

*CDG*³⁵

Prise en compte du vieillissement de certaines catégories de personnel

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1ère partie

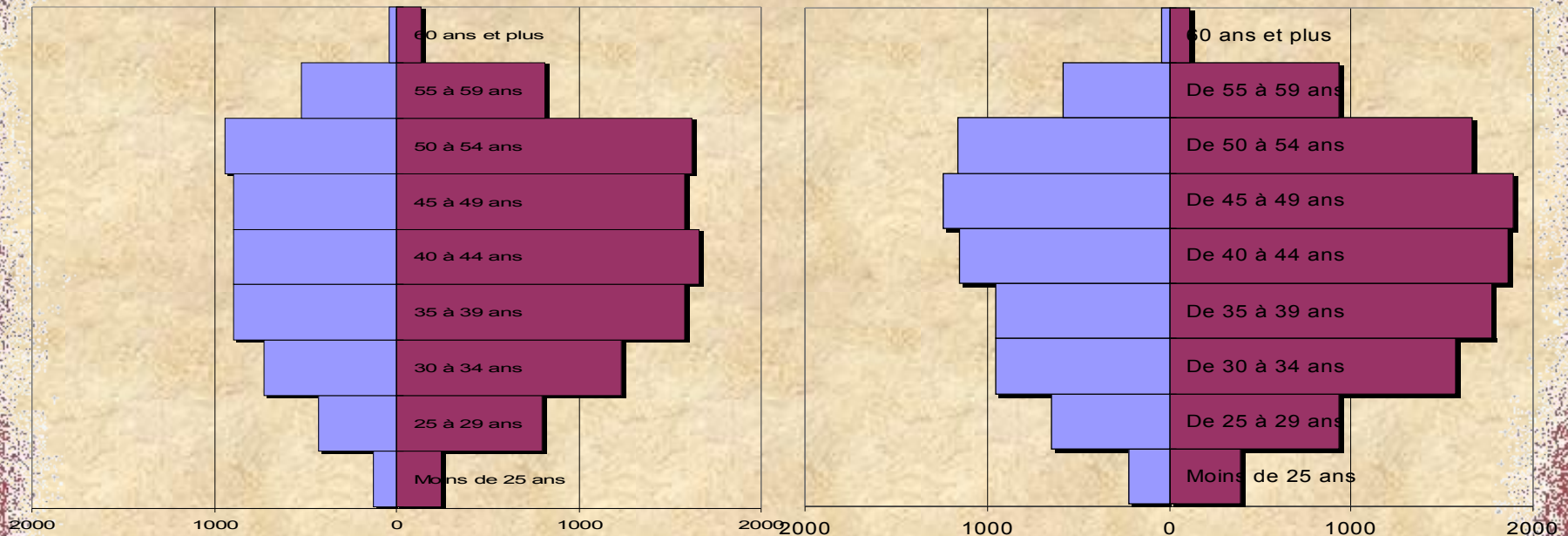
Quelle ampleur pour le vieillissement ?

↪ Service Métiers - CDG 35 - Madame Séverine
FOURNIER

I - Panorama de la population active dans les collectivités locales d'Ille et Vilaine

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Pyramide des âges des agents d'Ille et Vilaine



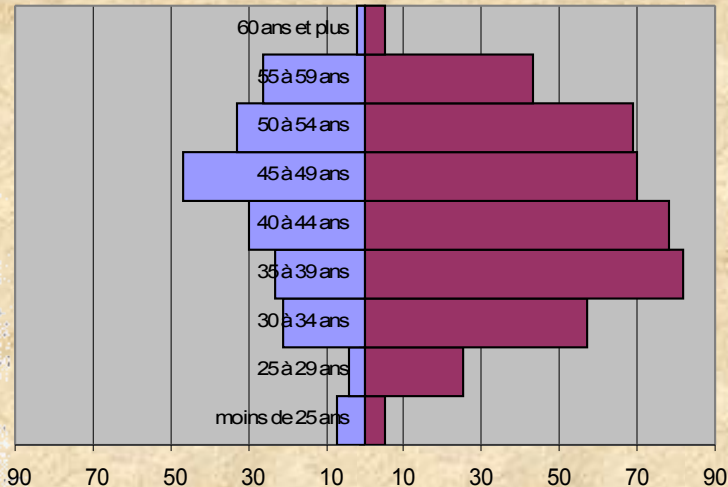
Pyramide des âges en 1999

Pyramide des âges en 2004

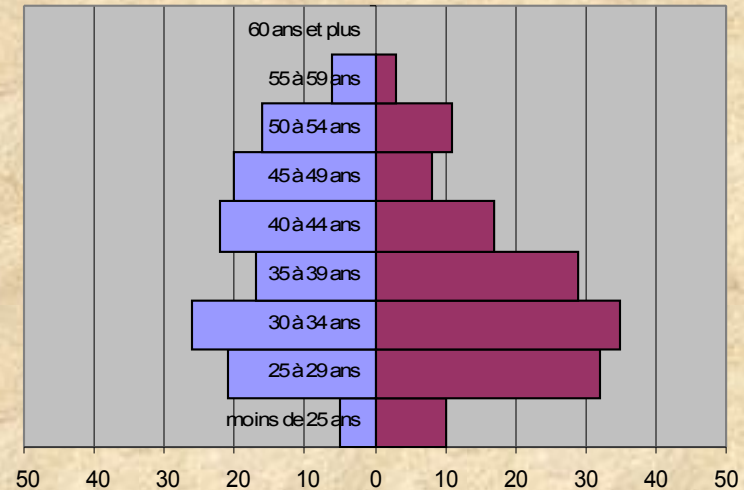
- Une situation peu préoccupante globalement, mais des agents potentiellement touchés plus nombreux
- Des évolutions rapides à anticiper

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Des disparités très fortes selon les collectivités



Pyramide des âges des communes de moins de 1 000 habitants

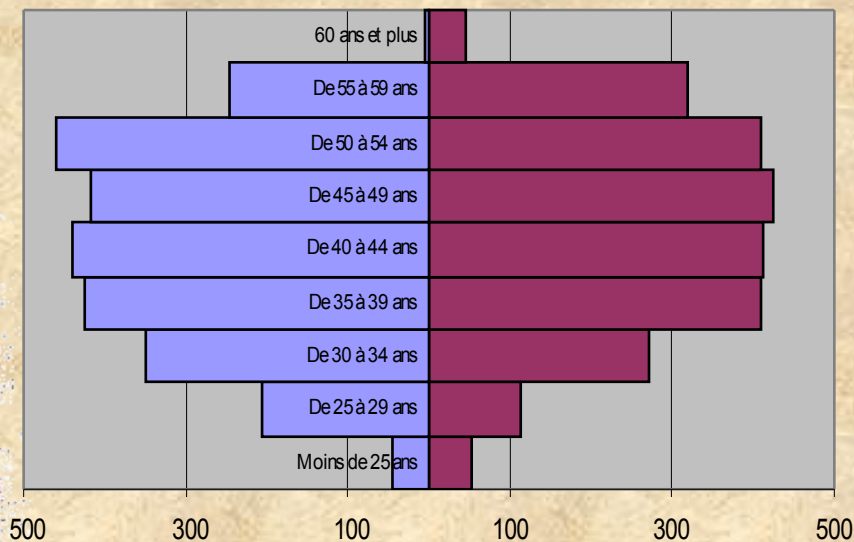


Pyramide des âges des communautés de communes

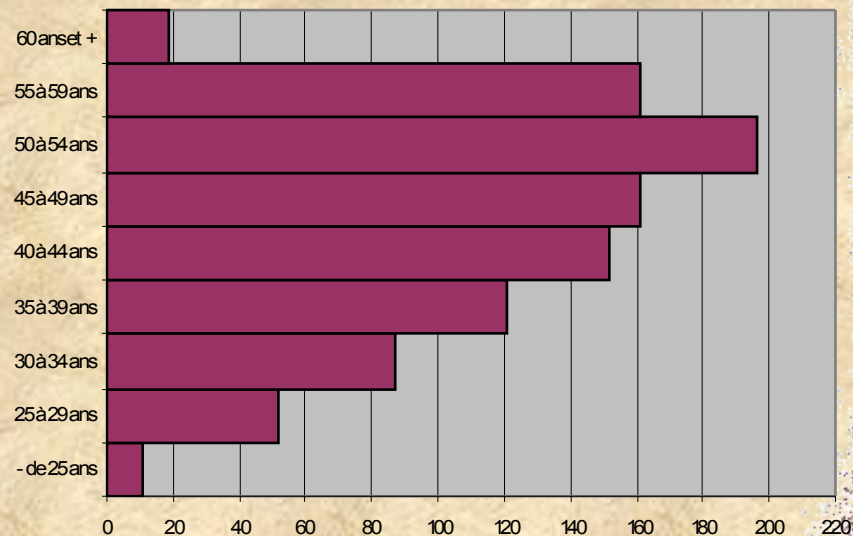
- Les petites et les grandes communes plus touchées par le vieillissement de leurs agents
- Des structures fortement concernées par les problématiques de santé

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Des métiers plus sensibles



Pyramide des âges des agents de catégorie C de la filière technique



Pyramide des âges des ATSEM

- Des agents plus âgés sur les métiers les plus pénibles
- Des agents plus âgés sur les postes d'encadrement

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

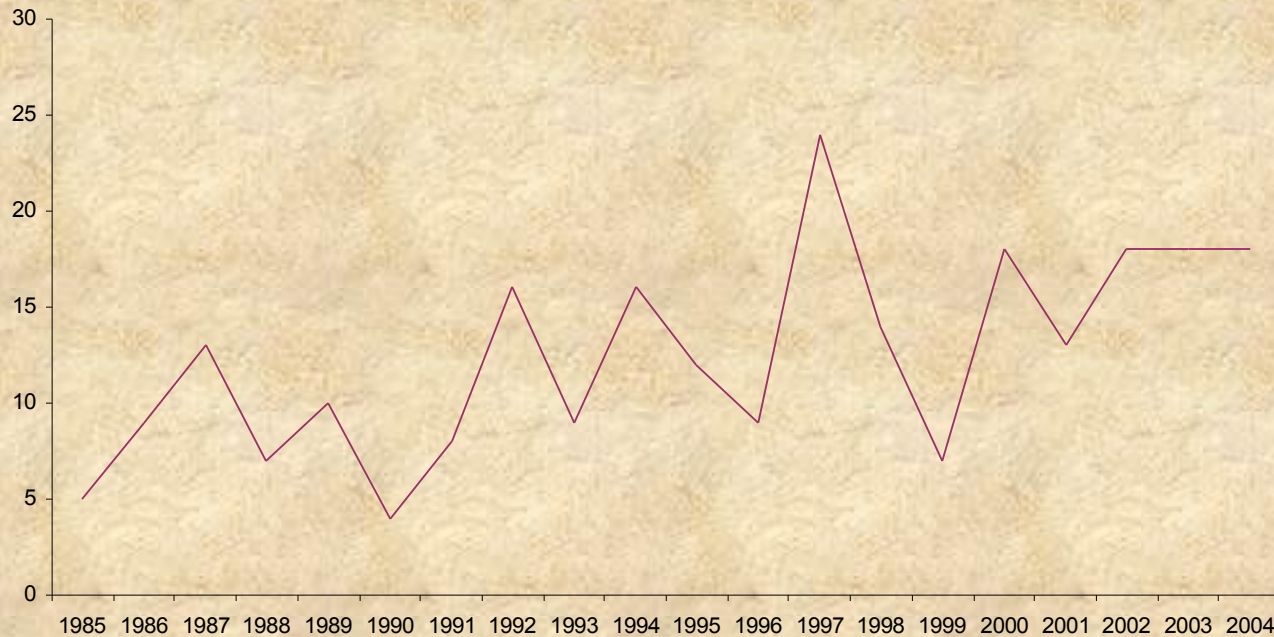
■ Quelques caractéristiques

- Forte corrélation entre la précarité professionnelle et la précarité personnelle
- Des agents recrutés qui ont parfois eu des 1ères parties de carrière fatigantes physiquement

II - Les conséquences du vieillissement de la population active des collectivités locales d'Ille et Vilaine

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

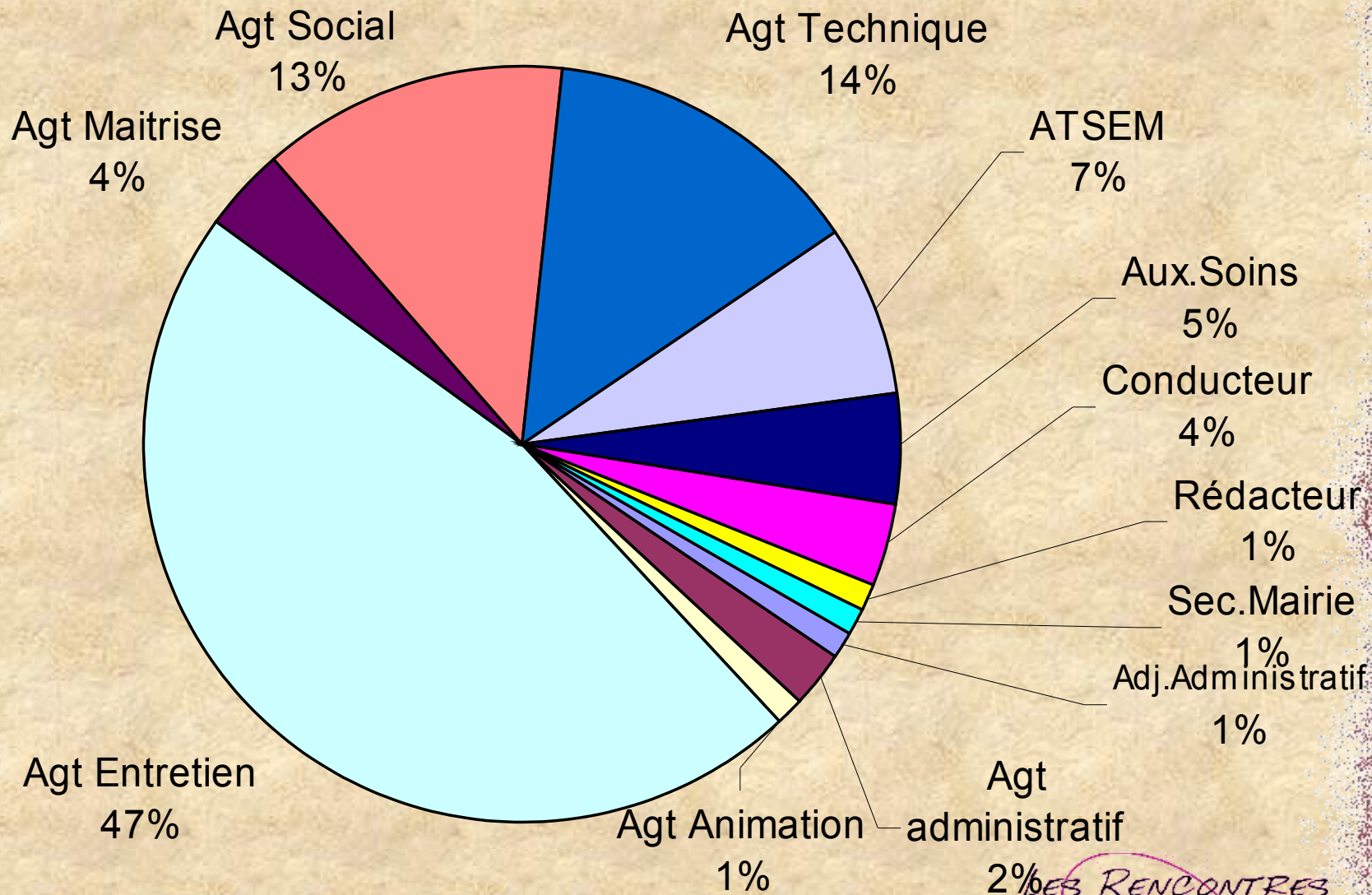
■ Évolution des mesures pour inaptitude physique



- Un développement des radiations pour inaptitude physique
- Des situations de reclassement de plus en plus fréquentes et difficiles

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Les types de personnels concernés



*DES RENCONTRES
DU
CDG 35*

■ Les types de personnels concernés

- Près de la moitié des personnes sont des agents d'entretien essentiellement féminins
- En moyenne, l'âge au départ est de 54 ans, après avoir exercé 18 ans dans la FPT

III - Les prolongements en terme de gestion prévisionnelle

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Le constat

- La fin des dispositifs d'anticipation des départs en retraite et le recul de l'âge à la retraite vont accroître le nombre de personnes concernées par les problématiques de vieillissement.
- Des problèmes de santé pour des agents sur des postes en pénurie

■ Propositions d'actions

- Anticiper les départs pour limiter la perte de savoirs
- Améliorer les conditions de travail de l'ensemble des agents afin de prévenir les situations délicates.
- Recruter des personnes de tout âge de façon à étaler dans le temps les problèmes liés au vieillissement des actifs.

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

2^{ème} partie

Développer une gestion active des séniors

↪ Consultant - CDG 35 - Loïc BREMAUD

I - Le contexte de l'emploi des séniors

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

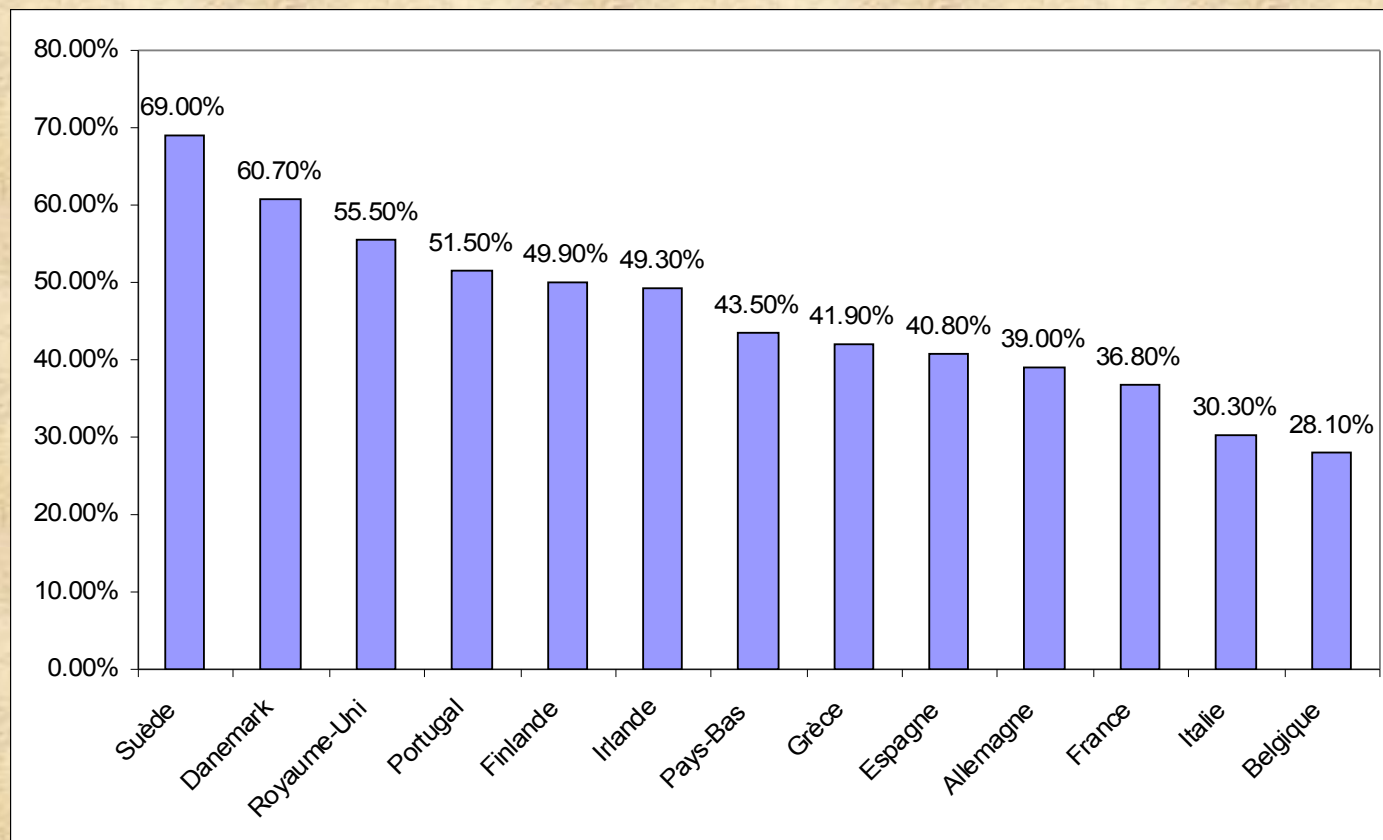
■ Un phénomène remontant aux « vingt piteuses »

- Fin de la croissance forte et du plein emploi
- Fin du modèle fordiste
- Passage de la qualification à la compétence
- Précarisation progressive aux deux extrémités de la vie professionnelle
- Développement des dispositifs de départ anticipé pour les seniors

■ Mais impacts à fortes variations nationales

Taux d'emploi
des 55-64 ans
dans l'U.E.

(Sources OCDE 2003)



LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Répondant à trois modèles de protection sociale

typologie Esping et Andersen (1990)

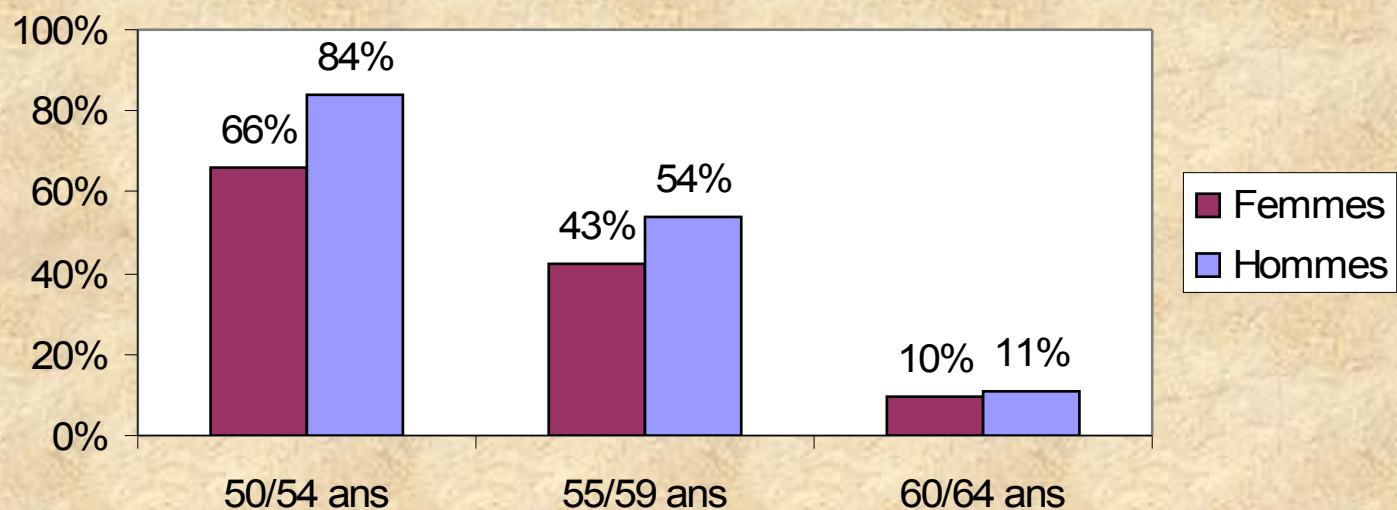
- Le « régime socio-démocrate » scandinave
(ex : Danemark et Suède)
- Le « régime libéral » anglo-saxon
(ex : Royaume Uni et USA)
- Le régime « corporatiste-conservateur »
(ex : France et Allemagne)

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Sous-emploi des seniors touchant davantage les femmes que les hommes

Taux d'emploi par tranche d'âge et par sexe en France

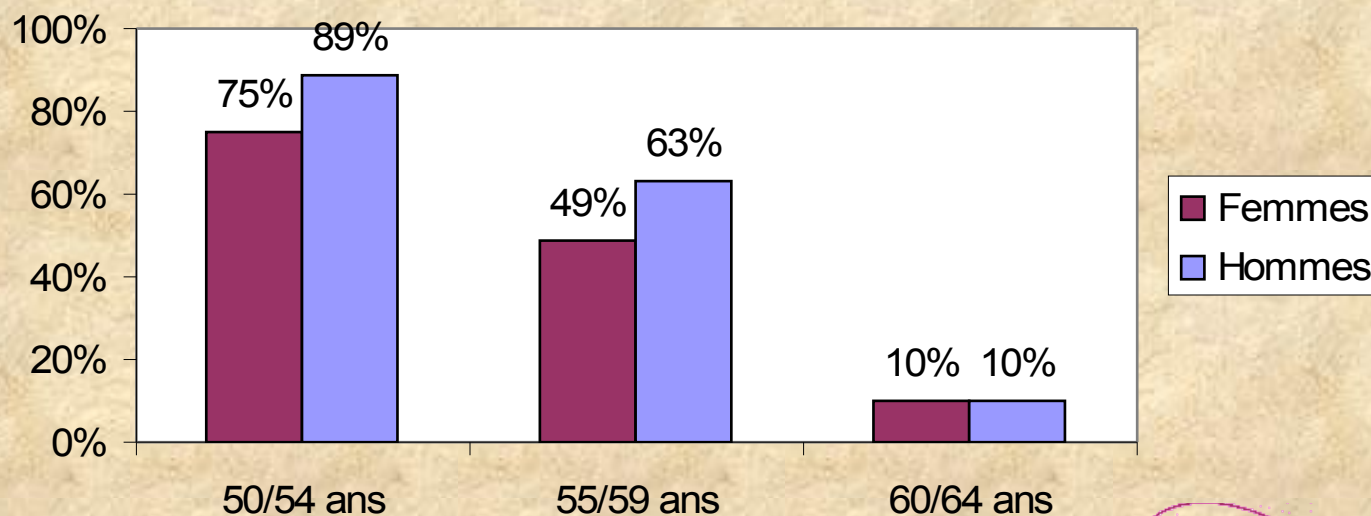
(sources Eurostat, 2000)



LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Sous-emploi des seniors touchant davantage les femmes que les hommes

Taux d'emploi par tranche d'âge et par sexe
en Bretagne
(sources Eurostat, 2000)

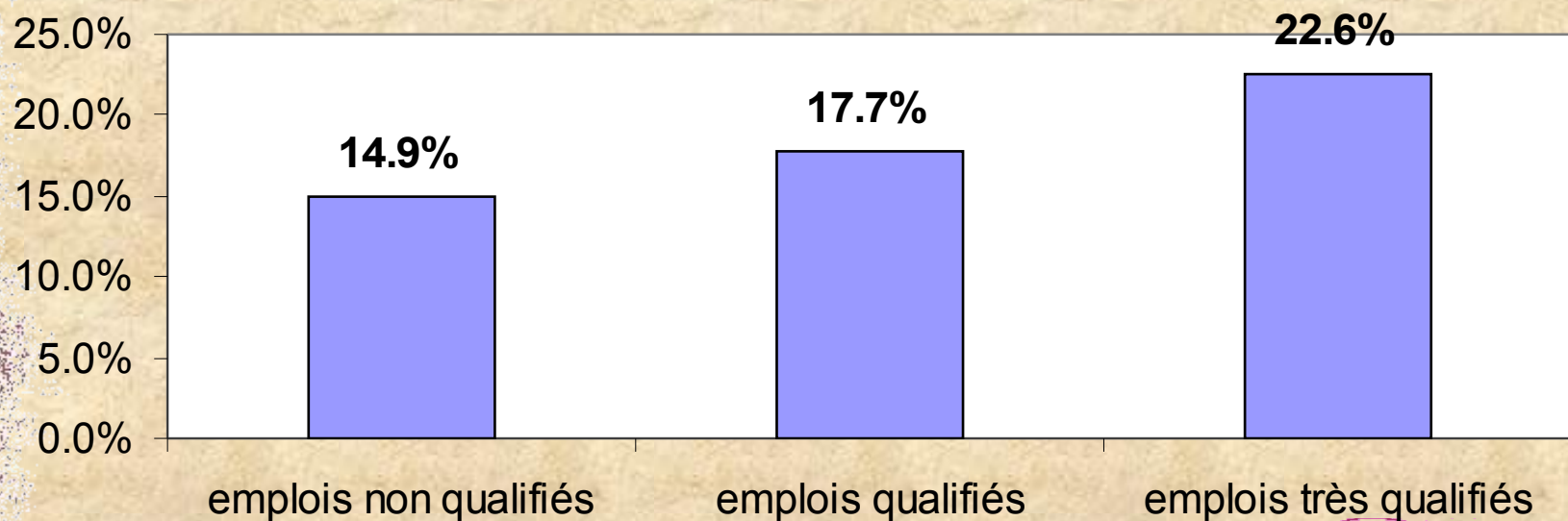


LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Touchant davantage les employés non qualifiés que qualifiés

Part des seniors selon le niveau de qualification

(sources INSEE première, 2003)



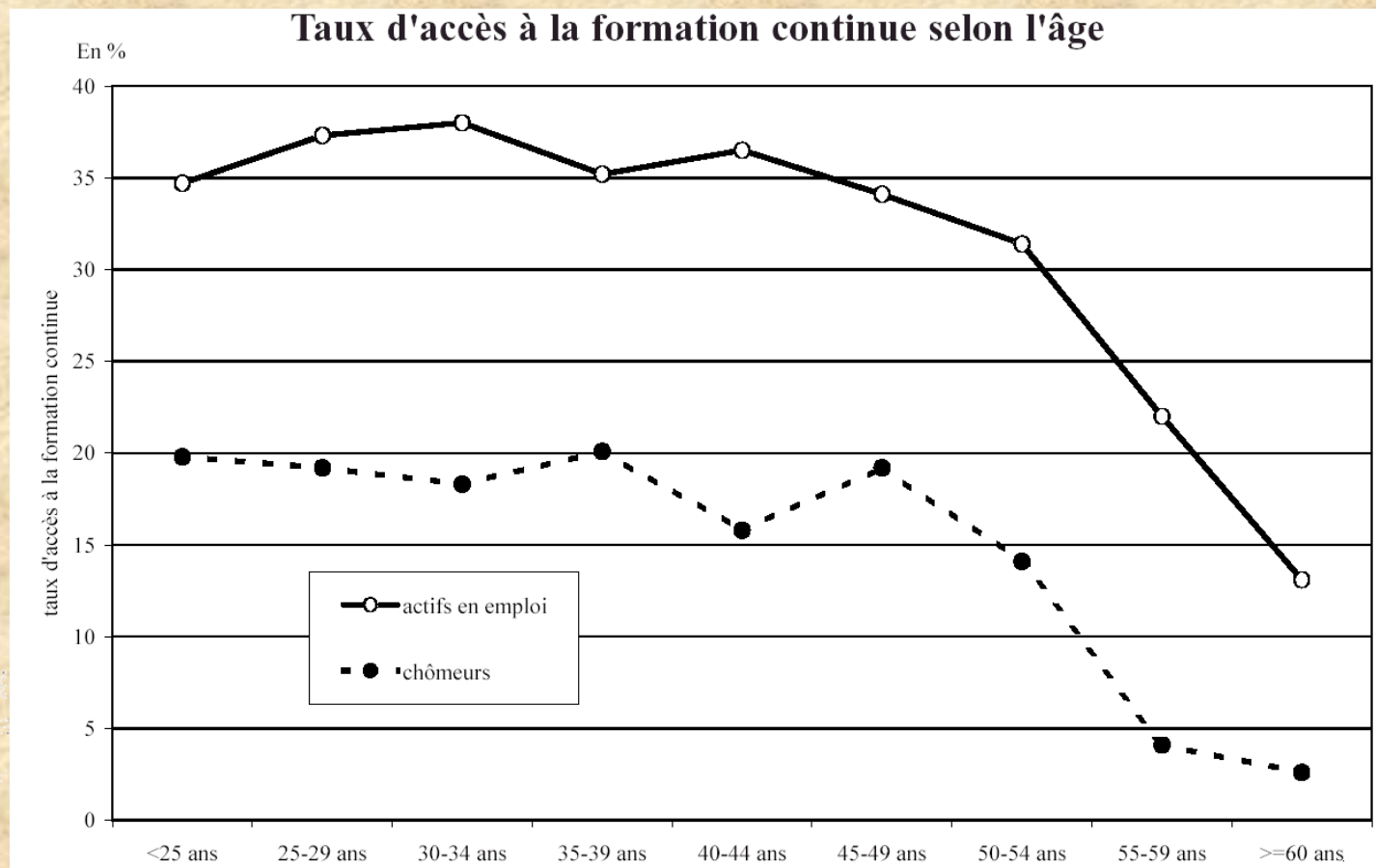
LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ **Le secteur public moins exposé que le secteur privé, mais part importante des emplois aidés**

- En 2002, les plus de 50 ans représentent
- 14% des CES
 - 29% des CEC
 - *part importante des « recrutements sociaux » des collectivités*
 - *seulement 3% des recrutements des secteurs privés et publics*

■ L'exclusion progressive des seniors de la formation continue

(Sources : Dares 2000)

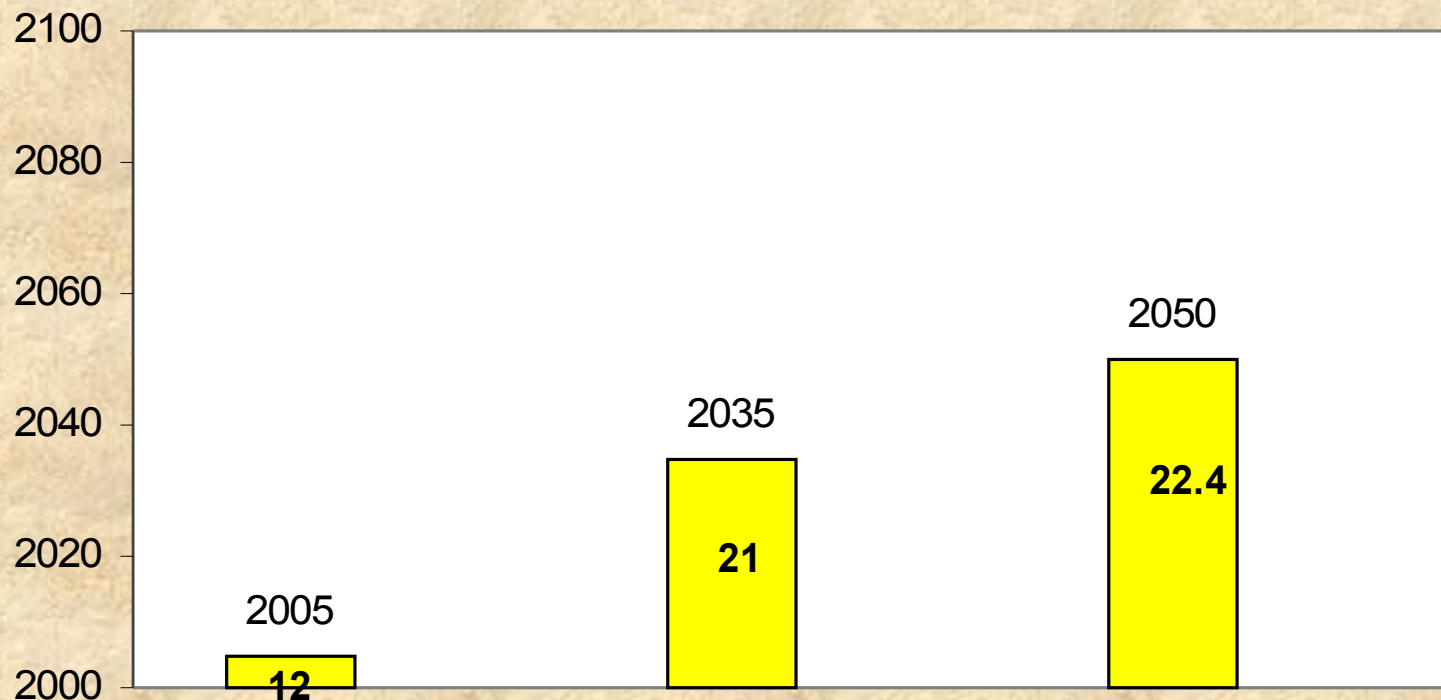


LES RENCONTRES
DU
CDG 35

II - Pourquoi maintenir l'employabilité des séniors

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Maintenir le taux d'emplois face au vieillissement des actifs (Sources IGAS - 2004)



Objectifs pour la France : passer de 36% de taux d'emploi des seniors en 2005 à 50% en 2010

*LES RENCONTRES
DU
CDG 35*

(de 12 millions d'actifs en 2005 à 22,4 millions en 2050)

■ **Maintenir une mémoire et des savoir-faire**

- Une mémoire et des savoir-faire à questionner
 - reproduire les pratiques après un départ ou opportunité de changement ?
- Les seniors comme :
 - transmetteurs des valeurs et de la culture de la collectivité pour les nouveaux
 - détenteurs de la connaissance des populations, de la mémoire des lieux
 - porteurs d'expériences difficilement accessibles hors de la pratique

■ Développer la complémentarité « junior-senior »

Qualités liées à la jeunesse	Qualités liées à l'expérience
<ul style="list-style-type: none">- énergie- adaptabilité- mobilité- prise de risque- endurance	<ul style="list-style-type: none">- maturité- réflexion, recul- réseaux- autonomie- anticipation

CONCLUSION :
COMMENT MAINTENIR
L'EMPLOYABILITÉ DES SENIORS

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Une action possible à quatre niveaux

- 1- Le législateur : l'Etat
- 2- Le dirigeant territorial, pilote du projet de service, orientant l'action et décidant des moyens
- 3- Le gestionnaire des ressources humaines de la collectivité, porteur de la cohérence d'un collectif d'agents
- 4- les cadres, au cœur de l'activité, superviseurs des agents au quotidien

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

- L 'Etat : par l'ajustement des dispositifs nationaux
- Le dirigeant par son implication forte
- Le responsable GRH : par une gestion prévisionnelle intégrant toutes les variables, dont l'âge
- En promouvant le « management situationnel » auprès des cadres

3ème partie

LES ASPECTS MEDICAUX

↳ Service de médecine professionnelle et préventive du CDG 35 - Rôle du médecin du travail

Docteur Alain GOLVEN

■ INTRODUCTION

➤ A partir de quel âge est-on considéré comme vieillissant ?

- pas de consensus sur un âge charnière
- selon les études, 55 ans mais d'autres estiment que les problèmes se posent dès 45 ans

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

➤ Qu'en est-il de la sécurité et de la santé des travailleurs vieillissants ?

- survenue plus fréquente des Troubles Musculo-Squelettique
- accidents du travail moins fréquents mais plus graves

Accident de service - Influence de l'âge

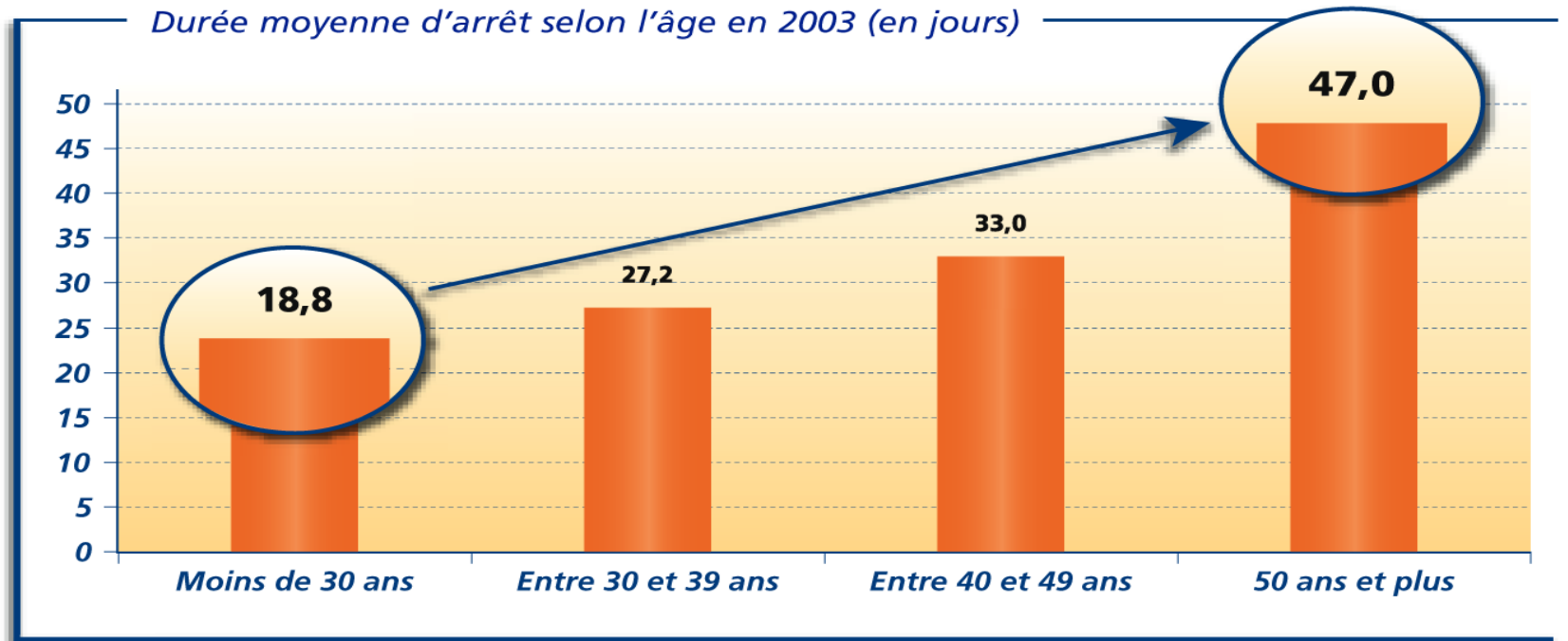


Tableau n°15

Source : Dexia Sofcap

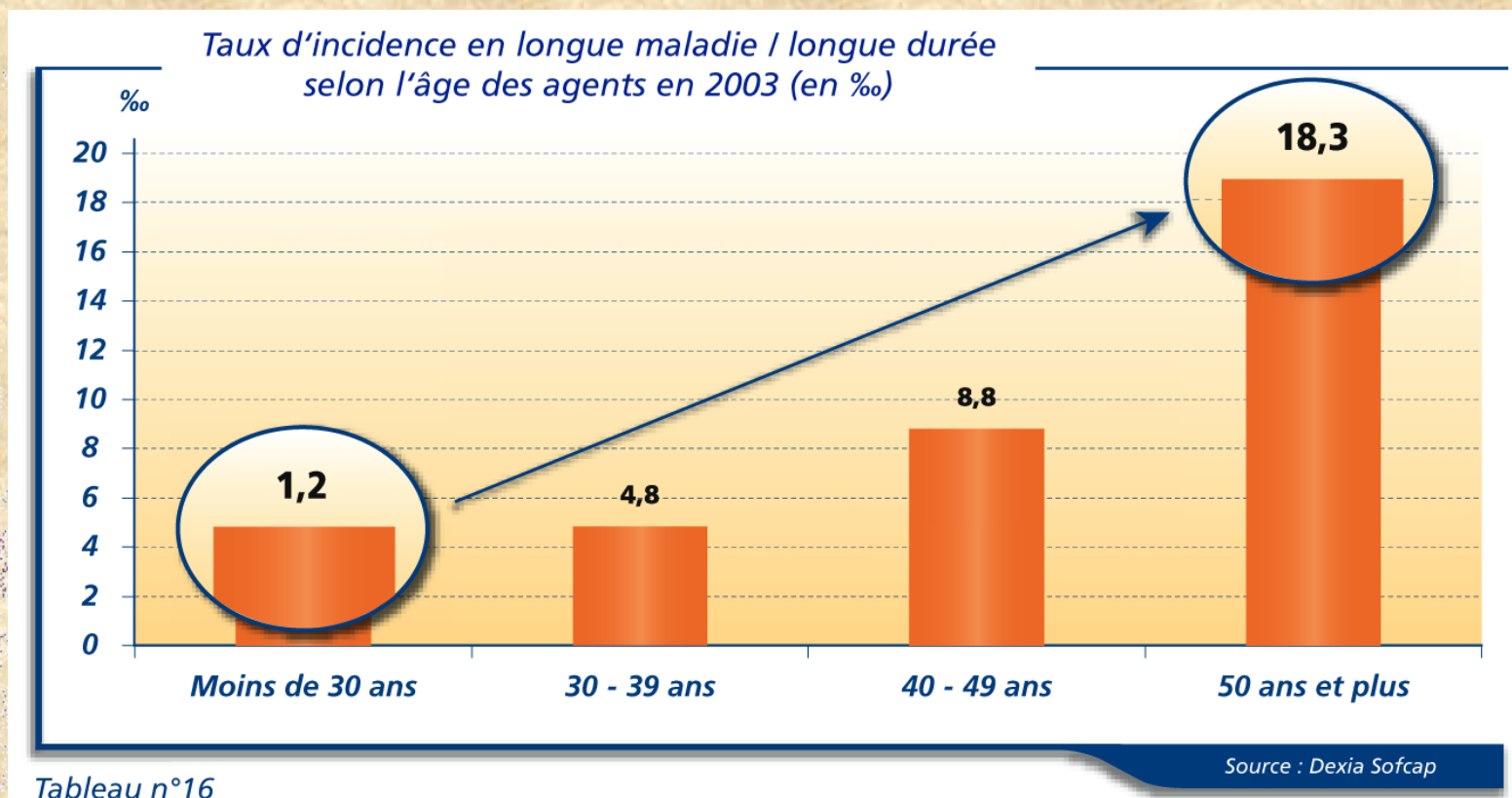
LES RENCONTRES
DU
CDG 35

➤ Qu'en est-il du rendement des travailleurs vieillissants ?

- plus lents mais plus précis
- esprit de décision moindre mais font moins d'erreur
- moins enclins à la mobilité professionnelle mais ont un plus grand attachement moral au travail

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Absentéisme moins fréquent mais plus important en gravité, le risque de contracter un congé de longue maladie ou de longue durée est fortement corrélé avec l'âge.



RES

CDG 35

I - Le déclin des capacités fonctionnelles

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Sur le plan physique au regard de l'âge

- L'appareil locomoteur
- Les appareils cardio-respiratoires
- Les grands mécanismes de régulation
- Les fonctions sensorielles
- Les fonctions neurologiques

■ Sur le plan cognitif au regard de l'âge

- La mémoire
- Les situations susceptibles de poser problème
- Les facteurs favorisants

■ La variabilité inter-individuelle de ces déclin

- Le vieillissement normal
- Différence entre âge fonctionnel et âge chronologique

■ L'importance de l'interaction entre l'âge et des conditions de travail

- L'usure prématurée due aux conditions de travail
- Les contraintes de travail particulièrement pénalisantes
- Le contexte de détérioration des conditions de travail

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

II - Les mécanismes d'adaptation

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Les mécanismes d'adaptation du travailleur vieillissant

- L'expérience : construction de nouvelles compétences, automatisation, compensation, accommodation, changement de critères de décision.
- L'expertise : une compétence spécifique peut devenir problématique si changement de tâche.

■ La nécessité de marge de manœuvre pour le travailleur vieillissant

- Permettre le maintien de l'équilibre entre l'individu et son travail
- Anticiper pour permettre le maintien du contrôle
- Economie locomotrice : réduction des déplacements et des postures pénibles

III - Les mesures de prévention

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

■ Les mesures de prévention à mettre en œuvre

- Améliorer les contraintes pénalisantes : Contraintes temporelles, physiques et horaires atypiques
- Mettre en place des actions ergonomiques dès la conception des locaux et des postes
- Prévoir les équipements adaptés au travail effectué
- Adapter le rythme, la durée du travail et la répartition des tâches
- Favoriser la formation professionnelle
- Envisager un reclassement professionnel en cas d'inaptitude aux fonctions

■ Les mesures de prévention à mettre en œuvre (suite)

- Surveiller la santé au travail : Rôle de la médecine professionnelle
- Modifier les représentations liées au vieillissement en valorisant le savoir faire et en développant la fonction de tutorat
- Développer une culture d'entreprise
- Adopter un comportement sécuritaire
- Valoriser les fonctions exercées dans les métiers

CONCLUSION

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

- Le vieillissement apparaît comme un processus continu conjuguant des phénomènes de déclin et de construction de nouvelles compétences, permettant des mécanismes de compensation.
- Plus que l'âge chronologique, c'est l'inter-action de l'âge fonctionnel, qui correspond à l'offre et des conditions de travail, qui correspond à la demande, qui est déterminante.

4ème partie

LE TEMOIGNAGE D'ARCHIPEL HABITAT

↪ Archipel Habitat - Chargée des Emplois et des
Compétences Madame Elodie CHEMINEL

ANTICIPER LES DEPARTS A LA RETRAITE

■ Les outils utilisés à ARCHIPEL HABITAT

- *Tableau annuel des agents qui ont 60 ans*
- *Entretien avec le responsable concerné par le départ d'un agent*
 - Point sur la fiche de poste: à conserver à l'identique? A modifier? A supprimer?
- *Entretien avec le futur retraité*
 - Son vécu sur le poste?
 - Ses suggestions d'améliorations?

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

➤ *Synthèse présentée à la Direction pour une décision sur les modalités de départs*

- Révision de la fiche de poste ? Réorganisation du service ? Mise en place d'un tutorat pour la transmission des savoirs ?

➤ *Organisation du recrutement*

- Recrutement en interne
- Recrutement en externe

➤ *Organisation du tutorat, si besoin*

- Formation du tuteur à la transmission des savoirs
- A venir: écriture de fiches de procédures (Qualité)

➤ *Accueil et intégration du nouveau collaborateur*

- Accueil par le service des Ressources Humaines puis dans le service de destination
- Points réguliers avec les RH et/ou le responsable
- Bilan d'accueil
- Entretien de fin de période d'essai (au bout de 1 ou 3 mois)

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

NOS METIERS SENSIBLES

■ Les agents de proximité

➤ *Un travail usant physiquement*

- Entretien quotidien
- Répurgation...

➤ *Un travail difficile psychologiquement*

- Travailleur isolé
- Contact quotidien avec un public parfois difficile
- Pression liée au fait d'habiter sur le lieu de travail

➤ *Une population vieillissante*

- De plus en plus d'arrêts maladie, longue maladie, voire inaptitudes...
- Que faire pour ces agents?
 - Reclassement? Vers quels postes? Créer des postes sur mesures????
- La prévention: une solution?
 - Démarche d'hygiène et de sécurité: formations, améliorations des conditions de travail,...