, de la formation et de l'orientation aux niveaux régional, national et européen. Des dossiers sur ces thèmes y sont mis à jour.

<http://www.arftlv.org/>

✓ **Les publications** de l'ARFTLV

- [Atout Compétences](#), notre lettre électronique hebdomadaire
- [Le répertoire ARES des dispensateurs de formation en Poitou-Charentes](#)
- [Le guide de l'apprentissage en Poitou-Charentes](#)
- [Les Affiches Horizon](#)
- [Les Fiches techniques...](#)

✓ **Suivez l'ARFTLV sur les réseaux sociaux :**



<https://www.facebook.com/formationsmetiers.poitoucharentes>



<https://twitter.com/ARFTLV>



<http://www.scoop.it/t/veille-sur-les-innovations-en-formation>

Sommaire

LA QUESTION DU SOUS-EMPLOI DES SENIORS	4
 QUELS EMPLOIS POUR LES SENIORS ?	6
LES SENIORS AU CENTRE DE MESURES EN FAVEUR DE L'EMPLOI.....	7
LE TRAVAIL DES SENIORS, ENJEU DE LA GESTION RH	
RECRUTER SANS DISCRIMINER	10
QUELLE GESTION DES AGES AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?	11
LA QUESTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	14
SE FORMER ET TRANSMETTRE, ENJEUX DE LA SECONDE PARTIE DE CARRIERE	
LA FORMATION DES SENIORS.....	17
SUR LA TRANSMISSION INTERGENERATIONNELLE	19

LA QUESTION DU SOUS-EMPLOI DES SENIORS

Les bizarreries de l'activité des seniors

Malgré le recul de l'âge de départ à la retraite et un chômage élevé, le taux d'emploi des seniors français s'améliore. Le tarissement des préretraites n'y est pas étranger. Mais pour les chômeurs, le retour à l'emploi stagne. Le taux d'emploi de la tranche d'âge 55-59 ans (68 % en 2014) est, depuis trois ans, supérieur à la moyenne européenne (64 %).

Devillechabrolle Valérie, Liaisons Sociales Magazine, décembre 2014, pp. 56-57 - Réf. : 9109

Emploi des seniors : tassement du taux d'activité et forte hausse du chômage

Selon *Dares Analyses* de février 2015 sur l'emploi et le chômage des 55-64 ans, en 2013 près de la moitié des personnes âgées de **55 à 64 ans** étaient actives : 45,6 % en emploi et 3,4 % au chômage.

Ce taux d'activité est inférieur d'environ 5 points aux taux moyens de l'Union européenne. Cette moindre présence sur le marché du travail est surtout imputable à la faiblesse du taux d'activité des **60-64 ans**, inférieur de 12 points à celui constaté en Europe.

Ce taux d'activité a très légèrement augmenté, en raison notamment de l'élargissement des conditions de départ à la retraite à 60 ans pour carrière longue et par le cadencement de l'allongement de l'âge légal de départ à la retraite. Le taux de chômage des seniors a augmenté de 0,5 point au cours de l'année 2013 alors qu'il a baissé de 0,1 point dans l'ensemble de la population active.

Depuis le début de la crise, la hausse du taux de chômage a été plus rapide pour les seniors que pour l'ensemble des actifs. La part des chômeurs de longue durée a été plus élevée pour les seniors que pour l'ensemble de la population en âge de travailler.

Consulter l'étude.

Actualité du site www.arftlv.org, 16/04/2015

Démographie des seniors dans les Tableaux de l'Economie Française 2015

Selon l'Insee, « le taux d'emploi des seniors âgés de **50 à 64 ans** s'élève à 57,6 % en 2013. Alors qu'il avait été très dynamique les années précédentes du fait des dernières réformes des retraites et de la baisse du nombre de seniors bénéficiant d'une mesure de cessation anticipée d'activité à financement public, le taux d'emploi des seniors a ralenti en 2013.

Cette moindre progression s'explique notamment par l'assouplissement des conditions requises pour un départ anticipé à la retraite pour carrière longue à partir de novembre 2012. Pour neutraliser l'effet démographique du poids des générations nombreuses du baby-boom, on peut calculer le **taux d'emploi sous-jacent**, qui donne à chaque génération le même poids. Ainsi, le taux d'emploi sous-jacent des 50-64 ans a-t-il sensiblement plus progressé entre 2009 et 2013 qu'entre 2003 et 2009. Les reculs de l'âge légal de départ à la retraite à 60 ans et 4 mois en juillet 2011 puis à 60 ans et 9 mois en septembre 2012 ont contribué à augmenter le taux d'emploi des seniors : les actifs sexagénaires étaient ainsi conduits à repousser leur date de départ en retraite.

Consulter tous les chiffres du chapitre sur « L'emploi par âge ».

L'OCDE examine les politiques de l'emploi en faveur des travailleurs âgés

L'OCDE a publié en janvier 2014 un rapport sur le vieillissement et les politiques de l'emploi en France. Intitulé *Mieux travailler avec l'âge en France*, il souligne que la transition de l'emploi à la retraite est particulièrement précoce et problématique pour de nombreux seniors. Entre 2008 et 2011, seuls 55 % des seniors sont passés directement de l'emploi à la retraite. Les autres ont connu à la fin de leur carrière des périodes de non-emploi, souvent de longue durée.

Actualité du site www.arftlv.org, 10/2/2014

La stratégie européenne

Au début des années 2000, la Commission européenne avait inscrit deux objectifs pour l'emploi des seniors dans le cadre de la stratégie de Lisbonne :

- Un taux d'emploi de **50 % des 55-64 ans** d'ici 2010 ;
- Un relèvement de 5 ans de l'âge moyen de départ en retraite.

En mars 2010, elle s'engage dans une nouvelle stratégie intitulée "Europe 2020". Elle y constate dans son introduction que « Au lieu de progresser, les taux d'emploi en Europe – en moyenne 69 % pour la tranche d'âge 20-64 ans – demeurent bien inférieurs à ceux d'autres parties du monde. Seulement 63 % des femmes travaillent contre 76 % des hommes. Seulement **46 % des travailleurs âgés** (55-64 ans) disposent d'un emploi contre 62 % aux États-Unis et au Japon. De plus, en moyenne, le nombre d'heures de travail d'un Européen est inférieur de 10 % à celui des Américains ou des Japonais » (extrait p. 9)

Plus d'informations sur la stratégie Europe 2020 : http://ec.europa.eu/europe2020/index_fr.htm

Rapport de l'IGAS sur le retour à l'emploi des seniors au chômage

L'IGAS publie un rapport d'évaluation sur le retour à l'emploi des seniors au chômage et plus particulièrement, pendant la période de transition entre emploi et retraite. Le rapport analyse les freins spécifiques à cette population dans leur retour à l'emploi, notamment à partir des pratiques de recrutement des entreprises. Il s'intéresse ensuite à la façon dont les politiques publiques intègrent cette question des demandeurs d'emploi les plus âgés dans la définition de leurs orientations et leur mise en œuvre, et formule quinze recommandations visant à favoriser le retour à l'emploi des seniors chômeurs.

Sans préconiser la création d'un contrat spécifique, la mission estime qu'il est possible de « renforcer la place du recrutement dans le contrat de générations ». « A minima, il s'agirait de suivre de façon plus précise la part du recrutement dans la mise en place du contrat de génération, afin que celui-ci ne reproduise pas les effets des dispositifs antérieurs d'accords ou plan seniors, où le recrutement était très majoritairement le parent pauvre ». Pour réduire les risques de discriminations à l'embauche, le rapport invite les entreprises à formaliser leurs processus de recrutement et à en assurer le suivi par le tenue de tableaux de bord consultables par les Institutions représentatives du personnel. (Proposition n° 5)

L'IGAS souhaite également que soit diligentés des audits d'organisation auprès d'entreprises sur leur gestion des risques de discriminations à l'embauche des seniors, soit dans le cadre de condamnations pénales, soit sur la base du volontariat.

Le rapport plébiscite par ailleurs le recours systématique de la méthode de recrutement par simulation pour les seniors. L'IGAS propose également de s'assurer que les grandes entreprises ayant conclu un accord de partenariat avec Pôle emploi reçoivent bien tous les candidats présentés, quel que soit leur âge et effectuer des bilans des effets de ces partenariats sur chacun des publics cibles visés par ces grands comptes, notamment les seniors. (Recommandation n°8)

Enfin, l'IGAS se prononce en faveur de prescriptions à destination des seniors axées sur des prestations de bilan et d'évaluation afin de mesurer la transférabilité de leur expérience et des formations très courtes, préparant à une prise de poste opérationnelle avec une embauche à la clé.

Consulter [le rapport de l'IGAS sur le retour à l'emploi des seniors](#), 295 p.

Actualité du site arftlv.org, 9/9/2013

Les seniors et le marché du travail

Le ministère du Travail publie un tableau de bord trimestriel sur « L'activité des seniors et les politiques d'emploi ». Il présente les dernières données disponibles sur la situation des seniors le marché du travail : emploi-chômage-inactivité au sens du BIT, taux d'emploi, accès aux mesures d'aide à l'emploi, à la formation et aux dispositifs de retraite anticipée, demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi...

[Consulter le document mis à jour à mars 2015.](#)

QUELS EMPLOIS POUR LES SENIORS ?

Le papy-boom ne va pas tout régler

Les départs à la retraite des générations nombreuses du baby-boom atteindront bientôt un niveau inégalé. Mais cela ne devrait pas suffire à faire revenir le plein emploi. En cause les mesures d'allongement des carrières, et le taux d'activité des femmes. Dans un certain nombre de familles professionnelles, le départ des baby-boomers risque plutôt de se traduire par une forte réduction des effectifs : cela devrait être le cas en particulier pour les ouvriers de l'industrie, les agriculteurs et les catégories C de la fonction publique. Les principaux gisements d'emploi repérés par France Stratégie et la Dares se trouvent dans les métiers qui allient un fort taux de départs à la retraite à de nombreuses créations d'emploi : soins et aide aux personnes fragiles. Des postes précaires et peu attractifs, mais aussi le métier d'infirmier et les professions paramédicales.

ARTICLE : NAHAPETIAN Naïri, ALTERNATIVES ECONOMIQUES, Juin 2015, pp. 12-14 Réf. : n4505

Les métiers en 2022 (Prospective des métiers et qualifications)

Avec 1,5 million de plus en 2022 par rapport à 2012, les seniors représenteront 30 % de la population active contre 27 % 10 ans auparavant.

Les perspectives de l'emploi à l'horizon 2022 ne sont pas globalement favorables aux métiers les plus occupés par les seniors (agents d'entretien, enseignants, employés administratifs et cadres de la fonction publique, aides à domicile, agriculteurs, conducteurs, cadres, médecins, intermédiaires du commerce).

Selon les auteurs du rapport de la Dares et France Stratégie, l'enjeu sera donc d'augmenter leur nombre dans ceux offrant les progressions d'effectifs les plus dynamiques comme l'informatique ou la recherche-développement.

Consulter le rapport « [Les métiers en 2022](#) », avril 2015

Voir la [Fiche sur l'emploi des seniors](#).

Etude sur les métiers et le vieillissement au travail

A partir des données de la 5e enquête européenne sur les conditions de travail, l'Institut syndical européen (European Trade Union Institute, ETUI) a examiné les changements des conditions de travail en fonction des différentes catégories d'âge et de profession.

Dans une étude intitulée "Métiers et vieillissement au travail. Une analyse des résultats de la cinquième enquête européenne sur les conditions de travail", l'Institut met en évidence que les travailleurs manuels moyennement ou peu qualifiés, ainsi que les travailleurs des services sont des groupes professionnels à risque au regard de leurs conditions de travail.

L'étude met en évidence que dans quelques groupes de métiers, au moins 7 salariés sur 10 ayant entre 45 et 49 ans déclarent que leur travail actuel leur semble soutenable jusqu'à l'âge de 60 ans. C'est le cas des autres professions supérieures, des managers et cadres de direction et des autres professions intermédiaires.

Dans les métiers manuels de la construction, les opérateurs et ouvriers d'assemblage, les nettoyeurs et aides aux ménages, guère plus d'un tiers des salariés pensent être capables d'effectuer le même travail jusqu'à 60 ans. Cette perspective est faiblement envisagée par certains métiers de service comme les professions intermédiaires de la santé, les métiers des soins personnels et les autres métiers des services aux particuliers.

En conclusion, les auteurs incitent à la prudence les politiques qui viseraient à prolonger uniformément la période d'activité professionnelle pour les travailleurs vieillissants. Ils alertent sur la prise en compte des formes d'emploi et des conditions de travail soutenables dans la perspective d'un allongement de la vie professionnelle active.

[Consulter l'étude \(47 p.\)](#)

Actualité du site [arftlv.org](#), 20/2/2013

Le plein-emploi pour les Bac+2

Si le niveau de qualification des jeunes est dans la moyenne des pays de l'OCDE, en revanche, pour les 55-65 ans, la France décroche : il y a beaucoup plus de non-qualifiés que dans les autres pays européens. L'Institut Montaigne, à l'origine de l'étude Marché du travail : la grande fracture montre en effet que la France serait au niveau du Chili. Au contraire, en Allemagne, les 55-65 ans sont autant qualifiés que les 25-35 ans.

Les chiffres du chômage en fonction du niveau de qualification viennent confirmer cette observation : les Bac+2 ou mieux connaissent un taux de chômage de 5%. C'est le plein emploi. Ceux qui ont juste le Bac ou un diplôme du secondaire (CAP, BEP) sont plus touchés par le chômage (environ 8%). Ce sont ceux qui sont sorti du secondaire sans diplôme qui sont le plus durement frappé, avec un taux de 15%. Et parmi eux, beaucoup de **seniors**.

Par ailleurs, des économistes américains ont mis au jour un phénomène baptisé "polarisation" qui est à l'œuvre sur le marché du travail en France comme aux Etats-Unis depuis les années 1990. Du fait de la transition vers une économie de services, les emplois dits de "milieu de gamme" (ouvriers qualifiés, secrétaires...) ont considérablement diminué en nombre au profit, d'une part, des emplois de services à la personne peu qualifiés et d'autre part, des emplois qualifiés plus managériaux. Cette évolution est pour l'essentiel liée au développement des NTIC qui ont transféré les tâches répétitives des humains aux automates (robots sur les chaînes de montage, logiciels dans les bureaux...). Les métiers non-qualifiés en pâtissent tandis que certains métiers qualifiés en tirent profit en terme de productivité. Le progrès technique ne détruit pas des emplois non-qualifiés. Son effet est davantage de remplacer des emplois non-qualifiés automatisables par d'autres emplois non-qualifiés non-automatisables (jardinier, garde d'enfant, aide soignant...) tandis que certains métiers qualifiés bénéficient au contraire des progrès technologiques. Cette polarisation du marché du travail s'est traduite par un accroissement substantiel des inégalités de salaires. Les emplois de services à la personne sont des emplois à faible productivité et dont la rémunération est plus basse que celle des emplois d'ouvriers qualifiés ou d'employés. Inversement, les métiers managériaux ou créatifs ont vu leur productivité multipliée grâce aux NTIC et leur salaire croître par rapport au salaire médian.

Actualité du site arftlv.org, 23/02/2015

A consulter aussi :

Retour à l'emploi des chômeurs seniors français ayant bénéficié d'un accompagnement renforcé vers l'emploi en 2009 et 2010 : Enquête auprès des salariés licenciés pour motif économique et des publics en difficulté d'insertion,

Parent, G. (2014) OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 156, Éditions OCDE.
<http://dx.doi.org/10.1787/5jz2fnj84vd4-fr>

LES SENIORS AU CENTRE DE MESURES EN FAVEUR DE L'EMPLOI

Les seniors dans l'entreprise

Ce numéro thématique de Liaisons Sociales fait un point technique complet sur les mesures en faveur des seniors au sein de l'entreprise. L'âge du salarié est une question importante qui ne peut être ignorée par l'entreprise. Si toute discrimination fondée sur l'âge est prohibée, l'employeur et le salarié disposent d'une vaste gamme d'outils destinés à gérer l'emploi, l'employabilité, la carrière et la fin de carrière : contrats aidés, CDD seniors, négociation sur la prévention de la pénibilité au travail (ou sur la GPEC), outils de la formation professionnelle (entretien professionnel, compte personnel de formation), etc.

Ce numéro fait un "Zoom" particulier sur le contrat de professionnalisation pour les plus de 45 ans (contrat de professionnalisation "Nouvelle carrière") et propose un "Point spécial" sur le contrat de génération.

LIMOU Sandra, MOURAT Marie, LIAISONS SOCIALES - LES THEMATIQUES, Juin 2015, 106 p. Réf. : 7956



L'emploi des seniors

La politique nationale de maintien dans l'emploi des seniors repose sur trois piliers :

- des incitations à l'embauche dans le cadre des mesures de la politique de l'emploi (Contrat unique d'insertion sous la forme de l'« Emploi Rebond Senior » en Poitou-Charentes, contrat de professionnalisation),
- le contrat de génération et la GPEC qui s'appuient, pour les plus grandes entreprises sur des accords de branche ou d'entreprise visant au maintien dans l'emploi des travailleurs vieillissants et à la gestion anticipée de leur deuxième partie de carrière,
- la prise en compte de la pénibilité au travail et l'amélioration des conditions de travail.

Extrait du site arftlv.org, rubrique L'emploi des seniors.



Plus de 33 000 contrats de génération conclus

Le contrat de génération instaure une aide pour l'embauche d'un jeune en CDI associée au maintien en emploi ou à l'embauche d'un salarié âgé.

Selon *Dares Analyses* de mars 2015, on comptait plus de 33 000 contrats de génération conclus au niveau national fin 2014. Le profil-type du binôme des contrats de génération est un jeune homme ouvrier déjà présent dans l'entreprise associé à un homme senior titulaire d'un emploi qualifié. 1,5 % des jeunes embauchés en 2013 en contrat de génération et 3,6 % des seniors sont des travailleurs handicapés. Le commerce, l'industrie et la construction sont les principaux secteurs utilisateurs du dispositif. 23% des contrats de génération ont duré moins d'un an.

Consulter l'étude de la Dares.

Fin octobre 2014, la région Poitou-Charentes avait réalisé 1200 contrats de génération, soit 3,4 % à l'échelle nationale.

Actualité du site www.arftlv.org, 2/4/2015



Le Plan d'action de la Région Poitou-Charentes

Le schéma régional de développement économique, écologique social et solidaire 2011-2015 prévoit un Plan régional pour l'emploi des seniors. La Région encourage le tutorat de jeunes salariés par des seniors ; elle accorde une aide au recrutement de personnes de 45 ans et plus en CIE ou en contrat de professionnalisation (CDI ou CDD de 12 mois minimum) par les **PME de moins de 50 salariés ou de moins de 100 salariés dans les filières d'excellence** : Eco-industries, Transports/mobilité durable, Mécatronique, Nautisme, Image et économie numérique, Industries agroalimentaires, Tourisme, Economie créative, Culture et patrimoine.

Pour les recrutements en contrat de professionnalisation, elle verse :

- à l'entreprise : 500 € si le CDD est de 12 mois minimum et 250 € pour une durée inférieure. et 1000 € supplémentaires si le contrat de pro débouche sur un CDI,
- au senior recruté : 500 € pour faciliter sa reprise d'activité (frais induits par l'entrée en formation, mobilité, restauration, revalorisation de soi,...).

Pour les recrutements en CIE (Emplois Rebond Seniors), elle verse à la PME :

2 000 € si le CIE est à durée indéterminée ou 1 000 € s'il est à durée déterminée de 12 à 24 mois maximum (renouvellement ou prolongement inclus).

Elle verse une **aide aux groupements d'employeurs** qui embauchent en CDI des seniors et qui organisent leur accompagnement dans l'emploi (2500 € par emploi).

Extrait de la page « L'emploi des seniors » sur le site www.arftlv.org.

Emploi - Ces retraités qui reprennent le chemin de l'entreprise

C'est un mouvement engagé depuis près de 10 ans. Aujourd'hui, environ 500 000 retraités ont gardé une activité professionnelle pour compléter leurs revenus ou pour rester en contact avec la vie active. Certains employeurs apprécient tout particulièrement ces profils expérimentés et disponibles.

ARTICLE : GERMAIN Sabine, *ENTREPRISE & CARRIERES*, 11 décembre 2012, pp. 14-15 - Réf. : 8237

Conférence sociale 2014 : les mesures emploi

La feuille de route 2014-2015 décline les axes d'une mobilisation pour l'emploi des jeunes, des **seniors** et des personnes éloignées de l'emploi, ainsi qu'un plan d'action en faveur de l'apprentissage. Elle s'inscrit en complémentarité avec les engagements attendus des branches et des entreprises sur ces thématiques dans le cadre du Pacte de responsabilité et de solidarité.

[...] Concernant l'emploi des seniors et des chômeurs de longue durée, Manuel Valls a repris les annonces de François Rebsamen, notamment celle sur les accompagnements renforcés par Pôle emploi pour les plus éloignés de l'emploi, ou encore le contrat de professionnalisation seniors "Nouvelle carrière". **Un soutien sera apporté à la création d'entreprise et au développement de formes innovantes d'emploi, souvent adaptées aux seniors : groupements d'employeurs, groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ), CAE, portage salarial.** [...]

Tous les détails dans [La Feuille de route sociale 2014-2015](#) (26 p.)

Actualité du site [arftlv.org](#), 10/07/2014

L'emploi des seniors, nouveau combat du gouvernement

François Rebsamen a présenté les "orientations" de son futur plan pour l'emploi des seniors, "nouveau combat" du gouvernement face au chômage des seniors qui atteint des sommets, avec 774 000 personnes de plus de 50 ans au chômage soit + 11,6 % en un an.

Pour encourager les embauches de seniors, le ministre prépare une **prime à l'embauche dans le cadre du dispositif de contrat de génération**. Aujourd'hui, ce dernier offre 4 000 € de prime en cas d'embauche d'un jeune et de maintien dans l'emploi d'un senior le tutorant (2 000 € pour chacun). Le ministère veut "doubler" la part liée aux seniors (de 2 000 à 4 000 euros) si ce dernier est embauché. Les modalités précises "seront à définir avec les partenaires sociaux lors de la conférence sociale" des 7 et 8 juillet prochain. Le ministre propose également de construire un contrat de professionnalisation "Nouvelle Carrière" adapté aux salariés ayant de l'expérience, assorti d'une meilleure rémunération et en définissant des formations adaptées.

Autre piste, la signature prochaine avec Pôle Emploi et la fondation Face d'une **convention qui engagera 1500 entreprises à réaliser 5000 "immersions en année pleine"**. Cet outil pourra être utile en particulier pour les plus de 50 ans. [...]

Lire [le discours de François Rebsamen](#) du 23 juin 2014.

Actualité du site [arftlv.org](#), 24/06/2014



Emploi Rebond Senior dans les PME de la région

Dans le cadre de son Plan seniors, la Région a mis en place le dispositif Emploi Rebond Senior. Après modification du règlement intervenu le 23 mars 2012, l'aide de la Région est 2000 € pour le recrutement d'une personne de 50 ans ou plus en Contrat Unique d'Insertion (CUI-CIE) à durée indéterminée et de 1000 € pour un CDD de 12 maximum. Cette aide est réservée aux PME de moins de 50 salariés situées et ayant une activité réelle en Poitou-Charentes, quel que soit leur secteur d'activité. A titre exceptionnel, peuvent aussi en bénéficier les entreprises de moins de 100 salariés s'inscrivant dans les filières d'excellence régionale : Eco-industries, Transports/mobilité durable, Mécatronique, Nautisme, Image et économie numérique, Industries agroalimentaires, Tourisme, Economie créative, Culture et patrimoine. L'aide est limitée à deux recrutements par entreprise. [...]

Voir notre [fiche technique actualisée](#).

Actualité du site [arftlv.org](#), 04/04/2012



Aide de la Région pour l'embauche de seniors en contrat de professionnalisation

En créant le dispositif "Accompagnement du contrat de professionnalisation seniors", la Région souhaite inciter et accompagner les entreprises de Poitou-Charentes dans le recrutement des personnes de 45 ans ou plus en contrat de professionnalisation. Cette aide, complémentaire à celle de l'Etat, sera mise en œuvre au 1er septembre 2011. Elle s'adresse aux entreprises de Poitou-Charentes, de moins de 50 salariés, et à

titre exceptionnel aux moins de 100 salariés s'inscrivant dans les filières d'excellence régionale (éco industries, mobilité durable et mécanique, filière nautique, industries agroalimentaires, images et économie numérique, tourisme, économie créative, culture et patrimoine). Les personnes recrutées doivent être des demandeurs d'emploi de 45 ans ou plus, domiciliés en Poitou-Charentes, notamment ceux issus des quartiers classés ZUP, ZEP...

L'aide régionale est attribuée à la fois aux entreprises et aux seniors :

- une prime variable est accordée à l'entreprise selon la durée du contrat : 500 € si le CDD est de 12 mois minimum et 250 € pour une durée inférieure. De plus, si le CDD débouche sur un CDI, la Région verse 1000 € d'aide forfaitaire au vu du CDI signé à l'issue du contrat de professionnalisation.
- une aide forfaitaire de 500 € sera attribuée au senior recruté pour faciliter sa reprise d'activité (frais induits par l'entrée en formation, mobilité, restauration, revalorisation de soi,...). [...]

Actualité du site arftlv.org, 18/07/2011

LE TRAVAIL DES SENIORS, ENJEU DE LA GESTION RH

RECRUTER SANS DISCRIMINER

Comment recruter sans discriminer

Ce guide est destiné aux professionnels du recrutement. Il leur permet de découvrir ou de compléter leurs connaissances juridiques nécessaires à l'exercice du métier de recruteur et plus particulièrement sous l'angle de la non-discrimination.

Il les éclaire ainsi sur les questions qu'ils peuvent se poser à toutes les étapes du processus de recrutement, sur la base des dispositions légales complétées par des recommandations de l'association A Compétence Egale :

- Quelles mentions peuvent figurer dans une offre d'emploi ou une définition de poste?
- Quels questions et sujets peuvent être abordés en entretien ?
- Quels commentaires peuvent être insérés dans les comptes rendus d'entretien ?
- Quelles informations peuvent être communiquées au client ?

OUVRAGE : LECERF Stéphanie, A COMPETENCE EGALE, Mars 2012, 167 p. - Réf. : L4090 - ENT 1

Cadres seniors - Recruter sans discriminer

L'âge est la première forme de discrimination à l'embauche. Ce guide rassemble tout ce qu'il faut savoir sur le recrutement des cadres seniors. Conçu pour les professionnels du recrutement, qu'ils soient en entreprise ou en cabinet de conseil en recrutement, ce guide permet de:

- Mesurer le poids de l'environnement sur les pratiques de recrutement
- Comprendre l'impact des politiques sociales
- Décrypter et neutraliser ses représentations sur les seniors
- Consolider ses connaissances sur les notions de compétences
- Apprendre les bonnes pratiques pour toutes les étapes d'un recrutement
- Renforcer ses compétences sur la gestion d'un entretien avec un senior
- Optimiser les actions de sourcing
- Tester ses connaissances

OUVRAGE : BERNARDIN Marc, A COMPETENCE EGALE, 2009, 177 p. Réf. : L4089 - ENT 1

A consulter aussi :

Emploi des seniors : les illusions d'optique de la relation âge-emploi – Atelier régional Mutécos du 7 juillet 2015 - Dossier documentaire de l'ARFTLV

Employer des seniors - Atouts et opportunités

Les guides conseils de l'UIMM, 25 p., mars 2011

L'opinion des employeurs sur les seniors, les craintes liées au vieillissement s'atténuent

DEFRESNE Marion, MARIONI Pierre, THEVENOT Céline, *DARES ANALYSES* n° 55, septembre 2010, 8 p.

Le bilan de deuxième partie de carrière. Quelles attentes ? Quels apports ? Quelles spécificités ?

Pascale Deschandel-Moreau, Michèle DAIN, BIOP, (Septembre 2011) - <http://www.biop.cci-paris-idf.fr/upload/pdf/etudes-seniors-bilan-competences-2011.pdf>

QUELLE GESTION DES AGES AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?

Seniors, le défi de l'emploi durable

Avec l'allongement de la vie professionnelle, les conditions du maintien dans l'emploi des seniors deviennent un enjeu incontournable pour les entreprises. Au-delà des actions collectives de prévention de l'usure professionnelle, les employeurs devront sans doute repenser leur **organisation du travail**. Et redonner ainsi toute leur place aux salariés en fin de parcours. Jusqu'à leur départ à la retraite.

Il est question dans ce dossier de l'étude Sexagenre initiée par l'Opcalia Haute-Normandie, du projet rhône-alpin Innov'Age, de la politique de seconde partie de carrière de Latécoère, de Révillon chocolatier, et de la Police nationale. Le dossier se termine sur un entretien avec Serge Volkoff.

TRUFFAUT Hélène, ENTREPRISE & CARRIERES, du 7 au 13 avril 2015, pp. 18-25 - Réf. : 9195

Négocier un accord de contrat de génération

Réalisé par l'ARACT avec le soutien financier de l'Etat, de la Région Nord-Pas-de-Calais, des partenaires sociaux, de l'ANACT et du FSE, le guide "Négocier un accord Contrat de Génération" propose aux entreprises et aux salariés une aide dans la négociation d'un accord d'entreprise. Il est composé d'un mode d'emploi et de 3 parties correspondant aux trois objets de la négociation collective : Seniors et Emploi ; L'intégration dans l'entreprise ; La transmission des savoirs et des compétences.

Il s'adresse tout particulièrement : aux entreprises de plus de 300 salariés soumises à l'obligation de négocier dans le cadre du contrat de génération, aux entreprises de 50 à moins de 300 salariés dont le bénéfice de l'aide financière "contrat de génération" est conditionné à l'obligation de négocier, et à toute entreprise souhaitant travailler sur la gestion des âges au sein de sa structure.

Télécharger le guide sur le site de l'ARACT Nord-Pas-de-Calais.

Actualité du site arftlv.org, 8/7/2013

L'enjeu de la deuxième partie de carrière

A l'heure où la moitié des professionnels de la Branche ont entamé leur seconde partie de carrière, Formation Santé Social se penche sur cette population : qui sont-ils ? Quelle perception ont-ils de leur travail ? Comment gèrent-ils l'usure tant physique que psychologique associée aux métiers de la Branche ? Comment Unifaf accompagne-t-elle les établissements sur le sujet ? Car derrière toutes ces questions apparaissent en filigrane des enjeux de santé au travail, de performance, de GPEC, de formation.

UNIFAF, FORMATION SANTE SOCIALE n° 29, Décembre 2013, pp. 8-21

Les seniors jouent les prolongations

Modifications des conditions de départ à la retraite, allongement de l'espérance de vie et nécessité financière poussent de nombreux salariés à reculer la date où ils cessent leur activité. Pas simple à gérer par les employeurs.

ARTICLE : FARGE Adeline, LIAISONS SOCIALES MAGAZINE, Janvier 2014, pp. 40-41 - Réf. : j8505

Emploi des seniors : les entreprises composent avec les fins de carrière

Trois ans après la loi de 2009, et à l'orée d'une nouvelle réforme, certaines entreprises gèrent mieux les fins de carrière grâce à leur plan seniors. Les actions les plus réussies maintiennent les salariés plus longtemps en activité, tout en individualisant leurs conditions de sortie.

ARTICLE : ENTREPRISE & CARRIERES, 30 octobre 2012, pp. 20-27 - Réf. : 8180

Seniors : le rendez-vous manqué du bilan de mi-carrière

Obligatoire depuis 2009, le bilan de mi-carrière devait remotiver les seniors et faciliter leur maintien dans l'emploi. Plus de deux ans après, les DRH peinent à l'organiser et il reste lettre morte pour la grande majorité des salariés de plus de 45 ans. Enquête sur les causes de cet échec.

ARTICLE : ENTREPRISE & CARRIERES, Du 7 au 13 février 2012, pp. 22-29 - Réf. : 8021

Le guide pratique « Bien gérer le vieillissement au travail »

L'ARACT Haute-Normandie a édité en octobre 2010 le guide pratique de 52 pages intitulé « Bien gérer le vieillissement au travail ». Ce guide est conçu comme un véritable outil pour l'action, à l'usage des responsables d'entreprises, DRH et représentants du personnel, permettant de faire face au vieillissement des salariés.

Au sommaire, une méthode pour réaliser son état des lieux démographique et les principales actions à mener détaillées en 5 étapes :

- Etape 1 : Prévenir l'usure professionnelle et réduire la pénibilité
- Etape 2 : Maintenir les seniors dans l'emploi
- Etape 3 : Organiser l'évolution professionnelle
- Etape 4 : Eviter le choc des générations
- Etape 5 : Anticiper les départs en retraite.

[Consulter le guide en ligne.](#) :

Bonnes pratiques en matière de gestion des âges de la vie

Sachant qu'à la fin de l'année 2009, près d'un titulaire sur trois était âgé de 50 ans et plus dans l'ensemble des ministères français, l'allongement des carrières conduit aujourd'hui à réinterroger la gestion des ressources humaines. Cela signifie l'engagement d'une réflexion en termes d'organisation du travail, de parcours professionnels, de renouvellement des effectifs, mais également de gestion des compétences et de management des équipes, dans des organisations où se côtoient différentes générations aux comportements et attentes parfois hétérogènes.

Cette étude propose une synthèse de bonnes pratiques en matière de gestion des âges de la vie (GDAV), recueillies auprès du secteur public et du secteur privé, en France et à l'étranger, ou identifiées au travers d'un travail de recherche documentaire. Si elle n'a pas pour objectif de formuler des recommandations, elle propose d'élargir la perspective en exposant des pratiques qui existent en dehors de la Fonction publique française, afin d'apporter un éclairage différent aux gestionnaires publics.

Consulter l'étude [Recueil de bonnes pratiques en matière de gestion des âges de la vie](#), Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2012, 63 p.

Actualité du site arftlv.org, 13/11/2012

Les DRH face à la gestion des seniors

France Retraite et add'if présentent les conclusions de la deuxième édition de leur Baromètre seniors.

Cette étude analyse les comportements des entreprises face à la gestion de leurs seniors et aborde les pratiques des Directions des Ressources Humaines.

Les DRH se sentent concernés par l'emploi en faveur des seniors (cette problématique est prioritaire pour 49 % d'entre eux), toutefois, en période de transition, ils sont en attente des nouvelles dispositions (notamment le contrat de génération). Les Directions des Ressources Humaines ont revu leur priorité concernant les engagements pris sur les différentes mesures mises en place dans les accords et plan seniors, par rapport à l'année 2011. Le recrutement de salariés âgés dans l'entreprise s'est inscrit comme une véritable nécessité : 24 % en 2012 contre 11 % en 2011. À l'inverse, le développement des compétences, des qualifications et l'accès à la formation est tombé à 11 % (contre 18 % en 2011).

Consulter [les résultats de l'enquête](#).
Actualité du site arftlv.org, 15/10/2012

« QUATtro » : outil pour faciliter la négociation et plans d'action seniors

Depuis mars 2010, les entreprises d'au moins 50 salariés doivent être couvertes par un accord ou un plan en faveur du recrutement et du maintien dans l'emploi des seniors. Ces plans ou accords doivent comporter un objectif global chiffré de maintien dans l'emploi ou de recrutement de salariés de plus de 50 ans.

Pour assister les entreprises dans leurs démarches de négociation ainsi que sur la mise en œuvre d'un plan d'action, la Direccte et FACT, l'Aract Franche-Comté ont développé QUATtro : outil interactif d'information-formation. Destiné en priorité aux dirigeants et aux délégués syndicaux, QUATtro est organisé en trois grands modules visant à :- Connaître les pratiques en faveur de l'emploi des seniors et en tirer les enseignements ; - Améliorer les pratiques en matière de négociation et de mise en œuvre d'actions ; - Faire des liens entre les différentes obligations et favoriser une démarche plus efficace.

[Connectez-vous à QUATtro](#).

Actualité du site arftlv.org, 26/09/2012.

Quelles actions « bienveillantes » pour l'emploi des seniors ? Le cas de 126 entreprises bretonnes

Les seniors sont un trésor pour les entreprises françaises... Après les stratégies d'éviction massive des salariés " vieillissants " connues au cours des dernières années en France, voici venu le temps d'un changement de politique. La perception d'incompétence, de démotivation, d'usure, d'absence d'adaptabilité aux changements technologiques et organisationnels, de salaires trop élevés ... laisseraient-ils la place à des représentations nouvelles, plus positives des seniors au sein de nos organisations ? Y aurait-il un regain de bienveillance à l'égard des seniors en France aujourd'hui ? Si certaines entreprises n'ont pas attendu la loi pour développer une réelle gestion des ressources humaines de cette catégorie de salariés, le contexte institutionnel ne nous semble pas étranger à ce changement de politique constaté. Cette étude évoque le contexte d'évolution des obligations légales en matière de gestion des seniors au sein des entreprises françaises. Il s'inscrit dans un modèle transitionnel des âges caractérisé par un changement de logique à l'égard de seniors. Puis à partir d'une étude de 126 accords ou plans seniors signés au sein d'entreprises bretonnes, le rapport analyse les pratiques envisagées par les entreprises signataires. Enfin, il propose une typologie des pratiques de GRH " bienveillantes " à l'égard des seniors.

Natacha Pijoan, Gwénaëlle Poilpot-Rocaboy, Alain Chevance. XXIIème Congrès AGRH, Oct 2011, Marrakech, 15 p., 2011

http://crem.univ-rennes1.fr/IMG/pdf/2011-10_AGRH_pijoan_poilpot_chevance_VF.pdf.

Comment mener une équipe intergénérationnelle

Les clichés perdurent dans les entreprises entre les jeunes recrues et les salariés plus âgés. Cet article aborde cette cohabitation entre les générations et explique comment les managers y font face.

ARTICLE : ARRIVET Domitille, ENTREPRISE & CARRIERES, du 20 au 26 janvier 2015, pp. 36-37 Réf. : 9159



L'Opca-Transports met en place un outil de gestion des âges

L'âge moyen des employés du secteur Transport/Logistique augmente tandis que les jeunes convoient de moins en moins la branche. Afin de tirer parti du contrat de génération qui vise à embaucher un jeune et maintenir un senior en activité en contrepartie d'aides financières, l'OPCA-TRANSPORTS a mis en place T-DIAG / Génération. T-DIAG / Génération propose une gamme de prestations spécifiques permettant un état des lieux de la situation de l'entreprise en termes de gestion des âges et de transfert des compétences. L'idée a été d'organiser une opération de prospection alliant l'action d'une plate-forme téléphonique dédiée à l'intervention d'une équipe de consultants experts sur le terrain, pour sensibiliser les entreprises, assurer un suivi personnalisé et une approche incitative à l'évolution des pratiques de gestion des âges et des compétences. Testé dans quatre régions, l'outil est désormais mobilisable par les entreprises de Poitou-Charentes. Contact : poitou-ch-limousin@opca-transports.com, tél. : 05 49 76 43 10

[En savoir plus sur T-Diag.](#)

Actualité du site arftlv.org, 13/02/2014



Le contrat de génération se déploie bien en Poitou-Charentes

A la fin octobre 2014, la région avait réalisé 1200 contrats de génération, soit 3,4 % à l'échelle nationale, alors que son poids économique est de 2,1 %. Ces bons résultats ont été présentés le 5 novembre 2014 aux acteurs du dispositif : Etat, organismes paritaires, chambres consulaires et entreprises. Quatre de ces entreprises ont témoigné de leur expérience : l'entreprise Couvertures Charpentes Vivonnoises (86), la Menuiserie Pillet Gringreau (79), l'Institut médico-légal ABSA (86) et la MAIF (79), lauréate du Trophée CG remis par le Ministre du travail en septembre 2014, pour la qualité de son accord contrat de génération.

Lire l'article [sur le site de la Direccte Poitou-Charentes.](#)

D'autres témoignages d'entreprises [sur le site du Gouvernement dédié au contrat de génération.](#)

Actualité du site arftlv.org, 12/12/2014

Les seniors dans l'entreprise

Au sommaire de ce dossier :

- Principe de non-discrimination : étendue du principe, charge de la preuve et sanctions.
- Embauche : recrutement, contrats liés à la politique de l'emploi ; aides de pôle emploi.
- Gestion de carrière : préparer la deuxième partie de carrière ; négocier ; consulter le comité d'entreprise ; former les salariés ; aides de l'Etat.
- Licenciement : licenciement non économique ; licenciement économique ; régime de la nullité du licenciement.
- Aménagement de fin de carrière : anticiper la fin de carrière ; réduire progressivement son activité ; préretraites ; cumuler emploi et pension de vieillesse ; retraite progressive.
- Départ en retraite : mise à la retraite par l'employeur ; départ volontaire du salarié ; départ anticipé à la retraite.

ARTICLE/DOSSIER : BAUDET-CAILLE Véronique, DELACROIX Solange, LIAISONS SOCIALES NUMEROS JURIDIQUES, Novembre 2011, pp. 1-83- Réf. : 7956



Senior, un atout pour l'entreprise

[...] En renonçant aux compétences et à l'expérience des seniors, les territoires et les entreprises se privent d'un atout décisif. La gestion des âges au travail est donc une condition de la prospérité économique de Poitou-Charentes. Quelle place pour les seniors dans nos entreprises, quels obstacles à leur insertion et quelles solutions pour valoriser et faciliter la place des seniors dans le monde du travail ?

Le colloque "Senior, un atout pour l'entreprise" organisé le 13 octobre 2011 à Angoulême par la Préfecture de Poitou-Charentes avec l'appui de l'Afpa et de l'ARFTLV, prenait appui sur [l'analyse des accords](#) et des plans seniors déposés par les entreprises de plus de 50 salariés du département de la Charente. L'objectif de ce temps d'échange était de repérer les bonnes pratiques, mettre en exergue les solutions afin de les restituer aux entreprises, aux partenaires sociaux ainsi qu'à l'ensemble des acteurs socio-économiques du territoire régional.

Consulter [la brochure](#) et [la bibliographie de l'ARFTLV](#) distribuées lors du colloque.

Actualité du site arftlv.org, 20/10/2011

SUR LA QUESTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

La programmation du déclin professionnel

Alors que la publication *Dares Analyses* annonce que le taux d'emploi des 55-64 ans est de 45,6 % en 2013, et que de 2008 à 2013 le taux de chômage des seniors a augmenté plus rapidement que celui de l'ensemble des actifs, Paul Santelmann livre son analyse de la publication.

Le rapport à l'emploi ou le taux d'activité sont des critères très insuffisants pour comprendre cette situation. Les éléments qui conditionnent l'intérêt pour une poursuite de carrière chez les individus sont d'ordre **qualitatif**. La possibilité d'exercer une activité professionnelle plus gratifiante ou plus intéressante en seconde partie de carrière est un facteur déterminant. De même l'amélioration des conditions de travail après 50 ans est un élément non négligeable de poursuite de l'engagement professionnel. D'autres facteurs qualitatifs sont certainement à prendre en compte mais encore faudrait-il savoir quelle est la situation exacte des seniors par rapport à tous ces éléments, ce qui n'est pas le cas.

Lire [l'article](#) sur le site Débat Formation.

Travailler plus longtemps dans quelles conditions ?

C'est acté : les salariés travailleront plus longtemps. Pour les plus exposés aux contraintes physiques de leur métier se pose la question de leur départ anticipé de l'entreprise et de ses conditions. Et les DRH auront à mieux prévoir les parcours professionnels pour mieux protéger leurs salariés. Le compte de prévention de la **pénibilité** qui entrera en vigueur en 2015 allie les approches de prévention, de réparation et de compensation. Expériences chez Fleury-Michon, Renault, Clear Channel, Sita France. Entretien avec Ludovic Bugand, chargé de mission à l'Anact.

ARTICLE : *LEBLANC Virginie, ENTREPRISE & CARRIERES, du 4 au 10 février 2014, pp. 20-27 - Réf. : 8881*

Garantir le maintien des seniors en emploi : influence des conditions de travail sur le « pouvoir rester » et le « vouloir maintenir » les seniors en emploi

Les auteurs de cet article questionnent deux conditions essentielles pour garantir le maintien des seniors en emploi : le « vouloir maintenir les seniors en emploi » et le « pouvoir rester en emploi ». Considérant qu'avant même que le « vouloir » ne puisse être interrogé, la capacité réelle d'un individu à travailler détermine sa possibilité de rester présent dans l'entreprise, cette dimension est ici interrogée. Les auteurs questionnent ainsi la place réservée à l'amélioration des conditions de travail et à la prévention des situations de pénibilité dans les accords et plans seniors (APAS).

L'analyse de 126 accords et plans fait, d'une part, émerger trois catégories d'actions liées à l'amélioration des conditions de travail : le développement d'une culture de prévention, la réalisation de diagnostic au travail, la proposition d'aménagements. Elle permet, d'autre part, de montrer qu'alors qu'un impact des actions sur les conditions de travail sur le « pouvoir » rester en emploi des seniors était naturellement attendu, un impact sur le « vouloir » rester en emploi est aussi repéré.

Gwénaëlle POILPOT-ROCABOY, Natacha PIJOAN, Alain CHEVANCE, Congrès de l'AGRH, 20-22 novembre 2013, 20 p. <http://www.reims-ms.fr/aqrh/docs/actes-aqrh/pdf-des-actes/2013-poilpot-rocaboy.pdf>

Un outil d'autodiagnostic pénibilité pour les entreprises

L'Observatoire régional de la santé au travail Limousin, en partenariat avec l'ARACT, l'OPPBTP et la Direccte du Limousin, a développé un outil d'autodiagnostic qui permet d'accompagner les TPE et les PME dans leurs démarches de prévention de la pénibilité... La méthode nécessite une démarche volontaire de l'entreprise. Elle est construite sur une triple approche des paramètres de la pénibilité (mesurables, observables et induits) avec pour chacun d'eux le double regard de l'entreprise et de l'opérateur. Ces deux points de vue enrichissent le dialogue social en précisant les attentes respectives mais ils exigent une mise en œuvre concertée, pragmatique et sincère. Ils se traduisent donc dans l'outil informatique par six questionnaires, deux par paramètres qui prennent en compte les exigences du travail et le bien-être de l'opérateur.

L'outil est [accessible gratuitement](#).

Actualité du site arftlv.org, 13/09/2012

Conditions de travail et seniors : quelques expériences

Que se passe-t-il quand des entreprises cherchent à améliorer les conditions de travail ou prévenir la pénibilité, en lien avec les réflexions et négociations suscitées par la loi de 2008 sur l'emploi des seniors ? L'étude menée par le Centre d'Etudes de l'Emploi porte sur des initiatives effectivement prises en matière de conditions de travail et qui retiennent l'intérêt par les avancées qu'elles ont permises, ou les difficultés

éventuelles qu'elles ont rencontrées. Quatre d'entre elles sont analysées. Elles ont pour mesures principales : Pouvoir quitter le travail de nuit ; Favoriser l'intégration des seniors nouvellement recrutés ; Créer une fonction nouvelle ; Anticiper les adaptations des parcours et des postes.

Lire Connaissance de l'Emploi n° 92 de mai 2012

Actualité du site arftlv.org, 26/07/2012

Précisions sur l'obligation de prévention de la pénibilité au travail

A partir du 1er janvier 2012, les entreprises de 50 salariés et plus dont au moins 50 % sont exposés à des facteurs de risques professionnels sont soumises à une pénalité si elles ne sont pas couvertes par un accord ou un plan d'action relatif à la prévention de la pénibilité (voir notre actualité du 11/07/11).

Une circulaire précise les conditions dans lesquelles les entreprises sont soumises à cette obligation, le contenu de l'accord ou du plan d'action, ainsi que les conditions dans lesquelles une pénalité pourra sanctionner les entreprises y font défaut.

Circulaire DGT n°08 du 28 octobre 2011

Actualité du site arftlv.org, 07/11/2011

A consulter aussi :



Gestion des seniors : une typologie des pratiques - Le cas d'entreprises du Poitou-Charentes –

Article : Bellini S., Duyck J.Y., Laval F., Renaud E., Vauclin S Management et avenir, 2006

Quels leviers d'action pour un vieillissement actif ? les enseignements de l'international

A-M Guillemard. DARES «Âge et Travail», 13 mars 2007 - <http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/am.guillemard.pdf>.

L'âge de l'emploi : les sociétés à l'épreuve du vieillissement

GUILLEMARD Anne-Marie, ARMAND COLIN, Novembre 2003, 286 p. -Réf. ARFTLV : £3097 - TRA 0

La gestion des âges - Pouvoir vieillir en travaillant

GILLES Marion (sous la dir. de), LOISIL Florence (sous la dir. de), EDITIONS LIAISONS, ANACT, Juin 2003, 120 p. Réf. ARFTLV: £3105 - TRA 0

Des propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors

Institut Montaigne, septembre 2010 - <http://www.institutmontaigne.org/15-propositions-pour-l-emploi-des-jeunes-et-des-seniors-3229.html>

SE FORMER ET TRANSMETTRE, ENJEUX DE LA SECONDE PARTIE DE CARRIERE

SUR LA FORMATION DES SENIORS

L'ACCES DES SENIORS A LA FORMATION EN METROPOLE

TABLEAU 27 : ÉVOLUTION DE LA PART DES DEMANDEURS D'EMPLOI EN FORMATION ENTRE 2004 ET 2013 SELON L'ÂGE (EN %)

Part des demandeurs d'emploi en formation	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Moins de 26 ans	13,4	12,8	13,8	13,8	12,6	9,5	14,4	10,6	11,2	12,6
entre 26 et 44 ans	7,1	6,7	8,1	6,9	8,1	5,4	7,1	6,0	5,9	6,0
45 ans et plus	2,2	2,1	2,0	2,3	3,0	2,2	3,0	2,3	2,6	2,5
<i>Dont entre 50 et 54 ans</i>	2,7	2,5	2,3	3,2	4,0	2,6	3,9	3,1	3,3	3,4
<i>Dont entre 55 et 59 ans</i>	0,4	0,4	0,5	0,6	1,0	0,8	1,2	1,1	1,4	1,2
<i>Dont entre 60 et 64 ans</i>	0,1	0,1	0,5	0,3	0,2	0,1	0,3	0,1	0,2	0,2
Total France métropolitaine	7,0	6,8	7,3	7,1	8,0	5,7	7,8	6,0	6,3	6,4

Champ : France métropolitaine.

Lecture : 6,4 % des demandeurs d'emploi étaient stagiaires de la formation professionnelle au 31 décembre 2013.

En 2013, la méthodologie a été modifiée par rapport aux publications précédentes et une rétopolation a été effectuée sur les années antérieures. Désormais, le dénominateur indique le nombre de personnes se déclarant au chômage au mois de l'enquête. Ce dénominateur, au périmètre large, permet de rendre compte de toutes les personnes sans emploi qui auraient été susceptibles de suivre une formation.

Source : Base Régionalisée des stagiaires de la Formation Professionnelle (Dares) - Enquête emploi (Insee), traitement Dares.

Extrait du Tableau de bord trimestriel « Activité des seniors et politiques d'emploi » du 23 avril 2015, p. 34.

Actualiser, développer et valoriser les compétences des seniors

Un niveau de formation initial souvent plus modeste que les générations suivantes, un moindre accès à la formation continue durant l'ensemble de la carrière, et parfois une grande ancienneté dans un même emploi sont des caractéristiques qui, plus que l'âge en lui-même, peuvent accentuer la difficulté des seniors à s'adapter. Les enjeux en termes d'emploi et de santé mentale sont pour eux au premier plan. L'Anact propose quelques repères méthodologiques.

Anact, [Fiche 6](#)

Les seniors et la formation

Au sommaire de la revue :

- Former les seniors, n'est-ce pas déjà trop tard ?
- La formation des salariés âgés : accords et plans d'actions seniors
- Y a-t-il des spécificités d'apprentissage des seniors ?
- Apprendre pour se maintenir dans le monde du travail en fin de carrière : réflexion autour d'une formation au métier de formateur
- Seniors et tuteurs : dépasser la fausse évidence...
- Les failles de la formation tout au long de la vie...
- Formation des seniors et changements technologiques
- L'expérience du travail en sécurité des seniors : quel usage pour la formation ?
- Employabilité, développement des compétences et maintien en emploi des seniors
- Savoirs au travail et identité professionnelle. Le cas des assessesurs techniques des tribunaux pour mineurs au Portugal
- Naissance et mort de l'Agence pour le développement de l'éducation permanente.

REVUE : *Collectif d'auteurs, EDUCATION PERMANENTE, juin 2012, 170 p. Sommaire et résumés. Réf. : L4068*

Il faut soutenir la formation pour les salariés âgés de 50 à 57 ans

Il est souhaitable d'instaurer un dispositif incitant les entreprises à accentuer très sensiblement leur effort de formation pour les travailleurs de la tranche d'âge 50-57 ans. C'est ce qu'indique l'étude "Pour une politique de soutien à la formation professionnelle continue dépendante de l'âge", publiée par l'Edhec en

novembre 2014. L'auteur estime que le taux de subvention à la formation à destination des entreprises devrait être modulé avec l'âge, croissant entre 50 et 57 ans, et décroissant ensuite. [Lire l'étude](#) (32 p.)
Actualité du site arftlv.org, 18/11/2014

Les freins à la formation vus par les salariés

Le Céreq rend compte dans un Bref de l'enquête "Adult Education Survey" réalisée en 2012 par l'Insee et la DARES auprès de 13 857 individus âgés de 18 à 64 ans. Cette année-là, six salariés sur dix ont accédé à la formation professionnelle continue. [...] Les freins à la formation des salariés diffèrent selon la catégorie socioprofessionnelle, l'âge et le genre. [...]

« En premier lieu, c'est l'âge qui joue le plus fortement sur la propension à déclarer des souhaits de formation insatisfaits. Jusqu'à 50 ans, elle avoisine 40 % des salariés interrogés ; au-delà, elle chute à 28 %. Ceci ne surprend guère : les bénéfices d'une formation s'apprécient à l'aune du nombre d'années de travail à venir. **Le salarié, après un certain âge, peut se montrer peu enclin à engager un investissement qui s'annonce peu rentable.** Il peut aussi penser que son expérience suffit à sa compétence et qu'à plus de 50 ans, il n'a plus à s'asseoir sur les bancs de l'école. Enfin, il refreine parfois son souhait de formation, convaincu qu'à son âge elle lui sera refusée. »

Lire le [Bref](#) (Céreq) n°323 d'octobre 2014.

Actualité du site arftlv.org, 6/10/2014

De l'intérêt d'investir dans une population active vieillissante

Le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop) a publié une note d'information dans laquelle il estime que les seniors doivent conserver leur capacité de travail. Il est donc primordial de les aider à maintenir à jour leurs compétences et prévenir leur obsolescence, en créant des lieux de travail adaptés à l'âge et propices à l'apprentissage.

Le Cedefop encourage l'« **apprentissage intergénérationnel** » en situation de travail. Par ailleurs, l'étude montre que la faible efficacité de la formation est principalement due à une prise en compte inadéquate par les entreprises des besoins de formation des travailleurs seniors.

Selon le Cedefop, la question du vieillissement ne peut pas être traitée de manière isolée. Elle doit être appréhendée parallèlement à d'autres tendances telles que la nécessité d'améliorer les compétences, la plus forte participation des femmes au marché du travail, les changements dans la nature et le lieu du travail, le besoin croissant de maîtrise des TIC dans la société, les nouvelles évolutions en matière d'apprentissage et l'importance croissante des compétences entrepreneuriales.

[Télécharger "Travailleurs aux tempes argentées: un nouvel âge d'or - De l'intérêt d'investir dans une population active vieillissante"](#) (Février 2013, 4 p.)

Actualité du site arftlv.org, 27/02/2013

Seniors et VAE

L'Afpa propose en ligne une interview filmée d'un référent VAE à l'AFPA de Mantes-Magnanville (78). Ce dernier aborde spécialement la problématique des seniors face à la VAE.

Noredine Abidi, à travers son témoignage, aborde différents thèmes comme : la problématique de l'emploi et de la formation des seniors, les caractéristiques de ce public, les différentes étapes de la VAE, les bénéfices tirés par un candidat senior d'une réussite à la VAE sur un plan personnel et sur un plan professionnel, les conseils pour réussir une VAE.

[Voir la vidéo](#) (25'59)

Actualité du site arftlv.org, 25/06/2012

Former les seniors, un objectif à reformuler

Former les seniors pour les maintenir en emploi ? L'idée fait florès. Toutefois, concentrer les efforts sur la catégorie des « seniors » n'est pas nécessairement la panacée. En effet, l'âge ne fait qu'accentuer un rapport à la formation essentiellement lié au niveau de qualification. L'amélioration de l'accès à la formation doit s'opérer d'autant plus tôt que les salariés sont peu qualifiés. La frontière des 50 ans, voire celle des 45, s'avère beaucoup trop tardive pour bon nombre d'entre eux.

Consulter également :

Les seniors et la formation continue : un accès en général limité mais avec des grandes différences selon les situations professionnelles. – Dares / LAINE Frédéric. - *Premières informations et premières synthèses*, n° 12.1, mars 2003. – 8 p.

La formation continue des salariés du privé à l'épreuve de l'âge. – Cereq / FOURNIER Christine. - *Bref*, n° 193, octobre 2003, 4 p.

Expérience professionnelle : capital ou fardeau pour les seniors ?, BELLINI Stéphane, *Travail et Emploi*, janvier-mars 2007, pp. 81-89

SUR LA TRANSMISSION INTERGENERATIONNELLE

I - Des passerelles pour les seniors

Le dispositif Passerelle organise le détachement temporaire de seniors de grandes entreprises vers des PME-PMI.

ARTICLE : KAMMERER Mariette, *ENTREPRISE & CARRIERES*, 23 octobre 2012, p. 17 - Réf. : 8169

I - Prêt de compétences : Step invite salariés seniors et PME à échanger leur savoir-faire

Permettre à des salariés de petites entreprises d'un même territoire de s'échanger des compétences, en gardant leur salaire, leur contrat de travail et en toute transparence pour les employeurs : c'est le principe du dispositif Step - seniors, territoire, emploi, performance-, expérimenté dans l'Aude et en Picardie par Opc2, devenu depuis Opcalim.

KAMMERER Mariette, *ENTREPRISE & CARRIERES*, 16 octobre 2012, pp. 12-14

<http://www.crosstalent.fr/step-invite-salaries-seniors-et-pme-a-echanger-leurs-savoir-faire>

Les formations peuvent s'adapter aux salariés âgés

Les salariés âgés présentent des spécificités d'apprentissage mal prises en compte dans les formations qui leur sont proposées. Il est pourtant possible de les adapter sans défavoriser les stagiaires plus jeunes. Une nécessité à l'heure de l'allongement des carrières.

QUEUNIET Violette, CAU-BAREILLE Dominique, *ENTREPRISE & CARRIERES*, 23 oct. 2012, pp. 30-31 - Réf. : 8174

I - Le contrat de génération : un salarié cousu main

L'organisation interne de l'entreprise Manoukian de Bressuire (79), depuis le recrutement d'un jeune en contrat de génération, s'avère très originale. Chaque tuteur, officiel ou pas, contribue à sa formation. Le but recherché par la direction est de disposer d'un salarié qui soit polyvalent et qui puisse acquérir une connaissance globale des savoir-faire de l'entreprise.

ARTICLE : *ARF INFO* n° 28, octobre 2013, p. 14

Contrat de génération : organiser le passage de témoin

Les contrats de génération font la part belle aux transferts du savoir-faire détenu par les seniors. Au vu des premières tentatives en la matière, pas sûr que toutes les entreprises jouent le jeu. Il y a pourtant beaucoup à faire dans le domaine de la coopération intergénérationnelle. Mais cela ne s'improvise pas.

ARTICLE : *ENTREPRISE & CARRIERES*, du 4 au 10 juin 2013, pp. 20-27 - Réf. : 8404

Transmettre les compétences et les savoir-faire à une autre génération

De même qu'il ne suffit pas d'une subvention pour permettre à une entreprise de recruter si son carnet de commande ne le permet pas, il ne suffit pas de créer un binôme avec un jeune embauché et un senior pour qu'ils se transmettent leurs connaissances. Chacun sait qu'il ne suffit pas de demander à un subordonné de

transmettre ses connaissances pour qu'il ou elle y parvienne. Il existe plusieurs clés pour créer les conditions d'une transmission efficace des connaissances entre générations.

Article : [Marc Raynaud, Journaldunet.com, Observatoire du Management InterGénérationnel, 26/09/2013](#)

Dossier sur la transmission des savoirs de métier et de prudence

Les démarches de transfert des savoirs d'expérience portent en général sur les savoirs métiers. Elles visent à faciliter la transmission des savoir-faire. Mais elles peuvent également couvrir le domaine de la santé et la sécurité au travail. On parle alors généralement de savoirs de prudence.

L'ANACT propose un dossier en ligne consacré à cette transmission entre les générations : les [savoirs de prudence](#) et les [savoirs d'expérience](#).

Par ailleurs, il fait un zoom particulier sur un ouvrage, disponible en ligne, intitulé : La transmission des savoirs de métier et de prudence par les travailleurs expérimentés.

Ce guide s'intéresse au rôle des travailleurs vieillissants. Il vise à identifier les conditions qui soutiennent la transmission de ces savoirs. En plus des conditions favorables, il vise aussi à identifier les obstacles à la transmission afin de prévenir une perte d'expertise et l'exposition aux risques des personnels de tous âges.

[Consulter le document.](#)

Actualité du site [arftlv.org](#), 22/01/2013

Former, mentorer, tuteur - Stimuler les savoirs et les hommes

Le transfert des connaissances est un enjeu majeur de management pour les entreprises. Cet ouvrage détaille ce que le "sachant" peut gagner en initiant une démarche de transfert de connaissance et les avantages de cette transmission de savoirs pour l'entreprise. Il étudie également ce qui peut être transmis et propose plusieurs démarches et modes opératoires possibles pour rendre le transfert efficace. Il propose enfin plusieurs pistes pour innover dans le transfert de connaissances notamment en exploitant les retours des apprenants. Divers exemples et exercices pratiques sont présentés en fin d'ouvrage.

Gérard Rodach et Dominique Szulka, ESF Editeur, 2013, 263 p. Réf. : L4109 - FOR 61

[Extrait.](#)

Seniors et tutorat : une méthode pour transférer les savoirs d'expérience entre générations

Complétant les "savoirs académiques" acquis en formation, les savoirs d'expérience se construisent dans et par le travail, au cours de la vie professionnelle. Mais l'expérience peut-elle se transmettre ? Et quelles sont les conditions à réunir pour réussir un projet de transfert des savoirs d'expérience (TSE) ? Le réseau ANACT propose une démarche en 6 étapes. Pendant plusieurs années, les équipes de l'Anact et de son réseau - en partenariat avec des consultants, chercheurs et responsables d'OPCA - ont accompagné des entreprises et des branches professionnelles sur les modalités de transfert de ces savoir-faire entre générations de salariés. Afin d'outiller les acteurs d'un projet de TSE, l'Anact propose une démarche en 6 grandes étapes. Pour chacune d'entre elles, les indications sur la manière de procéder sont complétées par des tableaux et grilles d'analyse à télécharger.

[Consulter la page de l'Anact sur le tutorat.](#)

Actualité du site [arftlv.org](#), 17/07/2012

"Avoir un rôle de tuteur..." : qui et dans quel travail ?

Alors que le débat social accorde une place nouvelle à la transmission des savoirs professionnels entre « anciens » et « nouveaux » (notamment à propos des contrats de génération), l'observatoire Evrest 1 fournit sur ce sujet, à partir de données recueillies par les médecins du travail, quelques indications intéressantes pour les années 2010-2011.

Environ un quart des salariés interrogés – davantage chez les cadres – a eu dans l'année «un rôle de formateur, de tuteur». En dehors de la catégorie des cadres, la proportion de tuteurs diminue avec l'âge : il y a bien des tuteurs seniors, mais ils sont moins nombreux que chez les jeunes.

En termes de conditions de travail, les tuteurs semblent davantage soumis à la pression du temps ; en particulier, ils dépassent souvent leurs horaires normaux de travail. Cette pression accrue est, d'une

certaine façon, compensée par un plus fort sentiment de reconnaissance, et de plus nombreuses occasions d'apprendre dans le travail.

CEE / MOLINIE Anne-Françoise, VOLKOFF Serge. – Connaissance de l'emploi, n° 101, février 2013. – 4 p.

Les seniors se disent prêts pour le tutorat

Les salariés de 46 ans et plus se disent séduits par le contrat de génération et la fonction de tuteur. En attendant que le projet de loi soit adopté et que les employeurs se saisissent du dispositif, la situation des seniors au travail reste difficile. En dépit des accords seniors obligatoires, l'organisation de la fin de carrière... n'est pas organisée.

ARTICLE : TRUFFAUT Hélène, ENTREPRISE & CARRIERES, 27 novembre 2012, pp. 4-6 - Réf. : 8232 Compte-rendu focusrh.com.



62 000 dirigeants d'entreprises en Poitou-Charentes pour développer et transmettre l'activité économique »

« En Poitou-Charentes, sur le champ de l'industrie, du commerce, des services et de l'artisanat, 62 000 dirigeants sont à la tête de près de 70 000 entreprises regroupant 76 000 établissements.

En 2012, 25 % des dirigeants ont plus de 55 ans. Des écarts apparaissent selon le secteur d'activité : 29 % dans le commerce, 32 % dans les services et même 36 % dans l'industrie (19 % dans l'artisanat). De plus, la part des dirigeants seniors est plus élevée dans les zones rurales. Les entreprises dirigées par des seniors en Poitou-Charentes représentent 111 000 emplois salariés. Dès lors, la transmission d'entreprises a des enjeux majeurs en matière de maintien d'emplois et d'aménagement du territoire.»

Cette étude est réalisée en partenariat entre le Comité Interconsulaire de Poitou-Charentes (CIPC), composé de la CCI Poitou-Charentes, de la CMA Poitou-Charentes, de la CRESS Poitou-Charentes et de la Chambre Régionale d'Agriculture Poitou-Charentes, et de l'Insee Poitou-Charentes. Décimal 337, février 2014

Tutorat : une nouvelle place pour les seniors ?

En 2009, les trois quarts des entreprises avaient fait du tutorat un des engagements de leurs plans et accords seniors. Trois ans plus tard, seules quelques-unes en ont fait une priorité, investissant en formation ou rémunération complémentaire. Avec de bons résultats.

ARTICLE : ENTREPRISE & CARRIERES, 5 juin 2012, pp. 22-29 - Réf. : 8079

Accueil tous services
05 46 00 32 32



agence régionale
de la formation
tout au long de la vie
Poitou-Charentes

