



**Toutes les générations en entreprise**

**Jeunes et seniors : une chance pour l'emploi**

Lundi 2 décembre 2013

**Lundi 2 décembre 2013 s'est tenue dans l'amphithéâtre de la Macif, une manifestation sur le lien intergénérationnel dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire, à laquelle ont participé 110 personnes<sup>1</sup>.**

La gestion des âges a en effet été identifiée comme un facteur du développement et de la qualité de l'emploi. L'objectif de ce temps d'échanges était donc de donner aux employeurs de l'économie sociale et solidaire et à leurs partenaires, des clés pour comprendre, anticiper et organiser l'intégration et la transmission des compétences et savoir-faire.

L'évènement qui se déroulait dans l'amphithéâtre de la Macif, a débuté par une introduction en trois temps :

⇒ **Gérard Andreck**, a d'abord souligné la pertinence et l'importance de la problématique du lien intergénérationnel, dans un secteur, celui de l'économie sociale et solidaire, qui prévoit 608 000 départs à la retraite d'ici 2020. La relation tuteur-tutoré est au cœur de cette problématique, sachant que, comme l'a rappelé le **président de la Macif**, « le jeune, c'est l'avenir ».



⇒ **Alain Cordesse**, a rappelé l'engagement de l'UDES dans le développement de l'emploi, et notamment dans le développement de l'emploi des jeunes. Le partenariat avec le ministère de l'économie sociale et solidaire est un pilier de cet objectif prioritaire de l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire. Le **président de l'UDES** a évoqué les actions principales de l'Union sur ce dossier : l'étude-action sur trois territoires dont les résultats seront rendus publics en janvier 2014, le portail de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire : [www.emploi-ess.fr](http://www.emploi-ess.fr), l'accord en cours de signature sur l'emploi des jeunes dans l'économie sociale et solidaire.

⇒ **Benoît Hamon, Ministre délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation**, a rappelé les chiffres et les résultats des politiques publiques d'emploi mises en place par le gouvernement et qui concernent principalement les jeunes et le lien intergénérationnel : 80 000 emplois d'avenir ont été signés dont la moitié dans l'économie sociale et solidaire.

Les emplois d'avenir présentent donc un certain succès. Les contrats de génération quant à eux en sont encore à leurs débuts – un centaine de contrats de génération ont ainsi été signés, mais se présentent comme une réponse pertinente aux nombreux départs à la retraite à venir, surtout dans l'économie sociale et solidaire. Benoît Hamon a rappelé envers et contre tout que ces emplois étaient de « vrais emplois », durables, car assortis de formation et souvent en CDI.

Il a par ailleurs rappelé combien il était important de dépasser les stéréotypes, sclérosant lorsqu'ils empêchent de considérer à leur juste mesure les compétences professionnelles de tel ou tel type de public. Dans ce cadre, le ministre a exprimé le souhaité que l'économie sociale et solidaire fasse preuve d'exemplarité sociale.



<sup>1</sup> Il y avait *a priori* 130 inscriptions.

C'est sur cette question des stéréotypes, des blocages qu'ils créent dans l'entreprise et de la façon que de les dépasser que l'après-midi s'est poursuivie.



Ainsi, la **troupe de Théâtre à la Carte** a mis en scène deux situations managériales sur la gestion des âges dans l'emploi. La **première témoignait d'une directrice de Scop faisant face à la démission d'un de ses très bons éléments, senior**, démotivé par son emploi.

Le public a réagi en soulignant les décalages possibles entre les besoins et souhaits professionnels des seniors et la réponse qu'y apporte l'entreprise (par exemple, une formation qui ne répond pas aux attentes du senior).

La **seconde saynète présentait une situation de management intergénérationnel** et les difficultés que cela présentait pour le manager, dues aux différences de comportements, de priorités existentielles et professionnelles.

Le public a réagi en soulignant que ces relations intergénérationnelles répondent précisément à un besoin en main d'œuvre de l'ESS, ajoutant que le jeune doit être accompagné dans sa prise d'autonomie et qu'un travail doit être effectuée sur les savoir-être et le transfert des savoir-faire (du jeune vers le senior et du senior vers le jeune).

La **table-ronde** qui suivait cette représentation théâtrale interactive, avait pour but de **mettre en perspective cette problématique** :

⇒ Ainsi, **Hugues Vidor, vice-président chargé de l'emploi et du dialogue social de l'UDES**, a présenté les chiffres clés de l'emploi des jeunes et des seniors dans l'économie sociale et solidaire :

- 18,6% des effectifs salariés dans l'économie sociale et solidaire ont moins de 30 ans ;
- parallèlement à cela, à l'horizon 2015, 13,3 % des salariés de l'économie sociale et solidaire, aujourd'hui âgés de 55 ans et plus, auront pour la quasi-totalité cessé leur activité.



Les actions principales de l'UDES pour offrir une réponse adéquate aux besoins en emploi dans l'économie sociale et solidaire sont : une recherche-action sur trois territoires pour optimiser le développement de l'emploi, un accord sur l'insertion et l'emploi des jeunes, le portail de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire.

⇒ **Stéphane Roux, consultant Amnyos** qui réalise cette étude-action sur trois territoires (PACA, Rhône-Alpes et Nord Pas de Calais), a présenté quelques éléments de résultat de l'étude sur l'emploi des jeunes dans l'économie sociale et solidaire. Elle sera rendue publique dans son intégralité en janvier 2014. Il a notamment évoqué la question, centrale, de la transmission de compétences dans l'économie sociale et solidaire, en insistant également sur la transmission



des valeurs dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. Il a indiqué que l'évolution des structures était nécessaire à l'accueil des jeunes, souvent plus diplômés que leurs aînés et avec des attentes un peu différentes. Il faut parfois bousculer les codes, les règles, remettre en cause une certaine rigidité de pratiques, voire même des statuts, et ça n'est pas toujours facile. Il n'en reste pas moins que le départ d'un dirigeant est, la plupart du temps, très regretté ; certaines structures, notamment les plus petites, sont fragilisées lorsque leur directeur-trice prend sa retraite. Il y a là un vrai enjeu de recherche sur les bonnes pratiques qui permettraient de fluidifier le lien intergénérationnel dans ces structures. Enfin, Stéphane Roux, n'a pas contourné l'enjeu de discrimination possiblement contenue dans cette problématique de jeunes et de seniors, appelant à une certaine vigilance sur ces sujets (l'âge étant en effet le premier facteur de discrimination dans l'emploi).

- Le témoignage de **Benoît Audoury, chargé de communication Internet à la MGEN Union, et d'Aristid Moukoury, webmestre en contrat de professionnalisation**, sur la relation tutoriale a clôturé cette table-ronde.

Aristid Moukoury a ainsi exprimé son envie, sans doute commune à beaucoup de jeunes, de faire ses preuves et de monter en compétences dans un métier qui l'intéresse, tandis que Benoît Audoury a retracé le parcours du recrutement et évoqué sa vision du tutorat.



L'autonomie allouée au tuteur est une vraie question que chacune des deux parties a évoquée en s'accordant à dire que la marge d'autonomie devait être progressive mais néanmoins présente dès le début, en donnant par exemple des objectifs de plus en plus élevés au « jeune ».

L'évènement s'est conclu par le rappel ou l'annonce de certains projets ou propositions de l'UDES sur ces questions d'emploi des jeunes et des seniors :

- L'UDES a fait du contrat de génération un point clé de l'accord sur l'emploi des jeunes et incite ses adhérents à se lancer dans cette démarche de gestion des compétences. Ainsi, des négociations sont en cours dans la branche de l'aide à domicile et dans la branche sanitaire sociale et médico-sociale.
- L'UDES s'emploiera à assurer le suivi de la mise en œuvre de l'accord sur l'insertion et l'emploi des jeunes avec notamment, une réelle volonté d'appropriation dans les branches professionnelles. L'Union s'attachera à la conception et l'essai d'outils à destination des employeurs comme par exemple : un guide pratique d'accueil des stagiaires, des manifestations en région dans le cadre du partenariat avec l'Union Nationale des Missions Locales, la participation à des salons de l'emploi.
- Par ailleurs, l'UDES est membre constitutif du Conseil National Education Economie (le « CN2E ») au même titre que le MEDEF, la CGPME, l'UPA. Ce Conseil vise à rapprocher le monde économique et système éducatif. L'Union s'emploiera à éclairer le Conseil sur la réalité des métiers de l'économie sociale et solidaire, les besoins des employeurs en termes de compétences, de savoir-faire et sur les débouchés potentiels pour les jeunes.

- ⇒ Certes, la formation initiale est cruciale mais l'éducation permanente est aussi l'un des combats quotidiens des employeurs de l'économie sociale et solidaire. Sur ce point, la création du Compte Personnel de Formation est donc une réelle avancée sociale que l'UDES avait appelée de ses vœux dès 2012. Il permettra de sécuriser les parcours, et c'est dans ce cadre également, sous la responsabilité des pouvoirs publics (Etat et régions), que sera mise en œuvre la formation initiale différée, qui devrait offrir des perspectives importantes aux jeunes qui n'ont pu accéder à une qualification reconnue. L'UDES demande que le compte personnel de formation soit ouvert aux jeunes en alternance, qui pourraient cumuler des droits à ce titre (puisque'ils sont sous statut salariés) pour une utilisation ultérieure. Cela pourrait être étendu aux stagiaires.
- ⇒ L'UDES a, enfin, annoncé son projet de labellisation diversité pour début 2014, point d'étape essentiel de sa démarche diversité entamée déjà depuis plusieurs années.



**UDES** - L'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES) regroupe depuis le 24 juin 2013, 25 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles, coopératives) et 14 branches professionnelles. Avec plus de 65 000 entreprises, employant plus d'1 million de salariés, l'UDES est la seule organisation multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire.