

GÉNÉRATION COMPÉTENCES

MA FORMATION
*C'est la
Région!*

RETOUR D'EXPÉRIENCES ET GUIDE PRATIQUE



RÉGION
NORMANDIE
www.normandie.fr


PRÉFET
DE LA RÉGION
NORMANDIE
*Liberté
Égalité
Fraternité*



INVESTIR
DANS VOS
COMPÉTENCES

Préambule

À l'heure où les carrières professionnelles tendent à s'allonger au gré d'une entrée de plus en plus tardive dans la vie active et des différentes réformes des retraites, sécuriser les fins de carrière des actifs les plus âgés est un des enjeux forts qui doit être porté par l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation. Par ailleurs, dans un contexte de forte reprise de l'activité économique et de taux de chômage proches du structurel (certains bassins normands ayant un taux avoisinant les 4%), les employeurs sont aujourd'hui contraints de diversifier leurs canaux et typologies de recrutement, certains envisageant de se tourner vers des publics qu'ils n'avaient pas jusqu'ici identifiés comme de potentiels futurs salariés.

Le diagnostic établi en amont de la contractualisation du Pacte Normand d'Investissement dans les compétences faisait apparaître une spécificité des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans en Normandie, montrant une urgence à agir pour ce public : ces derniers, représentant plus d'un quart de la demande d'emploi régionale, ont un niveau de qualification plus faible que les autres catégories d'âge et des durées d'inscription à France Travail plus longues. Les données sociales font apparaître un cumul des difficultés qui sont autant de freins à l'accès à l'emploi et à la formation.

Forts de ces constats, les signataires du Pacte ont pris l'initiative de mettre en place le plan régional à destination de ce public. Un comité de pilotage régional animé par la Région, la CFDT et la DREETS a été constitué, impliquant l'ensemble des acteurs institutionnels concernés (France Travail, AGEFIPH) et les partenaires sociaux. Il a été choisi de se focaliser sur les publics de plus de 50 ans, au

regard des caractéristiques et des difficultés cumulées des demandeurs d'emploi de cette tranche d'âge. Des groupes de travail techniques se sont alors constitués autour de trois thématiques :

- L'accompagnement des demandeurs d'emploi à la formation et l'emploi,
- Le maintien dans l'emploi et la prévention de la désinsertion professionnelle,
- La communication pour faire connaître les mesures et dispositifs.

Il est vite ressorti la nécessité d'expérimenter une action de remobilisation permettant de travailler autrement, notamment avec les personnes ayant quitté le marché du travail depuis un certain temps. L'action **Génération compétences** présentée dans ce document est née de cette réflexion partenariale. En inscrivant cette action dans le cadre du Pacte Régional, la Région voyait une opportunité de permettre aux organismes de formation de tester de nouvelles pratiques sur une durée assez longue.

Expérimenter suppose de regarder les effets, mesurer l'impact pour, à terme, ne « garder que le meilleur » en le pérennisant dans l'action quotidienne de la Région sur sa compétence formation. C'est l'objet de ce guide, qui se fixe comme principale ambition de garder la trace des bonnes pratiques mises en œuvre et permettre aux opérateurs de la formation de s'en inspirer dans leur travail quotidien auprès des Normands en recherche d'emploi.

Sommaire

LES SENIORS : UNE SITUATION PREOCCUPANTE, DES ENJEUX MULTIPLES.....	3
Les séniors et le marché de l'emploi.....	3
Une situation particulière en Normandie.....	5
GÉNÉRATION COMPÉTENCES : LA RÉPONSE FORMATION À DES PROBLÉMATIQUES SPÉCIFIQUES....	7
Une action de remobilisation expérimentale	7
Les caractéristiques des participants	9
Un public fragile mais exigeant, qui cumule les difficultés.....	10
Que sont-ils devenus ?.....	11
RETOUR D'EXPÉRIENCES ET BONNES PRATIQUES.....	12
La nécessité d'un accueil spécifique et d'un « sas » en début de parcours.....	13
L'importance de l'action collective au cœur de la formation.....	16
Aborder les compétences numériques par des voies détournées	20
La prise en compte du bien-être, de la santé et du rapport au corps.....	23
Se rapprocher des entreprises et des employeurs du territoire.....	28
De nouvelles pratiques dans les organismes de formation.....	33
LES TÉMOIGNAGES.....	35
LES CONTRIBUTEURS.....	39

LES SENIORS : UNE SITUATION PREOCCUPANTE, DES ENJEUX MULTIPLES

Les séniors et le marché de l'emploi

Un marché du travail moins favorable aux travailleurs en fin de carrière

Depuis quelques années, si la France connaît une hausse tendancielle du taux d'emploi des plus de 50 ans, il reste pour autant encore très inférieur aux autres pays de l'Union Européenne. Parallèlement, le taux de chômage de ce public a connu une constante progression dans les années 2000. Si une décrue semble se profiler depuis trois ans, elle reste très inférieure à celle des autres tranches d'âge.

Dans un référé au premier ministre de 2019, la cour des comptes¹ rappelle que les Séniors sont plus exposés au risque de sous-emploi et aux emplois précaires. Ainsi, les transitions de l'emploi vers le chômage concernent 62,5% pour les 50 ans et plus (59,9% pour les 25 – 49 ans) et du chômage vers l'emploi 12,9% (21,1% pour les 25 – 49 ans). L'emploi retrouvé est plus souvent précaire (situation de sous-emploi) avec pour conséquence une part importante de ce public dans les Demandeurs d'Emploi de Longue

Durée (DELD) et une intensité du chômage plus importante : 58% des demandeurs d'emploi de plus de 55 ans sont DELD (42% pour les 25 – 49 ans).

La cour des comptes souligne la part importante des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans dans la demande d'emploi de longue durée mais aussi dans les demandeurs d'emploi bénéficiaires des minima sociaux, illustrant ainsi les difficultés à reprendre un emploi pour ce public, avec un « effet falaise » après 55 ans (le taux d'emploi passe de 71 à 52% pour cette tranche d'âge qui représentent près de 60% des demandeurs d'emploi). La très grande difficulté à sortir du chômage après 55 ans se caractérise souvent par une reprise d'emploi à temps partiel qui débouche fréquemment sur une inactivité « subie ».

Cette situation est encore plus marquée pour les femmes qui sont plus concernées par les

¹ Cour des comptes : les fins de carrières, un risque de précarité pour les séniors exclus du marché du travail, un coût croissant pour la solidarité », 2019

carrières « hachées » : le taux d'activité baisse à partir de 55 ans (87,7 et 73,3%) et elles sont plus représentées dans la catégorie NER (Ni Emploi Ni Retraite).

Si une reprise d'activité s'avère plus difficile pour l'ensemble des personnes en fin de carrière, elle l'est encore plus pour les personnes les moins qualifiées. Ainsi, un tiers des demandeurs d'emploi de 55 ans et + ont un niveau 2 ou inférieur.

Des politiques publiques de plus en plus actives, moins favorables aux actifs plus âgés

Les politiques publiques « passives » (dispositifs de cessation anticipée, pré-retraites, dispense de recherche et assurance chômage favorable) ont largement été privilégiées par les pouvoirs publics jusque dans les années 90. Depuis le début des années 2000, elles sont remplacées par des politiques actives dont la plupart ont eu du mal à rencontrer leur public. Ainsi les contrats seniors (2005) restent peu utilisés. Avec 1 250 contrats par an, le CDI inclusion a une portée limitée. Enfin, comme le souligne un rapport de la cour des comptes², les nouvelles politiques d'incitation à l'embauche des Seniors (surtaxe sur le licenciement des plus de 50 ans - contribution Delalande -, négociation entreprises obligatoire sur les salariés plus âgés) donnent des résultats très mitigés.

Une bataille culturelle à mener : la lutte contre les préjugés

Les raisons de la méfiance et de l'incompréhension souvent exprimées à la fois par les actifs et les employeurs sont assez connues et répandues. Pour les employeurs, les actifs en fin de carrière sont souvent accompagnés de connotations dépréciatives et subjectives : des compétences obsolètes, des difficultés à intégrer les collectifs de travail, une résistance au changement plus marquée, des difficultés à utiliser les nouveaux outils numériques, une santé fragile, un coût plus important que des personnes en début ou en milieu de carrière sont autant d'arguments opposés à leur recrutement. Toutefois, rarement étayées par des données statistiques fiables, ces « préjugés » ne sont pas partagés par tous et des évolutions récentes, quoique timides pour l'instant, montrent un changement en cours. Il est à noter que, concernant l'âge, les « bornes temporelles » semblent relativement floues : si la définition statistique indique qu'on est « senior » à partir de 45 ans, l'âge auquel la fin de carrière se pose de façon plus prégnante se situe plutôt autour de 50 ans voire 55 ans pour certains secteurs d'activité.

Ces préjugés sont souvent partagés et bien ancrés chez les personnes concernées : une méconnaissance du marché du travail, une dépréciation individuelle et une forte démobilitation, notamment pour les personnes sorties du marché du travail depuis un certain temps sont les principaux retours que font les demandeurs d'emploi de cette tranche d'âge.

² Cours des comptes : Les fins de carrières, op.cit. octobre 2019

Une situation particulière en Normandie

En décembre 2022, les 64 091 demandeurs d'emploi de 50 ans ou plus inscrits à France Travail représentent un quart de la demande d'emploi. Dans les bassins d'emploi de Coutances, Avranches, Mortagne-au-Perche et Lisieux, cette part s'élève à plus de 30 %.

Des publics en difficulté...

Le tableau comparatif qui suit montre les spécificités du public de plus de 50 ans, dont les principales caractéristiques sont des niveaux scolaires plus faibles, une durée d'inscription plus longue et une part élevée de Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi (BOE).

	- de 50 ans	+ de 50 ans
Part des femmes	51%	55%
Part des demandeurs inscrits depuis + de 12 mois (catégorie A)	13%	48%
Part des BOE	6%	17%
Part des niveaux 4 et infra	73%	80%
Dont 1 et 2	13%	23%
Part des indemnisés au titre de la solidarité (ASS)	3%	13%
Part des DE de + d'un an (dans la catégorie d'âge)	36%	58%
Dont DELD	18%	42%

Source : Direction Régionale de France Travail Normandie, services statistiques + STMT France Travail

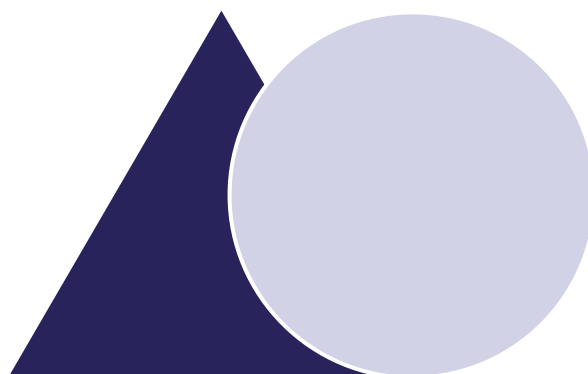
Et qui sont peu présents sur les formations...

Dispositifs Région	Part des + de 50 ans
#Avenir	16%
Savoirs 2022	27%
Qualif	18%
Programme Qualif' Individuel	21%
Une formation Un Emploi	19%
TOTAL	19%

Source : Région Normandie, logiciel SAFIR juin 2023

Alors qu'ils représentent près d'un quart de la demande d'emploi, les plus de 50 ans sont peu présents sur les actions de formation proposées par la Région (19% des stagiaires accueillis sur l'ensemble des dispositifs en 2022 et 2023), confirmant ainsi le peu d'appétence pour la formation constatée au niveau national.

Une analyse plus fine fait apparaître une part plus importante de ce public sur les actions de remise à niveau des compétences (dispositifs Savoirs), montrant des besoins liés au faible niveau de qualification des demandeurs d'emploi normands de cette tranche d'âge.



GÉNÉRATION COMPÉTENCES : LA RÉPONSE FORMATION À DES PROBLÉMATIQUES SPÉCIFIQUES

Une action de remobilisation expérimentale

Le cadre général de la commande

L'action de formation « Génération compétences » a été mise en œuvre dans le cadre d'un marché public de formation expérimental financé par la Région et déployé sur deux années à l'échelle régionale. Le marché prévoyait le financement d'une mission de capitalisation dans l'objectif d'une animation spécifique pour suivre les innovations pédagogiques et les partager avec les partenaires. A terme, l'objectif est de pérenniser les bonnes pratiques et de les intégrer dans les formations de droit commun du programme régional.

Le cahier des charges a été élaboré sur la base d'hypothèses définies par le groupe de travail régional, qui s'est appuyé sur des constats formulés dans différentes études et des échanges avec des experts en management de l'âge. Les attentes de la Région sont les suivantes :

- Une volonté d'aller vers les publics les plus éloignés des opportunités d'emploi et de formation
- Un accompagnement spécifique et sur la durée au sein de groupes d'âge homogènes

- Mener un travail de fond et participatif sur les préjugés liés à l'âge impliquant les entreprises de chaque territoire
- Proposer une approche renouvelée des compétences numériques nécessaires à l'insertion professionnelle
- Formaliser et valoriser des compétences acquises dans les parcours professionnels

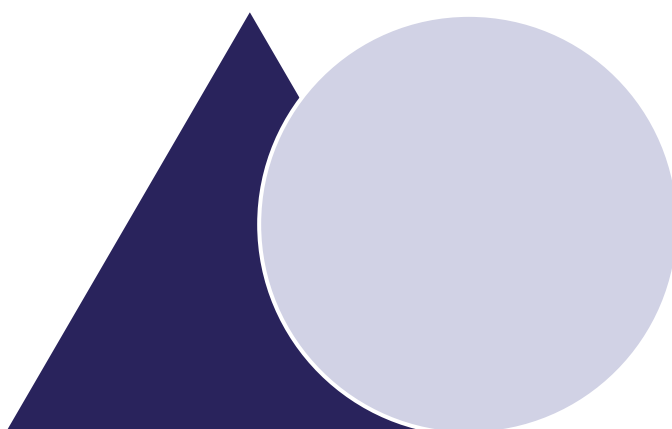
5 opérateurs de formation ont été retenus (un par département - voir liste en annexe), 4 d'entre eux travaillant en groupement avec d'autres organismes de formation. Au total, 9 organismes normands ont mis en œuvre au moins une action « Génération compétences » en Normandie. Près de 80 sessions de formations ont été organisées et 939 demandeurs d'emploi ont participé. Les actions étaient proposées de date à date sur une durée moyenne de 600 heures en centre de formation et 210 heures en entreprise (5,5 mois).

La mobilisation des partenaires emploi-formation

Il est à souligner la participation active de France Travail sur cette action. Les services statistiques ont élaboré des données spécifiques sur les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans en région et un retour sur les suites de parcours des participants à l'action (voir chapitre II.D). La Direction Régionale s'est investie dans le groupe de travail régional, chaque agence a systématiquement désigné un référent sur cette action, ce qui a grandement facilité le positionnement et le recrutement et, parfois les régulations nécessaires sur certains groupes.

Un groupe de travail spécifique composé des opérateurs retenus dans le cadre du marché public, de France Travail, de la DREETS, de

l'AGEFIPH et de partenaires sociaux (CFDT, U2P) s'est réuni tout au long de la mise en œuvre de l'action. Animé par la Région, il avait pour objectif de valider ou infirmer les hypothèses de travail, de proposer une amélioration continue, d'identifier collectivement et de partager les bonnes pratiques. Cette action a bénéficié d'une évaluation *in itinere*, menée par le cabinet Terre d'avance au cours d'une évaluation plus globale des principales actions mises en œuvre dans le cadre du PRIC sur la période 2019 – 2022. Par ailleurs, des groupes de travail, des échanges et la définition de modalités de travail avec des acteurs reconnus pour leur expertise sur certaines thématiques : la CARSAT pour le calcul des retraites, l'AGEFIPH pour identifier et mobiliser les dispositifs spécifiques pour les DEBOE, l'ARACT pour un travail de fond avec les entreprises sur la question de l'âge.



Les caractéristiques des participants

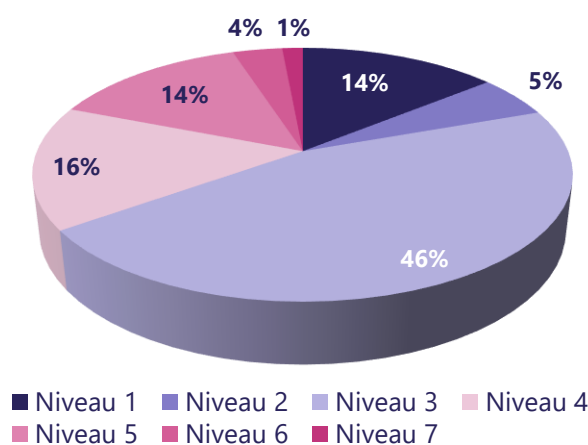
Les données statistiques présentées ci-dessous sont issues du logiciel de suivi SAFIR et ont été réalisées en juin 2023 sur un corpus de 843 personnes (89 % du nombre global) ayant participé à une des actions du programme.

La répartition par sexe montre une part plus importante des femmes (55%) et de fortes disparités selon les départements (les hommes sont majoritaires dans l'Orne (51%) et les femmes très fortement majoritaires en Seine-Maritime (62%).

53% des personnes accueillies avaient plus de 56 ans (dont 10% plus de 60 ans). Il est à noter que les femmes sont plus âgées (11% ont plus de 60 ans, contre 9% pour les hommes).

Répartition par niveau

Le faible niveau scolaire est bien une caractéristique importante des demandeurs de plus de 50 ans en inactivité depuis au moins un an. Si les actions étaient ouvertes à tous les niveaux scolaires, on constate que plus de 80% des personnes ayant participé à l'action ont un niveau scolaire inférieur ou égal au baccalauréat. Cette caractéristique est encore plus marquée pour les femmes, dont une part importante a un très faible niveau scolaire : 21% ont un niveau inférieur ou égal au niveau 2 (18% pour les hommes) et 41% de femmes de niveau CAP (51% pour les hommes).



Situation à l'entrée

Situation à l'entrée sur le dispositif	Part
Demandeur d'emploi de - de 6 mois	17%
Demandeur d'emploi de + de 12 mois	67%
Demandeur d'emploi de 6 à 12 mois	17%

Le cahier des charges précisait qu'il devait être porté « une attention particulière aux demandeurs d'emploi inscrits depuis plus d'un an ». Cette priorité a été effective, puisque 67% du public accueilli rentre dans cette catégorie et 17% étaient inscrits depuis plus de 6 mois. Concernant la situation au regard du handicap et des minima sociaux, il est à noter une part importante de demandeurs d'emploi Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi (43%) et de bénéficiaires du RSA (25%) qui, sur des actions similaires sont plutôt de l'ordre de 15%.

Les sorties anticipées

Les sorties anticipées ne représentent que 6% des parcours de l'ensemble de la cohorte, ce qui montre une réelle adhésion au dispositif pour une grande majorité des personnes. Par ailleurs, les sorties « positives » (emploi, formation) représentent 44%, montrant ainsi la remise en dynamique rapide d'une partie des personnes accueillies sur le dispositif.

Motifs	Part
Sortie positive en cours d'action (formation, CDI, CDD)	44%
Exclusion, incarcération, décès	4%
Formation inadaptée	3%
Abandon	49%
Total	100%

Source : Région Normandie, logiciel SAFIR – Juin 2023

Un public fragile mais exigeant, qui cumule les difficultés

Au-delà de l'analyse statistique du public reçu, les organismes de formation ont formalisé plusieurs constats sur les personnes accompagnées, qui semblent valider les hypothèses de travail qui ont présidé à la formalisation de l'expérimentation.

3 types de parcours professionnels ont été observés chez les personnes ayant participé aux actions :

- Des personnes qui ont connu un parcours linéaire, souvent dans une seule profession et dans un nombre restreint d'entreprises. Un constat d'inaptitude intervenant en fin de carrière, un licenciement pour raisons économiques entraînent alors la nécessité d'engager un travail de deuil professionnel et une reconversion qui est souvent non souhaitée, voire pas encore intégrée : de nombreux participants ont souvent exprimé au démarrage de l'action la volonté de

trouver un emploi dans un domaine que leur état de santé ne rendait plus envisageable.

- Des parcours plus chaotiques, alternant périodes d'activités et d'inactivités plus ou moins longues souvent dans des métiers différents. Certains des métiers exercés ayant disparu ou évolué, les contrats sont de plus en plus difficiles à trouver, les parcours en fin de carrière sont alors plus « chaotiques » et finissent souvent par une période longue de chômage, dont il est plus difficile de sortir.
- Des personnes ayant quitté le monde du travail depuis un certain nombre d'années. C'est le cas notamment de femmes ayant élevé leurs enfants et, se retrouvant divorcées ou veuves, souhaitent ou sont contraintes de reprendre une activité. C'est aussi le cas de personnes très désocialisées,

qui avaient rompu tout contact avec France Travail et les accompagnants sociaux. Ainsi, certaines personnes accueillies dans le dispositif n'avaient pas travaillé depuis plus de 10 ans.

Ce public se caractérise par un fort niveau d'exigence avec un sentiment exprimé de « tout savoir », ce qui entraîne une difficulté de positionnement par rapport au changement et aux évolutions sociétales. En début de parcours, certains groupes ont souvent été revendicatifs, exigeant une disponibilité accrue des formateurs et la nécessité de procéder à des régulations.

Ayant quitté le monde du travail depuis un certain temps, un nombre important de personnes est fréquemment désocialisé, voire isolé et exprime un sentiment d'abandon, l'idée que « rien n'est fait pour eux ». La grande majorité semble avoir intégré les préjugés que la société leur renvoie sur leur âge et leur situation professionnelle et expriment une certaine peur du retour à l'emploi. Les participants ont une vision très datée du fonctionnement actuel du marché du travail et une méconnaissance des entreprises et des métiers qui recrutent sur leur territoire de vie.

Comme le montrent les données chiffrées, ce public présente des problèmes fréquents de santé qui peuvent aller jusqu'à une reconnaissance de travailleur handicapé. Les organismes de formation soulignent aussi un nombre important de personnes accompagnées qui pourrait en bénéficier mais n'a pas encore « franchi le pas » ou n'a pas encore pris conscience de la nécessité d'engager une démarche de reconnaissance. Plus globalement, les formateurs font état d'un rapport au corps et à l'image de soi souvent difficile.

Le numérique est un besoin fort de ce public, qui l'aborde souvent avec une certaine méfiance voire réticence, liée avant tout à une

méconnaissance. Il est à noter qu'un nombre non négligeable de personnes n'était pas équipé d'outils numériques au début de l'action, certaines n'ayant même pas d'abonnement à un Fournisseur d'Accès à Internet à leur domicile. La formation ouverte à distance prévue dans le cahier des charges de l'action a souvent été un point très critiqué, voire jugé inutile par les participants.

Que sont-ils devenus ?

A la sortie de formation, 22% des personnes avaient une solution emploi-formation. Ce taux passe à 29% pour les personnes dont la situation est connue à 6 mois et à 32% pour les personnes sorties depuis plus d'un an. Par ailleurs, on constate une augmentation de la reprise d'emploi dans le temps, qui représente 80% des solutions positives pour les personnes sorties depuis plus d'un an. Ces résultats tendent à confirmer la pertinence de la remise en dynamique engagée pendant la participation à « Génération compétences » et poursuivie par la suite.

Situation	Nb de pers. concernées	Nb de pers. en solution emploi-formation	%	Solution emploi	Solution formation
A la sortie de formation	819	181	22%	11%	11%
A 6 mois	646	190	29%	75%	25%
A 12 mois	415	132	32%	80%	20%

Source : Région Normandie, logiciel SAFIR, DSN Février 2024

RETOUR D'EXPÉRIENCES ET BONNES PRATIQUES

Ce chapitre présente les expérimentations pédagogiques et les enseignements à en tirer à l'échelle régionale. L'objectif est de faire ressortir les éléments saillants qui ont pu être expérimentés sur les actions. Loin d'être exhaustive et ne reflétant qu'une partie de ce qui a été réalisé par les organismes de formation, la présentation des actions a tout au moins le mérite d'identifier de façon synthétique de nouvelles manières d'aborder certaines thématiques avec ce public.

Le caractère expérimental a permis de tester plusieurs façons de faire et le fait que Génération compétences s'inscrive dans une durée relativement longue a favorisé le travail essai / erreur. Les actions ont fait l'objet de retour en continu, d'ajustements sur les différents groupes et de partage entre les organismes de formation lors des réunions trimestrielles régionales.

Les pages qui suivent ont été réalisées grâce à l'implication continue des organismes de formation et des professionnels qui sont intervenus sur cette action expérimentale.

De toutes les thématiques abordées pendant ces deux années, 5 axes constats principaux sont ressortis et ont fait l'objet d'expérimentations dans tous les organismes de formation :

- 1- La nécessité d'un accueil spécifique et d'un « sas » en début de parcours
- 2- L'importance de l'action collective au cœur de la formation
- 3- Aborder les compétences numériques par des voies détournées
- 4- La prise en compte du bien-être, de la santé et du rapport au corps
- 5- Se rapprocher des entreprises et des employeurs du territoire
- 6- De nouvelles pratiques dans les organismes de formation

1 La nécessité d'un accueil spécifique et d'un « sas » en début de parcours



Postulat de départ et hypothèse de travail

Les seniors ne mobilisent pas la formation, qu'ils pensent ne pas « être faite pour eux » ou par méconnaissance des dispositifs qui leur sont accessibles. Ils expriment souvent une crainte de se retrouver dans des groupes plus « jeunes », dans une organisation perçue comme « trop scolaire » et d'être rapidement dépassés. L'approche « réunion d'information collective » n'est pas toujours un outil favorisant l'attractivité d'une formation avec des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans souvent dubitatifs, voire réfractaires vis-à-vis de la formation.



Attendus du cahier des charges

- « Aller vers » et « positionner autrement » (élargissement des prescripteurs, nouvelles approches de recrutement pour redonner appétence à la formation).
- Une organisation en groupes de date à date pour des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans sur une durée relativement longue. (Favoriser la dynamique de groupe, des personnes aux besoins et attentes homogènes).
- Des groupes programmés au plus près des publics, sur des typologies de territoires très différentes.

EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Le positionnement « par le jeu » (IRFA / Trajectio)

Le groupement a conçu un outil pédagogique ludique pour faire de l'accueil des demandeurs d'emploi de plus de 50 ans un moment privilégié. L'information collective d'une demi-journée conçue pour l'occasion propose plusieurs temps de travail ludiques, participatifs et démonstratifs : en introduction, **un arbre à post-it** est mobilisé sur l'emploi des seniors, sujet qui les concerne tous : en se mettant à la place d'un employeur, deux sous-groupes confrontent leurs arguments « pour » ou « contre » l'embauche d'un candidat de plus de 50 ans suscitant débat, échanges constructifs et favorisant la mise en confiance.

Un jeu de cartes permet de prendre connaissance de manière concrète et illustrée des activités qui seront menées durant toute la formation. Enfin, la demi-journée se conclut par un « world café » pour présenter la démarche pédagogique d'entreprise simulée, modalité pédagogique choisie pour la mise en œuvre de l'action.

Grâce à cette approche, une dynamique de groupe s'enclenche, les personnes se sentent impliquées, écoutées et considérées dans leur problématique. L'adhésion s'effectue lors d'un entretien individuel qui suit cette information. Cette nouvelle approche du positionnement se déroule dans une salle configurée de façon conviviale.

La semaine d'intégration (GRETA / INFREP)

Le GRETA a mis en place une semaine d'intégration dont l'objectif est avant tout de susciter l'adhésion des participants en s'appuyant sur les compétences collectives et individuelles et de favoriser le travail « en mode projet » sur l'ensemble de l'action.

Des ateliers divers sont proposés tout au long de cette première semaine autour de 4 thématiques :

- Apprendre à se connaître
- Créer une dynamique collective et apprendre à travailler ensemble
- Déconstruire les préjugés liés à l'âge
- Définir le projet collectif et organiser la formation.

Le témoignage de pairs (tous les organismes de formation)

Des participants des premières actions ont été invités ou se sont portés volontaires pour venir présenter leur vécu et l'action à laquelle ils avaient participé. Ce témoignage de pairs permet de « démystifier » la formation auprès des potentiels participants, tout en favorisant l'implication du public dans la mise en œuvre des actions.



Les principaux enseignements à retenir

La présentation et le positionnement sur l'action doivent être abordés de façon « ludique et détournée », dans un environnement convivial propice à l'échange et à la réassurance.

Dans une perspective d'accueil dans les dispositifs de droit commun, l'expérience suggère que dans un premier temps, il est important de constituer des groupes homogènes de « seniors ». Cela permet d'engager une dynamique collective, créer de la solidarité entre les participants, de gérer la colère liée au sentiment d'abandon et travailler sur leurs problématiques, de lever leurs freins et leurs craintes par rapport à l'emploi et la formation, tout en recueillant leur engagement dans la durée. Les organismes soulignent l'importance de ces premières semaines, qui doivent s'organiser dans une logique de sas d'intégration. Ce « sas » doit être l'occasion de rassurer les personnes, de déconstruire certains stéréotypes, de favoriser la mise en dynamique individuelle et collective.

Une fois le public remis en dynamique, l'intégration à des groupes plus hétérogènes en termes d'âge peut être envisagé dans un deuxième temps des parcours.

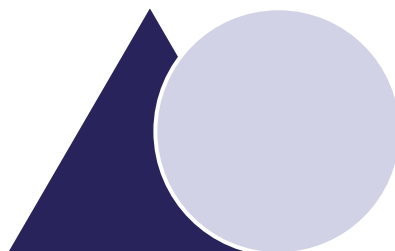


Point de vigilance

Un « effet falaise » peut être constaté à l'issue de l'accompagnement, générant un stress en fin de formation, notamment pour ceux qui sont sans solution.

Il est d'autant mieux géré lorsqu'il est accompagné d'une prise de relais sans délai par les opérateurs CEP à l'issue de la formation (prise de rendez-vous immédiate à l'issue de la formation pour formaliser et définir concrètement les suites) ou d'une orientation immédiate vers un autre dispositif de formation pour les personnes encore sans solutions ou qui ont besoin de poursuivre l'accompagnement sur les compétences et la formalisation du projet professionnel (dispositifs Savoirs, #Avenir).

Les organismes de formation soulignent l'importance de « garder un contact » pendant une durée d'au moins trois mois à l'issue de la formation (rendez-vous mensuels, échanges téléphoniques).



2 L'importance de l'action collective au cœur de la formation



Postulat de départ et hypothèse de travail

Un public qui ne connaît pas le fonctionnement du marché du travail, a une vision négative de soi et des employeurs, a du mal à se valoriser, ce qui génère une crainte et des difficultés à aller vers le monde économique. Les personnes sont souvent isolées et démunies sur les actions à mener. Il en ressort un besoin de créer une dynamique collective et une solidarité entre les participants tout au long de l'action.



Attendus du cahier des charges

Un projet collectif, ayant pour thématique « les seniors et le marché du travail », conçu dans une logique de participation active des stagiaires et s'appuyant sur les ressources et les partenaires du territoire. Le projet devra notamment permettre de :

- Favoriser la remobilisation des publics et la dynamique du groupe constitué.
- Faire évoluer l'image des demandeurs d'emploi de + de 50 ans sur le marché du travail (travail sur les préjugés en lien avec les acteurs économiques mobilisés).
- Faire évoluer la perception du marché du travail des publics concernés.

EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Le théâtre Forum

Trajectio / IRFA (Calvados)

Organisée au Dôme avec l'appui de la compagnie théâtrale Macédoine, la pièce de théâtre « seniors tous en scène » a été réalisée par des stagiaires. Sur le principe du théâtre forum, les stagiaires jouaient des saynètes « interpellantes » sur le thème de la représentation des seniors sur le marché de l'emploi. Le public était amené à réagir et à rejouer la scène en faisant évoluer le scénario, amenant ainsi l'auditoire à réfléchir, donner son avis et proposer des solutions alternatives. Plus d'une cinquantaine de personnes a pu assister et participer activement à cette représentation.



Le café solidaire

GRETA (Saint-Lô)

Les stagiaires ont mis en place une journée « café social » afin d'évoquer la thématique de l'employabilité des seniors avec différents partenaires et entreprises du territoire. Ils proposaient également des ateliers de jeux de mémoire ainsi que d'initiation au numérique. Ils ont animé 3 tables rondes avec les thématiques suivantes : « l'image des seniors », « compétents à tout âge », « les seniors et la formation ». Des plateaux TV impliquant les employeurs et les partenaires du territoire ont également été réalisés avec le soutien du « Web média 16-25 » de la Mission Locale, favorisant aussi une démarche intergénérationnelle.

L'échange intergénérationnel dispositif Jeunes Diplômés et Génération compétences Retravailler EGP (Eure)

Une rencontre a été organisée entre les jeunes inscrits dans le dispositif régional « Jeunes Diplômés » et les stagiaires d'un groupe Génération compétences. Cette rencontre a permis un échange sur la perception du marché du travail entre deux générations et les jeunes ont accompagné les seniors sur la réalisation de leur projet collectif en leur prodiguant des conseils sur l'aspect numérique. Les stagiaires Génération Compétences qui travaillaient sur une campagne de communication numérique sur l'emploi des seniors ont ainsi pu bénéficier de l'expertise des jeunes sur les outils numériques.

La webradio « nos séniors ont du talent » GRETA (Avranches)

Les stagiaires ont réalisé une émission de radio en direct et en partenariat avec « Radio Sud-Manche » basée à Avranches. L'objectif était de réunir et de donner la parole à différents acteurs du marché de l'emploi local, mettant en lumière la problématique « sénior » dans divers secteurs d'activité. L'action a d'abord été initiée par une semaine d'intégration dans laquelle les stagiaires ont pris connaissance de la problématique (définition collective des termes « sénior », « marché du travail ») et ont élaboré leur projet à travers des ateliers de brainstorming. Après s'être mis d'accord sur les termes et les enjeux, les stagiaires ont édité et diffusé un document de présentation du projet à destination des partenaires.



Par la suite, les stagiaires ont élaboré un déroulé de l'émission en direct avec des invités issus d'une enquête faite auprès des entreprises. L'émission, animée par les stagiaires, a été diffusée en direct sur les ondes de « Radio Sud Manche ».

Le serious game « employabilité des séniors » INFREP (Cherbourg)



L'action s'est organisée en trois temps. Le groupe a participé à un hackathon organisé par la MEF du Cotentin dans le cadre du forum inversé annuel « compétent Atout'Âge » au cours duquel les stagiaires devaient imaginer un scénario sur l'employabilité des séniors.

Sur la base de ce scénario, ils ont ensuite élaboré un serious game sur cette thématique : dans une première partie du jeu, il s'agit de répondre à un quizz permettant de déconstruire les préjugés, puis dans une deuxième partie, le joueur se met dans la peau d'un employeur chargé de recruter un sénior. Enfin, le groupe a organisé un afterwork avec une trentaine d'employeurs du territoire pour leur présenter le jeu et échanger avec eux sur l'emploi des séniors.



Les principaux enseignements à retenir

Le projet collectif apporte une réelle plus-value lorsque l'action est choisie par les participants (et non imposée par l'organisme de formation), qu'il est proposé assez tôt dans le déroulé pédagogique et qu'il est bien dimensionné au regard des autres temps pédagogiques proposés au cours de l'action (réalisable dans le temps de la formation et mobilisant les compétences de chacun). Sa mise en œuvre doit aussi être bien répartie sur la durée de l'action.

Il est d'autant plus efficace lorsqu'il implique les partenaires du territoire et notamment les employeurs, même si ces derniers sont parfois difficiles à mobiliser.

Le projet collectif est l'occasion de travailler l'ensemble des compétences transversales, de créer la dynamique de groupe et permet de valoriser les stagiaires par leur travail auprès des partenaires qui y participent et de mettre en pratique les compétences acquises en formation telles que le numérique. Les projets ont aussi été l'occasion de déconstruire certains préjugés sur l'emploi des seniors. La qualité des réalisations a permis aux participants de reprendre confiance en montrant notamment « de quoi ils étaient capables ».

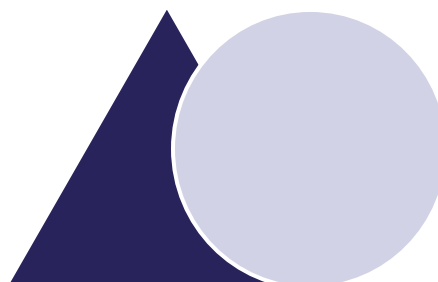


Point de vigilance

Parfois trop ambitieux, le projet collectif peut s'avérer chronophage et peut entraîner une démobilisation des personnes.

Il convient de veiller à ce que chacun des participants puisse « trouver sa place » dans son organisation, au risque de briser la dynamique collective.

Il est aussi générateur de stress dont il faut tenir compte, notamment à l'approche de la mise en œuvre finale, surtout lorsque celle-ci suppose l'organisation d'un temps fort avec du public et des partenaires.



3 Aborder les compétences numériques par des voies détournées



Postulat de départ et hypothèse de travail

Un public qui n'a pas grandi avec l'outil numérique et qui exprime au mieux un désintérêt, au pire une méfiance voire une crainte. Toutefois, il existe une forte hétérogénéité, entre ceux qui sont restés connectés et d'autres qui ont abandonné, voire refusé « de s'y mettre ». Leur proposer des ateliers uniquement dédiés à l'apprentissage de l'outil informatique s'avère peu efficace, voire contre-productif.



Attendus du cahier des charges

- L'organisme de formation proposera une approche pédagogique innovante destinée à familiariser les stagiaires à l'utilisation des outils numériques (smartphone, tablettes, ordinateurs) dans leur parcours d'insertion professionnelle.
- Il est attendu la présentation et l'appropriation des services numériques dédiés à l'insertion professionnelle et un travail spécifique sur les techniques de recherche d'emploi numériques (CV en ligne, sites internet, réseaux sociaux professionnels).

EXEMPLES D'ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Les newsletters, les sites dédiés

Trajectio / IRFA / GRETA (Calvados et Orne)

Chaque groupe devait rédiger une newsletter mensuelle dans laquelle il présentait le déroulement de l'action (présentation des réalisations, d'entreprises rencontrées, témoignages sur leur vécu,) et ses impressions. Les newsletters étaient intégralement réalisées par les participants (ligne éditoriale, articles, illustration, mise en pages) avec les outils numériques mis à leur disposition par l'organisme de formation. Elle était ensuite diffusée auprès des partenaires et des acteurs du territoire. Cette action favorise la « découverte du numérique » dans une logique plus ludique et la montée en compétence sur les outils mobilisés, dans une logique de « faire pour apprendre ».



Pour faciliter les échanges au sein du groupe et le partage des travaux communs, chaque groupe a créé un espace collectif numérique accessible à tous, permettant ainsi de se familiariser avec les fonctionnalités du « cloud ». A Granville, des groupes ont mobilisé l'application WordPress et créé un espace numérique alimenté par l'ensemble des stagiaires en autonomie pour rendre compte de leurs vécus et de leurs travaux tout au long de l'action.

Le projet collectif, une occasion de manipuler les outils numériques dans le cadre d'une démarche concrète

Tous les projets collectifs mis en œuvre par les stagiaires supposaient l'utilisation des outils numériques de base (recherches internet, constitution des fichiers d'entreprises, envoi de courriers, outil de communication, mobilisation des réseaux sociaux). Les participants ont ainsi dû se les approprier et acquérir les compétences numériques nécessaires au quotidien. A titre d'exemple, les stagiaires de Saint-Lô avaient

choisi l'organisation d'une table ronde avec les entreprises et les acteurs de l'emploi sur la question de l'employabilité des seniors. Pour réaliser cette action, ils ont ainsi manipulé les applications Google (Gmail, Agenda, Contact, Site, Drive, Form, Doc, slide, Sheets), réalisé et diffusé des flyers par mailing et promu leur événement sur les réseaux sociaux, que certains ont découvert à cette occasion.

Valoriser les compétences par le badge numérique

Trajectio-IRFA (Calvados – Orne)

Afin de se familiariser au recrutement mobilisant l'outil numérique tout en valorisant les compétences, le groupement Trajectio/ IRFA propose aux stagiaires « Génération compétences » de faire reconnaître par l'obtention de badges numériques les compétences transverses suivantes :

- Organiser son activité,
- Utiliser les ressources numériques,
- Prendre en compte les usages sociaux,
- Construire son parcours professionnel et valoriser ses compétences,
- Être mobile.



Chaque badge possède 4 niveaux, tous les stagiaires pouvant se positionner sur un niveau. Si le badge obtenu n'est pas de niveau 4, ils ont la possibilité de se fixer des objectifs sur la suite de l'action afin de viser le badge de niveau supérieur. Les activités de l'action telles que les ateliers communication, l'organisation de l'événement final, les immersions en entreprise et la rédaction d'une newsletter mettent les stagiaires en situation. Ils peuvent ainsi capitaliser des preuves pour leur demande de badges. Cette approche valorise les stagiaires et leur permet de s'approprier la démarche de réflexivité. La plateforme utilisée pour « badger » le stagiaire permet d'afficher les badges sur un CV numérique et d'avoir accès aux preuves. Il peut aussi imprimer le badge et ses preuves, les mettre en annexe de son CV papier. Cette utilisation est privilégiée sur les groupes car les stagiaires mais aussi les entreprises sont encore peu familiarisées à la version numérique des badges.

Module numérique spécifiques et prêt de matériel

Recife (Le Havre)

Le module numérique organisé par Recife se présente sous la forme d'un atelier hebdomadaire, organisé en présentiel puis en distanciel, une fois l'autonomie numérique acquise. Des groupes de niveaux ont également été mis en place afin de proposer un accompagnement personnalisé. Cela a également permis de valoriser les compétences des bénéficiaires ayant déjà une certaine aisance avec l'outil numérique, en proposant

d'accompagner d'autres bénéficiaires plus en difficulté. Les exercices et ateliers permettent aux personnes de réaliser leurs dossiers de suivi individuels, de travailler sur l'action collective et de découvrir et de se perfectionner sur les outils bureautiques et les ressources en ligne sur la recherche d'emploi (site de France Travail, trouvermaformation.fr). Chaque personne a pu disposer d'un PC portable, prêté par l'organisme de formation sur la durée de l'action.



Les principaux enseignements à retenir

Une approche détournée et utilitariste de l'outil numérique permet de lever les craintes des plus réticents. L'appropriation du numérique est d'autant plus efficace lorsqu'elle est présente dans toutes les phases de l'action et part des besoins exprimés par les personnes.

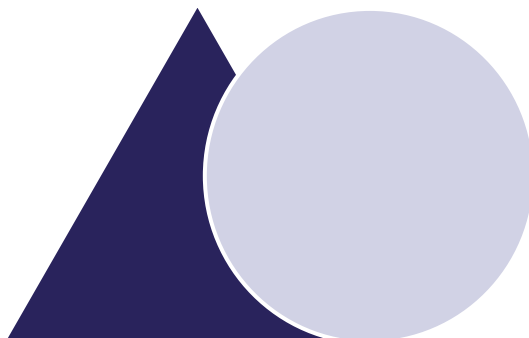
Les outils numériques courant (logiciels bureautiques, mailing et publipostage, recherche internet) sont plus facilement intégrés quand ils sont utilisés dans une démarche concrète avec un objectif bien défini (la réalisation de l'action collective et la communication sur le projet, la newsletter).



Point de vigilance

Même lorsqu'elle est bien préparée en amont, une réticence semble perdurer sur la Formation Ouverte à Distance, parfois réalisée sous la contrainte ou encore trop souvent jugée comme « inutile » lors des bilans de fin de formation.

Enfin, il subsiste une difficulté liée au taux d'équipement d'une partie de ce public (absence de PC personnel et/ou d'abonnement à un fournisseur d'accès à Internet pour une partie non négligeable des participants).



4 La prise en compte du bien-être, de la santé et du rapport au corps



Postulat de départ et hypothèse de travail

Les bénéficiaires sont dans une situation de vulnérabilité, voire de rupture sociale liée à l'isolement et à un parcours de vie et professionnel souvent complexe. Cette situation génère chez les personnes un trouble de l'image et/ou de l'estime de soi, qui ne leur permet pas d'avoir une connaissance structurée d'eux-mêmes, de leurs motivations, de leurs projets professionnels et rend plus difficile la projection dans l'avenir. Pour certaines personnes, les difficultés de santé peuvent rendre difficiles le suivi d'une formation à temps plein dans des salles de formation pas toujours adaptées à leur situation.



Attendus du cahier des charges

- Des modalités de formation et d'accompagnement tenant compte des situations et des problématiques spécifiques rencontrées par ce public.
- Un accompagnement individualisé de tous les bénéficiaires en tenant compte des situations de chacun, identifiées notamment lors de la phase de positionnement.
- Cet accompagnement s'appuiera sur une dynamique de groupe.

EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Tous les organismes de formation ont mis en place des ateliers favorisant la reprise de confiance en soi, la prise en compte de la santé, l'ouverture culturelle. Voici quelques exemples de ce qui a pu être fait.

La médiation corporelle - Recife (Seine-Maritime)



Le caractère innovant de l'action proposée par Recife et de ses co-traitants est la mobilisation de la Médiation Corporelle (pratique de la réflexologie et de la sophrologie) comme outils pédagogiques dans l'acte d'accompagnement. La réflexologie et la sophrologie permettent un travail de prise de conscience de soi, de lâcher prise qui vise à se libérer des dysfonctionnements, des comportements inadéquats et l'amélioration des rapports humains.

Ceci participe pleinement de l'adhésion de ce public cible, car il prend en compte l'individu dans sa globalité (vie émotionnelle, intellectuelle et rationnelle), et lève les appréhensions liées aux représentations de ce public sur la formation. Ces pratiques sont facilitatrices au regard du programme pédagogique car elles favorisent une meilleure compréhension de son parcours, donnant ainsi du sens, l'envie de s'engager

pleinement, apprendre à mieux se connaître pour mieux comprendre les autres, découvrir son mode personnel afin de tirer le meilleur parti de ses compétences.

La Médiation Corporelle, en se mettant au service des différents ateliers proposés, favorise l'acquisition de compétences sociales, de savoir-être et de savoir-faire comportementaux adaptés. Ainsi, les bénéficiaires sont en capacité de changer leurs croyances et leurs perceptions d'eux-mêmes, de la société, du rapport aux autres et de développer une image valorisante et positive. La Médiation Corporelle se caractérise également par son évolution permanente et l'intégration constante de nouvelles méthodes comme la mise en place d'un atelier « Cartes Associatives ». Ludique et adapté à tous profils, l'outil « Cartes Associatives » invite les bénéficiaires à utiliser une diversité de supports illustrés (jeux de cartes spécialisés) afin de s'exprimer sur ses ressentis physiques et psychiques ainsi que sur ses émotions, tout en créant une dynamique de groupe basée sur une communication saine et bienveillante.

Il s'agit donc de séances collectives organisées autour d'une thématique en fonction des besoins. Un temps de réflexion personnel et un temps d'échanges en plénière (cercle de parole) organise l'atelier.

L'activité physique adaptée – Retravailler EGP (Eure)

Retravailler a mis en place un module principalement basé sur l'activité physique et ses risques, animé par un formateur en activité physique adaptée. Le but de ce module est de s'initier à la prévention, de prendre conscience des enjeux liés à l'activité physique et de découvrir les bases de la relaxation.

A l'issue du module, les bénéficiaires sont en mesure d'identifier les risques liés à l'activité physique dans l'emploi mais également d'en expérimenter les bienfaits. L'objectif est qu'ils aient davantage confiance en eux et en leurs capacités motrices. Ils sont également sensibilisés à la gestion du stress et mieux armés pour l'affronter dans les phases de recherche d'emploi.



Des ateliers théâtre - GRETA (Coutances et Saint-Lô)

En complémentarité des activités en lien avec l'image de soi, les stagiaires du groupe Génération Compétences de l'agence de Coutances ont participé à des ateliers de Pratiques Théâtrales (6 ateliers) animés par une formatrice formée à ces pratiques. L'objectif est d'aider les stagiaires à s'exprimer sur eux, sur leur parcours, leurs valeurs, leurs émotions à travers des activités théâtrales.

Les stagiaires repèrent les éléments relatifs au verbal, para-verbal et non-verbal afin de progresser dans l'expression et la présentation de soi à travers les saynètes qu'ils interprètent. L'estime de soi, la confiance en l'autre et la cohésion de groupe sont travaillées en transversal ainsi que l'appréhension de son corps dans l'espace et face à l'autre. Ces actions ont permis aux stagiaires de progressivement « lâcher prise » et le groupe a développé une cohésion tout au long des séances proposées.

Ces ateliers leur ont ainsi permis de mieux appréhender la journée de présentation du projet collectif « Emploi Atout'âge » notamment lors de la conférence, des échanges avec les entreprises, les partenaires et l'ensemble des personnes présentes tout au long de cette journée.

La mobilisation des dispositifs d'accompagnement de l'AGEFIPH

La mobilisation particulière de l'AGEFIPH sur cette formation a permis à certains participants, lorsque cela était possible, de bénéficier de matériel adapté tout au long de la formation (participation à l'achat de matériel informatique, mise à disposition de chaises et de postes de travail adaptés par l'association Handyloc).



Les principaux enseignements à retenir

L'ensemble des organismes de formation souligne l'importance de proposer des « temps de respiration » et de prise en compte de soi tout au long de la formation.

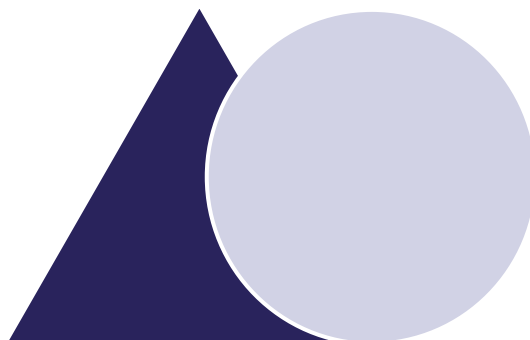
Ces moments sont surtout appréciés dans des périodes un peu plus tendues (recherche du premier stage en entreprise, démarches vers les employeurs, finalisation du projet collectif, fin de formation).



Point de vigilance

Il convient de trouver le « juste équilibre » entre ces temps et l'objectif principal de l'action, qui reste la remise en dynamique et la formalisation d'un projet professionnel.

Les activités liées à la relation au corps nécessitent une présentation particulière au risque d'être mal comprises, voire refusées par une partie des stagiaires.



5 Se rapprocher des entreprises et des employeurs du territoire



Postulat de départ et hypothèse de travail

Souvent éloignés du marché du travail depuis un certain temps et/ou ayant connu des situations conflictuelles voire difficiles notamment dans leurs derniers emplois, les personnes n'ont pas ou plus de réseaux professionnels, expriment des craintes à aller vers les employeurs et ne savent plus comment procéder pour établir un premier contact.



Attendus du cahier des charges

- L'organisation d'une action collective « séniors et marchés du travail » dans laquelle doivent être impliqués les employeurs et les partenaires du territoire.
- La constitution par l'organisme de formation d'un réseau d'employeur et le repérage d'entreprises expertes dans le management de l'âge.
- Des périodes en entreprises permettant de se confronter aux réalités du monde du travail et de formaliser un projet professionnel en conséquence.

EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Au-delà des périodes en entreprises effectuées par les stagiaires, c'est principalement par le biais du projet collectif que s'est organisée la première prise de contact et la formalisation des échanges avec les entreprises et les acteurs économiques du territoire.

Une démarche intégrée auprès des employeurs du territoire GRETA (Granville)

Les différents projets collectifs menés à Granville ont été pensés en complémentarité. Le premier groupe a réalisé 57 interviews auprès d'entreprises locales et de représentants du monde politique et syndical sur « Les seniors et le marché du travail dans le Sud-Manche ».

Ils ont ainsi réalisé des podcasts et une émission de radio réunissant des entreprises et des partenaires pour débattre et apporter des conseils aux entreprises et aux demandeurs d'emploi dans le recrutement et le maintien en emploi de seniors.

De la première session est ressortie la nécessité de travailler sur la prévention de la pénibilité et de la désinsertion professionnelle. Les stagiaires ont choisi de créer différents outils (site internet, affiche, guide pratique, application mobile) afin de présenter les principaux acteurs locaux œuvrant dans ce domaine et de rendre l'information accessible à tous.

Ils ont aussi organisé une table ronde avec l'AGEFIPH, l'ARACT et Cap Emploi pour recueillir leurs avis sur ces outils et préparer leur future diffusion. Le troisième groupe a souhaité mettre en place un label 45+ s'inspirant d'une action mise en œuvre dans le Val-de-Marne. Ils ont élaboré une charte pour l'accueil des seniors à proposer aux entreprises volontaires du territoire et ont pris contact avec les entreprises, notamment celles mobilisées dans le cadre du questionnaire et des interviews.



Job dating

Retravailler EGP (Bernay)

Le groupe de Bernay a réalisé un forum de l'emploi dédié aux demandeurs d'emploi de plus de 50 ans. De nombreuses entreprises ont répondu présent pour proposer leurs offres d'emploi. Le forum était ouvert aux bénéficiaires du dispositif ainsi qu'à tout demandeur d'emploi de plus de 50 ans du territoire. La collaboration avec des entreprises a permis de montrer leur implication dans le recrutement des seniors. Pour l'occasion France 3 est venu interviewer des bénéficiaires, des entreprises ainsi que France Travail, également impliqué dans le projet.

Les immersions progressives

Retravailler EGP (Eure)

Le retour dans le monde de l'entreprise peut être une difficulté pour des demandeurs d'emploi : certains sont souvent en rupture du milieu économique depuis des années. D'autres n'ont connu dans leur carrière qu'une seule entreprise. L'intégration dans un nouvel environnement amène un stress important. Au contraire, certains stagiaires sont réellement impatients de pouvoir faire leur immersion.

Retravailler EGP a mis en place des immersions progressives permettant d'allonger la durée des périodes entreprise au fur et à mesure du déroulement de l'action.

Cela a permis de lever les principaux freins sur une première immersion très courte et de cultiver la confiance et l'intérêt de l'entreprise pour les dernières immersions.



Les entreprises partenaires se sont montrées très ouvertes à ce type d'immersion, reconnaissant alors que l'objectif de l'immersion n'est pas le même en fonction du temps passé en entreprise. Il est plus facile en ce sens de passer de l'observation à l'expérimentation puis à la concrétisation du projet professionnel.



Le Forum de l'Emploi Recife (Le Havre)



Destiné aux demandeurs d'emploi de plus de 50 ans, ce forum a réuni, le temps d'une journée, entreprises, centres de formation et associations. L'objectif était de mettre en avant les compétences acquises par les bénéficiaires mais également de proposer un lieu de rencontres et d'échanges afin de favoriser l'accès à la formation et/ou à l'emploi et faciliter l'insertion et la socialisation des demandeurs d'emploi. Des stands ainsi que des animations ont rythmé la journée. Une vingtaine de participants étaient présents (France Travail, Cap Emploi, Humando Insertion, AFPA, Petit-fils, Le Tetris, Mobilité Associative Durable, la Ville du Havre, Ceacom, E2i Insertion, l'ADHAP...).

Une action de « professionnalisation » financée par la Région

Aborder l'entreprise par le biais de la gestion de l'âge n'est pas forcément l'axe le plus évident. La Région a confié à l'ARACT Normandie l'organisation d'une action de professionnalisation sur cette question. L'ARACT a proposé une journée de professionnalisation et d'échange pour 15 référents entreprises issus de chaque organisme de formation.

L'objectif était de mieux connaître les fondamentaux de la gestion de l'âge au sein des entreprises (quelles sont les obligations définies par la négociation collective ? comment sont intégrées ces questions dans le cadre de la négociation collective et au sein de quelles instances ? comment s'appuyer sur le dialogue social interne pour sensibiliser les employeurs à cette question ?). Cette formation a aussi abordé

la question de la Qualité de vie au travail, qui peut être une des clés pour l'échange avec les employeurs. Cette approche globale, tournée vers le fonctionnement de l'entreprises, a permis de définir une façon originale et d'envisager une stratégie de communication permettant d'aborder ces questions lors des échanges avec les employeurs.



Les principaux enseignements à retenir

La (re)prise de contact avec les employeurs s'avère plus efficace et moins « stressante » lorsqu'elle est abordée collectivement, notamment dans le cadre de l'action collective.

Force est de constater que les préjugés sur les seniors semblent encore importants chez un certain nombre d'employeurs et souvent bien intégrés par les participants, ce qui les rend d'autant plus difficiles à déconstruire.

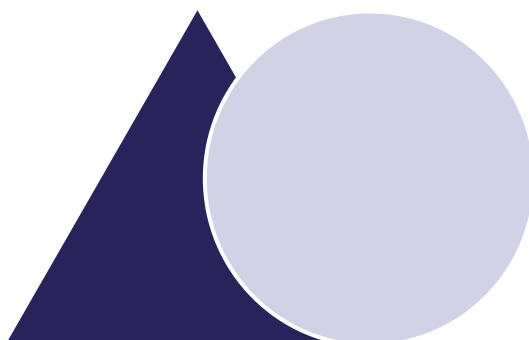
Génératrice de stress et de craintes pour des publics qui n'ont pas travaillé depuis longtemps, la période en entreprise doit être très anticipée et envisagée de façon progressive.



Point de vigilance

La recherche des périodes en entreprise est souvent perçue comme un stress supplémentaire et peut apparaître démobilisatrice surtout lorsqu'elle se traduit par de nombreux refus. La première période en entreprise ne doit pas intervenir trop tôt dans le déroulé pédagogique et être aménagée en fonction des besoins et des attentes de chaque personne.

C'est certainement sur cette partie de l'action que l'organisme de formation doit proposer un accompagnement renforcé et individualisé, tenant compte des vécus de chacun.



De nouvelles pratiques dans les organismes de formation

Un cahier des charges résolument tourné vers l'expérimentation a amené les organismes de formation à proposer de l'innovation, en tirer les conséquences et ajuster leur proposition pédagogique tout au long de l'action. Ces nouvelles approches avec un public spécifique jusqu'ici peu présent sur les actions de formation entraînent de facto une ré-interrogation des pratiques et la mise en place de nouvelles modalités de fonctionnement.

Un public exigeant, peu connu des organismes de formation, qui nécessite des formateurs experts rompus aux modalités d'animation

Tous les organismes soulignent le niveau d'exigence de ce public, qui nécessite une adaptation constante : accompagner sur une période relativement longue (5 mois en moyenne) des personnes ayant des parcours de vie parfois compliqués et des problématiques spécifiques suppose de mettre en face des formateurs aguerris, en capacité de gérer des moments de tension et des phases régulières de démobilisation. Un profil de « formateur – animateur » a souvent été privilégié par les organismes de formation.

Certains organismes ont rappelé la nécessité de mobiliser des formateurs ayant une expérience avérée en matière d'accompagnement.

Un travail pédagogique mené par un collectif

Ces constats ont amené les opérateurs à organiser l'action sur la base de collectifs de formateurs et des prestataires extérieurs, intervenant régulièrement auprès du groupe.

Ils ont été mobilisés pour proposer des « temps de respiration », animer des ateliers ludiques favorisant la remobilisation du groupe et la réassurance par de multiples interlocuteurs. Tous les organismes ont ainsi fait appel à ces prestataires extérieurs, notamment pour l'organisation d'ateliers permettant de faire un « pas de côté » tout au long de la formation (théâtre, action culturelle et physique) et ainsi de sortir temporairement de la relation stagiaire / formateur.

Privilégier une mise en œuvre en « mode projet »

L'action collective a été l'occasion de travailler avec les groupes en « mode projet », permettant d'ajuster les plannings et les ateliers en fonction des besoins de l'action et de la motivation des publics, dans une logique de « travail par objectifs collectifs ». Peu de place aux cours théoriques dans ce module, le formateur devient également animateur de formation.

Les actions collectives sont ainsi réalisées en fonction des groupes qui sont maîtres des projets. Chaque session revêt un caractère « unique » et ne peut donc pas être dupliquée sur d'autres groupes. Les stagiaires apprennent au fur et à mesure à gérer les contraintes de leur projet. Le formateur sécurise évidemment l'avancée du projet mais

il doit également garder un rôle d'observateur pour favoriser l'apprentissage de compétences transverses.

La « sortie de la zone de confort » est tangible sur l'action collective mais le fait d'intégrer celle-ci dans le travail en mode projet pousse les bénéficiaires à mieux appréhender la nouveauté. De même, elle permet de renforcer l'individualisation en répartissant le travail et les rôles en fonction des aptitudes et potentiels de chacun en tenant compte de leurs contraintes. Cela crée une émulation des compétences nécessaires au projet où chaque participant pourra trouver sa place.

Cette modalité a également permis aux personnes de retrouver un certain statut social qu'ils avaient, pour beaucoup, le sentiment d'avoir perdu. Le fait de travailler sur leur projet et de mettre en œuvre leur propre méthodologie a favorisé la valorisation des compétences et de l'estime de soi.

S'éloigner le plus possible de la configuration « salle de classe »

Il s'agit d'un public qui est souvent réfractaire au retour en formation. La peur de « retourner à l'école » est vraiment très présente dès les premiers contacts avec les stagiaires. Pour ce faire, il est important que le lieu de formation et le rythme de formation puissent refléter cette cassure avec la formation telle qu'ils l'ont connue. C'est pourquoi, lorsque c'est possible, les salles de formation ou les espaces ressources aménagés en open-space fonctionnent très bien pour ce type de public. Cela permet de lever plus rapidement les freins liés à la peur de la formation, de renforcer leur motivation et participe de leur valorisation.

Pour la réalisation du projet collectif il a souvent été nécessaire de proposer un espace qu'ils puissent s'approprier, dans lequel il pouvait afficher leurs travaux, créer leur propre espace de travail, travailler en autonomie. De la même manière, l'aménagement des rythmes de pauses, des changements de pédagogie, des temps en entreprise deviennent essentiels pour favoriser le bon suivi de la formation.

Il est également à noter que ce public a parfois besoin d'aménagements spécifiques pour lesquels il a pu être fait appel à du prêt de matériel (siège ergonomique, repose-pieds, élévateur d'écran). Le futur stagiaire doit pouvoir se sentir en confiance pour se projeter avec ce type de matériel et surtout pour ne pas hésiter à en faire la demande. L'aménagement de l'espace doit également prendre en compte cette thématique sans que cela apparaisse comme une contrainte aux yeux du stagiaire.

La mobilisation particulière des périodes en entreprise

Un enjeu est apparu sur la première période en entreprise, souvent génératrice de stress pour les participants. Dans ce type d'action, les périodes en entreprises sont surtout mobilisées pour reprendre contact avec le monde du travail et se familiariser à nouveau avec les contraintes liées à l'emploi (reprise du rythme de travail, intégration à un collectif, respect des consignes,). Par ailleurs, nombreux sont ceux qui rencontrent des soucis « physiques » à la reprise de l'emploi pour l'envisager dans la durée. Ainsi, certains organismes de formation ont fait le choix de privilégier une première période dans des associations et/ou des entreprises d'insertion pour assurer un « retour en douceur » sur le marché du travail.

LES TÉMOIGNAGES

Le regard des

stagiaires

Dominique,
Retravailler EGP - Evreux

“

J'ai décidé de rejoindre Génération Compétences pour me sortir la tête de l'eau après une longue maladie (...) la formation m'a permis de créer de nouveaux liens sociaux et de pouvoir définir mon projet professionnel (...) Pour décrire Génération Compétences en trois mots je dirais, rebondir, avancer et se former.

”

Nadège,
GRETA - Coutances

“

Les stages m'ont permis de renouer avec le monde du travail de voir mes capacités physiques, de découvrir les facettes du métier avec le monde des enfants ce qui m'encourage dans ma démarche. Le dispositif de cette formation m'a apporté plus de confiance en moi, reprendre contact avec les autres.

”

Catherine,
GRETA - Coutances

“

Après un arrêt de plusieurs années pour des raisons familiales, j'ai entamé une démarche de retour vers l'emploi en juillet 2021. Dans ce cadre, j'ai intégré le dispositif Génération Compétences proposé par le GRETA. Cette période de formation m'a permis de reprendre confiance grâce à une dynamique de groupe très positive. J'ai eu plaisir à m'investir dans un projet collectif où chacun apportait ses savoir-faire dans un climat d'entraide et de bienveillance. Je pense pouvoir surmonter plus facilement certains blocages, par exemple pour prendre contact par téléphone, ou se présenter en personne. J'ai pu retravailler CV, lettre de motivation, méthodologie de recherche, démarches, et découvrir d'autres stratégies pour retourner vers l'emploi. J'ai également apprécié les modules proposés autour de la gestion du stress et de la prévention des risques professionnels.

”

Evelyne,
Recife - Le Havre

“

Au début j'étais stressée, je me suis mise une pression assez haute. Aujourd'hui, cette formation m'a appris à avoir confiance en moi, mettre en valeur mes compétences, mon savoir-faire. J'ai rencontré de belles personnes, sans jugement. Tout le monde est ici pour la même chose, l'emploi. Je suis émerveillée par la solidarité entre nous avec nos formateurs, formatrices. Cette formation m'apporte du positif et j'ai appris beaucoup sur l'informatique, comme le CV et la lettre de motivation et l'utilisation du PC.

”

Roger,
Retravailler EGP - Evreux

“

Je ne me rendais pas compte que j'avais besoin d'aide, Génération compétences m'a permis de me rendre compte de ma détresse (...), j'ai acquis des compétences en informatique énormes, chez moi je n'ai pas de wifi et d'ordinateur, ce que je suis capable de faire aujourd'hui c'était impensable il y a quelques mois (...) il n'y a pas un jour où je n'ai rien appris.

”

Claudia,
GRETA - Coutances

“

Lors des périodes en centre j'ai découvert divers ateliers ayant attiré au monde du travail tous assez intéressant. J'ai aussi participé à une session de socio-esthétisme, ainsi qu'une de sophrologie. L'atelier qui m'a le plus passionné c'est celui d'outils numériques où j'ai découvert de nouvelles méthodes techniques, nouvelles fonctionnalités, ce qui peut m'orienter vers un dispositif de formation au numérique.

”

Bruno,
Recife - Le Havre

“

Le dispositif m'a beaucoup apporté, sérénité, de la confiance en moi. Je n'ai plus peur de m'exprimer en groupe, de dire mon ressenti, sans avoir de jugement sur moi (...). Je prends confiance pour mon avenir professionnel, j'ai beaucoup appris, de bonnes choses qui me serviront bien après la formation et je sais que je n'ai pas fini d'apprendre. J'écoute attentivement, je suis ravi enfin que l'on m'aide pour mon futur parcours professionnel.

”



Groupe de stagiaires - Crédit : Infrep - Cherbourg

Le regard des

prescripteurs

Une conseillère France Travail,
Dieppe

“

Outre le travail sur le projet professionnel, le dispositif amène un complément sur les techniques de recherches d'emploi permettant aux stagiaires de pouvoir devenir acteurs et autonomes dans la gestion de leurs candidatures. L'amélioration de leurs compétences en numérique au fil des séances, couplée aux modules d'insertion professionnelle, leur permet remettre à jour leurs supports de candidatures et mieux appréhender les attentes des recruteurs. Le fait de travailler avec un groupe constitué de profils similaires permet d'évoluer dans un climat convivial qui met en avant l'entraide et la critique constructive afin que chacun puisse progresser. Le dispositif permet également de rompre l'isolement social qui reste un frein périphérique très important pour le retour à l'emploi, cela leur permet de se créer du réseau.

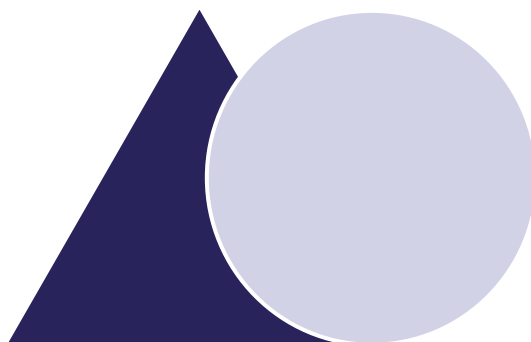
”

Un conseiller France Travail,
Alençon

“

Un retour très positif sur cette session qui a permis de redynamiser les demandeurs d'emploi, même ceux très éloignés de l'emploi. Pour l'un d'entre eux, même son conseiller ne pensait pas qu'il évoluerait et pourtant il a été actif et est actuellement en CDD pour 6 mois.

”



Le regard des

formateurs et intervenants

Une formatrice à l'IRFA,
Flers

“

Le bilan personnel et professionnel est une phase essentielle de prise de conscience de la valeur et des compétences des plus de 50 ans. Le travail collectif et collaboratif est un élément essentiel pour le gain de confiance en soi et la redynamisation du public de plus de 50 ans. L'organisation d'un événement est toujours propice au développement des compétences transverses et suscite l'investissement de tous et reste LE TEMPS FORT du dispositif. Une animation dynamique et une mise en confiance est nécessaire pour mieux travailler les freins à l'emploi.

”

Abdoul-Bek, formateur en gestion
de projet (projets collectifs),
Evreux

“

La gestion de projet a permis aux stagiaires de Génération Compétences de développer de nouvelles compétences qui ont renforcé leur employabilité. Ils ont appris à gérer efficacement le temps, les ressources et les budgets, ce qui est essentiel dans le monde professionnel actuel. Cela leur a donné une confiance accrue dans leur capacité à aborder des projets complexes et à les mener à bien.

”

Une formatrice à l'IRFA,
Flers

“

J'ai constaté au début du module que les stagiaires avaient du mal à exprimer leur ressenti sur le marché de l'emploi des seniors. Ils n'ont pas toujours conscience des préjugés des employeurs. Le fait de travailler sur leurs représentations les amène à mettre en évidence les atouts de leur candidature en tant que sénior. Inviter les stagiaires à s'impliquer dans la réalisation de l'action permet de développer leur proactivité, et accroître leur sentiment d'efficacité personnelle.

”

Soline, psychologue,
Evreux

“

Outre le travail sur le projet professionnel, le dispositif amène un complément sur les techniques de recherches d'emploi permettant aux stagiaires de pouvoir devenir acteurs et autonomes dans la gestion de leurs candidatures. L'amélioration de leurs compétences en numérique au fil des séances, couplée aux modules d'insertion professionnelle, leur permet remettre à jour leurs supports de candidatures et mieux appréhender les attentes des recruteurs. Le fait de travailler avec un groupe constitué de profils similaires permet d'évoluer dans un climat convivial qui met en avant l'entraide et la critique constructive afin que chacun puisse progresser. Le dispositif permet également de rompre l'isolement social qui reste un frein périphérique très important pour le retour à l'emploi, cela leur permet de se créer du réseau.

”

LES CONTRIBUTEURS

Les organismes de formation

- IRFA (Orne /Calvados)
- TRAJECTIO (Calvados / Orne)
- RETRAVAILLER EGP (Eure)
- GRETA DES COTES NORMANDES (Manche)
- RECIFE (Seine-Maritime)
- Média Formation (Seine Maritime)
- FORJECNOR 2000 (Seine-Maritime)
- Education et Formation (Seine-Maritime)
- CLIPS FORMATION (Seine-Maritime)
- INFREP Cherbourg (Manche)

Les membres du groupe de travail

- Catherine LERAT, Jocelyne GUERIN (TRAJECTIO)
- Florence POIRIER DEBUSCHERE, Toumi SEHIM (RECIFE)
- Christine CORNU, Maryse LEGUAY (IRFA FORMATION)
- Cécile FONDARD, Tristan GRANDCAMP (RETRAVAILLER EGP)
- Sophie GOUBIN, Sophie MARGUERITTE, Franck BOUVIER (GRETA DES COTES NORMANDES)
- Sylvie LEROUX (DIRECTION REGIONALE DE FRANCE TRAVAIL)
- Jean-Luc MICHEL (CFDT)
- Jean-Paul CHOULANT (CFDT)
- Kathy HARLAY (AGEFIPH)
- Alexandra MARION (DREETS)
- Vincent POTIN (REGION NORMANDIE)



RÉGION
NORMANDIE

Site de Caen
Abbaye aux Dames
Place Reine Mathilde
CS50523 – 14035 CAEN Cedex 1
Tél : 02 31 06 98 98

Site de Rouen
5 rue Robert SCHUMANN
CS21129 – 76174 ROUEN Cedex
Tél : 02 35 52 56 00