



Les seniors dans l'entreprise

manager ou négociateur

CRAM Toulouse 12 février 2010
Nicole Raoult

Sommaire

1 Les préalables à l'action

- Les seniors vers un nouveau compromis
- L'ouverture du champ de négociation

2 Négocier ou manager: Des pratiques d'entreprises

- La nécessité d'un diagnostic préalable
- Les Stratégies d'entreprise: vers une démarche globale

3 Comment agir pour préserver l'employabilité et la santé des seniors ?

Maturescence 2010

2

Un taux d'emploi des 55-64 ans en France parmi les plus faibles d'Europe ...

Proportion de personnes de 55-64 ans en emploi



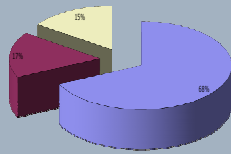
Source : Eurostat.

Maturescence 2010

3

Une bonne image des seniors

- 68% des répondants déclarent qu'une forte présence des quadra et des quinquans dans leur établissement comporte des **avantages**
- 17% des répondants déclarent que la forte présence de quadra et quinquans dans leur établissement **ne constitue pas un avantage**
- 15% des répondants considèrent cette question comme étant sans objet

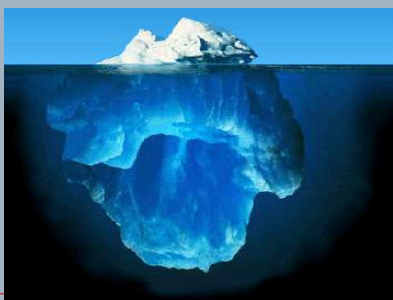


Six thèmes d'actions

1. le recrutement
2. l'anticipation de l'évolution des carrières
3. l'amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilités
4. le développement des compétences, des qualifications, accès à la formation
5. l'aménagement des fins de carrières et des transitions entre emploi et retraite
6. la transmission des savoirs et des compétences notamment via le développement du tutorat

La place des Seniors dans l'entreprise

Ce que l'on voit...



2 Des pratiques d'entreprises

La nécessité d'un diagnostic préalable
Les stratégies d'entreprise: vers une démarche globale

Une double approche: curative et/ou préventive

- Une **stratégie « curative »** qui met en place un dispositif ou protocole spécifique pour les populations « seniors ».
- Une **stratégie préventive** visant tous les âges et le développement de parcours diversifiés.
 - Quelle catégorie d'âges retenir? Quelle séquence de vie professionnelle?

L'implication des managers dans la mise en œuvre d'un plan d'actions

- Passer du volontarisme à la mise en œuvre pratique
 - Identifier la contribution des managers
 - Lever l'incertitude sur le projet de départ en retraite
- Conduire des projets novateurs avec des seniors
 - Remobiliser les seniors en donnant du sens au travail
 - Adapter le travail aux seniors s'il y a lieu

Une approche holistique en Allemagne

Ute Drewniak

Rester actif tout au long de la vie professionnelle

Mesures pour seniors

plans annuels de développement personnel pour salariés 45+
réduction du temps de travail et télétravail pour seniors
plus de flexibilité dans la gestion de carrière pour seniors
redesign du programme « check-up santé » pour salariés 40+

Mesures pour managers et DRH

formation de sensibilisation pour managers (par ex. gestion des jeunes et des seniors dans une équipe)
formation « gestion des âges » pour les DRH (« multiplicateurs »)
inclure « gestion des seniors » dans les formations de Leadership Development

Mesures pour tous

renforcer la responsabilité personnelle pour son propre développement et la formation continue
intégration de l'employabilité dans le système de performance management
promotion des formations sur le développement personnel, le feedback et le bien-être
soutien renforcé de la mobilité des salariés et des changements d'unité et de région

Maturescence 2010

11

3 - Comment agir pour préserver l'employabilité et la santé des seniors

De l'emploi des seniors
au travail soutenable et durable

Des risques se font jour...

- **L'émergence des risques psychosociaux**
stress : évolutions à prévoir des notions de pénibilité du travail
harcèlement : évolutions à prévoir sur les questions de discrimination
- **L'évolution des organisations et des emplois**
Intégration de la variable santé en préventif
Adaptation des emploi en curatif
- **L'intégration des nouveaux embauchés**
Prévenir les tensions, surtout avec les populations en difficulté

Des conceptions variables aux contextes de travail

- Les environnements pénibles physiquement
 - Le travail comme épreuve de force et le salarié « fragilisé »
- Les environnements en mutation
 - Le travail comme effort d'adaptation au changement et le salarié « largué »
- Les environnements de haute technicité
 - le travail comme capacité d'apprentissage et le salarié « expert »

(ANACT 2009)

Qu'est-ce qui vous conduit à continuer ?

OLDER WORKERS (50+)



Le bien être au travail: c'est souverain !

Merci de votre attention