

## **Journée d'échanges inter-entreprises : « S'engager pour une gestion active des âges : des grandes entreprises témoignent »**

Le bouleversement démographique en cours et le contexte politique et réglementaire actuel, obligeront les entreprises à s'investir – tôt ou tard – dans la gestion de tous les âges.

Plusieurs facteurs y contribuent :

- L'adoption par les pouvoirs publics d'une *réforme des retraites*, favorise l'*allongement de la vie active* et décourage en même temps le recours aux préretraites. Ceci s'explique, entre autre, par le taux d'activité des seniors qui est considérablement faible : six seniors de 50 à 64 ans sur dix (seulement) sont actifs.
- Avec la loi de *Cohésion Sociale* du 18 janvier 2005, dans les entreprises de plus de 300 salariés, l'employeur est tenu à engager tous les 3 ans une négociation portant sur l'évolution des emplois (GPEC...), ainsi que sur les conditions d'accès et de maintien dans l'emploi des salariés âgés et leur accès à la formation professionnelle.
- Dans certains secteurs, *les départs à la retraite des générations issues du « baby-boom » seront massifs* au cours des prochaines années, alors que l'arrivée de jeunes ne sera pas toujours proportionnelle.

Les entreprises seront dès lors confrontées à un *double défi* pour gérer les difficultés liées à une pénurie de main d'oeuvre ; éviter la perte de savoir-faire et d'expériences professionnelles détenus par les salariés les plus anciens.

**Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas seulement de gérer les salariés âgés, mais de prendre en compte tous les âges. Il s'agit là d'une formidable opportunité pour développer de nouveaux modes d'anticipation de trajectoires professionnelles et de proposer des parcours plus diversifiés.**

Pour faire face à ces enjeux, des entreprises ont déjà initié des projets dans cette perspective, qui mettent en exergue un mode de gestion de toutes les catégories, y compris en signant des accords avec les partenaires sociaux.

Dans ce cadre, l'ANACT organise **une journée d'études** à l'attention des DRH, qui aura lieu **le 17 avril 2007 au Musée de La Poste** (accès gratuit). Cette journée permettra aux entreprises présentes de confronter leurs pratiques et leurs points de vue dans une perspective d'enrichissement mutuel.

Les objectifs de cette journée sont de favoriser la prise de conscience par les entreprises de cette problématique de gestion de tous les âges et ainsi de **confirmer l'intérêt des DRH à entrer dans l'action de différentes manières**. Il s'agira de croiser cette problématique avec d'autres préoccupations telles que la gestion des mutations, les coopérations intergénérationnelles, la gestion des diversités, dont la diversité intergénérationnelle.

L'objectif est aussi de permettre une confrontation des préoccupations de la part des DRH de grandes entreprises, en dégagant des points caractéristiques et innovants de la démarche de gestion des âges.

En quoi l'allongement de la vie professionnelle génère-t-il des opportunités ou des contraintes ? En quoi les accords de GPEC sont-ils porteurs d'une réflexion sur les pratiques visant un mode de management des âges ? Comment prendre en compte cette thématique des âges comme axe fondateur des accords ? Quelle est la place du dialogue social dans la gestion des âges ? Voici quelques unes des questions qui seront abordées lors de cette journée.

*Dans un deuxième temps, une journée similaire sera organisée avec les partenaires sociaux.*

Nous espérons donc vous compter parmi nous le 17 avril.

## *Programme de la journée d'études 17 avril Musée de La Poste Paris*

Animation de la journée par Eric BRUNET - Journaliste

9h00 Accueil des participants

9h15 Allocution de Christine BARGAIN - Directrice du Projet Diversité et Handicap Groupe La Poste

Allocution de Rémi DESCOSSE - Président du Conseil d'administration de l'ANACT

9h30 TABLE RONDE 1 : LA VIE ACTIVE S'ALLONGE : POURQUOI ? COMMENT ?

*Un point sur l'état de l'art*

**Président** Bernard QUINTREAU - Président de la Commission du cadre de vie CES

**Discutant** Pascale LEVET- Directrice de LAB'HO

**Paroles** Dominique GALLOPIN -DRH France Groupe SEB

**d'acteurs** Annie QUATANNENS - RRH LA MONDIALE

Isabelle BARDE Chargée de projets DRH - Responsable du service égalité des chances ASF

Isabelle WELCOMME - chargé du programme CAP 25

CAISSE NATIONALE DES CAISSES D'EPARGNE

Gervais HANS - DG DES HOMMES ET DE L'EMPLOI

ARCELOR

### **Avis d'experts**

• « Un an après le plan concerté pour l'emploi des seniors : leviers et obstacles... » David ANGLARET - chef de projet "Plan national concerté emplois des seniors" - DGEFP Ministère du travail et de la cohésion sociale

Débat avec la salle

12h30 Déjeuner en commun

13h30 TABLE RONDE 2 : « LA GESTION DES AGES : DES PRATIQUES, DES ACCORDS, DES PERSPECTIVES »

*Mise en perspective des accords de GPEC en matière de gestion des âges*

**Président** Xavier BROSETA, DRH Division Air Systems

**Discutant** Michel. PARLIER - Chef du Département Compétences, Travail et Emploi ANACT

**Paroles** DRH ALSTOM Transport

**d'acteurs** Françoise MATAILLET Responsable de l'emploi AIR France

### **Avis d'experts**

• « Les échos d'une enquête réalisée auprès de 10 000 dirigeants d'entreprises :  
Zoom sur les grandes entreprises »

Sven GRILLET- Chargé de mission ANACT

• « Que nous disent les accords ? »

Tanguy BOTHUAN - Consultant OP3

Florence CHAPPERT - Chargée de mission Département compétences ANACT

Débat avec la salle

15h30 TABLE RONDE 3 : « DE LA GESTION DES AGES AU MANAGEMENT  
INTERGENERATIONNEL ET INTERCULTUREL »

*Comment vivre la diversité des âges et des générations dans l'entreprise*

**Président** Jean-François AMADIEU - Directeur de l'Observatoire des  
Discriminations PARIS 1

**Discutant** Martine Le BOULAIRE - Directrice ENTREPRISE ET  
PERSONNEL LYON

**Paroles** Alain DUPEYRON - Directeur de la formation FRANCE 3

**d'acteurs** Christine BARGAIN - Directrice du Projet Diversité et  
Handicap Groupe LA POSTE

Annie MARTIN - DRH LA REDOUTE

Sylviane BALUSTRE Diversity manager LOREAL

**Avis d'expert :**

• « La gestion des seniors dans le cadre de la diversité »

Norbert GIRARD Chargé de Mission - Observatoire des métiers de l'assurance

Débat avec la salle

17h00 SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES : « DES PAROLES AUX ACTES : UNE OUVERTURE VERS LA  
CONCERTATION ET LA COOPERATION » **Table ronde Experts - Discutants**

Nicole RAOULT - Directrice de Projet Ages et Travail ANACT

Conclusion : Michel WEILL- Directeur par intérim ANACT



L'ANACT dans le cadre de la réalisation d'un centre de ressources Age, travail et emploi financé par le FSE a proposé de valoriser des actions réalisées dans quelques grandes entreprises afin d'initier des démarches novatrices touchant à tous les âges. A cet égard, une **journée d'échanges** est proposée afin de permettre une confrontation des pratiques et préoccupations, et ainsi dégager les points caractéristiques de la démarche dite de *gestion des âges*.

Ce projet concourt aux objectifs du FSE (Objectif 3, Mesure 6) en s'inscrivant dans l'assistance aux structures et réseaux, il soutient le développement, l'anticipation et la modernisation de l'organisation du travail. Le dialogue social en est un des vecteurs des changements et mutations en cours.

Les entreprises sont désormais au cœur des changements nécessaires pour une éventuelle gestion de tous les âges. Si les objectifs assignés aujourd'hui au plan national concernant l'emploi des seniors concourent à mettre en exergue la nécessité de telles actions, il doit venir renforcer les expérimentations.

Le projet animé par l'ANACT et son réseau s'attelle à déceler les pratiques porteuses, les analyser et les diffuser aux promoteurs de ces programmes novateurs. Il permettra lors d'une journée d'étude initiée comme un benchmark, de repérer les points clés et les étapes à franchir.

Du fait d'une extrême diversité de situations, qu'il s'agisse des différences entre les territoires, entre les branches professionnelles, entre les catégories socioprofessionnelles, ainsi qu'entre les établissements d'une même entreprise, nous nous attacherons aussi à valoriser les expérimentations et révéler les réponses utiles en terme d'appui au changement pour les entreprises.

Des clubs d'entreprises pourront être mis en place par la suite avec l'idée de favoriser des échanges directs entre les acteurs de ces mêmes entreprises. Ceci sera réalisé à la demande sur des problématiques à défricher ensemble.