



Documents de travail de l'OCDE sur le développement
économique et la création locale d'emplois 2015/04

Stratégies locales
pour les marchés du travail
vieillissant : L'emploi des
sénieurs dans la Zone
Territoriale Emploi
Formation de Bresse,
Dombes, Val de Saône,
France

Nathalie Cliquot

<https://dx.doi.org/10.1787/5jm5hl90xwxv-fr>

Stratégies locales pour les marchés du travail vieillissant

L'emploi des séniors dans la Zone Territoriale Emploi
Formation de Bresse, Dombes, Val de Saône, France

Document de travail

Les documents de travail de l'OCDE ne doivent pas être présentés comme exprimant les vues officielles de l'OCDE ou de ses pays membres. Les opinions exprimées et les arguments employés sont ceux des auteurs.

Les documents de travail exposent des résultats préliminaires ou des travaux de recherche en cours menés par l'auteur/les auteurs et sont publiés pour stimuler le débat sur un large éventail de questions sur lesquelles l'OCDE travaille. Les commentaires sur les documents de travail sont bienvenus et peuvent être adressés au Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, le tourisme et le développement local, OCDE, 2 rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

Autorisé pour publication par Stefan Kapferer, Directeur, Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, le tourisme et le développement local.

© OCDE 2015

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	5
L'AMPLEUR DU DÉFI DÉMOGRAPHIQUE ET L'IMPORTANCE DE L'ACTION LOCALE	6
LES SÉNIORS ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL DANS LA ZONE BRESSE-DOBES-VAL DE SAÔNE.....	7
La population active et l'emploi des 55-64 ans	7
Une participation limitée au marché du travail des 55-64 ans	7
Une fréquence légèrement plus élevée du temps partiel avec un fort différentiel hommes-femmes	7
Plus de travail temporaire et beaucoup moins d'emplois indépendants chez les 55-64 ans en France	9
Chômage des séniors.....	9
Un taux de chômage des 55-64 ans relativement faible	10
Une forte croissance des demandeurs d'emplois de plus de 50 ans	10
LES PRATIQUES MANAGÉRIALES DANS LE BASSIN DE L'EMPLOI BRESSE-DOBES-VAL DE SAÔNE – RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE AGEFOS- OCDE	12
L'avancement en âge des employés varie selon les secteurs et la taille des entreprises.....	13
La perception des travailleurs séniors par les entreprises est plutôt positive.....	15
Les pratiques managériales pour favoriser le maintien dans l'emploi des séniors sont peu répandues.....	18
Peu d'entreprises sont attentives à l'âge des salariés dans leurs stratégies de ressources humaines	18
Des besoins en formation spécifique	19
LES ACTIVITES EN FAVEUR DE LA REPRISE D'ACTIVITE DES TRAVAILLEURS SENIORS DANS LA ZONE TERRITORIALE EMPLOI ET FORMATION.....	22
La territorialisation : une démarche concertée pour l'emploi et la formation en Rhône-Alpes.....	22
Des initiatives locales pour l'emploi des travailleurs séniors dans la zone Bresse/Dombes/Val de Saône22	
PISTES DE REFLEXIONS	24
ANNEXE : DONNÉES PERTINENTES.....	25
BIBLIOGRAPHIE	27

Tableaux

Tableau 1. Indicateurs clés sur les travailleurs âgés	8
Tableau 2. Indicateurs clés sur les travailleurs âgés (chômage -employabilité).....	9
Tableau 3. Activité et emploi de la population de 15 à 64 ans par sexe et âge en 2011 dans les principales zones d'emploi de la ZTEF en 2010	25
Tableau 4. Part des 55-64 ans dans la population active.....	26

Figures

Figure 1.	Nombre d'employés dans les entreprises interrogées	12
Figure 2.	Secteurs d'activités des entreprises interrogées	13
Figure 3.	Secteurs avec un niveau relativement élevé de travailleurs seniors	14
Figure 4.	Entreprises ayant une proportion relativement élevée de travailleurs seniors	15
Figure 5.	Perception des travailleurs seniors	16
Figure 6.	Avantages à l'embauche des seniors	17
Figure 7.	Freins à l'embauche des seniors.....	17
Figure 8.	Pratiques managériales à l'égard des seniors	18
Figure 9.	Stratégies de ressources humaines tenant compte de l'âge	19
Figure 10.	Entreprises estimant que les seniors ont des besoins de renforcement des compétences spécifiques	20
Figure 11.	Besoin de renforcement de compétences spécifiques pour les seniors.....	21

Encadrés

Encadré 1.	Le chômage des seniors en France.....	10
------------	---------------------------------------	----

REMERCIEMENTS

Ce rapport a été rédigé par Nathalie Cliquot, Analyste de Politiques du Programme pour le développement économique et l'emploi local (LEED) de l'Organisation pour la Coopération et le Développement Economique (OCDE) dans le cadre du projet « Stratégies locales pour les marchés du travail vieillissant ». Ce projet fait partie du programme de travail du programme LEED, placé sous la direction de Sylvain Giguère et a bénéficié de la contribution de Michela Meghnagi, Statisticienne.

L'auteur remercie également Emmanuel Maquet et Marion Vignatelli de la Maison d'Information sur la Formation et l'Emploi (MIFE) de l'Ain, Zohra Farrugia, Chargée de mission Emploi – Formation à Cap 3B, établissement public de coopération intercommunale chargé du développement du Bassin de Bourg-en-Bresse ainsi que Elodie Perrat et Anne-Marie Just de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) pour leur contribution et pour l'organisation de la « Première rencontre en faveur de l'emploi des séniors », qui s'est tenue à Bourg-en-Bresse le 21 janvier 2015.

L'AMPLEUR DU DÉFI DÉMOGRAPHIQUE ET L'IMPORTANCE DE L'ACTION LOCALE

La population vieillit dans la zone OCDE. À la différence par exemple des populations japonaise ou allemande qui amorcent une baisse, la population française vieillit mais continue à croître. Par conséquent, même si le nombre moyen d'enfants par femme en France est parmi les plus élevés des pays de l'OCDE en se maintenant à plus de 2 depuis 2008, le défi démographique est bien là en France. Les départs à la retraite des générations du baby-boom et l'allongement de la durée de vie tendent à dégrader fortement à l'horizon 2050 le ratio démographique rapportant la population âgée de 65 ans et plus à celle de 20-64 ans. En France, ce ratio passerait de 29 % à 49 % entre les années 2010 et 2050.

L'allongement de la durée de vie et surtout de l'espérance de vie en bonne santé est un progrès remarquable. En France, l'espérance de vie en bonne santé est estimée à près de 19 années à 50 ans pour les deux sexes. Seuls deux pays (Suède et Norvège) auraient une espérance de vie en bonne santé beaucoup plus élevée pour les deux sexes, de l'ordre de 25 années à l'âge de 50 ans.

Cette évolution démographique aura de vastes répercussions économiques, sociales et politiques partout à travers le monde. Toutefois, ces statistiques globales ne montrent qu'une facette du défi. À l'échelon local, ces tendances peuvent se manifester de manière nettement différente, dans la mesure où d'autres facteurs localisés viennent les renforcer ou les contrebalancer. Certaines zones locales subissent très fortement les effets du vieillissement de la population, de la stagnation de la croissance démographique ou même de la contraction de leur population. Les taux de croissance démographique varient beaucoup à l'intérieur d'un même pays. Il en va de même pour le taux de dépendance des personnes âgées, qui est habituellement plus élevé dans les zones rurales que dans les zones urbaines.

C'est dans ce cadre que le programme pour l'emploi local et le développement économique de l'OCDE (le programme LEED) s'intéresse plus particulièrement à l'impact du vieillissement sur le marché du travail au niveau local, sur les pratiques managériales des entreprises et sur les stratégies locales permettant de mieux accompagner les fins de carrière et la transition vers la retraite ainsi que d'améliorer la gestion des compétences.

Le programme LEED collabore ainsi avec la Maison d'Information sur la Formation et l'Emploi (MIFE) de l'Ain pour examiner plus en détails la situation dans la Zone Territoriale Emploi Formation (ZTEF) de Bresse-Dombes-Val de Saône. L'enjeu est de replacer cette problématique territoriale pour la zone Bresse-Dombes-Val de Saône dans un contexte plus global au niveau régional, national et international et d'apporter l'éclairage d'autres expériences locales dans les pays de l'OCDE.

LES SÉNIORS ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL DANS LA ZONE BRESSE-DOMBES-VAL DE SAÔNE

La zone Territoriale Emploi Formation (ZTEF) de Bresse-Dombes- Val de Saône couvre 191 communes de l'Ain et regroupe près de 273 000 habitants (c'est-à-dire 46% de la population du département de l'Ain). Selon les données du dernier recensement, la population active comptait près de 132000 personnes en 2010. 38% de la population active avait plus de 45 ans (50% a entre 25 et 44 ans et 12% a moins de 25 ans). Cette zone territoriale est aussi attractive et connaît un solde migratoire positif de près de 24000 personnes en 2010.

Le territoire de la ZTEF recouvre 6 zones d'emploi, à savoir celle de Bourg en Bresse, Ambérieu en Bugey pour 7 communes, Lyon pour 14 communes, Mâcon pour 38 communes, Oyonnax avec la commune de Corveissiat, Villefranche Sur Saône avec 52 communes. En 2013, la ZTEF comptait 15604 établissements et les secteurs d'activités les plus représentatifs en termes du nombre d'établissements étaient le commerce (21,3%), la construction (15,3%), la santé humaine et l'action sociale (9,4%), l'industrie manufacturière (8,4%) et les activités spécialisées, scientifiques et techniques (8,4%). 93% des établissements ont moins de 10 salariés et 19 établissements comptent plus de 250 salariés. En termes de nombre d'emploi, les principaux secteurs sont l'industrie manufacturière (23,5% des emplois), le commerce (15,4%), la santé et l'action sociale (12,8%) et la construction (9,9%).

La population active et l'emploi des 55-64 ans

Une participation limitée au marché du travail des 55-64 ans

La part des 55-64 ans la population active varie selon les zones d'emploi. Selon les données de l'INSEE pour 2010, pour les principales zones d'emploi qui constituent la ZTEF, entre un actif sur huit et un actif sur 9 faisaient partie de la catégorie des 55-64 ans (voir Annexe 1). Le taux d'emploi des 55-64 ans, c'est-à-dire la proportion des personnes de 55 à 64 ans disposant d'un emploi, variait entre 37,8% à Ambérieu et 45,4% à Lyon et tournait autour des 42% pour Bourg en Bresse, Villefranche sur Saône et Mâcon. Ces taux sont légèrement inférieurs à la moyenne nationale constatée pour la même année 2010 (44,7%) par l'INSEE.

Selon, les données de l'OCDE, le taux d'emploi pour les 55-64 ans a augmenté en France de 2003 à 2013 pour atteindre 45,6%. En 2013, la France se situait derrière la moyenne de l'Union européenne (49,5%) et à la moyenne des pays de l'OCDE (54,9%) pour 2013. A titre de comparaison, en Allemagne le taux d'emploi des 55-64ans est passé de 39% à 63,5% de 2003 à 2013 et de 55,4% à 59,6% au Royaume Uni (voir le tableau 1).

La participation des 55-64 ans au marché du travail est ainsi assez limitée en France et ceci ne semble pas faire exception dans la ZTEF. L'âge effectif de sortie de la population active est particulièrement bas en France (59.7 ans pour les hommes et 60 ans pour les femmes).

Une fréquence légèrement plus élevée du temps partiel avec un fort différentiel hommes-femmes

En 2013, la fréquence de l'emploi à temps partiel pour les 55-64 ans en France est de 18,7% de l'emploi total, légèrement supérieure à la moyenne de l'Union européenne et légèrement inférieure à la moyenne des pays de l'OCDE.

Tableau 1. Indicateurs clés sur les travailleurs âgés (emploi, qualité de l'emploi, dynamique)

France, Union européenne et OCDE, 2003, 2007 et 2013

	France			EU ^a			OECD ^b		
	2003	2007	2013	2003	2007	2013	2003	2007	2013
Emploi									
-- Taux d'emploi, 55-64 ans (% du groupe d'âge)	37.0	38.2	45.6	40.7	45.1	49.5	47.2	51.1	54.9
<i>dont</i> 55-59ans	54.4	55.3	67.6	53.5	58.5	64.2	58.1	62.1	66.5
60-64ans	13.2	15.7	23.3	25.5	29.0	33.6	34.0	37.7	42.2
-- Écart hommes/femmes dans l'emploi, 55-64 ans (ratio hommes/femmes)	1.23	1.12	1.12	1.83	1.60	1.36	1.75	1.60	1.40
-- Taux d'emploi, 65-69 ans (% du groupe d'âge)	2.8	3.1	5.6	9.0	10.3	11.2	15.8	17.2	19.6
Qualité de l'emploi									
-- Fréquence de l'emploi à temps partiel, 55-64 ans (% de l'emploi total)	18.5	17.3	18.7	16.4	17.1	17.0	17.1	17.7	18.2
-- Fréquence de l'emploi temporaire, 55-64 ans (% des salariés)	5.5	7.1	9.1	6.5	7.1	6.7	9.2	9.4	8.7
-- Fréquence de l'emploi indépendant, 55-64 ans (% de l'emploi total)	23.1	19.6	17.1	25.8	22.7	21.7	30.0	27.1	25.7
-- Salaires des travailleurs à temps complet ^c , 55-59/25-29 ans (ratio)	1.29	1.29	1.23	1.13	1.14	1.12	1.08	1.10	1.08
Dynamique									
-- Taux de maintien ^d , après 60 ans (% des salariés t-5)	17.1	22.6	29.6	36.9	39.2	39.7	38.2	41.7	41.2
-- Taux d'embauche ^e , 55-64 ans (% des salariés t-1)	3.2	3.9	3.5	5.2	5.5	5.1	5.1	6.3	5.9
-- Taux de séparation ^f , 55-64 ans (% des salariés t-1)	19.5	17.6	16.5	16.7	16.2	15.2	15.4	16.0	15.3
-- Age effectif de sortie de la population active ^g (années)	58.5	58.7	59.7	61.4	61.7	62.4	63.3	63.7	64.2
Hommes									
	58.5	59.4	60.0	59.8	60.6	61.3	61.3	62.3	63.1
Femmes									

a) Moyennes non pondérées des 21 pays européens de l'OCDE. b) Moyennes non pondérées des 34 pays de l'OCDE. c) Salaire horaire brut moyen 2004, 2007 et 2011 à partir des Déclarations annuelles de données sociales. d) Salariés de 60-64 ans avec une ancienneté de 5 années ou plus en pourcentage de tous les salariés de 55-59 ans, 5 ans auparavant. e) Salariés de 55-64 ans avec une ancienneté de moins d'un an en pourcentage de tous les salariés de 54-63 un an auparavant. f) Le taux de séparation est défini comme la différence entre le taux d'embauche et la variation nette de l'emploi annuel, ajustée pour la taille de la cohorte. g) Age effectif de retraite en 1997-2002, 2002-07 et 2007-12 calculé comme la moyenne pondérée des âges de sortie de chaque cohorte d'âge quinquennal, à partir de la cohorte âgée de 40-44 ans l'année de début de la période, en les pondérant par les différences absolues dans les taux d'activité de chaque cohorte.

Source : OCDE (2014).

Pour la ZTEF, nous disposons des données de l'INSEE (RP 2011 exploitation principale) pour les différentes zones d'emploi qui constituent la ZTEF en 2011 indiquant qu'environ 18% de l'ensemble des

salariés travaillaient à temps partiel (18,8% dans la zone d'emploi de Bourg en Bresse, 18,9% à Villefranche-sur-Saône, 18,7% à Mâcon, 18,4% à Lyon). Ce sont principalement les femmes qui travaillent à temps partiel (autour de 30% des salariées femmes) plutôt que les hommes (le taux varie entre 5% et 8% des salariés hommes dans les zones d'emploi de la ZTEF). Pour la catégorie des 55-64 ans, on constate que le taux des salariés travaillant à temps partiel est légèrement plus élevé dans les zones d'emploi de la ZTEF (9 à 10% chez les hommes et autour de 35% chez les femmes).

Plus de travail temporaire et beaucoup moins d'emplois indépendants chez les 55-64 ans en France

D'autres indicateurs comme la fréquence de l'emploi temporaire des 55-64 ans et la fréquence de l'emploi indépendant parmi les 55-64 ans sont pertinents pour renseigner la qualité de l'emploi des travailleurs. L'emploi temporaire est plus élevé en France (9,1%) que dans les pays de l'Union européenne (6,7%). La fréquence de l'emploi indépendant est bien inférieure en France (17,3%) à la moyenne de l'Union européenne (21,7%) et de l'OCDE (25,7%).

Chômage des séniors

Tableau 2. Indicateurs clés sur les travailleurs âgés (chômage -employabilité)

France, Union européenne et OCDE, 2003, 2007, 2013

	France			EU ^a			OCDE ^b		
	2003	2007	2013	2003	2007	2013	2003	2007	2013
Chômage									
-- Taux de chômage, 55-64 ans (% de la population active)	5.0	5.1	7.0	5.3	4.6	7.9	4.7	4.0	6.3
-- Fréquence du chômage de longue durée ^h , 55 ans et + (% du chômage total)	57.6	66.9	57.6	53.0	56.9	57.0	42.7	46.0	46.6
-- Ni dans l'emploi ni à la retraite ⁱ , 55-64 ans (% du groupe d'âge)	2.6	3.0	5.8	5.7	5.2	8.6	5.5	5.2	8.4
Employabilité									
-- Part des 55-64 ans avec des études supérieures ^j (% du groupe d'âge)	19.2	19.7	22.7	21.2	21.5	24.9	22.9	23.8	27.1
-- Participation à une formation ^k , 55-64 ans (% of des actifs occupés) dont écart seniors/adultes (ratio 55-64/25-54 ans)	4.2	3.9	4.2	6.4	6.5	8.0	7.9	8.0	9.6
-- Part des 55-64 ans avec des études supérieures ^j (% du groupe d'âge)	0.52	0.56	0.69	0.64	0.69	0.74	0.67	0.72	0.77

a) Moyennes non pondérées des 21 pays européens de l'OCDE. b) Moyennes non pondérées des 34 pays de l'OCDE. h) Chômage de plus d'un an. i) Pourcentage des chômeurs et inactifs souhaitant travailler parmi les 55-64 ans, 2002, 2007 et 2013. j) 2005, 2007, 2012 k) Formation liée au travail au cours du dernier mois, 2003, 2007 et 2012.

Source : OCDE (2014).

Un taux de chômage des 55-64 ans relativement faible

En France, les données récentes de l'OCDE pour 2013 montrent que le taux de chômage chez les 55-64 ans (7,0%) est inférieur à la moyenne de l'Union européenne (7,9%) mais reste plus élevé que le taux constaté pour la moyenne des pays de l'OCDE (6,3%). A titre comparatif, ce taux était de 4,7% au Royaume Uni, 5,8% en Allemagne, 5,7% en Italie, 5,4% en Belgique, 1,3% en Norvège.

Pour la ZTEF, les données correspondantes pour la catégorie des 55-64 ans ne sont pas disponibles. Selon les données plus récentes de UT Directe, Pôle Emploi, le taux de chômage du département de l'Ain s'établissait en moyenne à 6,9% au 1^{er} trimestre 2014, ce qui est relativement bas par rapport à la moyenne de la région (8,6%) et au niveau national (9,7%). Le taux de chômage des différentes zones d'emploi qui constituent la ZTEF Bresse Dombes Val de Saône varie entre 6,8% et 9,1%. Dans la zone d'emploi de Bourg en Bresse qui regroupe 78 des 191 communes de la ZTEF, il était de 7,1%.

Une forte croissance des demandeurs d'emplois de plus de 50 ans

Si le niveau du chômage reste bas dans la ZTEF, il est important de noter que le nombre de demandeurs d'emploi est en forte augmentation en particulier pour la catégorie des plus de 50 ans (avec une évolution du nombre de demandeurs d'emploi sans activité de plus de 50 ans de +7.2% en un an). En septembre 2014, la zone comptait près de 16281 demandeurs d'emploi, soit une évolution annuelle de +7%).

Encadré 1. Le chômage des séniors en France

Un risqué relativement élevé pour les seniors de perdre leur emploi pour raison économique

Les séniors (50 ans et plus) connaissent moins de ruptures de leur contrat de travail que les plus jeunes, ils démissionnent moins souvent et sont beaucoup moins concernés par les fin de contrats temporaires. Enfin, les ruptures conventionnelles sont assez peu fréquentes. Par contre, les séniors sont significativement plus souvent victimes de licenciements économiques.

En France, le taux de licenciement économique et personnel des séniors est 1.8 fois supérieur à celui des personnes de 35 à 44 ans pour la période 2000 et 2004 et 1.4 fois supérieur pendant la crise, ces ratios comptant parmi les plus élevés des pays étudiés par l'OCDE dans le cadre des recherches sur le vieillissement et les politiques de l'emploi. Il existe donc un risque relativement plus élevé pour les séniors de perdre durablement leur emploi pour raison économique en France.

Des taux faibles de retour à l'emploi : un glissement vers l'inactivité

En France, les taux de réemploi sont beaucoup plus faibles pour les séniors que pour les moins de 50 ans. La vitesse du retour à l'emploi est également plus faible. Seuls 27% des séniors qui ont perdu leur emploi ont retrouvé un emploi un an après, alors que c'est le cas de plus de la moitié des moins de 50 ans (OECD, 2014).

Le taux et la vitesse de retour à l'emploi sont beaucoup plus faibles pour les séniors en France que dans les autres pays. Il semble qu'une partie non négligeable glisse vers l'inactivité.

Des ruptures conventionnelles plus fréquentes ?

En 2012, si les ruptures conventionnelles ont représenté 16% des fins de CDI, chez les 58-60 ans, la part de ces ruptures est en moyenne de 26% devant les démissions (22%) et derrière les licenciements (52%).

Une étude de la DARES réalisée auprès de 4500 personnes ayant signé des ruptures conventionnelles en 2011 montre que les plus de 50 ans sont ceux qui sont le moins en emploi 9 à 15 mois après la rupture conventionnelle d'un contrat de travail à durée indéterminée. Seuls 37% d'entre eux avaient retrouvé un emploi, 47% étaient à la

recherche d'un emploi et 7% sont à la retraite ou en préretraite.

Source : OCDE 2014, DARES 2013

Ceci est d'autant plus préoccupant que le risque est particulièrement élevé pour les séniors de perdre durablement leur emploi et de glisser vers l'inactivité. C'est aussi ce dont témoigne le nombre croissant de bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA) dans la ZTEF. Les demandeurs d'emploi qui ne perçoivent pas d'allocations de chômage (par exemple, lorsqu'ils arrivent en fin de droit) peuvent être allocataires de cette aide sociale. Selon, les chiffres du Conseil général de l'Ain en Août 2014, 21,11 % des bénéficiaires du RSA de 50 à 62 ans de la ZTEF Bresse-Dombes-Val de Saône sont inscrits dans le dispositif depuis plus de 6 ans.

Difficultés de recrutement en Rhône Alpes et dans le département de l'Ain

Parallèlement, les employeurs prévoient toujours des difficultés de recrutement selon les études de Pôle Emploi et du CREDOC en 2014 (BMO, 2014) même si les difficultés se réduisent. Pour la région Rhône Alpes, les entreprises ont estimé que 34,4% des projets d'embauche seraient assortis de difficultés (contre 34,7% pour la moyenne nationale). Pour le département de l'Ain, ce chiffre s'élevait à 40%.

Certains secteurs prévoient des difficultés de recrutement particulièrement élevés pour certains métiers. Pour l'industrie manufacturière et la construction, plus d'un projet de recrutement sur deux est considéré difficile par les employeurs, en augmentation de 7% par rapport à 2013 dans la région Rhône Alpes. Les métiers dont la proportion de recrutement difficiles sont les plus élevés sont des métiers de services aux particuliers (les aides à domiciles et les aides ménagères avec 68,8% des recrutements jugés difficiles) mais touche également l'industrie (les ingénieurs, cadres d'étude et recherches et développement en informatique qui concernent 61,1% des recrutements jugés difficiles).

Par ailleurs, selon les données de l'OCDE sur la création d'emploi et le développement économique local, le département de l'Ain est le seul département de la région Rhône Alpes se trouvant en déficit de compétences pour les emplois de niveau intermédiaire et élevé. En 2009, l'offre de compétences (proportion d'individus titulaires d'un diplôme de l'enseignement post-secondaire) n'était pas suffisante pour la demande élevée de compétences (estimée en fonction de la proportion d'emplois de niveaux intermédiaire et élevé et la valeur ajoutée brute par travailleurs) dans le département.

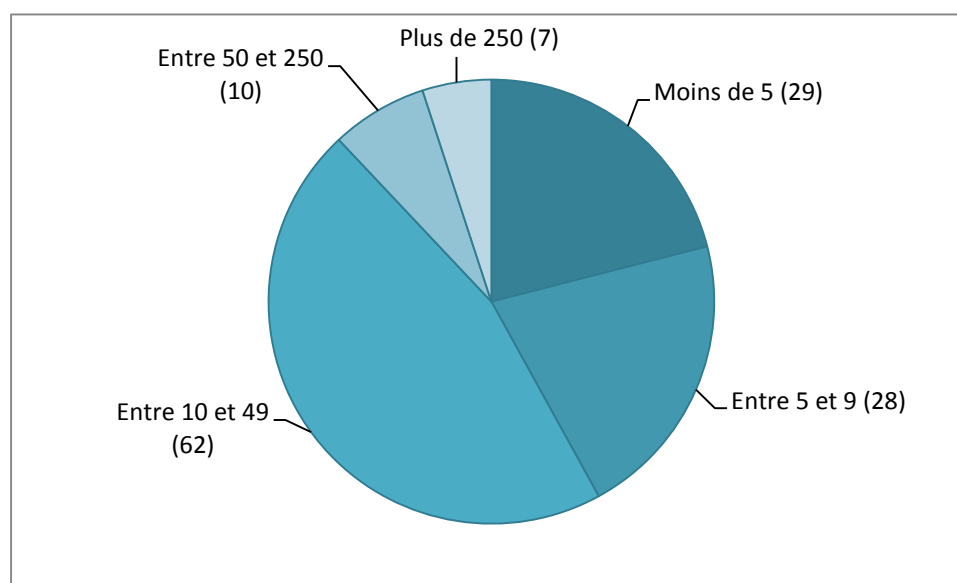
Pistes de réflexions

- Le nombre des 55-64 ans participant au marché du travail reste limité en France et cela semble être également le cas dans la ZTEF Bresse-Dombes- Val de Saône.
- L'augmentation des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans fait craindre une transition vers la retraite qui passe par le chômage. Ceci est d'autant plus dommageable qu'une partie des séniors demandeurs d'emploi glisse vers l'inactivité. Ceci est facilité par l'existence d'une filière sénior pour le chômage (période d'allocation plus longue par exemple) peu répandue dans les autres pays de l'OCDE.

LES PRATIQUES MANAGÉRIALES DANS LE BASSIN DE L'EMPLOI BRESSE-DOBES-VAL DE SAÔNE – RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE AGEFOS- OCDE

Grâce à une enquête conjointe menée par AGEFOS et le programme LEED de l'OCDE, il a été possible d'obtenir une vue d'ensemble des pratiques managériales pour les travailleurs âgés de 50 ans et plus dans le bassin de l'emploi de Bresse-Dombes-Val de Saône avec un questionnaire réalisé auprès de 136 entreprises dans de nombreux secteurs d'activités. Le questionnaire a mobilisé de nombreuses PME (57 entreprises interrogées ont moins de 10 employés, et 62 entreprises entre 10 et 49 employés).

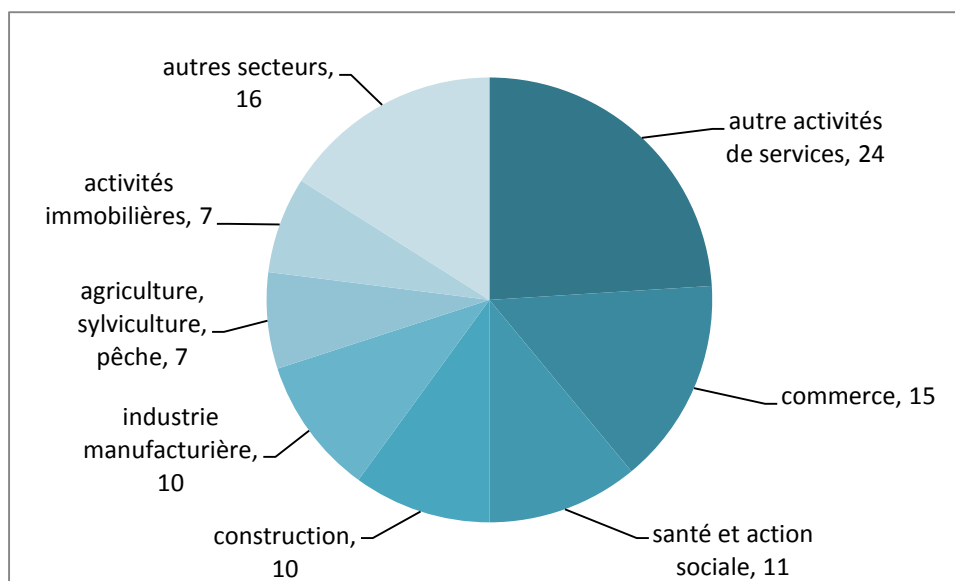
Figure 1. Nombre d'employés dans les entreprises interrogées



Source : Enquête AGEFOS, OECD LEED, 2014

Les répondants appartiennent à un nombre varié de secteurs. Les secteurs principaux selon la classification de l'INSEE sont les «activités de services», (24%), le commerce (15%), la santé et action sociale (11%), la construction ainsi que l'industrie manufacturière (10% chacun) et l'agriculture, sylviculture et pêche ainsi que les activités immobilières (7% chacun).

Figure 2. Secteurs d'activités des entreprises interrogées



Source : Enquête AGEFOS OCDE LEED, 2014

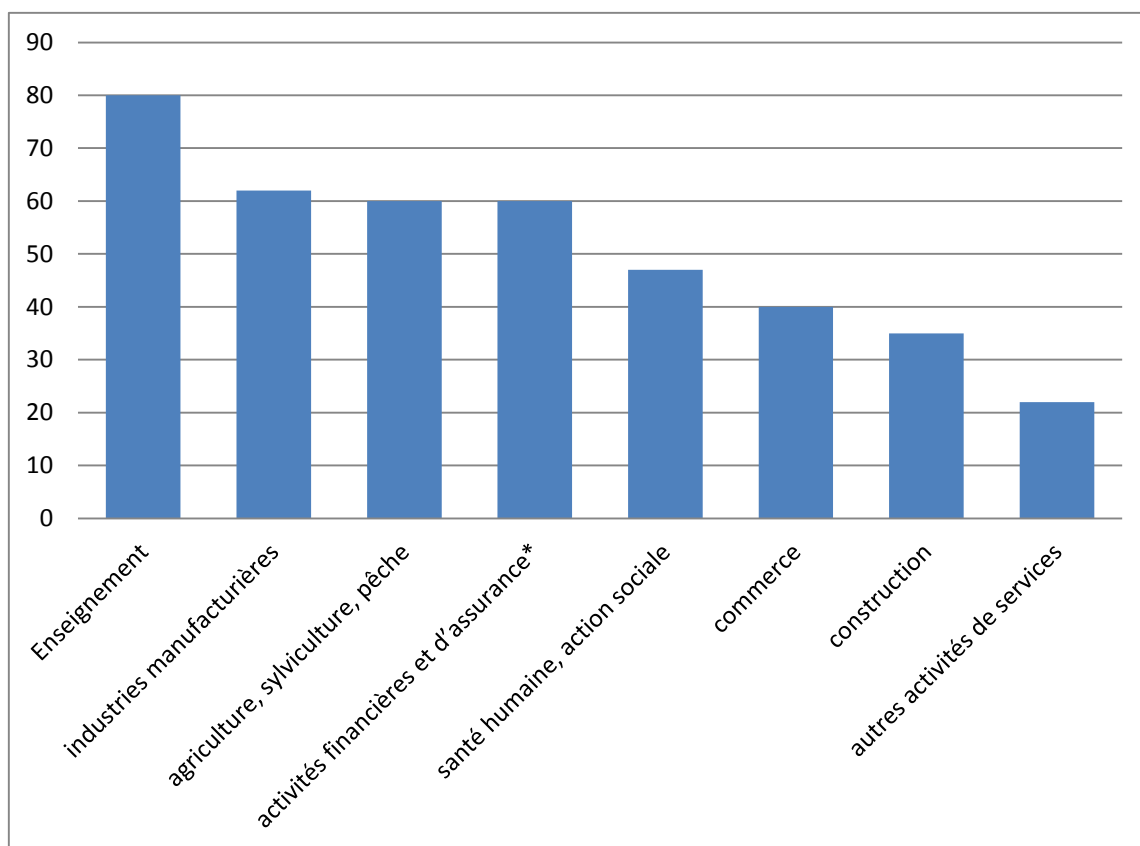
L'avancement en âge des employés varie selon les secteurs et la taille des entreprises

Près de 60% des entreprises interrogées estiment le nombre de personnes de + de 50 ans présents dans l'entreprise à être 0 et 25% aujourd'hui. Rappelons que selon les données de l'INSEE en 2011, près d'un actif sur 8 (12,5%) est âgé de 55 à 64 ans dans la zone d'emploi de Bourg en Bresse. Il est donc intéressant de noter que 40% des entreprises estiment que le nombre de séniors est supérieur à 25% des effectifs, ce qui indiquerait que leur personnel est globalement plus âgé par rapport à l'ensemble de la population active. 9% des entreprises interrogées déclarent même avoir un taux de séniors dans l'entreprise supérieur à 50%.

Une analyse plus détaillée permet de constater que l'avancement en âge des employés pourrait varier selon les secteurs et la taille de l'entreprise.

Figure 3. Secteurs avec un niveau relativement élevé de travailleurs seniors

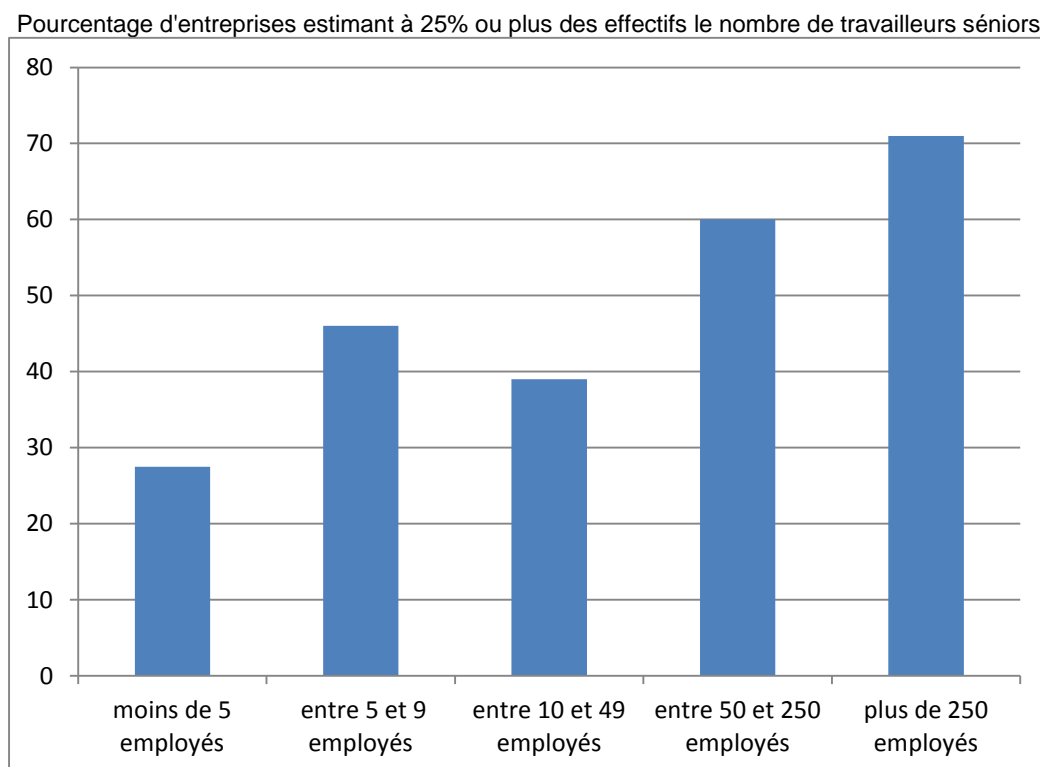
Pourcentage d'entreprises estimant à 25% ou plus des effectifs le nombre de travailleurs seniors



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

De même, les entreprises de plus de 50 employés sont aussi plus nombreuses à estimer un nombre de seniors supérieur à 25% des employés dans l'entreprise.

Figure 4. Entreprises avec un niveau relativement élevé de travailleurs seniors selon la taille de l'entreprise



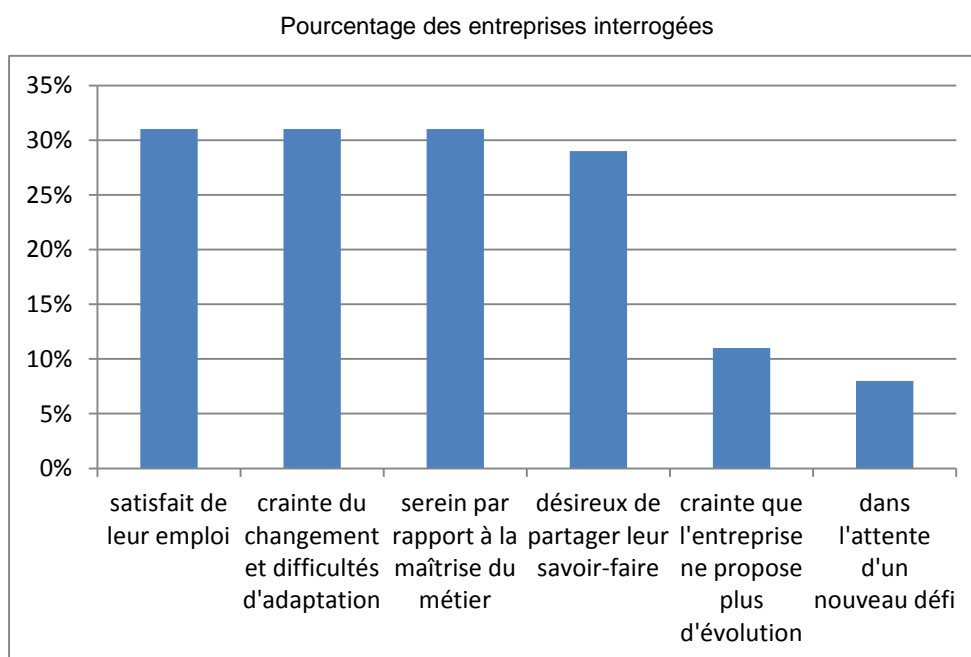
Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED 2014

La perception des travailleurs seniors par les entreprises est plutôt positive

Les entreprises ont plutôt une perception positive de leurs travailleurs seniors. Ces perceptions sont importantes car elles sont un facteur déterminant pour le maintien dans l'emploi des personnes de 55 à 64 ans et plus.

Les entreprises sont plus nombreuses à penser que les seniors sont satisfaits de leur emploi (31%) plutôt que dans l'attente d'un nouveau défi (8%) ou dans la crainte que l'entreprise ne propose plus d'évolution (11%). Elles sont autant à penser que les seniors sont dans la crainte du changement et de difficultés d'adaptation que sereins par rapport à la maîtrise de leurs métiers (31%). Enfin 29% estiment que les travailleurs seniors souhaitent partager leur savoir-faire.

Figure 5. Perception des travailleurs seniors

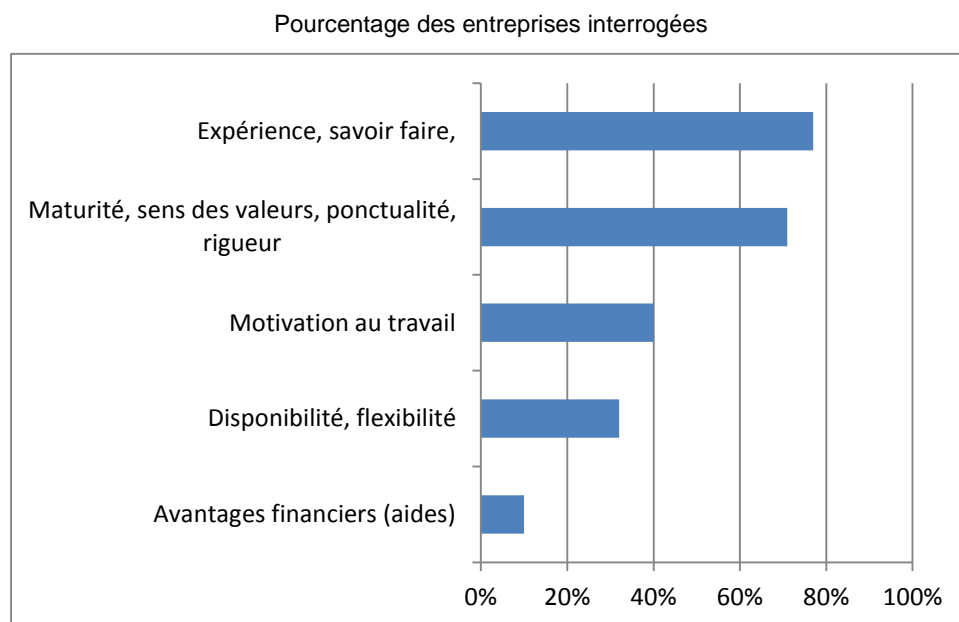


Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

Par ailleurs, les entreprises ne semblent pas hésiter à embaucher des travailleurs seniors. Au cours des trois dernières années, les entreprises ayant embauché des travailleurs seniors (47%) sont presque aussi nombreuses que celles qui n'en ont pas embauché (53%).

Les principaux avantages à l'embauche des travailleurs seniors selon les entreprises sont leur expérience, leur savoir-faire, leur capacité à transmettre les compétences acquises (pour 77% des entreprises) ainsi que leur maturité et leur sens des valeurs telles que la ponctualité et rigueur (71%). Leur motivation au travail (40%) et leur flexibilité (32%) sont aussi mentionnés comme des avantages.

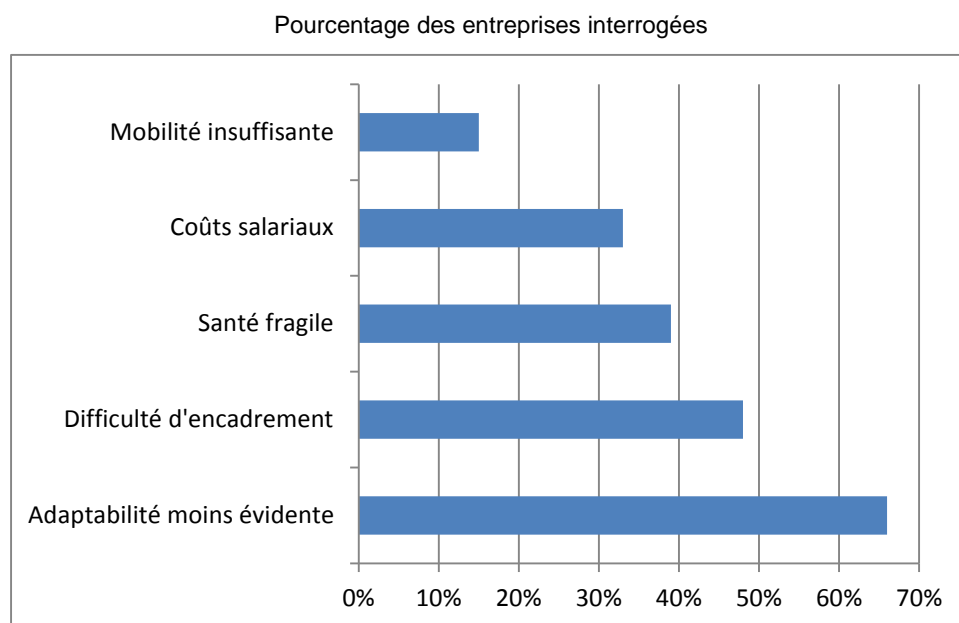
Figure 6. Avantages à l'embauche des séniors



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

Les principaux freins à l'embauche des séniors perçus par les entreprises interrogées sont leur adaptabilité moins évidente (mentionnée par 66% des entreprises). Ils sont aussi considérés comme plus difficiles à encadrer par 48% des entreprises. Leur santé plus fragile (39%) et leurs coûts salariaux plus élevés (33%) sont aussi des facteurs fréquemment cités comme des freins à l'embauche.

Figure 7. Freins à l'embauche des séniors

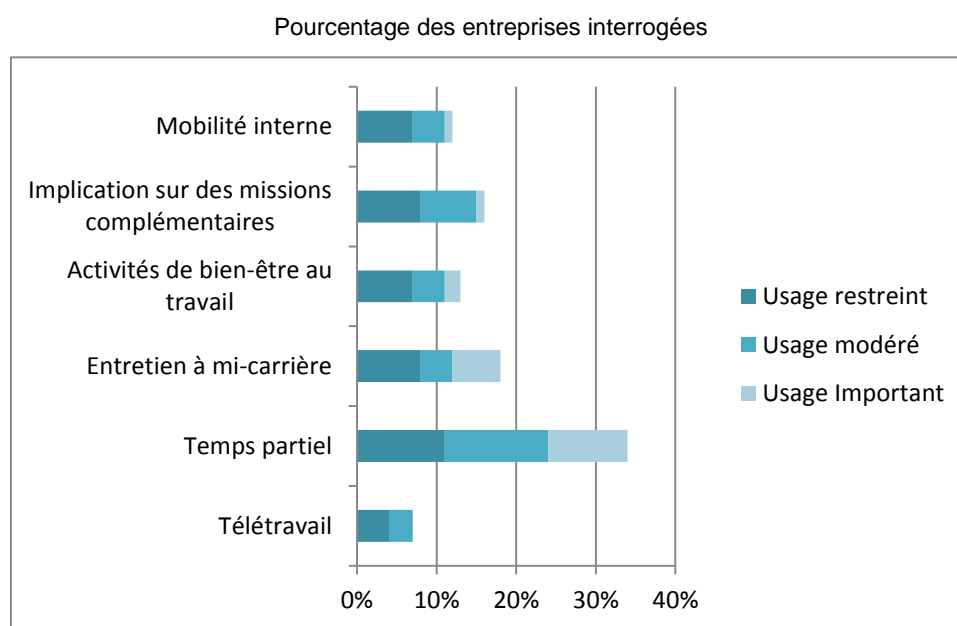


Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

Les pratiques managériales pour favoriser le maintien dans l'emploi des séniors sont peu répandues

En termes de pratiques managériales, les bonnes pratiques pour le maintien en activité des séniors sont plutôt peu utilisées mis à part le temps partiel utilisé par 34% des entreprises. Le télétravail, les activités favorisant le bien-être au travail, l'entretien à mi carrière, la mobilité interne, l'implication sur des missions complémentaires ne sont que peu utilisés.

Figure 8. Pratiques managériales à l'égard des séniors



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

Très peu d'entreprises (10%) proposent des missions spécifiques ou complémentaires à leur travailleurs séniors. Parmi ces missions, les plus fréquemment citées sont la formation d'autres salariés, le tutorat interne ou l'accueil de jeunes collaborateurs.

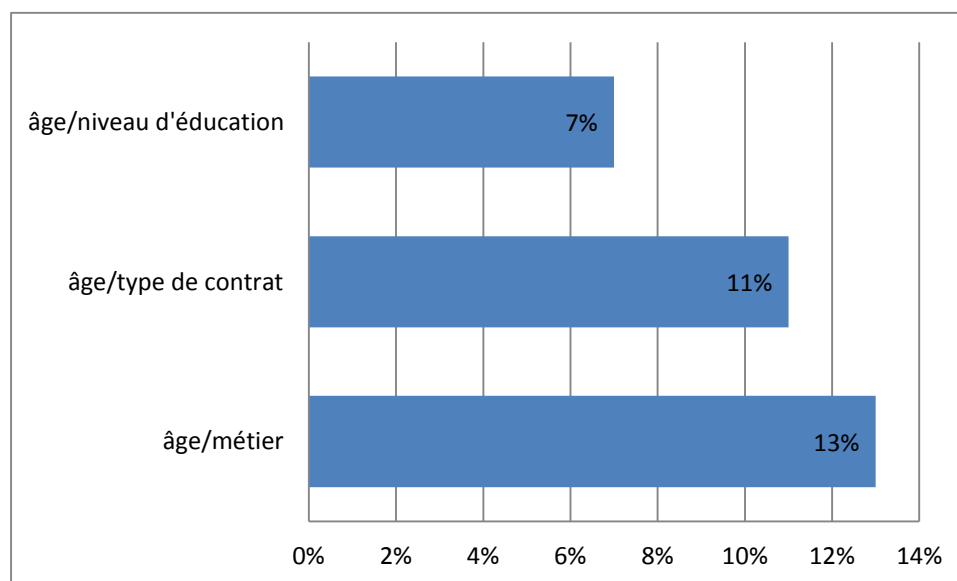
Enfin, les entreprises sont plus nombreuses à penser que les séniors sont satisfait d'un prochain départ à la retraite (38%), plutôt qu'inquiets de voir la retraite se dessiner (17%). Seules 10% des entreprises encouragent leurs travailleurs séniors à continuer après avoir atteint l'âge pour bénéficier d'une retraite à taux plein.

Peu d'entreprises sont attentives à l'âge des salariés dans leurs stratégies de ressources humaines

Les résultats de l'enquête montrent que l'âge n'est pas nécessairement bien intégré dans les stratégies de ressources humaines des entreprises et que peu d'entreprises sont attentives à l'âge des salariés dans leurs pratiques managériales. Peu d'entreprises effectuent des analyses détaillées de leur personnel en tenant compte de l'âge des employés (environ 15% des entreprises interrogées). Elles effectuent principalement des analyses croisées âge/métier (13%), âge/type de contrat (11%), âge/niveau de formation (7%).

Figure 9. Stratégies de ressources humaines tenant compte de l'âge

Pourcentage des entreprises interrogées effectuant des analyses croisées en fonction de l'âge



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

Ceci peut refléter un manque de capacité à intégrer des éléments de gestion prévisionnelle des emplois et carrières. Seules 11% des entreprises interrogées ont mis en place une démarche de Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). La GPEC est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, en fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise. C'est aussi en France une obligation de négociation triennale qui doit permettre d'éviter les restructurations brutales.

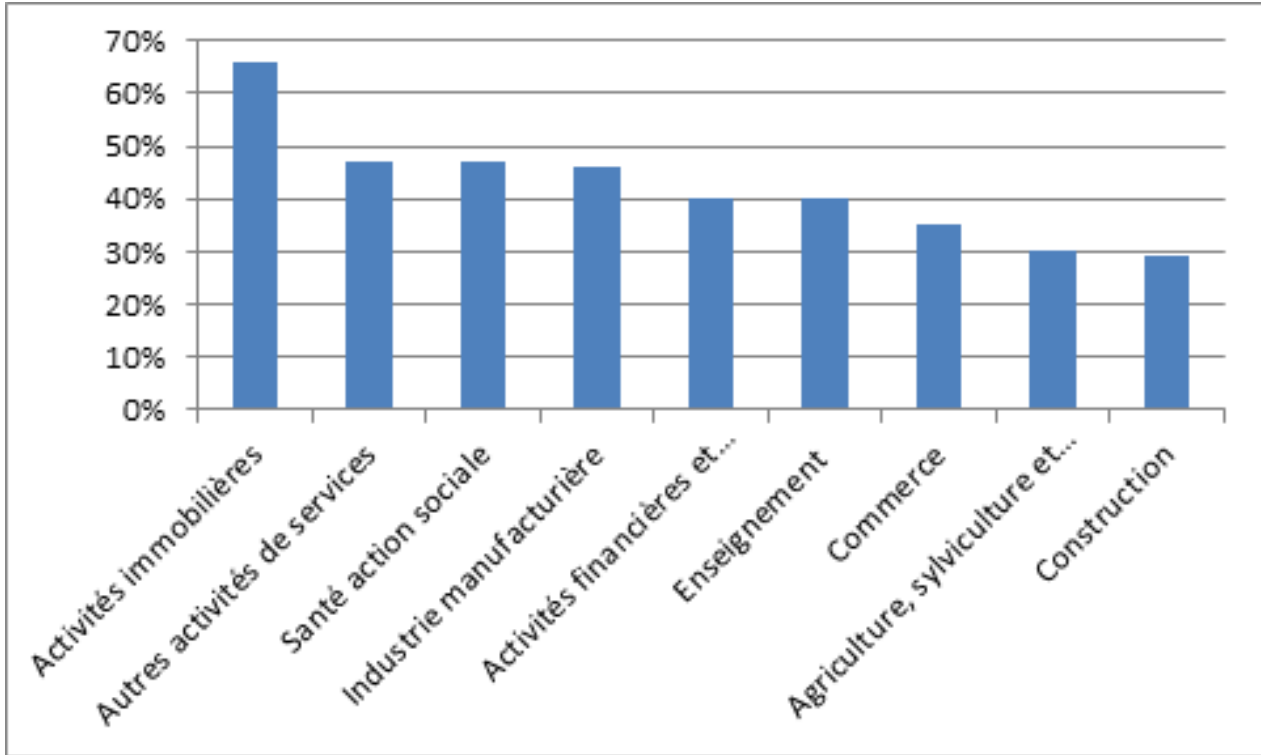
On constate surtout des pratiques managériales différentes selon la taille des entreprises, les micro-entreprises ayant des pratiques de ressources humaines plus informelles. Si près de la moitié des entreprises de plus de 50 employés interrogées ont mis en place une démarche GPEC, seules 10% des entreprises entre 10 et 49 salariés l'ont fait. Ce chiffre tombe à moins de 10% pour les plus petites entreprises. Parmi les entreprises qui ont mis en place une démarche GPEC, 75% ont un volet maintien dans l'emploi et formation professionnelle.

Des besoins en formation spécifique

En ce qui concerne la formation, 41% des entreprises constatent que les employés de 50 ans et plus présentent des besoins de renforcement de compétences spécifiques. Les entreprises des secteurs des activités immobilières, de l'industrie manufacturière, de la santé et de l'action sociale sont les plus nombreuses à penser que les séniors ont besoin d'un renforcement de compétences spécifiques.

Figure 10. Entreprises estimant que les séniors ont des besoins de renforcement des compétences spécifiques

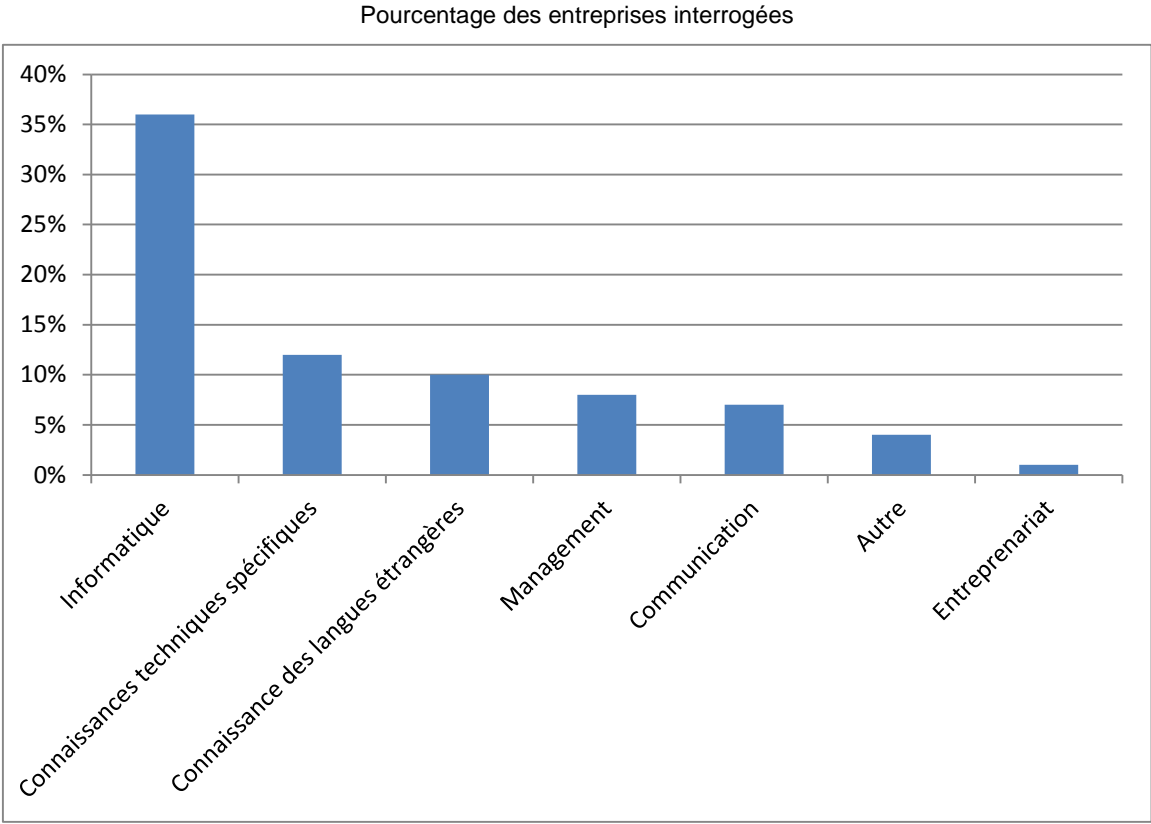
Pourcentage des entreprises interrogées par secteur d'activité



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED 2014

Les domaines où les besoins des séniors sont les plus importants sont ceux des connaissances en technologie de communication et d'information et en informatique (36%), et des connaissances techniques spécifiques (12%) des langues étrangères (10%).

Figure 11. Besoin de renforcement de compétences spécifiques pour les séniors



Source : Enquête AGEFOS, OCDE LEED, 2014

LES ACTIVITES EN FAVEUR DE LA REPRISE D'ACTIVITE DES TRAVAILLEURS SENIORS DANS LA ZONE TERRITORIALE EMPLOI ET FORMATION

La territorialisation : une démarche concertée pour l'emploi et la formation en Rhône-Alpes

En 2011, l'Etat, la Région Rhône-Alpes et les partenaires sociaux ont signé un protocole pour territorialiser leurs politiques emploi et formation dans le but d'intervenir, de façon coordonnée et au plus près des besoins, en direction des demandeurs d'emploi, des salariés et des entreprises. L'Etat, la Région Rhône-Alpes et les partenaires sociaux agissent ensemble sur 27 périmètres géographiques de la région - dénommées Zones territoriales emploi formation (ZTEF), qui constituent une nouvelle démarche de territorialisation des politiques d'emploi et de formation et, visent à mobiliser l'ensemble des acteurs locaux et conforter le dialogue dans la gestion locale de l'emploi et de la formation (élus des collectivités territoriales, service public de l'emploi, éducation nationale, partenaires sociaux, partenaires socio-économiques).

Dans le cadre de ces ZTEF, des actions sont impulsées afin de répondre au mieux aux besoins des publics, des entreprises et des territoires. Le maintien et le retour à l'emploi des seniors a été identifié par le Comité Stratégique du Territoire de la zone Bresse/Dombes/Val de Saône comme une problématique émergente et fait l'objet d'une réflexion stratégique par un groupe de travail regroupant les partenaires sociaux, l'Etat, la Région, le Conseil Départemental ainsi que les acteurs locaux du service public de l'emploi. Un comité stratégique est chargé de l'élaboration d'un plan d'actions sur 3 ans qui se décline en programmations annuelles, tout en répartissant les responsabilités de chacun et les moyens nécessaires.

Des initiatives locales pour l'emploi des travailleurs seniors dans la zone Bresse/Dombes/Val de Saône

Les acteurs locaux de l'emploi et de la formation de la zone Bresse/Dombes/Val de Saône ont engagé des actions spécifiques à l'égard des demandeurs d'emploi seniors.

Par exemple, la Maison de l'information sur la formation et l'emploi (MIFE) de l'Ain a mis en place l'« action Joker », une initiative à l'attention des demandeurs d'emploi de plus de 45 ans. Cette initiative vise à prendre mieux en compte les difficultés du retour à l'emploi pour ces demandeurs confrontés à des problématiques telles que la détérioration de l'image de soi, la perte de confiance, la perte de statut social, le découragement face aux représentations des employeurs. Concrètement, les activités proposées ont pour but de briser l'isolement, redonner confiance, et créer de la solidarité entre un groupe de demandeurs d'emploi. Il s'agit aussi de mieux identifier les opportunités de recrutement, les compétences requises, à travers l'implication de chefs d'entreprises ou de professionnels du recrutement. Les premiers bilans de l'action joker semblent positifs. En particulier, les ateliers en groupe avec les demandeurs d'emploi semble adapté au public cible et aux objectifs de l'action.

De même, un espace emploi dédié aux seniors, l'Espace Emploi Seniors a été créé en mars 2015. L'Espace Emploi Seniors (financé par l'Etat, le Conseil Régional avec l'appui du FSE) est né grâce à une collaboration entre Pôle Emploi, la Région Rhône Alpes, la MIFE de l'Ain ainsi que d'autres acteurs de la formation (AGEFOS PME qui gère les fonds de la formation professionnelle) ou de l'insertion sociale tels que le Centre d'information sur le droit des femmes et des familles (CIDFF) et le Centre Interinstitutionnel de Bilan de Compétences (CIBC).

Cet espace dédié est un lieu de conseil et d'orientation sur tous les aspects liés à la vie professionnelle: orientation, formation, emploi, évolution professionnelle, création d'entreprise. Les services proposés incluent des entretiens individuels et personnalisés, un espace documentaire et des ordinateurs en libre services, des évènements et ateliers sur la formation et la reconversion professionnelle.

La création d'un espace dédié semble ainsi favoriser une meilleure visibilité de la problématique de l'emploi des séniors sur le territoire et une mobilisation accrue des différents acteurs locaux sur ce thème.

PISTES DE REFLEXIONS

- Le taux d'emploi des séniors est relativement faible en France et la ZTEF Bresse-Dombes- Val de Saône ne semble pas faire exception. Par ailleurs, le nombre de demandeurs d'emploi de la catégorie 50 ans et plus connaît une très forte évolution annuelle dans la ZTEF. Les plus de 55 ans connaissent un risque relativement plus élevé de perdre durablement leur emploi pour raisons économiques.
- Peu d'entreprises ont intégré la notion de l'âge dans les pratiques managériales. Les entreprises de la région ne semblent pas encourager leurs séniors à rester le plus longtemps possible en activité sur le marché du travail. Certaines entreprises (notamment celles qui emploient un nombre relativement élevé de séniors) devraient mieux identifier les risques de perte de compétences sur le moyen terme. Ceci pourrait aussi être d'autant plus important que certains secteurs sont également ceux qui déclarent des difficultés de recrutement (industries manufacturières par exemple).
- Aider les demandeurs d'emploi séniors pourrait passer par des actions spécifiques comme le renforcement des compétences en lien avec les besoins identifiés (informatique, langues étrangères, connaissances techniques spécifiques), mais aussi par la lutte contre les préjugés qui peuvent freiner l'embauche des séniors (perception d'une moindre mobilité et adaptabilité) et la mise en place de stratégies adaptées pour éviter que les séniors ne glissent vers l'inactivité.
- Dans ce cadre, la prise en compte des séniors dans le cadre d'une démarche concertée entre l'Etat, la région, les partenaires sociaux et autres acteurs du développement économique locale peut être considérée comme positive. Les initiatives telles que l'action Joker ou l'espace emploi dédié aux séniors sont récentes. Ces actions semblent à même de mobiliser les différents acteurs en faveur de l'emploi des séniors. Une évaluation des impacts permettrait d'évaluer le potentiel de répliquer ce type d'initiatives dans d'autres bassins d'emploi. Néanmoins, ces approches concernent essentiellement les demandeurs d'emploi. Des actions en amont pour accompagner les employeurs et éviter que les séniors ne perdent leur emploi pourrait compléter ce dispositif.

ANNEXE : DONNÉES PERTINENTES

Tableau 3. Activité et emploi de la population de 15 à 64 ans par sexe et âge en 2011 dans les principales zones d'emploi de la ZTEF en 2010

	Population	Actifs	Taux d'activité en %	Actifs ayant un emploi	Taux d'emploi
Bourg en Bresse					
Ensemble	82 163	61 539	74,9	55 659	67,7
55 à 64 ans	16 725	7 533	45,0	7 039	42,1
Hommes de 55 à 64 ans	8 259	3 887	47,1	3 611	43,7
Femmes de 55 à 64 ans	8 466	3 646	43,1	3 428	40,5
Amberieu					
Ensemble	61 071	46 633	76,4	42 171	69,1
55 à 64 ans	11 156	4 614	41,4	4 212	37,8
Hommes de 55 à 64 ans	5 684	2 384	41,9	2 197	38,7
Femmes de 55 à 64 ans	5 471	2 230	40,8	2 014	36,8
Villefranche sur Saône					
Ensemble	157 133	119 076	75,8	108 228	68,9
55 à 64 ans	29 605	13 610	46,0	12 578	42,5
Hommes de 55 à 64 ans	14 532	7 008	48,2	6 516	44,8
Femmes de 55 à 64 ans	15 073	6 602	43,8	6 062	40,2
Oyonnax					
Ensemble	41 908	31 067	74,1	27 053	64,6
55 à 64 ans	8 394	3 805	45,3	3 343	39,8
Hommes de 55 à 64 ans	4 300	2 104	48,9	1 864	43,4
Femmes de 55 à 64 ans	4094	1701	41,5	1479	36,1
Mâcon					
Ensemble	89 857	68 021	75,7	61 413	68,3

55 à 64 ans	19 098	8 615	45,1	8 019	42,0
Hommes de 55 à 64 ans	9 307	4 334	46,6	4 044	43,5
Femmes de 55 à 64 ans	9 790	4 281	43,7	3 975	40,6
Lyon					
Ensemble	1 147 171	839 265	73,2	740 379	64,5
55 à 64 ans	190 051	94 265	49,6	86 207	45,4
Hommes de 55 à 64 ans	90 624	47 839	52,8	43 615	48,1
Femmes de 55 à 64 ans	99 428	46 426	46,7	42 592	42,8

Source : INSEE, 2011

Tableau 4. Part des 55-64 ans dans la population active

Zone emploi (INSEE 2010)	Part des 55-64 ans dans la population active
Bourg en Bresse	12.2%
Ambérieu	9.8%
Villefranche sur Saône	11.4%
Oyonnax	12.2%
Mâcon	12.6%
Lyon	11.2%

Source : INSEE, 2011

BIBLIOGRAPHIE

- OCDE (2014), *Vieillesse et politiques de l'emploi : France 2014 : Mieux travailler avec l'âge*, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264206847-fr>
- OCDE (2014), *Tableau de bord sur les travailleurs âgés dans 34 pays de l'OCDE en 2003, 2007 et 2013* <http://www.oecd.org/fr/emploi/vieillessetpolitiquesdelemploi.htm>
- INSEE (2011), *Chiffres clés Emploi - Population active*, http://www.insee.fr/fr/themes/tableau_local.asp?ref_id=TER&millesime=2011&typgeo=ZE2010&search=8202#infos-connexes
- DARES (2013), *Les salariés ayant signé une rupture conventionnelle*, *DARES Analyses n°064*
- Pôle Emploi (2014), *Enquête Besoins en Main-d'œuvre en Rhône Alpes*, Statistiques, études et prévisions Avril 2014
- Pôle emploi, CREDOC (2014), *Enquête Besoins en Main-d'œuvre en Rhône Alpes*, http://bmo.pole-emploi.org/rapports/credoc/2014/Z_RhoneAlpes2014.pdf
- ZTEF Bresse Dombes Val de Saône, note stratégique, document de travail pour le comité stratégique du territoire du 19 décembre 2014