



éditorial

Abordée par le programme Equal dès le début de la décennie, la gestion des âges s'est imposée comme un enjeu majeur de notre temps. La nouvelle programmation du Fonds social européen pour la période 2007-2013 s'est officiellement ouverte en France le 9 juillet à Marseille. Cette programmation place ainsi l'adaptation des individus et des organisations dans le cadre d'une vie professionnelle pendant laquelle il faudra être actif jusqu'à un âge plus avancé, au rang des principaux chantiers. Les actions expérimentales mises en œuvre par les projets Equal ont permis de prendre conscience du défi et de l'importance du changement des représentations dans ce domaine, enjeu porté par le plan d'action national pour l'emploi des seniors mis en place par le gouvernement en 2006. Il faut désormais traduire cette prise de conscience en actions.

Avec l'expérience acquise pendant ces six années, la diffusion des meilleures pratiques d'Equal doit être poursuivie afin de soutenir le développement de l'emploi des seniors et plus globalement l'adaptation des travailleurs à tout âge. Comme en témoignent les expériences présentées dans cette lettre, de nombreuses pratiques ont été éprouvées en Ile-de-France pour encourager l'activité des seniors et préparer les secondes parties de carrières de ceux et de celles qui vont les rejoindre.

Yves CALVEZ

Directeur régional du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle d'IDF



Le point sur :

Le défi du vieillissement actif



Durant les années à venir la France devra faire face à une structure démographique inédite."

L'amélioration des conditions de vie et les progrès de la médecine conduisent progressivement à un allongement de l'espérance de vie et à une augmentation de la population âgée au sein de l'Union européenne, insuffisamment compensée par le renouvellement

démographique. La France, comme l'ensemble du monde développé, devra faire face à une structure démographique inédite : une population de personnes âgées plus importante que celle des jeunes et la coexistence de plus de trois générations



“ En Ile-de-France, les perspectives démographiques et l'activité des salariés de plus de 55 ans sont relativement meilleures.”

dans le monde du travail. Cette évolution, qui constitue une menace pour le financement des retraites et un risque de déficit de population active, a propulsé l'activité des seniors au rang d'enjeu majeur pour la France, où le taux d'activité de la tranche d'âges des 55-64 ans est l'un des plus bas en Europe avec 37%. Il s'agit à présent de transformer ces menaces en opportunité pour l'emploi de tous.

En Ile-de-France, où les perspectives démographiques et l'activité des salariés âgés de plus de 55 ans sont relativement meilleures que dans celles des autres régions françaises, l'activité des seniors reste insuffisante, notamment en raison d'une gestion des âges insuffisamment favorable dans l'entreprise. Les seniors doivent aussi surmonter des discriminations dans l'évolution de leur carrière et au moment de leur recrutement.

Plus de huit projets Equal franciliens ont développé de nouvelles approches pour faire face à ces défis. Si la majorité des projets abordent la question du vieillissement actif de manière systémique, certains approfondissent plus particulièrement leurs travaux sur un sujet. Par exemple, en matière de prévention de l'usure profes-

sionnelle et de la santé pour les salariés, c'est le projet « Saturne » mené par le cabinet Emergences. Ou encore, pour la gestion des ressources humaines dans les organisations, ce sont notamment les projets « Vers des entreprises de tous les âges » et « Du dire au faire » conduit par le cabinet ARETE. Pour l'accès à l'emploi des personnes de plus cinquante ans, c'est le projet « Vectorat », tandis que le projet « Gestion

des âges et handicap » dirigé par OHE75 vise plus les travailleurs en situation de handicap. Enfin, un projet en Seine-et-Marne s'est centré sur la formation tout au long de la vie comme support de l'allongement de la vie active. Pour plus d'informations :

<http://www.equal-idf.org>.

Idriss Kathrada

Assistance technique Equal en IdF

....]

Dans les territoires :

Villes apprenantes à Sénart en Seine-et-Marne

Rendre un territoire apprenant, tel était l'objectif ambitieux de ce projet porté par la ville nouvelle de Sénart. Il s'agissait, en effet, de décliner ce concept, sous toutes ces acceptions afin de permettre à tout un chacun (homme, structure, territoire) d'être l'acteur de son propre développement.

Le projet a disposé d'un partenariat riche et représentatif (collectivité, le club de chefs d'entreprise, l'IUT, la Mission locale, la maison de l'emploi, les Agefos Pme, l'Afpa, l'Education Nationale (GIP FCIP)) qui s'est mobilisé afin d'initier des actions permettant de sensibiliser, d'anticiper, d'organiser de former le territoire et ses acteurs.

Ainsi, donner le goût d'apprendre à tous les âges, est la mission dont s'est chargée l'Université pour Tous, créée en mars 2006 sous le parrainage du sociologue et épistémologue Edgar Morin, et qui vient d'achever

son premier cycle de conférences sur le thème de l'eau.

Donner le goût de se former, que l'on soit :
- une entreprise, en accompagnant le chef d'entreprise sur la mise en place d'un dispositif de formation tout au long de la vie, un salarié, en expliquant et communiquant sur la Validation des Acquis et de l'Expérience,
- un acteur de l'emploi en suivant le cursus d'un diplôme universitaire sur « la gestion des âges dans l'accompagnement vers l'emploi des publics de + de 45 ans »,
- ou encore une personne en rebonds de



“
Former le territoire,
c'est avant tout former
les formateurs en leur
apprenant à collaborer
au sein d'un réseau
constitué.”

vie, à travers un diplôme universitaire sur la création d'entreprise, suivi dans le cadre d'un binôme + de 50 ans et - de 26 ans. Ces différentes actions sont au cœur du projet de « Villes Apprenantes »

Enfin, former le territoire, c'est avant tout former les formateurs, notamment en leur apprenant à collaborer au sein d'un réseau constitué.

Ce projet a connu, en quelque sorte, une première conclusion avec les journées européennes de la formation organisées les 21 et 22 juin derniers. On y a évoqué le cadre européen de la formation tout au long de la vie, comparé les expériences et les bonnes pratiques avec nos partenaires transnationaux (Hongrie, Belgique, Grande Bretagne) et on y a affirmé la volonté de poursuivre cette collaboration, ces moments d'échanges pendant lesquels l'Europe devient une vraie réalité.

Didier Galet

Directeur de projet Sénart développement

.....]

De l'idée à la pratique :

Retour et maintien à l'emploi

La problématique du retour et du maintien en emploi des seniors recouvre un champ d'intervention très large. Après avoir participé à la prise de conscience d'agir avec le projet Vectorat, le cabinet MCC Mobilités, dans le cadre du projet Alliages, contribue à la construction de nouvelles pratiques de gestion des âges.

5970 entreprises sensibilisées, 560 demandeurs d'emploi, hommes et femmes de plus de 50 ans, reçus en entretien, près de 600 personnes venues aux colloques mais aussi nombre de responsables des ressources humaines, formateurs, managers, acteurs syndicaux... informés de la nécessité de favoriser un management des âges et de la diversité tel est le bilan de l'action Vectorat. Avec ses partenaires divisés en deux « pôles » : les experts (la CEMS, l'Inetop, l'Université de Nanterre) et les acteurs de terrain (l'Opcareg IDF, la CFDT-IDF, l'Apec, l'ANPE, le Medef), tous vecteurs pour un changement de comportement, Vectorat a alterné production de savoirs et création d'outils méthodologiques.

Initialement prévu pour les cadres en recherche d'emploi, le projet s'est élargi aux non cadres et aux salariés afin de traiter de façon globale la problématique du maintien et du retour en emploi des seniors. Avec les partenaires irlandais de Tred et finlandais de Kovo l'approche a consisté à promouvoir la gestion de la diversité et de l'égalité des chances dans les ressources humaines avec la création de 21 fiches pratiques.

“
Initialement prévu pour
les cadres en recherche
d'emploi, le projet s'est
élargi aux non cadres et
aux salariés ”

Fort de cette expertise, MCC Mobilités s'est lancé dans un nouveau projet qui vise à mettre en place une politique de management de diversité à tous les âges au sein des entreprises partenaires. Adecco, l'ACMS, l'Agirc-Arrco et STEF-TFE apportent, dans le projet Alliages, leurs expertises. Dans ce second projet, avec les partenaires italiens du projet Equal Ricomincio da 45, un guide européen de bonnes pratiques est réalisé dans les domaines de la santé et du bien-être au travail, de la coopération intergénérationnelle, des parcours professionnels et des fins de carrière.

Mounia CHBANI

Directrice de MCC Mobilités

.....]

Parole d'acteur

Anne Marie Guillemard.

Anne-Marie Guillemard, est sociologue, Professeur à Paris V-Sorbonne. Elle est l'auteur de plusieurs ouvrages sur l'emploi des seniors*.



> Vous avez contribué à la mise en œuvre du programme Equal en Ile-de-France, pourriez-vous nous expliquer votre rôle ?

Avec le Centre d'Etude des Mouvements Sociaux qui est le laboratoire auquel j'appartiens, nous avons participé au Projet Alliages (alliance pour la valorisation de la diversité à tous les âges). Nous avons eu un rôle d'évaluation des progrès réalisés en matière de gestion des âges au sein des entreprises participantes.

A travers un guide d'entretien visant managers et les personnels nous avons mesuré les changements opérés depuis le début du projet. Il s'agissait d'appréhender les changements à la fois dans les mentalités et dans les modes d'action.

Les résultats permettent à chaque partenaire de se situer par une sorte d'effet miroir mais également de se positionner par rapport à un idéal de pratiques de la gestion des âges. Cet instrument d'évaluation va déboucher in fine sur un guide des bonnes pratiques.

> Avez-vous constaté des progrès dans l'appréhension de la question de l'emploi des seniors en France, notamment depuis le démarrage d'Equal en 2001 ?

En France, les retards en matière d'emploi des seniors étaient énormes. Et, incontestablement, Equal a permis une prise de conscience de l'importance de cette question.

Ceci a contribué à la mobilisation générale que l'on observe aujourd'hui, notamment au travers du plan gouvernemental sur l'emploi des seniors.

De plus, il y a eu une réelle impulsion du

dialogue social ; les partenaires sociaux sont largement investis dans les projets Equal, ce qui est de nature à favoriser le traitement de la discrimination dans les entreprises. C'est essentiel. Car rien ne se fera sans dialogue social.

> Comment situer la France parmi ses partenaires européens sur la question de la gestion des âges ?

J'ai tendance à considérer que la démarche, dans le plan d'action gouvernemental s'inscrit trop dans une logique curative et aurait gagnée à se pencher davantage sur les aspects préventifs, notamment sur les attentes et les besoins des entreprises. Nous sommes resté dans le domaine de l'injonction en invoquant une dimension morale à l'emploi des seniors

A titre d'exemple, dans les pays nordiques, (notamment en Finlande) la démarche a consisté, à raisonner en fonction de l'entreprise et de ses besoins et donc à convaincre les entreprises de l'intérêt qu'elles avaient à intégrer la gestion des âges dans leur politique de ressources humaines.

C'est là une approche intéressante : en faisant la démonstration que l'entreprise gagnerait en compétitivité, en savoir-faire, on a toutes les chances de la convaincre.

L'intérêt des projets Equal, c'est que les entreprises y sont présentes et cela leur permet donc d'évaluer ce qu'elles peuvent avoir comme retour sur investissement en menant une politique active de gestion des âges.

* Anne-Marie Guillemard est notamment l'auteur de « L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement » Armand Colin, 2003
« De l'emploi des seniors à la gestion des âges » La Documentation Française, 2006

BREF

Evénements :

Dans le cadre du projet « Du dire au faire », un séminaire de restitution des travaux d'un groupe de travail sur la gestion des âges est prévu le 10 octobre prochain. A l'initiative du projet « Alliages », un événement sur la santé au travail est organisé le 5 décembre prochain. Pour en savoir plus :

www.arete.fr

www.vectorat.com

Ressources :

La France a mis en place un site internet sur lequel les produits « transférables » réalisés par les projets Equal peuvent être téléchargés.

www.idqequal.fr

Perspectives :

Lors du forum sur le vieillissement actif en Europe qui s'est tenu à Gothenburg en Suède les 19 et 20 juin dernier, avec 480 participants de 31 pays européens, un nouveau réseau européen sur la gestion des âges a vu le jour pour l'intégration des résultats d'Equal dans la nouvelle programmation 2007-2013 du Fonds social européen. La prochaine échéance pour ce nouveau réseau européen sur le vieillissement actif sera l'évènement Equal « Anticiper le changement : approches efficaces de la formation tout au long de la vie et de la gestion des âges » prévu en Grèce au mois de décembre 2007.

[> en savoir plus](#)

La Lettre d'information Equal Ile-de-France est une publication de la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle d'Ile-de-France - 66, rue de Mouzaïa - 75019 PARIS - Tél.: 01 44 84 25 62

Responsable de publication : Yves Calvez

Coordination : Novasirhe

La reproduction d'article à des fins non-commerciales est autorisée moyennant mention de la source.

ISSN en cours. Les articles n'engagent que leurs auteurs et ne sauraient engager la responsabilité du Directeur de la publication.

CONCEPTION  AGENCEZZB.COM