

## RAPPORT BELLON-MÉRIAUX-SOUSSAN SUR L'EMPLOI DES SENIORS

# LA FORMATION POUR OUVRIR DE "SECONDES CARRIÈRES"

Remis le 14 janvier 2020 au Premier ministre dans le cadre des concertations liées à la réforme des retraites, le rapport "Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés" liste les outils de transition vers des "secondes carrières" ou une "retraite active". Par exemple un bilan de compétences "salarié expérimenté" gratuit, un accès facilité au statut de tuteur ou de maître d'apprentissage, ou au conseil en évolution professionnelle, sans oublier le CPF.

Christelle Destombes



### L'IMAGE

Sophie Bellon, Olivier Mériaux et Jean-Manuel Soussan présentent leur rapport "Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés" à Muriel Pénicaud, au ministère du Travail, le 14 janvier 2020.

Il est signé Sophie Bellon (présidente du CA du groupe Sodexo), Olivier Mériaux (ancien directeur de l'Anact<sup>1</sup>) et Jean-Manuel Soussan (DRH de Bouygues Construction). Le rapport sur l'emploi des seniors<sup>2</sup>, remis le 14 janvier 2020 au Premier ministre dans le cadre des concertations liées à la réforme des retraites, appelle à une révolution des mentalités : "Plus les décideurs dans l'entreprise seront amenés à envisager les salariés expérimentés non pas comme un coût salarial ou un facteur de rigidité,

mais comme une ressource (un actif) à mobiliser [...] moins les politiques publiques auront à intervenir."

Constatant que le taux d'emploi des seniors reste inférieur à la moyenne européenne (seuls 30 % des 60-64 ans sont encore en emploi en France), le rapport formule cinq axes stratégiques, corrélés selon le principe qu'une "stratégie cohérente sur le long terme suppose une capacité de coordination très forte des politiques sectorielles sur un spectre très large santé, travail, emploi, formation,

## LES CHIFFRES-CLÉS

### DU C2P, COMPTE PROFESSIONNEL DE PRÉVENTION

La Direction de l'information légale et administrative (services du Premier ministre) a publié le 7 janvier 2020 un état des lieux "Fins de carrière et pénibilité". Il fait un point sur le C2P, compte professionnel de prévention, qui donne accès à des formations.



**1 559 000\***  
salariés déclarés exposés  
(tous flux déclaratifs)



**1 236 000\***  
salariés ayant des points  
en stock mobilisables pour  
formation, temps partiel,  
retraite



**10 613 000\***  
points en stock, utilisables sur  
formation, temps partiel, retraite

**4 000\***  
salariés ont consommé  
des points



**47 000**  
établissements déclarant  
des points en 2018 (soit environ  
31 000 entreprises en 2018)

\* Depuis le début du dispositif.

assurance-chômage, retraite". Ces cinq axes sont déclinés en une quarantaine de propositions concrètes, où la formation a sa place.

#### Obsolescence des compétences

En premier lieu, la formation est appelée à la ressource pour lutter contre "l'obsolescence des compétences" et "favoriser la transmission des savoirs". Alors que l'effort de formation vis-à-vis des salariés décroît rapidement, "à partir de 35 ans pour les employés et ouvriers, et de 50 ans pour les cadres" et que les salariés "plus expérimentés apparaissent généralement moins désireux de se former que les plus jeunes", les auteurs plaident pour une meilleure prise en compte du "grand risque" que constituent les changements de métier.

Quatre actions conjointes sont nécessaires, afin de renforcer la "fonction préventive de la formation": des démarches de GPEC adaptées à la taille des entreprises, un renforcement des outils et pratiques de management des compétences à l'abord de la seconde partie de carrière, la valorisation des savoirs issus de l'expérience et un soutien aux transitions vers des "secondes carrières".

Concrètement, alors que les politiques de GPEC peinent à concerner les TPE-PME, les auteurs jugent bon d'inscrire le "développement de l'employabilité des travailleurs âgés comme un volet de la négociation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels", et de sérier les conséquences. Dans les entreprises de plus de 300 salariés, si la négociation n'aboutit pas, il s'agit de "rendre obligatoire la définition d'un plan d'action unilatéral en faveur de l'emploi des seniors" et dans celles de moins de 300 salariés, de



1. Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

2. <https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/mission-sur-le-maintien-en-emploi-des-seniors-rapport-au-premier-ministre>

renforcer les ressources d'accompagnement, en sollicitant les branches, les Opco, etc.

#### Accompagnement

Pour accompagner les salariés vers la formation, le rapport recommande un bilan de compétences "salarié expérimenté" gratuit à partir de vingt ans d'expérience. Ceux ayant ouvert des droits à la pénibilité devraient bénéficier d'un accompagnement pour activer le compte professionnel de prévention (C2P) et financer des formations longues de reconversion. Surtout, l'innovation pédagogique devrait s'adapter aux spécificités de ces salariés : actions de formation en situation de travail, VAE collective, accès facilité au statut de tuteur et/ou de maître d'apprentissage, etc.

Notant que les salariés plus âgés sont statistiquement moins qualifiés que la moyenne et qu'ils souffrent de problématiques d'accès aux droits, les auteurs du rapport préconisent un accès prioritaire au conseil en évolution professionnelle. Ils prônent de fléchier davantage de fonds vers ce public, en augmentant ceux consacrés aux dispositifs du CPF de transition – qui pourrait faire l'objet de co-investissement – et Pro-A, et des modalités d'accès renforcées pour les actifs de plus de 45 ans et ayant été exposés aux risques d'usure professionnelle.

Le compte personnel de formation pourrait se voir mobilisé dans une perspective de préparation à la retraite "active" (bénévolat, mandats associatifs ou politiques, etc.). Enfin, pour que la révolution culturelle soit effective, les formations à la gestion des âges au sein des organisations de travail devraient être systématisées. ●