

Quelle continuité pour les parcours professionnels ?

Retour d'expériences sur l'employabilité des seniors

Conférence organisée par l'Aract Lorraine

Anne Debaty, formatrice consultante en management d'équipes

Sommaire

- Contexte : vieillissement de la population
- Valoriser l'employabilité des seniors: un défi?
- Continuité des parcours professionnels

Introduction

- Les réflexions sur cette thématique ont été initiées dans le cadre d'un projet cofinancé par le FSE au Luxembourg et mené par différents partenaires luxembourgeois: le POG, l'IUIL, L'UEL et le CJBR.
- Ce projet traitait de la valorisation de l'employabilité des seniors au sein des entreprises luxembourgeoises

Contexte

- Vieillessement de la population / Espérance de vie en constante augmentation

Au Luxembourg

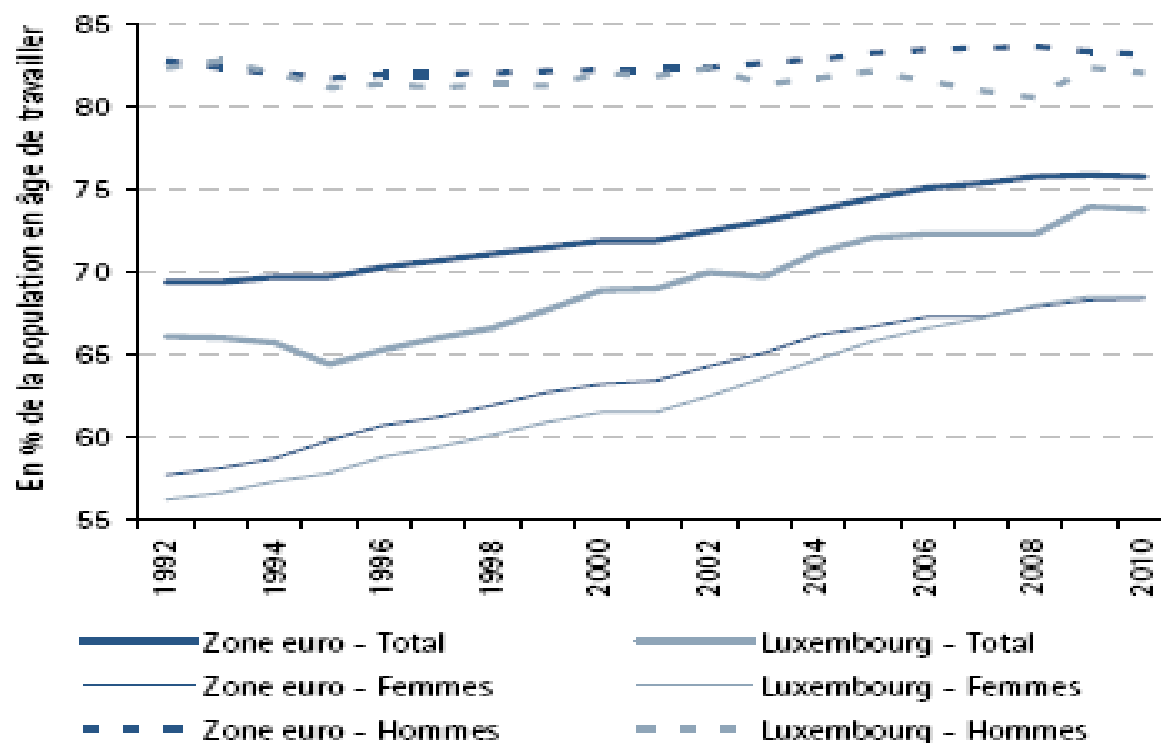
- Personnes de + de 65 ans: 41% de + en 30 ans
 - Personnes de + de 75 ans: 84,7% de + en 30 ans
 - Impact sur les finances publiques et sur la protection sociale
 - Vieillessement compensé par le flux de frontaliers et les émigrés résidents plus jeunes
- Entrée de plus en plus tardive dans la vie professionnelle
 - Allongement de la période de cotisations sociales

Réponses de l'UE au vieillissement de la population

- Prolongement de la vie active
 - 70% de la population active pour 2010
 - 60 % femmes actives
 - 50% travailleurs âgés entre 55-64 ans
- Augmentation de l'âge moyen de sortie du travail
- Départ en retraite plus tardif et plus progressif
- Vieillessement actif
 - Activités renforçant les capacités des seniors et préservant leur santé
 - Réduction du poids des retraites et des soins de santé
 - Piste pour la pénurie de main d'œuvre

Taux d'activité des 20 - 64 ans

Graphique 105: Taux d'activité (20 à 64 ans)



Source: Eurostat

Taux d'emploi des femmes

Luxembourg

- Ecart entre le taux d'emploi des femmes et des hommes en diminution
 - 30% en 1997; 16,4% en 2007
- Resserrement dû
 - Temps partiel chez les femmes
 - 2009: femmes 36 % vs hommes 5,6 %
 - Mesures de politiques sociales (congé parental depuis 1999, ↑ offres de garde pour enfants, chèques service pour garde d'enfants,...)

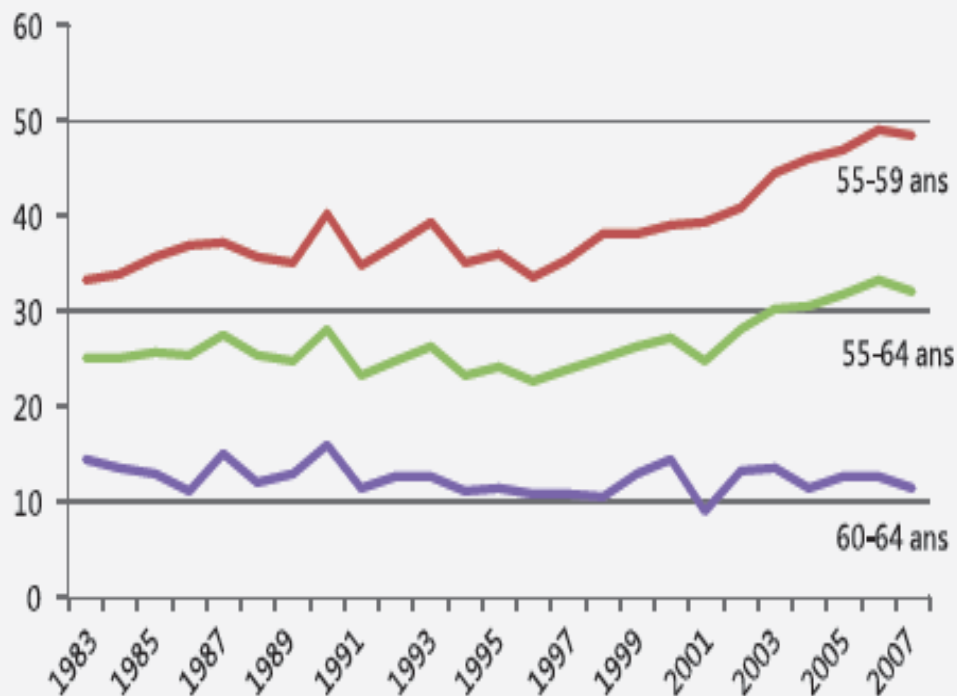
Vieillesse de la population

Quelques chiffres et constats au Luxembourg

- Groupe 15 – 64 ans en diminution par rapport à la population totale (de 68 % en 2010, estimé à 60 % en 2060)
- Nombre de personnes à la retraite: augmentation de 181,7% d'ici 2060 (de 70 046 à 197 354 personnes)
- L'âge de sortie du monde du travail
 - 2005: 59,4 ans au Luxembourg (augmentation de 2,6 ans depuis 2001)
 - 2005: 62,3 ans (Chypre); 62,1 ans (Suède)
- Taux d'emploi des travailleurs âgés (55 à 64 ans)
 - Luxembourg 2009: 36,7 %; 2010: 42,1%
 - UE 27: 46,1 %

Taux d'emploi des seniors

GRAPHIQUE 7. Taux d'emploi des seniors par tranche d'âge de 1983 à 2007 au Luxembourg (en %)



Source : Eurostat, LFS-EFT, Newcronos ; graphique CEPS/INSTEAD

Valoriser l'employabilité des seniors

Un défi?

- La valorisation et l'implication des seniors dans les entreprises sont d'une grande complexité, car toutes deux sont liées:
 - à des problématiques sociétales et conjoncturelles
 - à des croyances et à des a priori à l'égard des travailleurs seniors
- L'âge devient souvent un facteur d'exclusion du marché du travail

Pistes pour allonger la vie active

- Battre en brèche les préjugés liés à l'employabilité des seniors
- Mettre en place une dynamique de développement de l'employabilité tout au long de la vie



© Anne Debaty, Aract, 5 octobre 2011

Recrutement des seniors

Une affaire de préjugés?



© Anne Debaty, Aract, 5 octobre 2011

Recrutement des seniors

Pistes à investiguer

- Diversifier les canaux de recrutement accessibles aux seniors
- Compter dans l'équipe des recruteurs une personne expérimentée, de préférence « senior »
- Réduire les risques de discrimination dans les processus de recrutement
- Ne pas sous-estimer la capacité d'adaptation des seniors face aux évolutions du marché du travail et de leurs métiers
- Changer le regard porté sur les seniors DE
- Valoriser en interne la richesse du management intergénérationnel

Avantages des seniors



© Anne Debaty, Aract, 5 octobre 2011

Le rôle de la formation continue dans les parcours professionnels

- Utiliser la FC comme levier pour dynamiser les parcours professionnels : responsabilité partagée
- Pour les entreprises: mettre en œuvre des conditions favorables à une gestion dynamique de l'employabilité
 - Opportunités de mobilité interne et mise à jour constante des compétences
 - Aides financières pour le soutien de la FC
 - Modalités pour la transmission des savoirs
- Pour les salariés / individus: accepter de se mettre dans une dynamique « projet » et d'évoluer face aux changements

Formation continue des individus



L'emploi des séniors

Continuité des parcours professionnels ?

- Comment susciter un intérêt auprès des salariés seniors
 - Pour la FC?
 - Pour la mobilité interne par rapport à des postes d'experts?
- ➔ Entretien de 2^{ème} carrière en vue de développer les compétences en devenir
- Quelles seraient les modalités de mise en place de conseils d'orientation pour les seniors en emploi et en situation de recherche d'un emploi?
- Vu l'allongement de la vie active, ne faudrait-il élaborer de nouveaux modèles de développement des compétences?
- Quels seraient les partenariats possibles entre les entreprises et les acteurs de l'insertion socio-professionnelle pour assurer la continuité des parcours professionnels et quels seraient leurs différents rôles?



Merci pour votre attention

Bibliographie et webographie

- Bousselin A., Situation d'emploi des femmes qui viennent d'avoir leur premier enfant, CEPS / INSTEAD, juin 2008
- Brosius J., L'impact de la crise économique sur l'emploi au Luxembourg, Les Cahiers du CEPS / INSTEAD, mars 2011
- Haag A., Les objectifs de Lisbonne en matière d'emploi: où en est le Luxembourg?, Les cahiers du CEPS / INSTEAD, mars 2010
- Lejealle B., Evolution et place des femmes sur le marché du travail, Population et Emploi n° 30, février 2008
- Thévenon O., Les politiques familiales des pays développés: des modèles contrastés, Population et sociétés, septembre 2008
- Zahlen P., Regards sur les 65 ans et plus, Statec Luxembourg, avril 2011
- Comité de conjoncture, Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg, août 2011
- Une retraite pour tous, Contribution de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises au débat national sur l'avenir des retraites, 17 juin 2011
- Les femmes et les hommes sur le marché de l'emploi, Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg, Ministère de l'Egalité des chances, 2010
- Organisation de Coopération et de Développement Economiques, Quelles politiques pour plus de bébés?, synthèses, février 2008
- Valoriser les seniors au sein des entreprises luxembourgeoises: un défi et une opportunité, Vadémécum réalisé grâce au co-financement du FSE par le POG, l'IUIL, l'UEL et le CJBR
- [http:// www.europaforum.public.lu/fr/actualites/2010/03/eurostat-hommes-femmes/](http://www.europaforum.public.lu/fr/actualites/2010/03/eurostat-hommes-femmes/), site consulté le 26/09/11