



Atelier Compétences 2050 !



FIN 15H00



Quand l'expérience se met au vert !

Quand l'expérience se met au vert !

01.

Un sénior, c'est qui ?

Et en Normandie ?

Projections région & Veolia

Des compétences ?

02.

Quelles solutions ?

- **Compétences & Formations**
- **Mobilité professionnelle accompagnée**
- **Aménagement de poste**

Quand l'expérience se met au vert !

01.

Un sénior, c'est qui ?

Et en Normandie ?

Projections région & Veolia

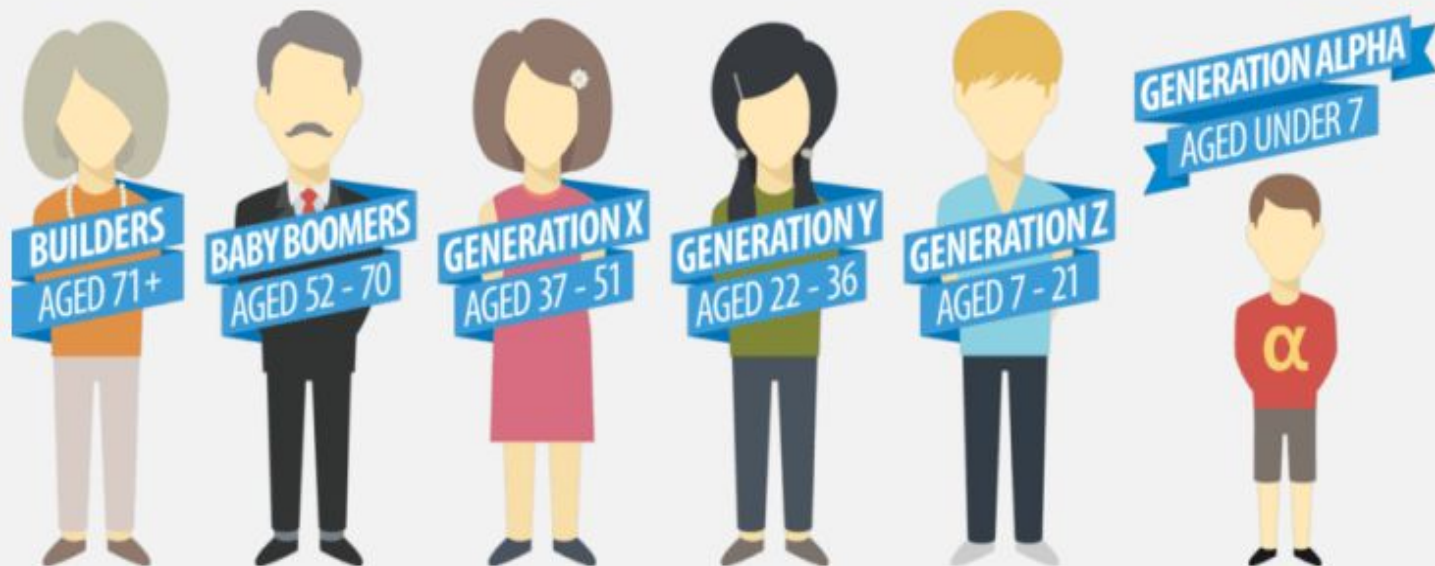
Des compétences ?



10 ‘

DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

DE QUI PARLE T'ON?



DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

PAS DE DEFINITION LEGALE DU TERME SENIOR !



DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

En entreprise
niveau
d'expertise élevé

70 ans pour les
professionnels
de santé

45 ans
Deuxième partie
de carrière

55 ans Marketing
INSEE
Chômage



50 ans
Ministère du Travail

« *Emploi des 50+ :
le passage à
l'action* »

60 ans OMS

60/65 ans
Prestations sociales
Tarifs seniors

DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

DES IDEES RECUES??

Manque de dynamisme

Résistant au changement

Santé fragile

Difficulté à s'intégrer à des effectifs plus jeunes

Difficultés sur les nouvelles technologies

Coûtent cher

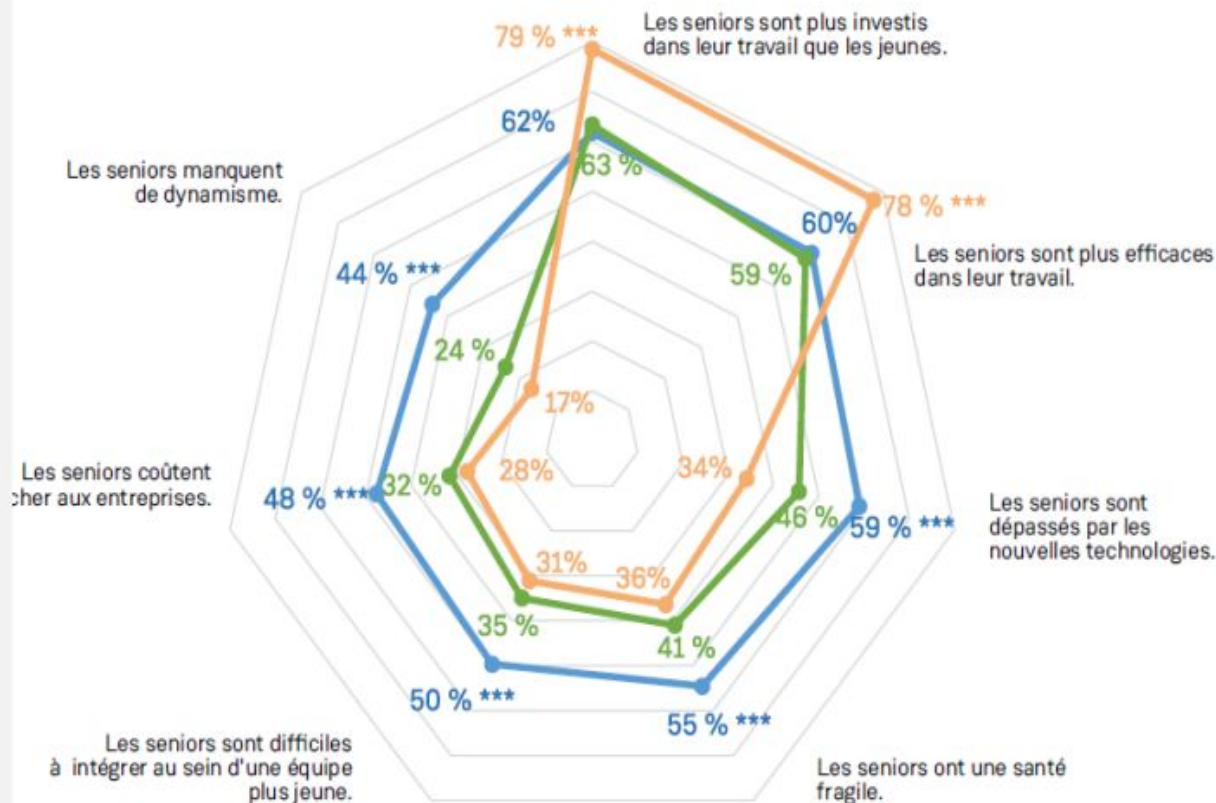
Proche retraite



DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

PART DES ACTIFS DÉCLARANT ÊTRE D'ACCORD AVEC LES AFFIRMATIONS PROPOSÉES, SELON LA TRANCHE D'ÂGE

— Actifs âgés de 18 à 34 ans — Actifs âgés de 35 à 49 ans — Actifs âgés de 50 à 65 ans



DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

QUI SONT LES SENIORS SELON VOUS? DANS VOS ORGANISATIONS?



Les seniors ne sont pas une catégorie homogène, leurs situations et leurs besoins sont multiples



DEFINIR LE PUBLIC CIBLE : qui sont les seniors en entreprise?

ET SI NOUS PRENIIONS LE TEMPS D'ÉCOUTER LES SENIORS ?

Nous faisons le choix de ne pas publier des chiffres connus de tous, mais plutôt de donner la parole aux seniors sur leur évolution professionnelle par l'expression de leurs ressentis quantifiés et de verbatims anonymisés.

Des ressentis négatifs qui dessinent en creux des pistes de solution*

54%

estiment que leur travail n'est pas reconnu à sa juste valeur

53%

ont vécu une discrimination au travail en raison de leur âge

64%

estiment ne pas avoir de possibilités d'évolution professionnelle

Moins de 33%

estiment que leur entreprise a mis en place différents dispositifs pour accompagner les fins de carrière

De la volonté pour continuer d'apporter leur pierre à l'édifice*

74%

sont fiers de travailler pour leur entreprise

69%

aimeraient avoir la possibilité de faciliter l'intégration de plus jeunes salariés au sein de leur emploi actuel

52%

souhaiteraient élargir le champ d'intervention au sein de leur emploi actuel, en exerçant d'autres missions ou en intervenant sur des projets transversaux

70%

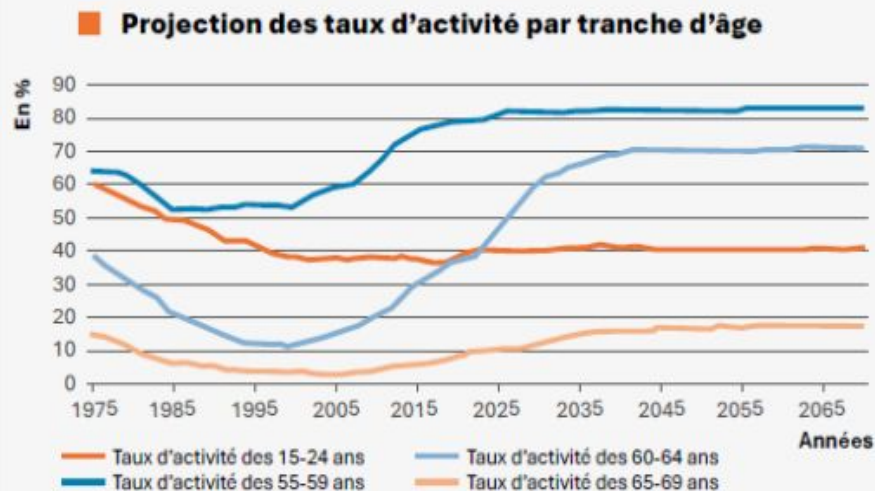
pourraient envisager d'exercer une activité rémunérée de complément une fois à la retraite, grâce à différents aménagements de travail

IDENTIFIER LES PROBLEMATIQUES LIEES A L'AGE EN ENTREPRISE



Un enjeu stratégique

LA SITUATION DES SENIORS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN 2023



Source Insee juin 2023 projection de la population active tenant compte la réforme des retraites.
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/7456937?sommaire=7456956>

LA PARTICIPATION DES SENIORS AU MARCHÉ DU TRAVAIL NE CESSE DE CROÎTRE

avec les réformes de retraite successives

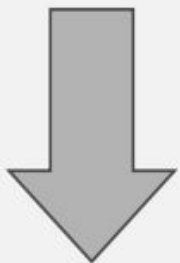


Évolution du taux d'activité entre 2018 et 2023

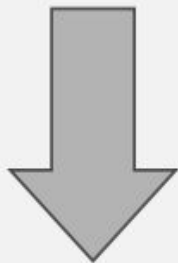
Au sens du BIT parmi les personnes de 55 à 64 ans

ANI DU 14 NOVEMBRE 2024 DIT ANI « SENIORS »

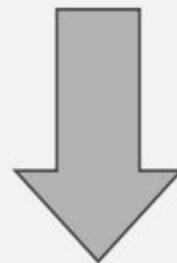
Au-delà de la future loi, la gestion des 'seniors' en entreprise devient **un enjeu stratégique**



Vieillessement de la
population active



Allongement de la carrière



Réforme des retraites

ANI DU 14 NOVEMBRE 2024 DIT ANI « SENIORS »



Négociation de
branche et
d'entreprise sur
l'emploi et le
travail des
seniors



Préparation de
la gestion de la
deuxième partie
de carrière
Entretien clé



Création du
contrat de
valorisation de
l'expérience



Outils de
gestion de fin
de carrière

UN ENJEU STRATEGIQUE

58,4 % des personnes âgées de 55 à 64 ans ont un emploi VS **82,6 %** des 25 à 49 ans

Taux d'emploi des seniors dans l'Union européenne = **63,9 %**

- Suède (**78%** de 55-64 ans en emploi)
- Allemagne (**74,6%**)
- Portugal (**67,1%**)

En France, le taux d'emploi est de **77%** chez les 55-59 ans contre **38,1%** chez les 60-64 ans.

Etude DARES Les seniors sur le marché du travail en 2023

D'ici 2030, près d'un Français sur deux aura plus de 50 ans

Les données en Normandie

Les données en Normandie

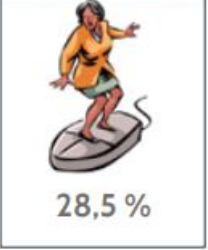
• QUEL EST LE POIDS DES SENIORS PARMI LES ACTIFS EN EMPLOI ?

En Normandie, le nombre d'actifs en emploi est de 1 268 476.
d'entre eux sont âgés de 50 ans et plus soit 372 118.

Part des hommes
seniors parmi les
hommes en emploi



Part des femmes
seniors parmi les
femmes en emploi



29,3%



Répartition de la population par âge (en nombre d'habitants)
en 2021

	Moins de 30 ans	De 30 à 59 ans	60 ans et plus
Normandie	34,1%	37,2%	28,7%
Calvados	36,0%	37,1%	26,9%
Eure	30,3%	35,5%	34,2%
Manche	30,5%	36,7%	32,8%
Orne	34,5%	39,1%	26,4%
Seine-Maritime	34,6%	36,5%	28,9%

Identifier les enjeux & les besoins

- 1 QUELS SONT VOS BESOINS?
- 2 QUELLES SONT VOS PROBLEMATIQUES?



Identifier les enjeux & les besoins



- Un enjeu de compétences



- Un enjeu d'engagement dans l'entreprise
dans la durée, de diversité et d'inclusion



- Un enjeu de recrutement



- Un enjeu d'usure professionnelle

a. > 50 ans < 59 ans

Le questionnement des seniors peut mettre en lumière des profils **différents**



Un profil de salarié 'bien dans son poste'



Un profil de salarié enclin à
l'accompagnement à la
transmission des compétences



Un profil de salarié qui souhaite
évoluer dans son poste et dans sa
carrière

b. > 60 ans

Le questionnement des seniors peut mettre en lumière des profils **différents**



Un profil de salarié qui souhaite lever le pied pour de nombreuses raisons



Un profil de salarié qui souhaite partir à la retraite dès que possible

a. > 50 ans < 59 ans

Quid des compétences ?

FOCUS SUR L'ENJEU DES COMPETENCES



- ✓ **Identification** : Identifier les détenteurs de compétences rares, critiques ou pénuriques
- ✓ **Transmission des compétences clés**
- ✓ **Anticiper** sur l'emploi et les connaissances



des compétences « environnementées »

Quid des compétences ?

Identification individuelle des compétences clés



⇒ Des savoir-faire intériorisés parfois inconscients

⇒ Référents 'Informels'

⇒ Identification: questionner le salarié sur ses façons de faire, occuper sa place avec une posture de novice, favoriser les échanges autour du poste de travail avec les nouveaux venus ...

Quid des compétences ?



Exemples de questions à poser

- Quelles activités te paraissent les plus stratégiques ou sensibles pour l'entreprise ?
- Que pourrait-il se passer si ces activités n'étaient pas réalisées correctement ?
- Quelles compétences techniques spécifiques utilises-tu au quotidien ?
- Y a-t-il des savoir-faire que tu appliques qui ne sont pas formalisés dans des procédures ?
- Peux-tu donner un exemple de situation où ton expérience a été déterminante ?

Quid des compétences ?



Exemples de questions à poser

- Quelles compétences relationnelles ou comportementales t'aident à réussir dans ton poste ?
(Exemples : gestion de conflit, négociation, prise de décision rapide, travail en équipe)
- As-tu déjà eu l'occasion de former ou accompagner des collègues ?
- Quelles compétences te paraissent prioritaires à transmettre aux plus jeunes ?
- Selon toi, quelle est la meilleure manière de transmettre ton savoir ?
(ex : binôme, démonstration pratique, explication orale, documentation, autres)

b. > 60 ans

Usure professionnelle ?

Garder **en bonne santé** les travailleurs pour qu'ils puissent être en emploi jusqu'à l'âge de la retraite

Comment prévenir l'usure professionnelle?

Quelles sont les outils, les étapes ?



Usure professionnelle ?

⇒ Soutenabilité du travail

⇒ L'âge rend les mauvaises conditions de travail plus difficiles à supporter

⇒ Usure professionnelle: Processus d'altération de la santé dû aux contraintes du travail

Usure professionnelle ?

L'exposition des salariés à certains facteurs de pénibilité entraîne des droits Le compte professionnel de Prévention C2P

6 facteurs de risques

- Travail de nuit
- Travail répétitif (impliquant l'exécution de mouvements répétés, sollicitant tout ou partie du membre supérieur, à une fréquence élevée et sous cadence contrainte)
- Travail en équipes successives alternantes
- Travail effectué en milieu hyperbare
- Températures extrêmes
- Bruit



Usure professionnelle ?

6 facteurs de risques

- Travail de nuit
- Travail répétitif (impliquant l'exécution de mouvements répétés, sollicitant tout ou partie du membre supérieur, à une fréquence élevée et sous cadence contrainte)
- Travail en équipes successives alternantes
- Travail effectué en milieu hyperbare
- Températures extrêmes
- Bruit

Usure professionnelle ?

Comment utiliser les points du C2P ?

- ✓ Financer des actions de **formation professionnelle** pour accéder à un poste moins ou non exposé aux facteurs de risques professionnels concernés par le dispositif
- ✓ Financer un **projet de reconversion professionnelle** vers un poste non exposé
- ✓ Demander un **aménagement du temps de travail** : pouvoir bénéficier d'une réduction du temps de travail tout en conservant son salaire
- ✓ Demander un **départ anticipé à la retraite** : validation de trimestres d'assurance retraite (majoration de durée d'assurance), dans la limite de 8 trimestres ; cette utilisation peut permettre d'anticiper jusqu'à 2 ans l'âge de départ à la retraite par rapport à l'âge légal

Préparation retraite active ?

Définir les enjeux et les besoins liés à la 'fin de carrière'

Mettre en œuvre un plan de carrière adapté à l'entreprise et aux 'seniors'

Optimiser le départ en retraite



Préparation retraite active ?

➤ L'aménagement du temps de travail

- Le recours au temps partiel



ANI 14 novembre 2024 (Article 4.2)

Mise en place d'un temps partiel de fin de carrière par accord d'entreprise ou, à défaut, par accord de branche

L'accord pourrait prévoir l'**affectation de l'indemnité de départ à la retraite au maintien total ou partiel de la rémunération lorsqu'en fin de carrière le salarié passe à temps partiel**, ou à temps réduit s'il est en forfait-jours

Préparation retraite active ?



➤ L'aménagement du temps de travail

- La retraite progressive
- Avoir « atteint l'âge légal de départ à la retraite **moins deux ans** (entre 60 et 62 ans)
- Réunir une durée d'assurance et de périodes équivalentes « **à 150 trimestres** au régime général et, le cas échéant, dans un ou plusieurs autres régimes obligatoires »
- Avoir un contrat de travail à temps partiel en heures ou à temps réduit en jours et dont la durée de travail doit être comprise entre **40 et 80% d'un temps plein**

Préparation retraite active ?

➤ L'aménagement du temps de travail

- Voir le C2P



Bénéficier d'une réduction du temps de travail tout en conservant son salaire



Dispositifs divers vers la retraite : Congé fin de carrière, Utilisation du CET, Rachat de trimestres par l'employeur, utilisation du C2P pour l'acquisition de trimestres de retraite...

Préparation retraite active ?

➤ L'aménagement du temps de travail

- Le mécénat de compétence



Il s'agit pour une entreprise de mettre des collaborateurs à disposition d'un organisme d'intérêt général, qui vont mobiliser pendant un temps leurs compétences ou leur force de travail

Temps plein ou temps partiel, ponctuelle ou régulier, selon les modalités convenues entre l'employeur, le salarié et l'association

L'entreprise reste juridiquement l'employeur du salarié concerné, mais c'est l'organisation bénéficiaire qui pilote le travail durant cette période

Cette forme d'engagement peut durer jusqu'à trois ans

Quand l'expérience se met au vert !

02.

La mixité des métiers

🎯 À travers cette vidéo, vous découvrirez comment elle jongle avec ses responsabilités tout en insufflant une énergie positive contagieuse à l'équipe de #Dieppe !

[\[/Marion FIGLIOLINI\]](#)

La prévention de l'usure professionnelle

Quelles solutions ?

- **Compétences & Formations**
- **Mobilité professionnelle accompagnée**
- **Aménagement de poste**



25 '

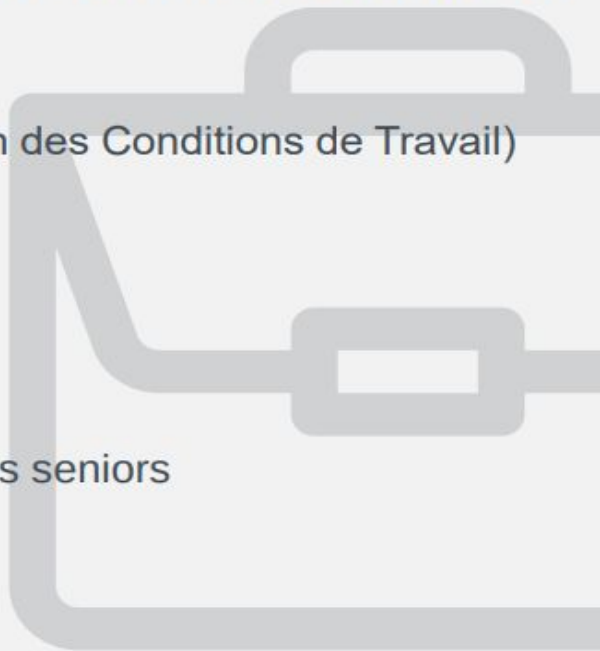
Compétences & Formations

Autodiagnostic/ Votre bilan en quelques questions : où en êtes vous de la gestion de vos seniors?

- Questionnaire de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)

➤ 0 à 7 points par thématiques :

- Gestion de fin de carrière
- Parcours professionnels et développement des compétences des seniors
- Santé au travail et maintien dans l'emploi
- Dialogue interne et relations de travail
- Relations avec les acteurs externes à l'entreprise



Compétences & Formations

Le questionnement des seniors peut mettre en lumière des profils **différents**



Un profil de salarié 'bien dans son poste'



Un profil de salarié enclin à
l'accompagnement à la
transmission des compétences



Un profil de salarié qui souhaite
évoluer dans son poste et dans sa
carrière

Compétences & Formations

Mettre en place un accès à la formation adapté

Formation tout au long de la vie : La mise à jour et l'adaptation des compétences à tout âge est un enjeu stratégique

Levier essentiel de prévention de l'usure professionnelle et du maintien dans l'emploi

Il y a 20-30 ans, on considérait qu'une compétence technique était valable 30 ans. On avait donc un bagage pour presque toute sa vie active. Aujourd'hui, on considère que, en moyenne, une compétence technique est valable 2 ans, bientôt cela sera 8 mois... Muriel Pénicaud, ancienne ministre du Travail

Compétences & Formations

Comment favoriser la formation au-delà de la formation dite obligatoire?

- ✓ Encourager la demande
- ✓ Sensibiliser et communiquer sur l'existence des dispositifs de formation et sur les droits à la formation des seniors
- ✓ Identifier les besoins spécifiques aux seniors dans les entretiens professionnels et notamment l'EP renforcé
- ✓ Ressource dédiée à la formation des seniors / Suivi spécifique d'indicateurs de performance

Compétences & Formations

Un accompagnement adapté pour les seniors 'promoteurs'

- La connaissance des compétences clés de l'entreprise
 - Les salariés identifiés pour leur compétences technique clés et leur connaissance de l'entreprise, des métiers et des pratiques (savoir faire et savoir être)
 - Identification des besoins de l'entreprise et des compétences stratégiques nécessaires à moyen et long terme

Compétences & Formations

Un accompagnement adapté pour les seniors 'promoteurs'

Qui?

- ❖ Identifier des seniors qui se sont déjà impliqués dans le partage de connaissances ou la formation (parrainage de nouveaux arrivants, mentorat informel, etc.)
- ❖ Solliciter les managers pour repérer les seniors reconnus pour leur expertise ou leur pédagogie naturelle
- ❖ Entretiens individuels
- ❖ Questionnaire de volontariat



Compétences & Formations

⇒ Quelle forme?

- Mentorat : forme d'accompagnement volontaire par une personne expérimentée d'une autre personne apprenante ayant besoin de soutien, de conseils, dans sa progression (*mentorat inversé*)
- Tutorat : Accompagnement d'un jeune en formation, démarche pédagogique cadrée et opérationnelle

Compétences & Formations

Le goût, la volonté

Le temps

Réduction de la charge opérationnelle
pour se consacrer au transfert de
compétences

Planification des sessions de
passation

**LA PASSATION
DES
COMPETENCES**

Le savoir-faire

Formation / Coaching individuel à la pédagogie
et aux techniques de transmission et de
communication adaptées

Les moyens

Mise à disposition des salles et outils
collaboratifs pour favoriser les rencontres
et les apprentissages mutuels

Compétences & Formations

Une action mesurable

Nombre de compétences formalisée
Rédaction des guides, manuels ou fiches techniques sur les savoir-faire

Mesure régulière de la satisfaction des bénéficiaires et des transmetteurs

Une action formalisée

Inclusion de la mission de transmission dans les entretiens annuels / fiche de poste/ objectifs annuels

LA PASSATION DES COMPETENCES

Une action reconnue

Attribution d'un titre "Réfèrent Formation" ou "Expert Formateur«

Mentor, Tuteur

Communication

Annonce officielle du nouveau rôle

Valorisation des actions
Avantages pour le senior et l'entreprise

Mobilité professionnelle accompagnée



L'Entretien professionnel

Information du salarié sur :

- la **validation des acquis de l'expérience**
- l'activation de son **compte personnel de formation**
- les **abondements** de son CPF que l'employeur est susceptible de financer
- le **conseil en évolution professionnelle (CEP)**

Mobilité professionnelle accompagnée



L'Entretien professionnel

Entretien spécifique tous les 6 ans « état des lieux », récapitulatif du parcours professionnel du salarié;

Apprécier notamment si le salarié :

- a suivi au moins **une action de formation**
- a acquis **des éléments de certification**, par la formation ou par une validation des acquis de son expérience
- a bénéficié d'une **progression salariale ou professionnelle**

Mobilité professionnelle accompagnée

Le Conseil en Evolution Professionnel



Service public gratuit



**En agence ou à distance,
partout en France**



**Un accompagnement
personnalisé et confidentiel**



- Souhait d'évolution dans l'entreprise
- Faire reconnaître et valider ses compétences
- Progresser dans son métier
- Prendre du recul sur sa situation

Mobilité professionnelle accompagnée

ACCOMPAGNEMENT DES RECONVERSIONS ET APPRENTISSAGE EN CONTINU

➤ La reconversion professionnelle

1 point de C2P = **500 €**

Financement des actions de formation, bilan de compétences et/ou action de VAE + le cas échéant, financement de la rémunération durant le congé de reconversion

Accompagnement préalable par un opérateur du CEP

Mobilité professionnelle accompagnée

Prévention Usure- Reconversion

➤ **Le PUR vous permet d'exercer un nouveau métier afin de rester un actif en bonne santé. La solution pour prévenir l'usure professionnelle !**

3 ACTIONS POSSIBLES

UNE FORMATION DE RECONVERSION

Formez-vous et obtenez une certification en vue d'exercer un métier qui ne vous expose pas à un facteur de risque professionnel. Transitions Pro finance sous conditions :

- les coûts pédagogiques
- votre salaire
- vos frais de mobilité
- et votre contrat de travail est maintenu

À noter : si vous ne pouvez pas financer la totalité de votre formation avec votre Compte professionnel de prévention, des cofinancements sont possibles, demandez à votre Transitions Pro.

UN BILAN DE COMPÉTENCES

Faites le point sur vos compétences professionnelles et personnelles et définissez vos besoins en formation en vue de changer de métier.

UNE VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE (VAE)

Décrochez un diplôme grâce à votre expérience professionnelle.

Mobilité professionnelle accompagnée



60 ANS Entretien pour aborder la fin de carrière

- ✓ Dans les deux ans qui précèdent le 60ème anniversaire du salarié

Aménagement de poste

Le questionnement des seniors peut mettre en lumière des profils **différents**



Ces profils évoluent tout au long de la vie professionnelle

- Dans tous les cas, le salarié doit évoluer en santé
- Son souhait d'implication implique un accès à la formation, une carrière dynamisée, une mise en avant de son expérience
- Son souhait de lever le pied doit aussi également être accompagné

Aménagement de poste

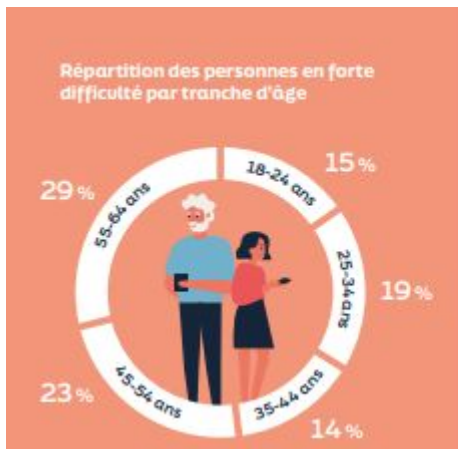
Prise en compte des carences en compétences de base

Les dossiers de
l'Observatoire de l'illettrisme
et de l'illectronisme



**Illettrisme et
innumérisme :**

Illectronisme ***Innumérisme***



52 % des personnes en forte difficulté avec les compétences de base ont 45 ans ou plus

Les générations les plus âgées restent les plus en difficulté car elles ont généralement été scolarisées moins longtemps.

Parmi les personnes en forte difficulté avec les compétences de base, 15 % ont entre 18 et 24 ans.

Aménagement de poste

Prise en compte des situations particulières

*30% des personnes
en activité professionnelle
sont
porteur d'un handicap*

RQTH



La prévention de l'usure professionnelle



Reconversion
Apprentissage

Aménagement de poste



25 ‘

ANIMATION

“Et vous, quelles solutions proposeriez-vous ?”

- Vous devez présenter un plan d’actions en faveur des collaborateurs expérimentés, quelles sont vos propositions ?
- Mode opératoire
 - => Créer 3 groupes (création en amont par Elise)
 - => 3 post-it géants
 - thèmes :
 1. Formation
 2. Accompagnements
 3. Aménagements de poste & Conditions de Travail)
 - => Débriefing des solutions collégiales
- Partage des solutions avec le support



**Merci de votre
attention !**

ANNEXES : Documents & Ressources

- Accord National Interprofessionnel - ANI du 14.11.2024
- Prévention Usure Reconversion (PUR)
- Diagnostic socio-économique de la Normandie FRANCE
TRAVAIL
- Etude DARES - 2023
- Autodiagnostic CARSAT