

**LA
VOIX
DU
NORD**

l'hebdo éco

Votre rendez-vous économique des Hauts-de-France

Les défaillances
d'entreprises
repartent
à la hausse
PAGE 3

Le Bien commun :
une soirée
de récolte de dons
inédite
PAGE 7

L'agenda
des rendez-vous éco
de la région
et d'ailleurs
PAGE 8

Arc France prévoit
de recruter plus
de 350 personnes
en 2022
PAGE 9

L'écosystème
de Sanrival, producteur
de semences potagères
et florales
PAGE 12



QUAND LES ENTREPRISES MISENT SUR L'EMPLOI DES SENIORS

PAGES 4 À 6

**LA
VOIX
DU
NORD**

**Nord
éclair**

Le report de l'âge de la retraite fait partie des thèmes de campagne de cette élection présidentielle. Or les chiffres montrent la difficulté des plus de 55 ans à conserver ou à retrouver un emploi. Nous avons rencontré des entreprises qui mettent en œuvre des actions en faveur des seniors.

Par **Valérie Sauvage**



Comment maintenir les seniors dans l'emploi ?

Chez Nutripack à Flines-les-Râches, l'expérience et la fidélité à l'entreprise des seniors sont considérées comme des atouts majeurs. PHOTO SÉVERINE COURBE

Les candidats à l'élection présidentielle ont placé l'âge légal de la retraite dans les débats. « On ne peut pas travailler sur le sujet du report de l'âge de la retraite sans traiter celui du maintien des seniors dans l'emploi », estime Olivier Candelier, président de Compétences et Emplois, une association basée à Croix qui travaille notamment sur l'emploi des seniors (lire page suivante).

Se former encore ou pas ?

Dans les Hauts-de-France, le nombre de demandeurs d'emploi de plus de 50 ans a augmenté de 63 % entre 2011 et 2021, comme en France. Au niveau national, près d'un demandeur d'emploi sur quatre est âgé de plus de 50 ans, dont 133 200 personnes dans la région au 31 décembre 2021. La France fait ainsi partie des pays européens où le taux d'emploi des seniors est le plus faible : 54 % des plus de 54 ans sont en

« Après vingt-cinq ans de métier, ce n'est pas évident de se remettre en cause sur son activité, de refaire un CV... »

Olivier Candelier, président de Compétences et Emplois

emploi dans la zone euro contre 50,7 % en France et même 44 % dans la région.

Les raisons qui expliquent cette situation sont multiples. « Les seniors mettent deux fois plus de temps à retrouver un emploi. Après vingt-cinq ans de métier, ce n'est pas évident de se remettre en cause sur son activité, de refaire un CV... Ils sont discrets et ne valorisent pas suffisamment leurs compétences », explique Olivier Candelier. La durée moyenne d'inscription des demandeurs d'emploi des catégories A, B et C (*)

atteint 771 jours pour les plus de 55 ans (au 3^e trimestre 2021) contre 349 jours pour l'ensemble des demandeurs d'emploi. « Les seniors doivent faire face à l'appréhension de certaines entreprises qui se demandent s'ils ne vont pas demander un salaire trop élevé ou tomber malade. La question de la digitalisation est aussi déterminante. Les entreprises hésitent davantage à former quelqu'un qui sera à la retraite dans moins de cinq ans. Quant aux seniors, ils n'ont pas toujours envie de se former... » liste le

président de Compétences et Emplois.

Une richesse

Pourtant, « c'est une chance d'avoir des seniors dans l'entreprise. Ils ont une expertise, une loyauté vis-à-vis de l'entreprise qui peut aller jusqu'à l'attachement. En termes de stabilité de l'effectif, c'est important. Ils peuvent aussi occuper des postes qui n'intéressent pas les jeunes. C'est une richesse à ne pas gâcher, insiste Olivier Candelier. Les chiffres sont bons pour les jeunes. La période est favorable au niveau de l'emploi. Il faut aller vite. Il faut un plan Marshall sur le maintien des seniors dans l'emploi. Le report de l'âge de la retraite est une réalité. Nous sommes maintenant dos au mur. »

(*) Les personnes sans emploi (A) ou ayant exercé une activité de 78 heures maximum (B) ou de plus de 78 heures (C) par mois et devant accomplir « des actes positifs de recherche d'emploi.

Chez Campus Pro, « emmener tout le monde le plus loin possible »

Au centre de formation Campus Pro, à Lille, son directeur général, Nicolas Perrier n'a qu'une seule devise : « Emmener tout le monde le plus loin possible. » Cela veut dire former, accompagner, aider les 51 collaborateurs de l'entreprise dans leur montée en compétences, et particulièrement la petite quinzaine de seniors de plus de 50 ans. « Notre univers de la formation s'est considérablement digitalisé, constate Nicolas Perrier. Au-delà des outils, les compétences sont remises en question. » Surtout quand le centre a totalement basculé, à l'été 2021, des logiciels Microsoft vers l'univers Google, son « cloud », son « drive », ses outils collaboratifs, ses boîtes mail...

Pour Caroline, assistante administrative, 59 ans, dont une bonne trentaine d'années d'expérience sur Excel et Word, c'était évidemment une révolution technologique : « Nous avons bien évidemment suivi

une formation, puis un accompagnement. Mais aujourd'hui, si je ne suis pas encore à l'aise avec certains outils, je peux redemander des formations de rappel à tout moment. »

Diversité et efficacité

« C'est indispensable pour permettre la montée en compétences. Si on n'accompagne pas, on ne va pas jusqu'au bout. Et si nos seniors ont besoin d'un peu plus de temps, ce n'est pas un problème », estime Nicolas Perrier. Pour lui, c'est faire preuve de confiance et un gage d'engagement des salariés les plus anciens. Le directeur général de Campus Pro a même tenu à recruter récemment trois « plus de 50 ans » : « La diversité est plus efficace. Les seniors apportent maturité, expérience et des compétences élargies. Parfois, il faut les accompagner plus, et alors ? Nos seniors ne se considèrent pas seniors, juste des collaborateurs comme les autres. »

Jean-Marc Petit



Chez Campus Pro, les formations et remises à niveau pour les salariés seniors sont systématiques. PHOTO PIB

Atout'âge, pour accompagner le bien-vieillir en entreprise

Compétences et Emplois est une association qui expérimente des actions nouvelles pour lutter contre le chômage. Elle travaille notamment sur les questions de mobilité, sur les territoires et sur l'emploi des seniors. Elle a ainsi développé le dispositif régional Atout'âge qui vise à accompagner le bien vieillir en entreprise. L'association s'adresse aux dirigeants, responsables des ressources humaines, managers... afin de les sensibiliser et de les encourager à s'engager en faveur de l'emploi des seniors. Elle a mis en ligne une plateforme collaborative, elle organise des animations collectives et valorise les entreprises qui s'engagent sur ces questions du bien vieillir en entreprise.
competencesetemplois.org/atout-age.fr

Au centre Oscar-Lambret, le rebond des « salariés expérimentés »

« **P**lutôt que seniors, nous préférons parler de salariés expérimentés. » Isabelle Baude, directrice des ressources humaines du centre Oscar-Lambret, le centre de lutte contre le cancer lillois, sait que la carrière est loin de s'arrêter à 50 ans. Ces « salariés expérimentés », quinquagénaires et plus, représentent environ la moitié des 1 000 collaborateurs du centre. Pour eux, un accord d'entreprise « senior » a été signé en décembre et un chargé de mission santé et qualité de vie au travail, Ludovic Le Goupil, a été nommé.

Prévention des inaptitudes

Dès 45 ans, un entretien de deuxième partie de carrière est mis en place au sein du centre Oscar-Lambret. « Nous voulons

donner du rebond à ces carrières », estime Isabelle Baude. Cela passe par la mise en place de la retraite progressive pour maintenir les cotisations retraite à taux plein tout en facilitant le passage à temps partiel. Ou par la possibilité d'occuper des missions dans d'autres services pour partager son expérience ou le développement du tutorat pour les futurs salariés. Un autre axe important est la prévention des inaptitudes avec la création d'un groupe « Action maintien emploi » en lien avec la médecine du travail. Quand le salarié arrive à un certain âge, des aménagements de poste ou des reconversions sont parfois nécessaires. Une secrétaire administrative en arrêt longue durée a ainsi pu se reconvertir à un poste d'accueil.

J.-M.P.



Isabelle Baude, DRH du centre Oscar-Lambret, et Ludovic Le Goupil, chargé de mission santé et qualité de vie au travail.

Chez Nutripack, un « trait d'union » entre anciens et nouveaux

Chez Nutripack, concepteur d'emballages recyclables à Flines-les-Râches, le maintien dans l'emploi des seniors passe par une politique dynamique de transmission des savoirs et la mobilité interne. Par **Jean-Marc Petit**. Photo **Séverine Courbe**

Dans la PME de plasturgie Nutripack, Amandine Chatelain et Haïat Boudaa veillent à maintenir les seniors dans l'emploi.



Quand devient-on un(e) senior ?

L'âge des seniors varie selon les contextes.

- **En entreprise**, on emploie souvent le mot de senior à partir de 45-50 ans. C'est le début de la deuxième partie de carrière.
- **Les cabinets de recrutement** ont l'habitude de qualifier de seniors les candidats de plus de 45 ans.
- **Les clubs seniors de Pôle emploi** accueillent les candidats de plus de 50 ans. C'est d'ailleurs l'âge utilisé par l'organisme pour ses statistiques sur les seniors.
- **Au niveau européen**, on parle davantage de seniors à partir de 55 ans.

« C »

e qui est vrai pour la fin de carrière est valable pour le début de carrière. On a besoin d'avoir un trait d'union entre plus anciens et plus jeunes. » À 43 ans, Haïat Boudaa, la directrice des ressources humaines d'Impact Group (maison-mère de Nutripack), n'est pas encore une senior. Mais pour elle, la démarche de transmission des savoirs et de promotion des métiers techniques en s'appuyant sur les salariés les plus expérimentés est indispensable.

Chez Nutripack, spécialiste de la conception et la fabrication de solutions d'emballages alimentaires recyclables à Flines-les-Râches, à peu près un quart des 120 salariés ont plus de 50 ans. Et dans cette entreprise familiale soucieuse de la diversité de ses collaborateurs et de la continuité des expériences, être un senior est loin d'être un handicap. Récemment, un directeur financier de 58 ans et une opératrice de 54 ans ont été

embauchés. Le directeur général Europe, âgé de 53 ans, qui a commencé sa carrière comme responsable qualité, a pu suivre une formation MBA pour prendre son nouveau poste.

Transmission des compétences
« Notre succès vient aussi du fait que nous n'hésitons pas à recruter des profils atypiques, que nous formons à toutes les étapes de la carrière pour permettre la mobilité et le maintien à l'emploi, et que nous menons une politique volontariste de transmission des savoirs », explique Haïat Boudaa.

Cela passe notamment par la signature, en décembre dernier, d'une « charte senior » garantissant les parcours longs et évolutifs. Et surtout par l'engagement de la « transmission et formalisation des compétences ». Chaque salarié expérimenté réalise un véritable « diagnostic de transmission » permettant de formaliser toutes ses

connaissances qui pourront être transmises à des plus jeunes ou à d'autres collègues montant en compétences.

À l'image de Frédéric, 57 ans, dont 20 ans comme technicien de machines, véritable « Bible » des process industriels dans son entreprise : « J'ai réalisé plusieurs entretiens où j'ai pu expliquer mes connaissances sur les différentes machines qui évoluent en permanence. Autant de choses qui pourront être transmises aux jeunes généra-

tions. Car entre ce qu'on apprend à l'école et la réalité du terrain, il y a parfois un gouffre. »

Laurent, ouilleur de 54 ans, montre ainsi les ficelles de son métier à « un petit jeune » de 52 ans. Une forme de tutorat indispensable pour la pérennité de métiers industriels en tension. « Cette transmission nous donne de la force, un collectif plus fort », estime Haïat Boudaa. Ce fameux « trait d'union » qui fait la différence.

« J'ai réalisé des entretiens où j'ai pu expliquer mes connaissances sur les machines qui évoluent en permanence. Autant de choses qui pourront être transmises aux jeunes générations. »

Frédéric, 57 ans