

	Strasbourg, le 13 septembre 2016
	<p><b>Synthèse de conférences</b></p> <p><b>Cycle consacré à l'emploi des séniors 2015-2016</b></p>

Pierre MASSING et Jean-Alain HERAUD

Le 6 mai 2015, L'APR a démarré un cycle de conférences sur l'emploi des séniors. Cinq conférences ont été organisées à la suite, la dernière ayant eu lieu le 15 juin 2016.

Ont été conviés à ces conférences des acteurs institutionnels (Direccte Alsace, Institut du Travail de l'Université de Strasbourg, Euro-district Pamina) comme des acteurs de terrain (présentation de l'initiative *Café Contact de l'Emploi* et de l'expérience de recrutement de l'Agence *Grandvoile*). Par ailleurs Dominique Hen, directeur de l'Actal (*Action pour les Conditions de Travail en Alsace*), nous a fait parvenir une contribution écrite concernant l'Observatoire de l'emploi des séniors et une présentation sur la qualité de vie des séniors dans l'artisanat.

Le 6 mai 2015, Mme Chantal Hedde de la Direccte a présenté la situation des séniors sur le marché de l'emploi, ainsi qu'un panorama des mesures spécifiques destinées aux demandeurs d'emploi séniors (le *contrat de génération*).

Le 23 septembre 2015, M. Paul Landowski, fondateur de *Café Contact de l'Emploi* (un projet né en 2006), a présenté la démarche de cette association. Il s'agit d'organiser des rencontres entre des entreprises et des demandeurs d'emploi. L'approche s'inscrit dans une philosophie plutôt anglo-saxonne : on évalue la personne, la motivation et l'envie, avant ses diplômes.

Le 18 novembre 2015, M. François Schmitt, conseiller en stratégies d'entreprises, dirigeant la société *Grandvoile*, a relaté une expérience de *speed dating* pour l'emploi des séniors, organisé par le club des entreprises de Strasbourg sud en septembre 2013.

Le 24 février 2016 Mme Michèle Forte de l'Institut du travail (Unistra), a fait un exposé sur le chômage des séniors dans une perspective historique (réforme des retraites, suppression des préretraites).

Le 15 juin 2016 Mme Aurélie Boitel chargée de développement économie, affaires sociales et tourisme à l'Eurodistrict Pamina (Lauterbourg) a présenté l'expérience intitulée « Pamina 45+ NA » entre 2010 et 2014. Il s'agit d'un projet transfrontalier franco-allemand concernant le marché de l'emploi des séniors, financé sur des fonds structurels FSE.

Dans le document qui suit, pour chaque conférence, un résumé précède le document ppt présenté par l'intervenant.

Bonne lecture.

**Chantal HEDDE**

## **L'emploi des séniors**

Madame Chantal Hedde est Chef de service des politiques de l'emploi et du développement économique à la Direccte (Direction Générale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi, qui est un service de l'Etat en région - pour l'Alsace à l'époque de la conférence).

Madame Hedde a inauguré la série de conférences de l'APR sur l'emploi des séniors le 6 mai 2015 en présentant la situation de ce segment du marché de l'emploi en Alsace ainsi que les politiques mises en œuvre.

### 1. Les séniors et le marché du travail en Alsace

Ils représentent un quart de la population active en Alsace. Leur taux d'activité progresse et leur taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs. Depuis 2001, cependant, le nombre de demandeurs d'emploi séniors est en hausse en raison de la mise en place de mesures visant à allonger la durée d'activité. A partir de 50 ans, les demandeurs d'emploi sont inscrits plus longtemps à Pôle emploi et on constate qu'ils ont moins de chance de reprendre de l'activité.

### 2. Le plan d'action séniors du service public pour l'emploi en région (SPER)

Le plan d'action séniors SPER lancé en octobre 2014 vise au renforcement de l'accompagnement et de l'utilisation des mesures par Pôle emploi. Il s'agit de mieux mobiliser les actions de formation au bénéfice des séniors en utilisant des bilans de compétence pour les 45+. L'objectif est d'accroître la part des plus de 45 ans dans les contrats aidés : CAE et CIE à hauteur de 30%.

### 3. Le *contrat de génération*

Il existe deux modalités de ce contrat : les aides de l'Etat pour les entreprises de moins de 300 salariés ; et les accords d'entreprise pour les plus de 50 salariés. Les accords sont établis en fonction d'un diagnostic sur la pyramide des âges dans l'entreprise. Les objectifs sont des prévisions de recrutement en CDI et une amélioration des conditions de travail avec un accent sur la prévention de la pénibilité. De mai 2013 à décembre 2014, 1033 contrats de génération ont été signés en Alsace.

## Les seniors et le marché du travail en Alsace : éléments de cadrage

Directe Alsace

### Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

- Les seniors représentent un quart de la population active en Alsace.

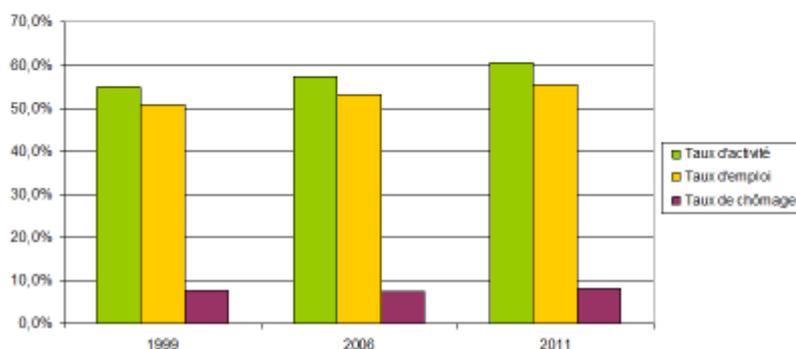
	Alsace		France métropolitaine	
	Actifs	Dont actifs ayant un emploi	Actifs	Dont actifs ayant un emploi
Ensemble	905 145	797 696	29 496 457	25 875 189
15 à 24 ans	12,1%	10,2%	11,5%	9,6%
25 à 49 ans	63,8%	64,6%	64,1%	65,0%
50 à 64 ans	24,1%	25,2%	24,4%	25,5%

Source : Insee, RP2011 exploitation principale.

## Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

- Sur le moyen terme, les taux d'activité et d'emploi des seniors sont en augmentation.

Taux d'activité, d'emploi et de chômage des 50-64 ans - Région Alsace

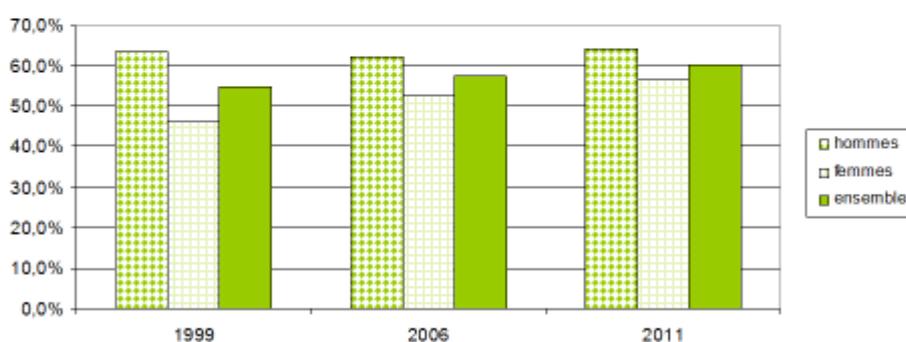


Source : Recensements de la population 1999-2006-2011 - Exploitations principales et complémentaires

## Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

- Les inégalités hommes-femmes reculent.

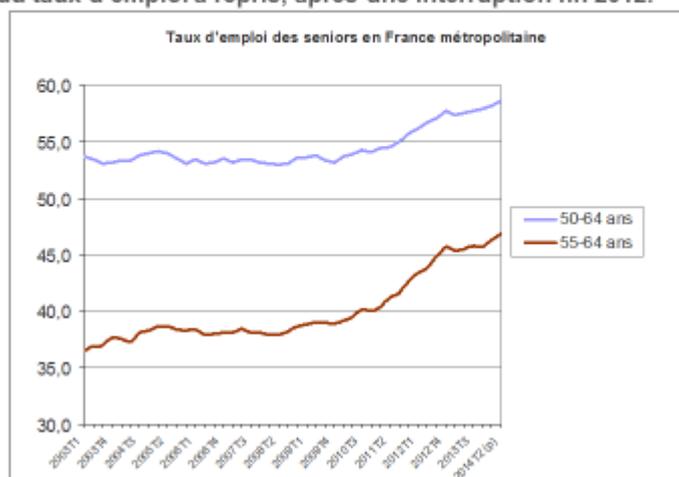
Taux d'activité des 50-64 ans par sexe - Région Alsace



Source : Recensements de la population 1999-2006-2011 - Exploitation principale et complémentaire

## Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

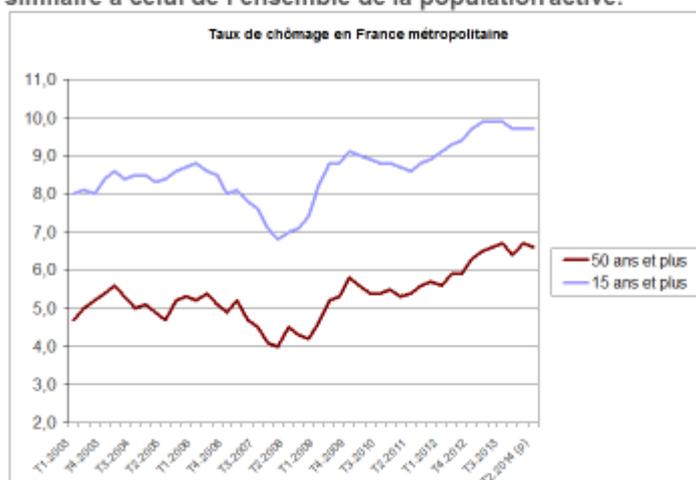
- Au niveau national, pour les plus de 50 ans, l'augmentation globale du taux d'emploi a repris, après une interruption fin 2012.



Données CVS en moyenne mensuelle  
Source: INSEE, Enquête Emploi

## Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

- Le taux de chômage des seniors est inférieur et évolue de manière similaire à celui de l'ensemble de la population active.



Données CVS en moyenne mensuelle  
Source: INSEE, Enquête Emploi

## Le taux d'activité des seniors progresse et le taux de chômage demeure inférieur à celui de l'ensemble des actifs

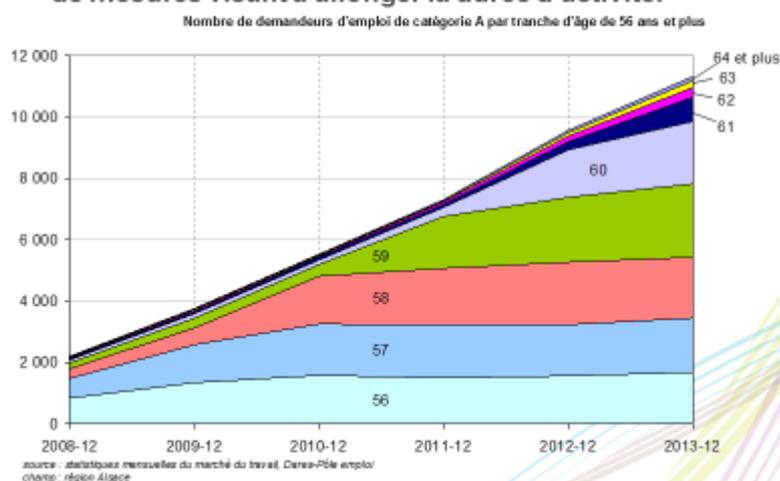
- Les seniors présentent un taux d'activité de 60,4 % inférieur à celui de la population active dans son ensemble (73,8 %) mais les différentes classes d'âge qui compose le groupe offrent des profils très contrastés.

Tranche d'âge	Taux d'activité	Taux d'emploi
50 à 64 ans	60,4%	55,6%
50 à 54 ans	87,5%	81,2%
55 à 59 ans	64,8%	58,8%
60 à 64 ans	15,5%	14,3%
15 à 64 ans	73,8%	65,1%

Source : Insee, RP2011 exploitation principale.

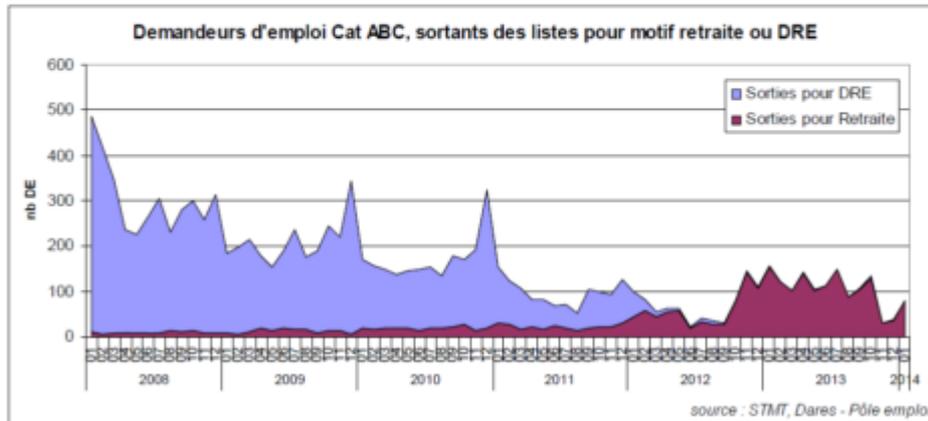
## Le nombre de demandeurs d'emploi seniors inscrits à Pôle emploi augmente fortement depuis 2009

- Depuis 2009, le nombre de demandeurs d'emploi seniors est en forte hausse, principalement en raison de la mise en place de mesures visant à allonger la durée d'activité.



## Le nombre de demandeurs d'emploi seniors inscrits à Pôle emploi augmente fortement depuis 2009

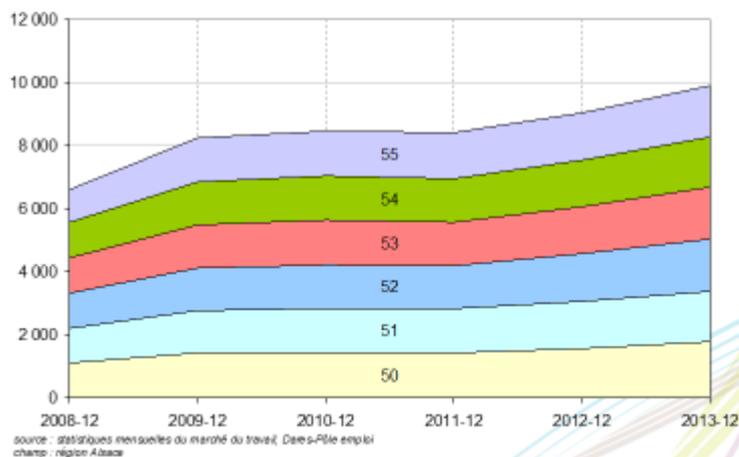
- Cette analyse est confirmée par l'analyse des flux de sortie pour retraite qui remplacent progressivement les sorties pour DRE.



## Le nombre de demandeurs d'emploi seniors inscrits à Pôle emploi augmente fortement depuis 2009

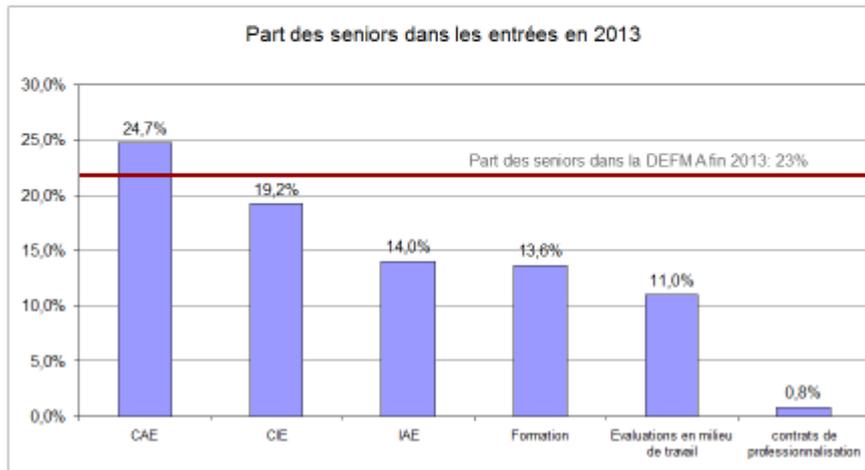
- L'évolution du nombre de demandeurs d'emploi dans les classes d'âge 50-55 ans, qui présentent un taux élevé d'activité, montre cependant un durcissement du fonctionnement du marché du travail.

Nombre de demandeurs d'emploi de catégorie A par tranche d'âge de 50 à 55 ans



**A partir de 50 ans et quel que soit leur âge, les demandeurs d'emploi demeurent inscrits plus longtemps à Pôle emploi et ont moins de chance de reprendre un emploi.**

- L'accès des seniors aux mesures de soutien à l'accès à l'emploi peut être accru

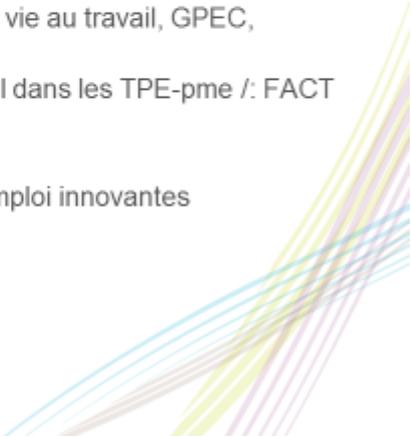


## **Plan d'action « senior » du service public régional de l'emploi**

SPER : DIRECCTE, région Alsace, Pôle Emploi

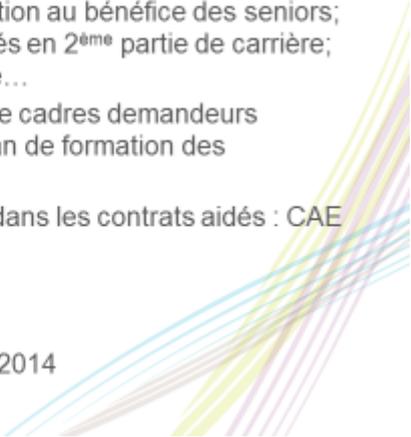
## Contexte

---

- Grande conférence sociale des 7 et 8 juillet 2014 : **Encourager le maintien en emplois actifs des plus âgés** :
    - accès à la formation des plus de 45 ans renforcé
    - Négociations de branche : qualité de vie au travail, GPEC, contrats de génération
    - Actions sur la qualité de vie au travail dans les TPE-pme / : FACT – ANACT
    - Plan santé au travail
    - Création d'entreprises et formes d'emploi innovantes
    - Plan d'actions régionaux
- 

## Plan d'action seniors

---

- Renforcement de l'accompagnement et de l'utilisation des mesures par Pôle Emploi
  - Bilans de compétences pour les 45 ans et plus (DIRECCTE-pôle Emploi)
  - Mieux mobiliser les actions de formation au bénéfice des seniors; Accompagnement des DE handicapés en 2<sup>ème</sup> partie de carrière; Professionnalisation avec alternance...
  - Expérimentation de la participation de cadres demandeurs d'emploi seniors à des actions du plan de formation des entreprises
  - Accroître la part des plus de 50 ans dans les contrats aidés : CAE et CIE, à hauteur de 30 %
  - Contrats de génération
  
  - Rencontres du SPER du 10 octobre 2014
- 

## Contrats aidés : CUI/CAE- CIE

---

De nouveaux arrêtés préfectoraux prévoyant les taux de prise en charge des contrats aidés en % du SMIC ont été pris avec des taux plus incitatifs pour les plus de 50 ans :

CAE :

- DE de plus de 50 ans inscrits depuis plus de 6 mois : 90 %
- DE de plus de 50 ans : 70 %

CIE : arrêté du 8/4/2015 :

- DE de plus de 50 ans inscrits depuis plus de 6 mois : 45 %
- DE de plus de 50 ans : 35 %

L'objectif est d'atteindre 30 % de + de 50 ans parmi les bénéficiaires de CAE et de CIE.

## Contrats de Génération

## Contrats de génération

- Aides de l'Etat : entreprises de moins de 300 salariés
- Accords d'entreprises : + de 50 salariés

## Entreprises de moins de 300 salariés : aide financière

### Entreprises de moins de 300 salariés (dispositions communes) :

#### → Une aide financière de l'Etat, soumise au régime suivant

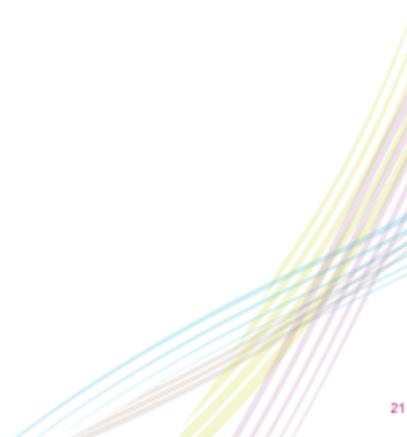
- Constitution d'un **binôme jeune – senior**
  - ✓ Jeune : recruté en CDI, - de 26 ans (- de 30 ans si TH ou si volet transmission)
  - ✓ Senior : maintien en emploi : + de 57 ans (55 ans si TH) ou recrutement : + de 55 ans

**12 000 € sur 3 ans** (2 000 €/jeune/an + 2 000 €/ senior/an) ;  
**24 000 €** en cas de recrutement d'un jeune **ET** d'un salarié âgé de plus de 55 ans dans les 6 mois qui précèdent le recrutement du jeune

## Entreprises de moins de 50 salariés : volet transmission

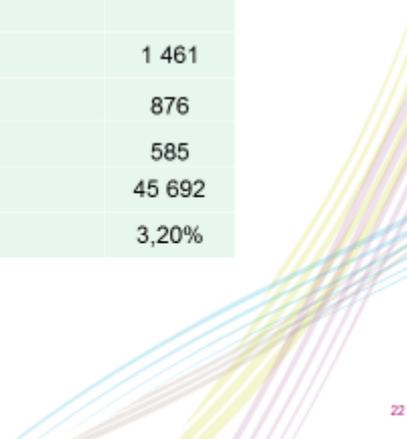
### Entreprises (ou groupe) de moins de 50 salariés :

- Le salarié âgé peut être le **chef d'entreprise** de + de 57 ans dans la perspective d'une **reprise** de l'entreprise par le jeune
- Le jeune doit avoir moins de 30 ans



## Suivi en Alsace : demandes d'aides enregistrées

Contrats de génération	
ALSACE	1 461
067 - Bas-Rhin *	876
068 - Haut-Rhin	585
France ENTIERE	45 692
Alsace / France entière	3,20%



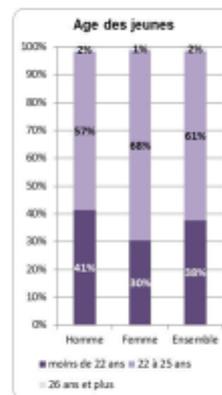
## Bilan des contrats de génération

- 1033 contrats de génération signés de mars 2013 à décembre 2014
- 6 contrats de génération sur 10 dans l'industrie, le commerce et la construction
- 2/3 des contrats de génération dans les zones d'emploi de Strasbourg, Mulhouse et Colmar
- 60 transmissions d'entreprise parmi les 1033 contrats de génération signés

23

## Les jeunes dans les contrats de génération

- 2/3 de garçons en contrat de génération, 1/3 de filles
- 4 jeunes sur cinq avec un niveau inférieur ou égal au baccalauréat
- La moitié des jeunes déjà présents dans l'entreprise avant le contrat de génération
- 60% des jeunes étaient en CDD avant le contrat de génération
- 13,5% des jeunes ont rompu leur contrat de génération

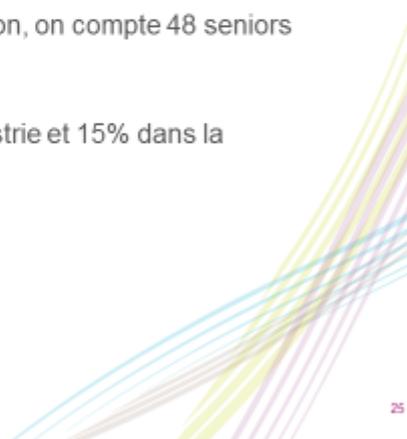


24

## Les seniors dans les contrats de génération

---

- Parmi les 1033 seniors en contrat de génération, on compte 61% d'hommes et 39% de femmes
- Parmi les 1033 contrats de génération, on compte 48 seniors handicapés
- 1/4 des seniors recrutés dans l'industrie et 15% dans la construction

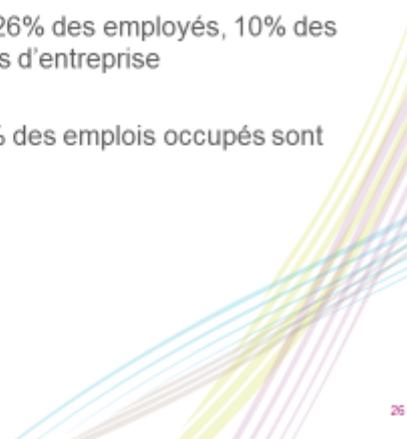


25

## Les emplois occupés par les jeunes et les seniors dans les contrats de génération

---

- 39% des jeunes sont des ouvriers, 31% des employés et 10% des techniciens
- 32% des seniors sont des ouvriers, 26% des employés, 10% des cadres administratifs et 3% des chefs d'entreprise
- Dans le binôme « jeune/senior » 76% des emplois occupés sont concordants



26

## Entreprises (ou groupes) de 50 à moins de 300 salariés : Accords de branche

---

Les entreprises couvertes par un accord de branche n'ont pas d'obligation de dépôt auprès de l'administration.

L'obligation de dépôt du diagnostic auprès de l'UT de la DIRECCTE est supprimée (Décret n° 2015-249 du 3 mars 2015 )

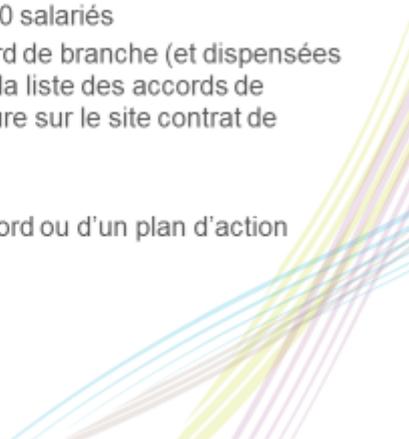


27

## Les accords contrats de génération

---

- Pour les entreprises (ou groupes) d'au moins 300 salariés :  
Obligation de dépôt d'un accord ou d'un plan d'action avant le 30/9/2013
- Entreprises (ou groupes) de 50 à 300 salariés
  - Peuvent être couvertes par un accord de branche (et dispensées du dépôt d'un accord d'entreprise) : la liste des accords de branches contrats de génération figure sur le site contrat de génération
  - Sinon : obligation de dépôt d'un accord ou d'un plan d'action



## Les accords de branche étendus

---

- Bâtiment
- Carrières et matériaux de construction
- Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire
- Commerce de détail et légumes, épicerie et produits laitiers
- Courtage d'assurances et/ou de réassurances
- Diverses branches de la filière alimentaire
- Entreprises de commerce, de location et de réparation, des tracteurs, machines et matériels agricoles, de matériels de travaux publics, de bâtiment et de manutention, de matériels de motoculture de plaisance, de jardins et d'espaces verts
- Entreprises sociales et habitat
- Fabrication et commerce de produits à usage pharmaceutique parapharmacie et vétérinaire
- Graineteries jardinerie

29

## Les accords de branche étendus

---

- Industrie de la chaussure
- Industries et commerces de la récupération
- Industries pharmaceutiques
- Industrie sucrière
- Intersecteurs papiers cartons
- Matériel Aeraulique - installation - entretien - réparation
- Métallurgie
- Organismes de sécurité sociale
- Régime social indépendants
- Service de santé au travail interentreprises
- Sociétés d'assurances
- Travaux publics
- Vente à distance

30

## Entreprises et groupes de 50 salariés et plus

### Diagnostic et accord

- Un diagnostic préalable pour objectiver la situation et mettre en place des actions pertinentes.
- 3 dernières années
  - Pyramide des âges
  - Caractéristiques des jeunes et des seniors ; places respectives dans l'entreprise, le groupe ou la branche sur les 3 dernières années
  - Prévisions de départ à la retraite
  - Perspectives de recrutement
  - Compétences de l'entreprise dont la préservation est essentielle pour l'entreprise, le groupe ou la branche (dites compétences clés)
  - Conditions de travail des salariés âgés et situations de pénibilité telles qu'identifiées le cas échéant dans les accords ou plan d'action pénibilité
  - Etat des lieux égalité hommes/femmes (qui s'appuie sur le diagnostic réalisé pour les accords ou plans d'action égalité ou pour les accords GPEC) identifiant notamment les métiers dans lesquels la proportion d'hommes et de femmes est déséquilibrée.

31

## Entreprises et groupes de 50 salariés et plus

- l'accord doit comporter des éléments précis et quantifiés
- L'âge maximal des jeunes et âge minimal des seniors concernés par les engagements souscrits par l'employeur
  - Des engagements en faveur de l'insertion durable des jeunes et en faveur de l'emploi des salariés âgés

32

## Accords : engagements en faveur des jeunes

### Entreprises et groupes de 50 salariés et plus :

- Objectifs chiffrés de recrutements en CDI
- Modalités d'accès à la formation, d'intégration, d'accompagnement,
- Désignation d'un référent avec description des fonctions de celui-ci et éventuellement l'organisation de sa charge de travail,
- Entretien de suivi du jeune,
- Perspectives de développement de l'alternance, des stages,
- le cas échéant les outils permettant de lever les freins à l'emploi

33

## Accords : engagements à l'égard des salariés âgés

### Entreprises et groupes de 50 salariés et plus :

- **Objectifs chiffrés** en matière d'embauche et de maintien dans l'emploi,
- Amélioration des conditions de travail et de prévention de la pénibilité
- **Actions dans 2 des 5 domaines suivants :**
  - Recrutement de salariés âgés dans l'entreprise, le groupe ou la branche ;
  - Anticipation des évolutions professionnelles et gestion des âges
  - Organisation de la coopération intergénérationnelle
  - Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation
  - Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite
- Par ailleurs, l'accord devra définir les modalités de transmission des savoirs et des compétences (compétences clés de l'entreprise) vers les jeunes, ou vers les salariés âgés, éventuellement sous la forme de binômes, diversité des âges au sein des équipes de travail
- Articulation avec les accords égalité et les accords pénibilité

34

## L'APPUI CONSEIL CONTRAT DE GENERATION

---

- Cible : entreprises (ou groupes) **de moins de 300 salariés**
- Objectif : apporter une aide financière de l'Etat pour qu'une entreprise ou un collectif d'entreprises puisse bénéficier :
  - D'un **diagnostic** sur leur gestion de l'emploi, notamment recrutement de jeunes, le maintien dans l'emploi des seniors la transmission de compétences stratégiques
  - D'un accompagnement dans la mise en œuvre des **actions** répondant aux objectifs du **contrat de génération** définies suite au diagnostic
- L'appui conseil est réalisé par un consultant externe ayant signé un cahier des charges (annexé à la circulaire CG)

35

## Contrat de génération : APPUI CONSEIL : entreprises de moins de 300 salariés

---

Au niveau régional, des conventions sont en cours avec :

- le MEDEF
- l'UPA pour les entreprises artisanales
- Les CCI territoriales pour les entreprises de – de 10 salariés

36

**Paul LANDOWSKI**

### **Présentation du Café Contact de l'Emploi**

Monsieur Paul Landowski, qui a travaillé 35 ans dans le domaine des services, est créateur du concept de Café Contact. A 47 ans, il s'est retrouvé au chômage et s'est aperçu combien il est difficile d'obtenir un rendez-vous avec de potentiels futurs employeurs. En 2006, il a eu l'idée de renverser le schéma classique en convoquant des chefs d'entreprise à venir le rencontrer au café Brandt à Strasbourg. En 2007 il créait l'association *Café Contact de l'Emploi*. Depuis cette date, 162 réunions sur ce modèle ont été organisées. Avec la double nationalité franco-britannique et la double culture qui en découle, son approche peut apparaître originale dans le contexte français. Le recrutement est avant tout, pour lui, une rencontre humaine, un lien social où, au cours de l'entretien, l'employeur recherche particulièrement à saisir la motivation du candidat et sa personnalité. L'approche française (ou continentale) insiste nettement plus sur la question des compétences portées par l'individu (correspondent-elles aux besoins précis de l'entreprise ? sont-elles validées des diplômes ?) et les réseaux (amicales d'anciens élèves par exemple) et autres marqueurs sociaux rentrent beaucoup en compte.

Le concept de rencontre très personnalisée et conviviale entre demandeurs et offreurs d'emploi développée par Paul Landowski est certainement intéressant pour toutes sortes de catégories de personnes à la recherche d'un emploi, mais il semble particulièrement adapté aux personnes qui, comme les séniors, ont une expérience et un profil spécifique tout en souffrant d'une forme de préjugé social (ici, l'âge).

Le document ppt qui suit a été présenté le 23 septembre 2015 à l'APR.



### Notre conviction

« Le contact d'abord, le CV ensuite ! »



## 1. NAISSANCE DU CONCEPT



## NAISSANCE DU CONCEPT

Café Contact de l'Emploi®



A la suite d'une interrogation et d'un constat :

Une interrogation :

Comment provoquer une opportunité d'emploi ?

Un constat :

Le dialogue spontané candidat – employeur est rompu.



## NAISSANCE DU CONCEPT



Comment renouer ce dialogue ?

En réinstaurant des conditions favorables d'échanges entre candidats et entreprises.



## NAISSANCE DU CONCEPT



L'enjeu ? Quel est-il ?

Restaurer la confiance



Comment ?

Briser les barrières psychologiques

Dédramatiser l'entretien d'embauche

⇒ en y réintroduisant :

Ouverture  
d'esprit

Equité

Simplicité



## NAISSANCE DU CONCEPT

Afin de valoriser :



le savoir-être



le savoir-faire



l'expérience



## NAISSANCE DU CONCEPT

### Importance du cadre d'accueil

Une manière différente, novatrice et conviviale de mettre en contact gracieusement des employeurs et des candidats

Autour d'un café dans un cadre informel, neutre et public

Cafés  
Brasseries



Salles  
Municipales

Centres  
Sociaux  
Culturels

Espaces  
Cafés  
de Cinémas



## NAISSANCE DU CONCEPT

### Importance du cadre d'accueil

Une manière différente, novatrice et conviviale de mettre en contact gracieusement des employeurs et des candidats

Autour d'un café dans un cadre informel, neutre et public

Cafés  
Brasseries



Salles  
Municipales

Centres  
Sociaux  
Culturels

Espaces  
Cafés  
de Cinémas



## QUI SOMMES NOUS ?

- ☕ Une association à but non lucratif
- ☕ Un organisateur de lien social
- ☕ Un facilitateur à l'emploi



## QUI SOMMES-NOUS ?

- ☕ Une association à but non lucratif :
  - Loi 1908 (Alsace-Moselle)
  - Créée en 2007 par Paul Landowski et 6 autres membres fondateurs
  - A Strasbourg, au carrefour de l'Europe



## QUI SOMMES-NOUS ?

- ☕ Un organisateur de lien social  
Favoriser les échanges



Créer des liens

- Permettre aux candidats de développer leurs réseaux.
- Créer du lien social « s'enrichir les uns des autres ».



## QUI SOMMES NOUS ?

- ☕ Un facilitateur à l'emploi

> 500 000 emplois non pourvus en 2013 !\*\*

> Le « marché caché » sous-exploité\*\*



\*\* Source : Internet



## QUI SOMMES NOUS ?

- ☕ Un facilitateur à l'emploi – notre positionnement





## QUI SOMMES NOUS ?



Un facilitateur à l'emploi - nos valeurs

### OUVERTURE

Des candidats intéressent des entreprises sur des postes insoupçonnés et réciproquement.  
CCE provoque des rencontres originales sans contribution financière des participants (candidats & entreprises)

### EQUITE

CCE est ouvert à tous : jeunes, séniors, qualifiés ou non, avec ou sans expérience, handicapés... sans discrimination.

### SIMPLICITE

CCE prend le contrepiéd des relations virtuelles et complexes d'aujourd'hui.



## QUI SOMMES NOUS ?



Un facilitateur à l'emploi - notre valeur ajoutée

Le « recrutement autrement » c'est :

- Répondre à un besoin réel de rencontres directes
- S'ouvrir aux personnes les plus éloignées de l'emploi
- Investir le « marché caché »



## 3. CCE MODE D'EMPLOI



## CCE MODE D'EMPLOI

Les conditions de réussite d'un CCE

- Les entreprises viennent avec de véritables emplois à pourvoir
- Les candidats sont motivés et recherchent un emploi de façon dynamique
- Le CCE anime et facilite les rapprochements entre les personnes
  - ⇒ Efficacité des échanges
  - ⇒ Pas de limitation dans le temps
  - ⇒ Pas de présélection sur CV



## CCE GENERALISTE

Un CaféContact ouvert à tous :

Pour tous les candidats et toutes les entreprises, pour tous les types d'emploi, dans un lieu public.



Déjà 63  
Depuis 2007 !



## CCE SOLIDAIRE

Un CaféContact pour les personnes les plus éloignées de l'emploi

Ex : action dans les ZUS (Zones Urbaines Sensibles)



16 depuis 2009



## CCE INSTITUTIONNEL

### Un CaféContact en partenariat avec :

- Les Opérateurs Publics de l'Emploi (ex : l'Etat, La DIRECCTE, les Maisons de l'Emploi, les Missions Locales, les PLIE, l'ingénierie sociale)
- Les Collectivités Territoriales



44 depuis 2009 !



## CCE THEMATIQUE

### Un CaféContact organisé autour de métiers ou de publics spécifiques

Ex : la logistique, reconversion militaire, les corporations professionnelles, spécial jeunes, spécial seniors, travailleurs handicapés...



Déjà 18 depuis 2008 !



## Où et Comment ?



## 4. CCE EN CHIFFRES

1 2 3



## HISTORIQUE



Présence médias (presse, TV, radio,) développement, intérêt général

- Consolidation du concept  
- Reconnaissance : prix, récompenses, subvention  
- Création du 1<sup>er</sup> emploi permanent

- Création 2<sup>nd</sup> emploi  
- Partenariats (maisons de l'emploi, Ingéus.)

RECHERCHE DE PARTENAIRES



## CHIFFRES CLES

Un CCE c'est =  
 10 à 20 entreprises  
 50 à 300 candidats  
 150 à + de 900 entretiens

**TAUX DE SATISFACTION  
 CANDIDATS : 90%  
 ENTREPRISES : 90 A 100%**

% d'embauche à terme =  
 8 à 10 % des candidats



## 5. MEDIAS ET COMMUNICATION



## NOTRE VISIBILITE



TV	RADIO	PRESSE	MAGAZINES	GRATUIT
TF1	RTL	Le Point	cadres	20 minutes
france 2	inter	Le Parisien	LISA	
france 3	bleu	DNA	LE POINT éco	
france 5	fiip	Le Progrès	matinPLUS	
	radio france	La Tribune		
	Europe 1	France soif		
		AFP		



## 6. PARTENARIATS ET SOUTIENS



## PARTENAIRES ET SOUTIENS

Ils nous font confiance :

## PARTENAIRES ET SOUTIENS

Ils nous font confiance :



## PARTENAIRES ET SOUTIENS

Ils nous font confiance :

> Les chiffres d'un succès :

- Début de la collaboration : 2010
- 21 CCE à ce jour
- Plus de 3500 entretiens
- ⇒ 10% d'embauche



> CCE membre du Comité de Liaison de Pôle Emploi Région Alsace





## 7. RECONNAISSANCE



### TEMOIGNAGES d'entreprises

« Concept sympa, ça change du recrutement traditionnel où l'on se retrouve formellement autour d'un CV »

« Convivialité, simplicité, ça change du sacro-saint entretien entre 4 murs »

« Ici on fait l'impassé sur le CV »

Un délégué du Préfet :  
« Cadre convivial, concept très intéressant et motivant pour les candidats qui ont un contact direct avec les entreprises »

« C'est sympa de rencontrer des gens sur le vif, c'est toujours plus agréable qu'au téléphone, et ça marche ! »



## RECOMPENSES



### TEMOIGNAGES de candidats

« Une vraie chance pour les autodidactes »

« L'entretien à tous les coups ! »

« J'envoie des CV depuis des mois sans résultat. Ici j'ai eu tant d'entretiens d'embauche possibles qu'il y a d'entreprises »

« On a accès à des offres d'emploi auxquelles on aurait pas pensé »

« Le bénévolat est aussi un plus dans ma recherche d'emploi. »



MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Rendez-vous sur notre site internet

[www.cafecontactemploi.fr](http://www.cafecontactemploi.fr)

**François SCHMITT**

## **Présentation de l'association Développement Strasbourg Sud**

L'association a été créée en 1997 dans l'objectif de favoriser le développement économique et humain des entreprises selon plusieurs thématiques : développement des échanges en réseau et partage des connaissances entre firmes, rapprochement entre les firmes et leur territoire, représentation des intérêts des entreprises membres auprès des collectivités. En 2013, on comptait quarante membres. Les projets développés concernent particulièrement l'emploi. Ainsi, en mai 2012, l'association a organisé une réunion collective en présence de Pôle emploi qui concernait les seniors. En septembre 2013 un forum pour l'emploi a été organisé avec 20 entreprises présentes et la conférence de F. Schmitt a particulièrement tourné autour de l'évaluation de cette opération.

Les publics cibles sont les seniors qualifiés prêts à être embauchés rapidement et les seniors en insertion professionnelle. L'idée est de favoriser les rencontres et les échanges entre ces deux publics. Les actions consistent en des conférences thématiques, par exemple sur les technologies numériques, la préparation aux entretiens d'embauche ou la prospection. Une action phare est le *job dating* (forum pour l'emploi), mais l'intérêt se porte sur les personnes non recrutées dans ces événements, avec la mise en place d'ateliers pour la recherche d'emploi. Des groupes réduits sont animés par des professionnels sur des thématiques dédiées.

L'analyse des questionnaires d'évaluation du dispositif est instructive. Le bilan de ces activités peut être vu comme relativement négatif : pessimisme des participants et des intervenants. On peut cependant souligner l'existence d'un besoin car la fréquentation des ateliers a été assidue. L'appui des médias et des pouvoirs publics n'est pas totalement satisfaisant. Les difficultés financières des pouvoirs publics et leur capacité réduite d'appui aux associations ne fait bien sûr qu'empirer la situation. Pourtant, cette expérience de forum (qui n'a pas été renouvelée) a été pour les entreprises une intéressante occasion de rencontrer des candidats et, pour les demandeurs d'emploi seniors, ce fut une opportunité appréciée de rencontrer des employeurs, de sortir de leur isolement et d'améliorer leur technique de recherche d'emploi.


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 Une association de responsables d'entreprises
   
 au service de l'emploi des seniors
   
 avril-septembre 2013



1


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 Présentation



2


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 Création en 1997

Zones de représentation :

- 1.Plaine-des-Bouchers
- 2.Port du Rhin – Neudorf – Neuhof
- 3.Parc d'innovation
- 4.Autres zones sud de l'Eurométropole : Illkirch, Eschau, Fegersheim, Geispolsheim, Ostwald





3


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 Depuis 1997, un rôle :

*Favoriser le développement économique et humain des entreprises.*

Quatre thématiques :

- 1.représenter les intérêts des entreprises membres auprès des collectivités ;
- 2.favoriser la connaissance mutuelle de ses membres et leurs échanges en réseau ;
- 3.permettre la diffusion des informations et le partage des connaissances ;
- 4.rapprocher les entreprises de leur territoire et de leur environnement humain



4


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 En 2013 :

- un peu plus de 40 membres
- un budget annuel de 56 000 euros
- une salariée chargée de mission
- un bureau à la Maison des associations
- un site internet [www.devstrassud.org](http://www.devstrassud.org)
- des modalités de fonctionnement très prenantes



5


  
**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**
  
 Les projets récents

- un projet récurrent : les « *Jobs d'été* »
- des manifestations récurrentes : les stammisch et les réunions d'information
- une enquête triennale sur l'état des entreprises sur les zones sud
- un projet sur l'entreprise et le handicap
- un travail d'étude et de recommandation pour la mobilité au Parc d'innovation
- la participation à l'animation du Parc d'innovation



6

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## Des menaces sur l'activité

- des financements publics en déclin avec de lourdes menaces sur ceux encore reconduits
- la nécessité de « courir » après les financements de projets
- d'où la conséquence : mener des projets non plus en fonction du seul positionnement associatif mais en fonction des appels à projets.

Strasbourg 

7

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD

La mesure 4.2-3

Strasbourg 

8

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## Le FSE et la mesure 4.2-3

- Le FSE : une institution européenne vouée au soutien des projets sociaux à travers l'Europe : mixité professionnelle, publics fragiles, emploi...  
67 205 projets pour 16 273 210 069 euros pour la France au 02/11/2015
- La mesure 4.2-3 : soutien des projets en lien avec l'emploi, la formation et l'insertion professionnelle dans les structures associatives et coopératives de petite taille (jusqu'à 5 salariés) – programmation 2007-2013
- En 2013, l'opérateur FSE en Alsace est la CRESS

Strasbourg 

9

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## Modalités de réponse à l'appel à projets

- un premier formulaire simplifié pour décrire sommairement le projet  
=> présélection
- une fois présélectionné, le projet donne lieu à la rédaction d'un dossier complet de présentation  
=> sélection
- enfin, présentation devant la commission d'agrément réunissant des acteurs institutionnels de l'emploi et de l'ESS en Alsace : DIRECCTE, MEF, CG67...  
=> acceptation

Strasbourg 

10

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## Modalités de financement

- financement total : 23 000 €
- dont FSE 17 250 €
- dont un cofinancement obligatoire de 5 750 €
- avec une première tranche de 7 000 € versée au démarrage (mai 2013)
- avec une seconde tranche de 6 000 € versée à mi parcours (septembre 2013)
- avec une troisième tranche versée en octobre 2015

Strasbourg 

11

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
Association générale 2012

## Modalités de contrôle

- un bilan intermédiaire à 3 mois
- un bilan final à 12 mois
- toute dépense dûment attestée par un document ad hoc (factures, relevés de compte bancaire, facture détaillée de téléphone, tickets de caisse, relevé détaillé d'heures de travail et de tâches accomplies...)
- contrôle par la CRESS de toutes les pièces justificatives

Strasbourg 

12



## DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD

Le projet seniors et entreprise



13



## Genèse du projet seniors et entreprise

- une réunion collective en présence de Pôle Emploi en mai 2012
- la révélation des derniers chiffres du chômage en Alsace
- la part des seniors dans les demandeurs d'emploi
- le paradoxe de la discrimination des seniors au travail

=> décision d'engager un projet sur l'emploi des seniors en entreprise



14



## Cibles et objectifs du projet (1)

- **Deux publics visés :**
  - les seniors qualifiés, expérimentés, prêts à l'embauche immédiate
  - les seniors en insertion professionnelle, prêts à intégrer le milieu ordinaire de travail.
- **Objectifs opérationnels :**
  - favoriser les rencontres et les échanges entre ces deux publics
  - redonner le sentiment d'utilité aux premiers et recréer du lien social
  - faire profiter les seconds de l'expérience des premiers
  - constituer une opération d'expérimentation sociale en vue d'une éventuelle modélisation



15



## Cibles et objectifs du projet (2)

- **Objectifs quantitatifs :**
  - 80 seniors visés à contacter
  - 15 à 20 entreprises participantes
  - 4 réunions de type « jobs dating »
  - 475 entreprises contactées pour ces rencontres
  - 5 à 6 groupes de 5 à 6 personnes pour un travail en commun sur la recherche d'emploi et la formalisation du projet professionnel
  - 10 à 20 réunions/suivi de ces groupes avec référent RRH



16



## Structure du projet

- réunion d'un ensemble de partenaires
- information des demandeurs d'emploi seniors
- recherche d'intervenants qualifiés
- organisation de conférences thématiques
- prospection d'entreprises en recrutement
- organisation d'un forum pour l'emploi (job dating) dédié
- mise en place d'ateliers pour la recherche d'emploi des personnes non recrutées lors du forum.



17



## Cadençage du projet seniors et entreprise

Phase	Participants	Période
<b>Sensibilisation</b>	Institutions, administrations	Décembre 2012
	O.P. associations	
	Réunion comité de pilotage	Janvier 2013
<b>Prospection</b>	Entreprises, Pôle Emploi, SIAE, associations	Janvier - février 2013
<b>Préparation</b>	Professionnels formateurs, RRH volontaires, candidats	Mars 2013
	Réunion comité de pilotage	
<b>Organisation</b>	Responsables en entreprises candidats	Avril - mai 2013
<b>Relance</b>	Professionnels formateurs, RRH volontaires, candidats	Mai - juillet 2013
<b>Évaluation</b>	Ensemble des participants	Septembre 2013
	Réunion comité de pilotage	
<b>Conclusion</b>	Diffusion auprès de l'ensemble des participants	Octobre 2013



18

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les partenaires au projet (comité de pilotage)

**Institutions et collectivités territoriales :**

- Région Alsace- Département du Bas-Rhin
- Ville et Communauté Urbaine de Strasbourg
- Pôle Emploi

**Chambres consulaires**

- CEI de la Région économique de Strasbourg
- Chambre de métiers d'Alsace
- Chambre d'agriculture MSA

**Organisations professionnelles**

- Union des Corporations d'Alsace - Union des Industries du Bas-Rhin
- Union des industries et métiers de la métallurgie
- Union des métiers et des industries de l'habillement
- Fédération des entreprises des services à la personne
- Fédération française des entreprises de bâtiment
- Fédération départementale de l'ANDRH (association des DRH)

Strasbourg

19

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les partenaires au projet (comité de pilotage)

**Milieu associatif en lien avec les acteurs demandeurs d'emploi**

La Maison de l'emploi  
 L'Union régionale des structures d'insertion par l'économie d'Alsace (URSEIA)  
 Quinquas 87  
 Nouvelle Donne Alsace  
 Inseos  
 Passerelle et compétences  
 ADCEH

Strasbourg

20

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les conférences/ateliers

- Seniors et Numérique : 1 réunion et 29 participants
- Prospection : 1 réunion et 20 participants
- Préparation aux entretiens : 4 réunions et 92 participants
- Portage salarial : 3 réunions et 30 participants
- Rechercher un emploi : 3 et 62 participants
- Candidature spontanée : 2 réunions et 46 participants
- Handicap : 1 réunion et 9 participants
- Cadres : 1 réunion et 15 participants
- CV+LM : 1 réunion et 26 participants
- Réseaux sociaux : 1 réunion et 25 participants

Strasbourg

21

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les conférenciers (1)

**Catherine Ledig**, Professeur associé à l'UDS, Professeur associé à la Faculté de droit, ADEC - *(Seniors et numérique)* ;  
**Jean-François Wolff**, conseiller emploi et formation, Au Port'Unes - *(Rechercher un emploi)* ;  
**Anne Pierrat-Tschirhart**, consultante, MRC Groupe Access *(CV, Lettre de motivation)* ;  
**Olivier Levesque**, Responsable de Secteur Strasbourg, CUS, Haguenau et Wissembourg *(Candidature Spontanée)*  
 et **Marianne Jacquiu**, consultante, Cap'Emploi *(Handicap au travail)*

Strasbourg

22

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les conférenciers (2)

**Pascale Barbas**, consultante, APEC *(Cadres en fin de droit)* ;  
**Céline Baumann**, consultante, Meinau Services *(Candidature spontanée)* ;  
**Sophie Michel**, Déléguée régionale Alsace-Lorraine, *Ad'Missions (Portage salarial + Préparation aux entretiens)* ;  
**Bernard Roth**, consultant bénévole, CCI - *(Préparation aux entretiens)* ;  
**Nathalie Joseph**, consultante, Altedia - *(Préparation aux entretiens + Réseaux sociaux)* ;  
**Aysel Bal**, consultante, Mission locale de Schiltigheim - *(Kit prospection)* ;  
**Vincent Fleck**, Seredis/ANDRH, directeur et chargé de projet RH - *(Préparation aux entretiens)*

Strasbourg

23

**STRASBOURG SUD**  
 Université de la région Alsace

### Les participants demandeurs d'emploi

**Première phase jusqu'au forum pour l'emploi :**

**les candidats :** 110 candidats : 63 hommes et 47 femmes

**les compétences :** 31 profils métiers (NH non conformes avec les codes ROM)

Strasbourg

24

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**Qualifications des candidats :**

110 seniors de tous niveaux de qualification, formations et compétences.

Une absence au concours : la motivation et la réactivité.

SENIORS ET ENTREPRISES :	
Récapitulatif des qualifications représentées	
Agenc. commerciale	1
Aide juridique	1
Architecte en chef	1
Assesseur judiciaire	1
Avocat général	1
Avocat au barreau	1
Avocat stagiaire	1
CAPI 2014	1
CAPI 2015	1
CAPI 2016	1
CAPI 2017	1
CAPI 2018	1
CAPI 2019	1
CAPI 2020	1
CAPI 2021	1
CAPI 2022	1
CAPI 2023	1
CAPI 2024	1
CAPI 2025	1
CAPI 2026	1
CAPI 2027	1
CAPI 2028	1
CAPI 2029	1
CAPI 2030	1
CAPI 2031	1
CAPI 2032	1
CAPI 2033	1
CAPI 2034	1
CAPI 2035	1
CAPI 2036	1
CAPI 2037	1
CAPI 2038	1
CAPI 2039	1
CAPI 2040	1
CAPI 2041	1
CAPI 2042	1
CAPI 2043	1
CAPI 2044	1
CAPI 2045	1
CAPI 2046	1
CAPI 2047	1
CAPI 2048	1
CAPI 2049	1
CAPI 2050	1
CAPI 2051	1
CAPI 2052	1
CAPI 2053	1
CAPI 2054	1
CAPI 2055	1
CAPI 2056	1
CAPI 2057	1
CAPI 2058	1
CAPI 2059	1
CAPI 2060	1
CAPI 2061	1
CAPI 2062	1
CAPI 2063	1
CAPI 2064	1
CAPI 2065	1
CAPI 2066	1
CAPI 2067	1
CAPI 2068	1
CAPI 2069	1
CAPI 2070	1
CAPI 2071	1
CAPI 2072	1
CAPI 2073	1
CAPI 2074	1
CAPI 2075	1
CAPI 2076	1
CAPI 2077	1
CAPI 2078	1
CAPI 2079	1
CAPI 2080	1
CAPI 2081	1
CAPI 2082	1
CAPI 2083	1
CAPI 2084	1
CAPI 2085	1
CAPI 2086	1
CAPI 2087	1
CAPI 2088	1
CAPI 2089	1
CAPI 2090	1
CAPI 2091	1
CAPI 2092	1
CAPI 2093	1
CAPI 2094	1
CAPI 2095	1
CAPI 2096	1
CAPI 2097	1
CAPI 2098	1
CAPI 2099	1
CAPI 2100	1
TOTAL	114

Strasbourg

25

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**La communication**

- traitée en interne
- multimedia
- double cible : seniors et entreprises
- relayée par les branches professionnelles et les associations
- peu relayée par la presse (2 articles en tout)

Strasbourg

26

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**pleinsud**  
 n°6  
 Février 2022

**Le côté obscur de l'embauche.**

Noveltair « Plein Sud »

Strasbourg

27

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**un projet pour changer l'image des seniors actifs**

Noveltair « Plein Sud »

Strasbourg

28

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**Devenir de presse**

« Seniors et entreprises »

Devenir de presse

Strasbourg

29

**DEVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**  
 Association pour le progrès de la 3<sup>e</sup> D

**INVITATION à LA MOBILISATION GÉNÉRALE**

**Senior is beautiful**

Placette entreprises Placette seniors DE

Strasbourg

30



31



32



33



34



35



36

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Deuxième phase : job dating

**Objectif :** organisation du forum le 6 juin 2013  
**Moyen :** prospection d'entreprises en situation de recrutement et de candidats non encore inscrits au dispositif

- Par téléphone
  - prospection directe par moyens internes
- Par e-courriels
  - prospection relayée auprès des entreprises par des organisations professionnelles
  - information relayée auprès des demandeurs d'emploi par les associations partenaires du projet

Strasbourg   

37

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Deuxième phase

**URGENT-URGENT-URGENT-URGENT**

**RECHERCHES OFFRES D'EMPLOI POUR PLUS DE 110 CANDIDATS NEF EXPERIMENTES ET COMPETENTS**

**ANNOUCE PROSPECTION ENTREPRISES**

**URGENT-URGENT-URGENT-URGENT**

**PROSPECTION OFFRES D'EMPLOI POUR PLUS DE 110 CANDIDATS NEF EXPERIMENTES ET COMPETENTS**

**ANNOUCE AUPRES DES CANDIDATS**

Strasbourg   

38

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Bilan au 30/06/2013 :

- le job dating prévu pour le 6 juin à l'ISU est annulé faute d'entreprises en nombre suffisant
- report de la manifestation au 26 septembre
- nécessité de remotiver les participants

⇒ décision d'intervenir job dating et ateliers de la troisième phase

Strasbourg   

39

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Troisième phase : ateliers

- le job dating prévu pour le 6 juin à l'ISU est annulé faute d'entreprises en nombre suffisant
- report de la manifestation au 26 septembre
- nécessité de remotiver les participants

⇒ décision d'intervenir job dating et ateliers de la troisième phase

⇒ mise en ligne des CV des participants sur le site DSS avec attribution d'un Qrcode individuel



Strasbourg   

40

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Troisième phase : ateliers

**Objectif :** préparer les participants à la recherche d'emploi et à l'entretien d'embauche.  
**Moyen :** ateliers en groupes réduits animés par des professionnels sur des thématiques dédiées.

- 56 participants
- 5 animateurs
- 30 réunions (hebdomadaires ou mensuelles selon le cas)
- thématiques abordées : candidatures spontanées, réseaux sociaux, lettre de motivation, entretien d'embauche, présentation du CV...

Strasbourg   

41

**STRAZBOURG SUD**  
 Association pour l'emploi

## Troisième phase : ateliers

**Bilan au 30/08/2013**

- constat mitigé des intervenants
- situation de pessimisme des participants
- risque de démotivation des uns et des autres
- mais fréquentation plutôt assidue, preuve du besoin de contacts sociaux de la part des participants

Strasbourg   

42

**Dernière phase : job dating**

Objectif : organisation du forum le 23 septembre 2013  
 Moyen : idem date initiale du 6 juin  
 souhait de relais actif des partenaires institutionnels

- attitude de retrait de la part des institutions
- main réponses encourageantes des entreprises
- d'où décision de Pôle Emploi de relayer l'information auprès de son fichier



43

**Dernière phase : job dating**




44

**Dernière phase : job dating**

Résultat de la phase de prospection :

- le lieu du forum : l'ISU (International Space University) au Parc d'innovation (navette privée depuis la station de tram)
- 20 entreprises physiquement présentes
- 9 autres entreprises non présentes mais avec offres
- plus de 200 postes proposés
- 179 participants inscrits initialement
- près de 250 participants d'après émargements sur place



45

**Dernière phase : job dating**




46

**DÉVELOPPEMENT STRASBOURG SUD**

**Bilan du projet**



47

**Bilan quantitatif**

- 227 participants confirmés
- 120 femmes (53%)
- 107 hommes (47%)
- 29 entreprises participantes au total
- 110 offres d'emploi soit 200 postes toutes qualifications
- 47 sorties positives au final (20%)



48



### Bilan quantitatif

Sur 154 coordonnées complètes et 47 sorties positives :

- 1 création d'entreprise
- 28 CDI
- 8 CDD
- 2 CUI-CAE
- 2 formations qualifiantes
- 1 formation certifiée
- 11 sorties positives non précisées



49



### Enquête d'évaluation du dispositif

Deux questionnaires proposés en ligne :

- questionnaire entreprises (16 réponses obtenues)
- questionnaire participants (60 réponses obtenues)

Des réponses globalement positives, malgré les résultats insuffisants en matière d'embauches.

Un constat de difficulté à faire coïncider les qualifications représentées avec celles exigées par les recruteurs.  
(cf résultats des 2 enquêtes)



50



### Bilan synthétique

Côté entreprises, opportunité :

- de rencontrer des candidats
- rapidité et gratuite

Côté demandeurs d'emploi, opportunité :

- de rencontrer des employeurs
- d'améliorer leurs techniques en matière de recherche d'emploi
- de sortir de leur isolement



51



### Bilan synthétique

Côté Développement Strasbourg Sud :

- conviction qu'un tel projet est largement justifié
- mais également constat que l'objectif final n'est pas forcément prioritaire pour tous
- constat que les partenaires institutionnels n'ont pas un véritable engagement de terrain
- constat que la rarefaction des financements publics durcit les rapports dans le monde associatif



52




## Merci de votre attention



53

**Michèle FORTE**

### **Emploi des seniors: incitations à négocier et pratiques d'entreprises**

La problématique de l'emploi des seniors apparaît suffisamment importante pour que l'Etat ait légiféré : outre diverses mesures depuis 2003 visant à la prolongation de l'activité des seniors, la loi de financement de la sécurité sociale du 17 décembre 2008 oblige les entreprises d'au moins 50 salariés à négocier un accord sur l'emploi des personnes âgées ou à soumettre un plan d'action avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010. A défaut d'accord ou de plan, les entreprises payent une pénalité de 1% de leur masse salariale (il s'agit cependant d'une obligation de moyens et non de résultat).

Madame Michèle Forté, Directrice de l'Institut du Travail de Strasbourg, a fait une conférence à l'APR le 24 février 2016, pour donner des précisions sur cette politique incitative à la prise en compte de la problématique de l'emploi des seniors. Elle a aussi présenté une enquête (réalisée par l'Institut du Travail et le BETA - Céreq Alsace) sur l'application des mesures auprès de 10 entreprises pionnières en Alsace en 2012-2013. Cet échantillon permet de mesurer l'évolution des politiques des firmes avant et après la loi.

L'enquête montre qu'il y a bien eu des pratiques de négociation et des actions visant les seniors avant l'obligation légale, à l'initiative des responsables RH, au titre d'une politique de « fidélisation du personnel » et d'amélioration des conditions de travail. Avec l'obligation légale, on observe : des objectifs déclarés minimaux ou sans engagement en matière d'emploi, une quasi-absence de diagnostics seniors, et peu de vrais progrès (plutôt une formalisation des pratiques existantes). Les raisons de la relative inefficacité de la politique publique sont : un manque d'information et un désintérêt des salariés, dans un contexte de préférence pour la retraite le plus tôt possible ; l'inadaptation des mesures – qui ne s'inscrivent pas dans une politique globale ; la résistance des entreprises face à la contrainte.

L'exercice a néanmoins eu quelques aspects positifs : en matière de relance du dialogue social, de sensibilisation à la problématique seniors, de réflexion sur les conditions de travail et la pénibilité des tâches, d'aménagement des temps de travail et de développement du tutorat.

La conférence s'est conclue sur un focus sur le dispositif incitatif « contrat de génération » qui (depuis 2013) lie l'insertion durable des jeunes embauchés avec le maintien en emploi d'un senior.

## Emploi des seniors: incitations à négocier et pratiques d'entreprises

### Plan de la présentation

- Eléments sur l'obligation de négocier sur les seniors
- Présentation des résultats d'une recherche « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »
- Bref focus sur le contrat de génération

### Les politiques mises en œuvre en direction des seniors

- Une succession de mesures depuis 2003
  - Des mesures visant à la prolongation de l'activité des seniors
  - Des mesures incitant les seniors à revenir à l'emploi
- Un renforcement des obligations et des sanctions
- L'incidence de Loi de financement de la Sécurité sociale du 17 décembre 2008 (Article 87)
  - La LFSS incite les entreprises d'au moins 50 salariés à négocier un accord sur l'emploi des travailleurs âgés, ou à mettre en place un plan d'action, avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010.
  - A défaut d'accord ou de plan d'action, les entreprises doivent payer une pénalité de 1% de leur masse salariale

*Passage d'une obligation de négocier à une incitation à négocier*

### L'incitation à négocier sur l'emploi des travailleurs âgés

- Les entreprises concernées

Entreprises < 50 salariés	Pas d'obligation
Entreprises de 50 à 299 salariés (TPE - PME)	Soit accord d'entreprise/plan d'action  Soit accord de branche étendu+avis favorable du ministère de l'emploi
Entreprises >300 salariés	-accord d'entreprise/plan d'action

### L'incitation à négocier sur l'emploi des travailleurs âgés

- Le contenu des accords ou des plans d'action
- Un contenu impératif
  - Un objectif chiffré de maintien dans l'emploi ou de recrutement des travailleurs âgés
  - Des mesures portant sur au moins trois domaines d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés librement choisis et adaptées aux spécificités de l'entreprise
    - accompagnées d'objectifs chiffrés
  - Des modalités de suivi de la mise en œuvre de ces actions et de la réalisation de l'objectif prévu
  - Une durée de 3 ans
  - Une procédure de rescrit

*Renvoie à la notion d'action publique négociée*

### L'incitation à négocier sur l'emploi des travailleurs âgés

- Un objectif chiffré de maintien dans l'emploi ou de recrutement
  - L'objectif chiffré de maintien dans l'emploi doit concerner « les salariés âgés de 55 ans et plus »
  - L'objectif chiffré de recrutement doit concerner « les salariés âgés de 50 ans et plus »
- *Obligation de moyens et non de résultat*
- Des mesures en faveur de l'emploi des salariés âgés
  - Un éventail de mesures « précontraintes »
  - Trois domaines d'action choisis parmi la liste fixée par décret
  - A chaque disposition favorable retenue doit être associée un objectif chiffré, mesuré au moyen d'un indicateur

## L'incitation à négocier sur l'emploi des travailleurs âgés

- Les domaines d'action
  - Recrutement des salariés âgés dans l'entreprise
  - Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
  - Amélioration des conditions de travail et préventions des situations de pénibilité
  - Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation
  - Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite
  - Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat
- Les modalités de suivi
  - L'accord détermine librement ses modalités de suivi
  - Le plan d'action doit prévoir les modalités d'une communication annuelle des indicateurs associés aux dispositions et de l'évolution de leurs résultats auprès du Comité d'entreprise ou des délégués du personnel

## L'incitation à négocier sur l'emploi des travailleurs âgés

- L'accord ou le plan
  - doit être conclu pour une durée de 3 ans maximum
  - doit être déposé à la Direction Départementale du Travail
- Les sanctions applicables
  - La pénalité n'est due que pour un défaut de couverture de l'entreprise par un accord ou un plan
  - Elle est égale à 1% de la MSB

*Les manquements de l'employeur dans l'exécution du plan ou de l'accord applicable à l'entreprise ne sont pas sanctionnés par l'application de la pénalité*

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

- Rapport : « *Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace?* »
  - Recherche contractuelle entre l'Institut du travail et la Dares réalisée en 2012-2013 dans le cadre d'un appel à projets de la DARES intitulé « Construction et mise en œuvre des accords d'entreprise et plans d'action relatifs à l'emploi des salariés âgés »
  - réalisée par 3 juristes et 2 économistes et 2 sociologues de l'Institut du travail et du Céreq Alsace (Université de Strasbourg)
  - Étude conduite en 2012-2013
- Article: « *Politiques de gestion des seniors: quelles évolutions dans dix entreprises alsaciennes pionnières?* », Michèle Forté, Tiphaine Garat, Fabienne Tourmadre, Revue de l'IRES, n°80-2014/1

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

- Objet de la recherche
  - Étude du mode de construction des accords et des plans seniors
  - Analyse de leur mise en œuvre
    - Quelle effectivité?
    - Des actions concrètes et évaluables?
  - Mise en perspective: impact de la prescription légale sur les politiques en direction des seniors
    - Des mesures innovantes ou une formalisation de pratiques préexistantes?

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

- Méthodologie
  - La ré-enquête au cœur de la démarche
    - Le panel des entreprises précédemment rencontrées, à une exception près, en 2009, dans le cadre d'une étude portant sur la question du maintien dans l'emploi des travailleurs âgés
  - 10 monographies élaborées à partir:
    - des entretiens semi directifs réalisés auprès de plusieurs types d'acteurs (employeur, salariés, IRP, médecin du travail)
    - De l'analyse des plans et accords seniors
    - Des données chiffrées recueillies, le cas échéant dans les entreprises
  - Une analyse transversale
  - Deux types d'enseignements:
    - sur les avancées des politiques seniors
    - sur la perception de la question des salariés âgés

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

Délegation	Secteur d'activité	Localisation géographique	Effectif	Mode de recrutements des travailleurs	Statut	Statuts par âge des effectifs salariés	Accord ou plan seniors	Indicateurs de mise en œuvre	Existence d'un accord de branche
Aggr. Alsace 1	Production alimentaire	Alsace - Est Alsace	38 000/38	0 salarié/production	Entreprise familiale	Majorité d'âge 40 ans Plus de 50 ans : 15% des salariés	Non	Non	Oui (CISRE/Intergrita)
Aggr. Alsace 2	Production Bois/Chêne	Alsace - Nord Alsace	1229 000/62	1 200 salariés/production	Entreprise moyenne	Majorité d'âge 42 ans Ancienneté moyenne : 23 ans Plus de 50 ans : 10% des salariés Plus de 60 ans : 25% des effectifs (salariés 50 ans + commercialisation)	Non	Non	Oui (Plan accord par Intergrita)
Aggr. Alsace 3	Production alimentaire	Alsace - Est Alsace	1440 salariés	0 salarié/production	Entreprise moyenne à grande entreprise internationale	Majorité d'âge 40 ans Ancienneté moyenne : 21 ans Plus de 50 ans : 10,5% en France Site 1 : population la plus âgée avec une exposition à la pénibilité forte	Non	Non	Non (Non applicable au Plan d'Action)
Alsace	Activités Services	Alsace - Nord Alsace	1200 000/62	1 200 salariés/production	Entreprise moyenne à grande entreprise nationale	Majorité d'âge 47 ans Plus de 50 ans : 10% Plus de 55 ans : 25% Ancienneté moyenne : 21 ans Plus de 10 ans d'ancienneté : 85% des salariés Plus de 10 ans d'ancienneté : 10%	Non	Non	Non (Non applicable)

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

Désignation	Secteur d'activité	Localisation géographique	Effectif	Nombre d'établissements sites/branches	Statut	Structure par âge des effectifs salariés	Années de mise en place de l'accord	Intégration de l'OP à l'OP convention	Existence d'un accord de branche
Bâtiment	Construction bois et second œuvre	Alsace - Bas-Rhin	100 salariés	1 site	Entreprise familiale - groupe régional	Moyenne d'âge : 40 ans / 30 des salariés à plus de 50 ans (proportion des âges intermédiaires)	P de groupe	OP (DAP, 2017)	Oui/Non/parcouru au lieu d'action
Énergie	Énergie - réseau et distribution	Alsace - Bas-Rhin	240 salariés	1	Régionales Energie	Moyenne d'âge : 40 ans / 50 des salariés > 50 ans	A	OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017)	Oui/Non/parcouru au lieu d'action
Médical	Auxiliaire hospitaliers	Alsace - Bas-Rhin	1000 salariés (hors médecins)	2 établissements	Hôpital public hospitalier	Moyenne d'âge : 40 ans / 50 des salariés > 50 ans	Pas d'accord / négociation	OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017)	Oui/Non/parcouru au lieu d'action
Métallurgie	Métallurgie	Alsace - Bas-Rhin	1000 salariés	1 site / 1 production	Entreprise internationale	Moyenne d'âge : 40 ans / 50 des salariés > 50 ans	A	OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017)	Oui/Non/parcouru au lieu d'action
Industrie seniors	Fabrication produits plastiques	Alsace - Haut-Rhin	700 salariés / 170 médecins	2 sites / 1 production	Groupe européen	Moyenne d'âge : 40 ans / 50 des salariés > 50 ans	A	OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017)	Oui/Non/parcouru au lieu d'action
Transport	Transport de personnes	Alsace - Haut-Rhin	50 salariés	2 sites / 1 agence	Groupe régional à structure filiale	Pas de salariés > 50 ans	B	OP (CC, 2017) / OP (CC, 2017)	Accord sur la cessation d'activité

Modèle sans titre - 24/02/2018

13

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

- Les démarches effectués dans les entreprises étudiés
  - Les modalités d'entrée dans les entreprises
  - Les difficultés d'accès au terrain
    - Poids du contexte économique et social
  - Les entretiens
    - 55 entretiens réalisés dans les entreprises
    - 18 entretiens auprès des directions d'entreprise
    - 7 auprès des médecins de travail
    - 30 entretiens auprès des salariés, dont 13 représentants du personnel
- + Des entretiens auprès des acteurs institutionnels et des organisations syndicales représentatives

Modèle sans titre - 24/02/2018

14

## « Accords et plans seniors: quels changements pour 10 entreprises pionnières en Alsace? »

- Contexte et enjeux de la « négociation » seniors dans les 10 entreprises alsaciennes
- Avant l'obligation légale
  - Une réflexion sur la situation des seniors liée à une prise de conscience du vieillissement de la pyramide des âges
  - Une démarche initiée par des responsables RH, en lien avec des médecins du travail
  - Des réflexions et des propositions d'action discutées dans le cadre de groupes de travail thématiques qui comprenaient différents acteurs
- Les pratiques mises en œuvre en direction des seniors avant l'obligation légale
  - Une politique sociale de fidélisation du personnel
  - Des actions prioritairement destinées à améliorer les conditions de travail
  - Un développement des entretiens de carrière
  - Une gestion au cas par cas des demandes de cessation anticipée d'activité

Modèle sans titre - 24/02/2018

15

## Dix entreprises alsaciennes face à l'obligation légale de négocier des accords seniors ou d'établir un plan d'action

- Conditions de construction des accords et plans seniors
  - Une forte empreinte légaliste sur la rédaction des accords ou des plans
  - Le poids de la contrainte de la pénalité financière
  - Pas ou peu de mobilisation autour des accords et plans seniors
  - Choix d'un plan plutôt qu'un accord

Modèle sans titre - 24/02/2018

16

## Dix entreprises alsaciennes face à l'obligation légale de négocier des accords seniors ou d'établir un plan d'action

- Le contenu des accords et plans seniors
  - L'objectif global: le maintien dans l'emploi pour toutes les entreprises sauf une.
  - Une absence de diagnostic seniors (sauf dans un cas)
  - Un nombre de domaines d'action supérieur au minimum imposé par la loi
    - Un choix lié à la volonté de valoriser et de finaliser des pratiques initiées dans le passé
  - Les domaines d'action les plus choisis par les entreprises:
    - Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
    - Aménagement des fin de carrière et de la transition entre activité et retraite
  - Des objectifs minimaux ou sans engagement en matière d'emploi
  - Des indicateurs imprécis et peu ambitieux
  - Des mesures faciles à mettre en œuvre et peu coûteuses
  - Pas de différences notables entre les domaines d'action choisis dans les accords ou les plans

Modèle sans titre - 24/02/2018

17

## Dix entreprises alsaciennes face à l'obligation légale de négocier des accords seniors ou d'établir un plan d'action

- Mise en œuvre des accords et plans seniors
  - Pas ou peu de réalisation dans le suivi des accords
  - Pas ou peu d'effectivité dans la mise en œuvre des mesures, à l'exception notable des entretiens de seconde partie de carrière
  - Peu de vrais progrès constatés dans les politiques seniors:
    - Une formalisation de pratiques déjà existantes
    - Un petit nombre d'innovations
- Les raisons de l'ineffectivité
  - Manque d'information et désintérêt des salariés et de leurs représentants
  - Souhait de salariés usés physiquement ou psychologiquement de partir à la retraite au plus tôt
  - Mesures inadaptées ou qui ne s'inscrivent pas dans une politique globale
  - Refus des entreprises de contractualiser certaines politiques menées

Modèle sans titre - 24/02/2018

18

## Dix entreprises alsaciennes face à l'obligation légale de négocier des accords seniors ou d'établir un plan d'action

- Des aspects positifs néanmoins
  - Un dialogue social renouvelé autour d'un enjeu dont les différents acteurs reconnaissent désormais l'importance
  - Un renforcement de la prise de conscience de la nécessité d'agir pour l'amélioration des conditions de travail de tous et d'enrayer le développement de la pénibilité au travail qui conduit à l'usure des salariés
  - Des actions globales qui concernent tous les salariés
    - Amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité
    - Tutorat
  - Quelques mesures innovantes en direction des seniors
    - le suivi des salariés par un kinésithérapeute
    - l'aménagement d'horaires en cas de parents hospitalisés/malades
    - la mise à disposition des collaborateurs de 58 ans comme experts pour des actions de mécénat.

## Principaux résultats et enseignements

- Le poids du contexte économique
- Des négociations sans impact manifeste sur le contenu des accords, mais un dialogue social renouvelé
- Peu d'effectivité dans la mise en œuvre
- Des difficultés liées à la multiplication des champs de négociation dans l'entreprise
- La nécessité d'une meilleure articulation avec les accords existants
- Des incertitudes liées à la mise en place du contrat de génération

## Principaux résultats et enseignements

- Un refus de catégorisation et de stigmatisation
  - Les salariés ne se sentent pas seniors, même après avoir atteint les curseurs légaux de 45 ou 50 ans
  - Une volonté « d'invisibilité » versus « vers une visibilité accrue? » en 2009
- Une demande de gestion des ressources humaines basée sur l'avancée en âge et une meilleure prise en charge des salariés usés

## Des enseignements pour l'avenir

- Importance d'adopter sur ce sujet une perspective large qui lie toutes les questions en rapport avec l'âge (pénibilité, GPEC, formation professionnelle, retraite...)
- Nécessité de faire émerger une gestion des ressources humaines qui tienne compte de l'avancée en âge de l'ensemble du personnel.

## Le contrat de génération: un dispositif créé en mars 2013

- Les éléments de contexte
  - A partir de 2009
    - Hausse du taux de chômage des jeunes et baisse de la part de l'embauche des jeunes en CDI
    - Augmentation du taux de chômage des seniors
- Les textes de référence
  - ANI du-19-10-12-relatif au contrat de génération
  - La loi 2013-185 portant création des contrats de génération du 01 mars 2013
  - Le décret 2013-222 du 15 mars 2013

## Le contrat de génération: un dispositif créé en mars 2013

- Les objectifs du contrat de génération
  - faciliter l'insertion durable des jeunes (de moins de 26 ans), dans l'emploi par l'accès à un contrat à durée indéterminée;
  - favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés;
    - Conditions d'âge
      - Au moins 57 ans pour le maintien en emploi, 55 ans ou plus pour l'embauche
  - assurer la transmission des savoirs et des compétences.
- Qui est concerné?
  - Tout employeur du secteur privé et Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).

*Le contrat de génération est mis en œuvre de manière différente selon la taille des entreprises.*

## Le contrat de génération: un dispositif créé en mars 2013

- Les modalités du contrat de génération
  - Pour les entreprises de moins de 300 salariés
    - Elles peuvent bénéficier d'une aide de l'État de 4 000 € par an et par binôme jeune/senior sur une durée maximale de 3 ans.
    - Depuis le 15 septembre 2014, l'aide est doublée, portée à 8 000 €, si l'entreprise recrute simultanément un jeune de moins de 26 ans en CDI et un salarié âgé d'au moins 55 ans.
- Pour bénéficier de l'aide :
  - Faire un état des lieux : jeunes en poste depuis moins de 3 mois, seniors en poste.
  - Constituer le binôme jeune/senior.
  - Adresser la demande d'aide auprès de Pôle emploi services.

## Le contrat de génération: un dispositif créé en mars 2013

- Pour les entreprises de 300 salariés et plus:
  - Réaliser un diagnostic sur l'emploi des jeunes, des seniors et la transmission des compétences au sein de l'entreprise.
  - Négocier l'accord ou à défaut établir un plan
  - Dépôt auprès de la DIRECCTE : du diagnostic, de l'accord ou plan d'action, de la fiche descriptive de l'accord ou du plan d'action,
  - Contrôle de conformité et réponse de la DIRECCTE : accord sous 3 semaines, plan d'action sous 6 semaines.
  - Transmettre annuellement à la DIRECCTE le document d'évaluation de l'accord ou du plan d'action.
- Sans accord ni plan d'action, les entreprises s'exposent à des pénalités pouvant aller jusqu'à 1% de la masse salariale.
  - Le défaut de réponse de l'administration dans les délais vaut conformité de l'accord ou du plan d'action.
  - À défaut de transmission du document d'évaluation annuelle, l'entreprise sera assujettie à une pénalité de 1 500 € par mois de retard.

## Contrat de génération : la Cour des comptes recommande sa refonte dans un rapport présenté le 10 février 2016

- « Malgré les adaptations apportées au contrat de génération, le dispositif n'a pas rencontré le succès escompté.
  - Fin juillet 2015, 40 294 aides ont été accordées pour un objectif de près de 200 000 contrats à cette date et de 500 000 à l'échéance 2017.
  - De plus, près des deux tiers des jeunes en ayant bénéficié étaient déjà présents dans les entreprises concernées, si bien que son effet sur le chômage apparaît quasiment négligeable.
  - Par ailleurs, l'obligation, assortie d'une pénalité, de négocier ou d'élaborer un plan d'action dans les entreprises a été perçue comme une charge supplémentaire (pour les celles d'au moins 50 salariés).

## Contrat de génération : la Cour des comptes recommande sa refonte dans un rapport présenté le 10 février 2016

- Pour réformer ce dispositif, la Cour préconise:
  - d'abandonner les obligations liées à une négociation préalable
  - d'assouplir les critères d'éligibilité à l'aide financière
  - de repenser la pénalité liée à l'obligation de négocier un accord collectif.
- Elle recommande en outre de repenser le critère de non-appartenance à un groupe. Elle constate en effet que de nombreuses entreprises, gérées de manière autonome, sont inéligibles à l'aide financière réservée aux PME, au motif qu'elles sont filiales d'un groupe de plus de 300 salariés »,  
*Source: Liaisons sociales, 11 février 2016.*

**Aurélie BOITEL**

### **De l'emploi des séniors : retour sur le projet transfrontalier**

Pamina regroupe les territoires : Palatinat du Sud, Nord de l'Alsace et Nord du Pays de Bade. L'Eurodistrict Pamina, en partenariat avec l'entreprise sociale *Neue Arbeit*, a mis en œuvre le projet PAMI45+NA de 2010 à 2014 grâce à une subvention du Fonds Social Européen au Land de BW. Il s'agissait d'étudier et d'évaluer les méthodes et pratiques contribuant à la réintégration des séniors (+45ans) ou leur maintien en emploi.

Les enjeux sont les changements démographiques et le contraste franco-allemand en la matière, ce qui amène à la situation paradoxale où l'on voit des demandes d'emploi non satisfaites et simultanément des taux de chômage importants au sein du périmètre Pamina. La pénurie de main d'œuvre côté allemand implique un recours accru à l'emploi des séniors. Ne pas recourir aux séniors sans emploi est un gaspillage de savoirs et de compétences, mais les obstacles sont nombreux pour réaliser une fluidité transfrontalière du marché du travail : psychologiques et institutionnels.

Divers instruments ont été mis en jeu dans le projet : conseil coaching des candidats, *jobdating* transfrontalier, mise en réseau des acteurs de l'emploi et de la formation, mise à disposition de matériel d'information bilingue, sensibilisation des entreprises pour lutter contre les préjugés... Des films ont été réalisés pour sensibiliser les entreprises. Le programme 2010-2014 a impliqué 221 personnes (ayant participé aux actions), dont la moitié avaient plus de 55 ans. On notera aussi qu'une moitié des publics participants était sans emploi depuis plus de deux ans et souvent d'assez bas niveau de formation.

Un nouveau projet a été déposé cet été, intitulé *Bassin d'emploi Pamina*, pour un cofinancement Interreg. Des actions pilotes seront lancées (en particulier dans le domaine de la santé). Les outils concrets sont variés : accompagnement des séniors, parrainage d'un chômeur par un actif, modules transfrontaliers au sein d'un bac entre lycées professionnels de part et d'autre de la frontière avec mixité des publics (jeunes-séniors)...

# DE L'EMPLOI DES SENIORS: RETOUR SUR LE PROJET TRANSFRONTALIER



## Périmètre du projet PAMI45+NA: l'Eurodistrict PAMINA

Eurodistrict  
**PAMINA**



► Forte concentration de forestiers au nord et au sud de l'Alsace



Forêts forestières forestières en 2006  
dans la population active occupée (en %)

- de 20 et plus
- de 15 à moins de 20
- de 10 à moins de 15
- de 5 à moins de 10
- moins de 5

— limite des zones d'emploi,  
des traves et des cantons

Nombre de travailleurs forestiers

- ≥ 200
- 100

— les lieux de résidence  
des forestiers

Alsace : 13 %  
France métropolitaine : 1,2 %

Chiffres pour l'Alsace - n°34 - décembre 2011

Eurodistrict  
**PAMINA**

## Etape 1: Diagnostic du bassin d'emploi transfrontalier et prospective

### Utilisation transfrontalière d'un outil de l'Etat français Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territoriales Transfrontalières (GPECT – T)

- Diagnostic sur les caractéristiques du territoire (infrastructures, mobilité, lieu de résidence/ lieu de travail...)
- Diagnostics sectoriels par branches et métiers en tension (Industrie, Services à la personne, Bâtiment Travaux publics, Logistique)
- Co-pilotage franco-allemand du comité de suivi (sous-préfète / Landrat de Karlsruhe) et comité technique réunissant tous les acteurs français et allemands de l'emploi, de la formation et de l'insertion



## Etape 2: Mise en œuvre d'actions de coordination des acteurs et de mutualisation

### 1. Actions de promotion de la mobilité auprès des jeunes

- Travail de lobby dans les instances du Rhin supérieur  
Elargissement du périmètre d'expérimentation de l'apprentissage transfrontalier (Strasbourg-Ortenau) à l'ensemble du Rhin supérieur
- Sensibilisation à la mobilité transfrontalière  
« Berufsorientierungstour »: pour les jeunes en phase d'orientation professionnelle (programme et visite d'entreprises)
- Travail autour de la comparabilité/reconnaissance des diplômes dans certains domaines (petite enfance, soins, animation...)



## Quelques impressions en images (1/3)...



Eurodistrict PAMINA

## Quelques impressions en images (2/3)...

Atelier prospectif  
« L'avenir passe par la formation en alternance dans l'Eurodistrict PAMINA » (2015)



PAMINA BUSINESS CLUB

Eurodistrict PAMINA

## Quelques impressions en images (3/3)...

### 3<sup>e</sup> Berufsorientierungstour (2016)

Visite d'une usine de fabrication de cartonnage  
(Palm Group, Wörth am Rhein)...



Eurodistrict  
PAMINA



...et visite d'une  
entreprise développant  
des solutions  
d'aspirations à une  
échelle industrielle  
(MTS Saugsysteme  
GmbH, Germersheim)

## 2. Actions de promotion de la mobilité des seniors: Présentation du projet PAMI45+NA

- L'entreprise sociale NEUE ARBEIT gGmbH et l'Eurodistrict PAMINA ont mis en œuvre le projet PAMI45+NA de 2010 à 2014 dans le cadre d'une subvention du Fonds social européen en Land de Bade-Wurtemberg.
- Objectif: étudier et d'évaluer les méthodes et les pratiques contribuant à la (ré)intégration des seniors de plus de 45 (et/ou de leur maintien de ans l'emploi) sur le marché du travail.



Eurodistrict  
PAMINA

## Contexte



- Une fois au chômage, les seniors ont généralement besoin de plus de temps que des collègues plus jeunes avant de retrouver un emploi



- Le taux d'emploi des seniors est comparativement meilleur en Allemagne qu'en Alsace

- La législation visant à protéger les seniors et à relever le taux d'emploi des seniors se développe en Europe (Stockholm 2001, Barcelone 2002)

## Enjeux (1)



Les **changements démographiques** en cours vont refaçonner profondément le marché du travail d'ici quelques années. La **pénurie de main-d'œuvre** et le recours accru à l'emploi des travailleurs seniors sont deux éléments indissociables de ce processus.

Si l'on considère l'**allongement de la durée des études** ainsi que le **recul de l'âge de la retraite**, un seniors est un collaborateur au milieu de sa carrière professionnelle

## Enjeux (2)



Eurodistrict  
PAMINA

- **L'isolement et le repli sur soi** que beaucoup de « seniors » éprouvent lors d'une période de chômage
- **Le gaspillage pour le marché de l'emploi de savoirs et de compétences** que les seniors ont acquis au cours de leurs nombreuses années d'expérience

## Etat des lieux

### Chiffres du chômage



Eurodistrict  
PAMINA

Sur l'ensemble des chômeurs de l'Eurodistrict PAMINA, la part des seniors était la suivante en décembre 2011:

- 37,3% à Rastatt
- 32,3% à Karlsruhe
- 31,5 % à Landau
- 21,5 % dans le Département du Bas-Rhin

**Le nombre de chômeurs seniors augmente en Alsace et diminue dans les régions allemandes frontalières**

**MAIS: le pourcentage des seniors sur l'ensemble des chômeurs y est plus important dans les régions allemandes frontalières**

## Mise en œuvre du projet: quels partenaires?



Eurodistrict  
**PAMINA**

## Mise en œuvre du projet: quels instruments?



Eurodistrict  
**PAMINA**

- **Conseil / Coaching des candidats:** Accompagnement lors de la mise en place de stratégies individuelles de réorientation professionnelle: amélioration de la prise de conscience de la motivation et des compétences des candidat-e-s 45+
- **Placement:** Job-dating 45+ transfrontalier
- **Mise en réseau de l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation:** Vue d'ensemble des services à l'attention des 45+
- **Mise à disposition de matériel d'information** bilingue (13 newsletters, glossaire, ...)
- **Mesures de sensibilisation** des entreprises et des acteurs de l'emploi en vue d'actions communes en faveur du groupe-cible des 45+ pour lutter **contre les préjugés** (ex. films de sensibilisation)

## Quelques résultats chiffrés

- 221 personnes 45+ ont participé aux actions proposées dans le cadre du projet (137 hommes / 84 femmes)
- Environ 50% avait plus de 55 ans
- Environ 50% était sans emploi depuis plus de deux ans
- Le niveau de formation des bénéficiaires était plutôt bas, même s'il y avait des exceptions à cette affirmation



## Perspectives



- Dépôt d'un pré-formulaire INTERREG V Rhin supérieur avant l'été
- Projet intitulé « Bassin d'emploi PAMINA: Des métiers qui recrutent, une main-d'œuvre transfrontalière » / « Fachkräfteallianz PAMINA: Berufsfelder mit Bedarf und grenzüberschreitende Arbeitskräfte »
- Objectif: Sur la base des connaissances du territoire et des partenaires, améliorer l'emploi transfrontalier dans le bassin d'emploi PAMINA à l'aide d'actions innovantes (parrainage pour l'emploi transfrontalier, accompagnement des seniors, action-pilote sur les métiers de la santé et des soins...)



**Merci de votre attention!**

**CONTACT**

**Aurélie BOITEL**

Chargée de projets économie et affaires sociales

+ 33 3 68 33 88 23

[aurelie.boitel@bas-rhin.fr](mailto:aurelie.boitel@bas-rhin.fr)



[www.eurodistrict-pamina.eu](http://www.eurodistrict-pamina.eu)



Eurodistrict PAMINA

Dominique HEN

## L'OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI DES SENIORS AVEC LA CPRIA

### 1/ Brève présentation de l'action

---

L'observatoire de l'emploi des seniors est une action d'accompagnement financée par les fonds publics de l'ACTAL, à savoir par subvention de la DIRECCTE Alsace et de l'ANACT. L'ingénierie a été montée et animée par ACTAL depuis janvier 2015 et est réengagée pour 2016.

Après une revue de la littérature et la création d'un modèle théorique de travail, un premier questionnaire, conçu par ACTAL et communiqué aux artisans par la CPRIA, Alsace a initié l'observatoire. La modélisation sous-jacente vise à évaluer trois dimensions qui nous semblent centrales dans le cadre du maintien et de recrutement des seniors dans les entreprises artisanales :

- La **représentation** que l'on a des seniors dans l'entreprise
- La **capacité à accueillir** un salarié senior (conditions de travail ...)
- La **dimension stratégique** du recrutement ou du maintien d'un senior (utilité)

Malgré les enjeux pour le secteur et de nombreux travaux préparatoires (entretiens en entreprises, communication, comité de pilotage, etc.), les résultats obtenus en juillet 2015 n'étaient pas suffisant pour être exploités. Une analyse de la situation a permis de mieux en comprendre les raisons, et ouvert à une seconde méthode de valorisation du questionnaire, en partenariat avec la CPRIA et les secrétaires généraux d'Alsace cette fois.

Face aux difficultés à atteindre les artisans, ACTAL a développé le réseau d'acteurs mobilisés sur le projet et compris la nécessité de valoriser le rôle de la CPRIA au sein de l'artisanat. Tandis que le projet gagne en visibilité, l'intervenant de l'ACTAL s'applique à identifier les besoins et difficultés des entreprises artisanales en matière d'employabilité des seniors. Les informations collectées tout au long des travaux vont permettre à ACTAL de proposer des outils et méthodes, qui seront diffusées plus largement aux artisans et aux partenaires de l'artisanat courant 2017.

### 2/ Demande et objectifs

---

La Commission Paritaire Régionale Interprofessionnelle de l'Artisanat d'Alsace (CRPIA Alsace) est l'instance chargée du dialogue social dans les entreprises artisanales de moins de 11 salariés. Elle contribue à y favoriser l'emploi et l'amélioration des conditions de travail, et peut émettre des propositions en direction des branches professionnelles.

Intégré au plan national des politiques publiques de 2015, le maintien dans l'emploi des seniors est devenu un enjeu déterminant de l'avenir des entreprises artisanales et de sa population vieillissante. C'est dans cette optique, la CPRIA Alsace a souhaité

mettre en place un Observatoire, et ainsi :

- Développer une méthode efficace pour atteindre les artisans (chefs d'entreprise et salariés) et recueillir leurs besoins
- Informer et outiller les artisans en fonction des besoins recueillis

La CPRIA a sollicité l'accompagnement d'ACTAL, sous la forme d'une expérimentation. La sécurisation des parcours, la promotion du dialogue social et l'accompagnement des TPE font partie des grandes thématiques retenues par le Contrat d'Objectif et de Performance de l'ANACT, et sont autant de raisons pour ACTAL d'accompagner la CPRIA dans son projet.

### **Objectifs**

Le projet initié par la CPRIA a plusieurs finalités :

- **Développer une méthodologie d'observatoire et de micro-questionnaires** qui permettra d'enrichir les connaissances et de construire des outils en faveur de l'emploi des séniors, mais aussi d'outiller la CPRIA
- **Identifier les besoins et moyens propres aux entreprises artisanales**, ainsi que les canaux les plus efficaces pour les atteindre, être à leur service
- Aider au positionnement de la CPRIA auprès des artisans et ainsi **développer le poids de leur argument auprès des politiques publiques**

L'objectif pour ACTAL est de capitaliser sur ce qui aura été identifié comme des pratiques permettant ou freinant le maintien ou retour à l'emploi des séniors dans les entreprises artisanales. Le partenariat avec la CPRIA représente un autre enjeu qui est celui de **favoriser le développement du dialogue social dans les TPE**. Le tout, afin de fournir à la CPRIA les outils lui permettant de poursuivre son projet et ainsi outiller les artisans face au vieillissement de leur population.

### **Contacts :**

- **Dominique HEN**,  
Directeur d'ACTAL  
Délégué Régional de l'ANACT
- **Chloé SCHMITT**,  
Chargée de mission ACTAL

---

# « La Qualité de vie au travail et emploi des séniors dans l'artisanat »

APR – 15 Juin 2016 – PEG de Strasbourg



**Dominique HEN** : Directeur d'ACTAL – Délégué Régional de l'ANACT  
Psychologue du travail



## Une structure

ACTAL est un **organisme géré par les partenaires sociaux** de la Région **Alsace** dont les actions sont financées par des fonds publics / entreprises / fond social européen / institutions

## Un réseau

Actal est l'une des **26 structures régionales** composant le **réseau** de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (**ANACT**) 270 salariés – 170 intervenants

## Une ambition

ACTAL accompagne les **entreprises, organisations et ses partenaires** dans une perspective d'amélioration conjointe de la **qualité de vie au travail et de la performance des organisations**



---

Qualité de Vie au Travail :  
De quoi parlons nous ?



---

**A la recherche d'une définition  
de la Qualité de Vie au Travail**

**Préambule ANI du 19 juin 2013 :**

**« La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises, d'autant plus quand leurs organisations se transforment »**

---

## Les champs couverts par la Qualité de Vie au Travail

### Article 13 : ELEMENTS DESCRIPTIFS de la QVT

Qualité de l'engagement de tous à tous les niveaux de l'entreprise  
Qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise  
Qualité des relations de travail  
Qualité des relations sociales, construites sur un dialogue social actif  
Qualité des modalités de mise en oeuvre de l'organisation du travail  
Qualité du contenu du travail  
Qualité de l'environnement physique  
Possibilité de réalisation et de développement personnel  
Possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle  
Respect de l'égalité professionnelle.

---

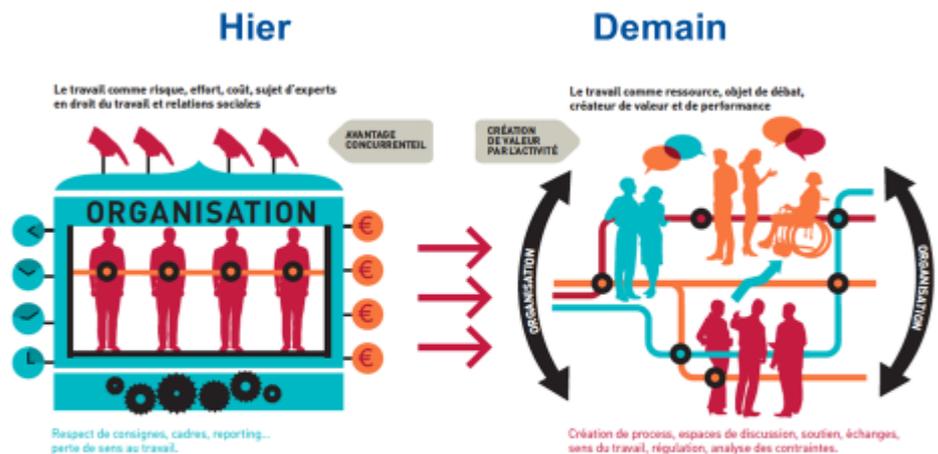
## A la recherche d'une définition de la Qualité de Vie au Travail

### Qualité de vie au travail :

**Les conditions** dans lesquelles les salariés exercent leur travail **et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu** de celui-ci déterminent la **perception** de la qualité de vie au travail qui en résulte. (Délibérations des partenaires sociaux, juillet 2012).

Dans quel bloc de négociations se retrouvent les 12 négociations obligatoires précédentes ?

<p><b>NAO</b></p> <p><b>1 fois par an</b></p> <p><i>Tous les 3 ans si accord</i></p> <p><b>Elle regroupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Salaires effectifs</li> <li>Durée effective du temps de travail et organisation du temps de travail</li> <li>Intéressement, participation, épargne salariale, PERCO</li> <li>Suivi et mise en œuvre des mesures visant à éliminer les écarts de rémunération et de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes. <b>Cette négociation peut avoir lieu au niveau de l'établissement ou d'un groupe d'établissements</b></li> </ul>	<p><b>QVT et égalité pro</b></p> <p><b>1 fois par an</b></p> <p><i>Tous les 3 ans si accord</i></p> <p><b>Elle regroupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modalités de définition d'un régime de prévoyance et de complémentaire santé</li> <li>Égalité femmes-hommes</li> <li>Lutte contre les discriminations en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle</li> <li>Insertion professionnelle et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés</li> <li>Prévention de la pénibilité</li> <li>Droit d'expression</li> <li>Qualité de vie au travail</li> <li>Conciliation vie personnelle et vie professionnelle</li> </ul>	<p><b>GEPP</b></p> <p><b>Tous les 3 ans</b></p> <p><i>Tous les 5 ans si accord</i></p> <p><b>Elle regroupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP remplace GPEC) et mixité des métiers</li> <li>Déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions</li> <li>Contrat de génération</li> </ul> <p><b>Uniquement dans les entreprises de plus de 300 salariés !</b></p> <p>Source :CFDT</p>
---	---	--



**La QVT : opérateur de la transition**

**Marché /Organisationnel /Parcours pro**

---

## La Qualité de Vie au Travail : **une nouvelle grammaire de l'action**

**Quelles sont les règles de cette nouvelle  
grammaire?**



### Règle n° 1

- **La Qualité de Vie au Travail s'accorde :**
  - *En genre (F/H) et*
  - *En nombre (un égal accès pour tous...)*

## Règle n° 2

■ **La Qualité de Vie au Travail se conjugue avec la performance :**

- ✓ La QVT n'est plus justifiée par le droit (obligation pour l'employeur de préserver la santé des salariés) mais par des **considérations économiques** (la QVT est un facteur de la performance économique de l'entreprise)

## Règle n° 3

■ **La Qualité de Vie au Travail c'est concevoir le travail autrement...**

- ✓ Non pas comme un risque, mais comme une **ressource identitaire** (sens, engagement, développement professionnel...)
- ✓ Non pas comme un coût, mais comme **créateur de valeur**.

## Règle n° 4

- **La Qualité de Vie au Travail c'est (aussi) parler du travail**
- ✓ Le travail est immatériel, relationnel, **engagement subjectif...**
- ✓ Le manager de proximité a un rôle central à jouer, or l'outillage gestionnaire a éloigné **le manager du travail...**
- ✓ **Les espaces d'expression sur le travail**

## Règle n° 5

- **La Qualité de Vie au Travail se décline dans les projets d'organisation**
- ✓ Passer du plan de prévention à la conception et la conduite du **changement.**
- ✓ Passer du diagnostic à l'**expérimentation.**

---

## Règle n° 6

■ **La Qualité de Vie au Travail c'est sortir du cloisonnement et chercher l'effet laser dans l'action...**

✓ **L'accord unique** pour simplifier et rendre plus efficace les négociations...

Observatoire de l'emploi des séniors dans  
l'artisanat avec la CPRIA :



---

## Les champs couverts par la Qualité de Vie au Travail

### ***PRESENTATION DE L'ACTION***

En 2015, suite au constat de la difficulté du maintien et du recrutement des seniors dans les entreprises artisanales d'Alsace, la CPRIA et ACTAL, avec le soutien de la DIRECCTE, ont initiés de travaux de recueils d'informations en particuliers sur la présence de seniors selon les métiers, les difficultés rencontrés dans le maintien et le recrutement en l'entreprise.

---

## Les champs couverts par la Qualité de Vie au Travail

### ***MODELISATION UTILISEE POUR L'ACTION***

- La représentation que l'on a des seniors dans l'entreprise
- La capacité à accueillir un salarié sénior (conditions de travail ...)
- La dimension stratégique du recrutement ou du maintien d'un sénior (utilité)

---

## Les champs couverts par la Qualité de Vie au Travail

### *PREMIERS RESULTATS DE L'ACTION*

L'action menée sur la base de 26 métiers a mis en avant l'importance d'une approche métiers (résultats clairement différenciés) mais également la difficulté à transformer les informations recueillis en action en faveur de l'employabilité, du fait de l'approche généraliste de la question des seniors.

---

## Les champs couverts par la Qualité de Vie au Travail

### *PERSPECTIVES 2016 / POURSUITE DE L'ACTION*

En 2016, une approche plus ludique du recueil ainsi qu'une expérimentation terrain sont en cours, avec pour ambition d'être en mesure d'outiller les artisans en 2017.