

**LES SENIORS,
UNE OPPORTUNITÉ POUR LA FRANCE :
20 PROPOSITIONS POUR LA SAISIR !**



Toute reproduction de la présente publication, partielle ou totale, par quelque procédé que ce soit, destinée à une utilisation collective est interdite sans l'autorisation de l'Académie et constitue une infraction sanctionnée par le code de la propriété intellectuelle. Les auteurs nommés ayant participé à ce guide sont propriétaires et responsables de leurs écrits. Et, à ce titre, ils peuvent faire usage de leurs écrits sans autorisation préalable de l'Académie ou de toute autre personne.

© Tous droits réservés.

Livre blanc réalisé par :

Dr Philippe CHABASSE

Directeur, Jubilation, secrétaire général, Fédération Handicap International

Bernard COTTRANT

Président, ECTI

Etienne HOEPFFNER

Vice-président, ECTI

Didier JARDIN

Président Directeur Général, VIVAGO

Yvan LE MOING

Ex-Président, AGIR ABCD

Jean-Louis LEROUX

Président, Jubilation

Violaine MORAILLON

Conseillère du Président, Didaxis

Mélissa PETIT

Docteur en sociologie, Mixing Générations

Hervé SAUZAY

Directeur et fondateur, Institut Français des Séniors

Dominique THIERRY

Président d'honneur et cofondateur, France Bénévolat

Caroline YOUNG

Présidente et co-fondatrice, Experconnect

REMERCIEMENTS

L'idée de ce livre blanc est née d'une rencontre avec William Nahum, Président de l'Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières, à l'occasion du colloque organisé au printemps 2014 pour fêter les 40 ans d'ECTI. Le thème de ce colloque était déjà centré sur l'opportunité que représentent les seniors pour notre pays.

Le sujet n'est pas à proprement parler spécifique au secteur comptable et financier, même s'il concerne ses entreprises et leurs clients ou partenaires.

C'est pourquoi je tiens à remercier en tout premier lieu l'Académie, ses collaborateurs et son Président pour la confiance qu'ils nous ont accordée et le soutien logistique et financier apporté à nos travaux.

Mener à bien cette aventure n'aurait pas été possible sans l'engagement des membres du groupe de travail qui, au travers de leurs expériences dans leurs associations et entreprises respectives, ont apporté leurs idées, remarques et commentaires.

Et j'accorderai une mention spéciale à Mélissa Petit qui a été la cheville ouvrière de la rédaction de notre livre blanc et y a apporté ses connaissances sociologiques sur la population des seniors.



Bernard COTTRANT
Animateur du groupe de travail

Ce Cahier de l'Académie diffère un peu des précédents. Vous ne trouverez, pas dans les pages qui suivent, un décryptage technique de telles ou telles normes comptables internationales, ni même des pistes de réflexion sur une problématique comptable entreprise. L'Académie a souhaité aborder un sujet sociétal qui nous concerne tous : la place des seniors dans notre société.

Le vieillissement de la population pourrait-il être exploité de façon positive ? Les seniors peuvent-ils devenir une opportunité de croissance pour l'Hexagone ? Il est incontestable que les seniors suivront des voies différentes selon leurs profils, leur état de santé et leur niveau de vie, mais ils représentent une nouvelle génération d'acteurs de la vie collective.

Ce Cahier de l'Académie a pour objectif de vous sensibiliser, de manière concrète, à la force et la richesse que représente la nouvelle génération de seniors actifs. Le groupe de travail de l'Académie a formulé 20 propositions : supprimer la notion d'âge et proposer une conception universelle, répertorier toutes les compétences des seniors pour pouvoir les mettre en lien avec les besoins et les attentes d'un territoire, mettre en lien les seniors désireux de travailler avec des entreprises locales, enrichir la direction de l'action sociale des caisses de retraite par un « pôle activité retraite », mener des actions de préparation à la retraite pour les seniors, y compris ceux inscrits à Pôle Emploi,... Vous les découvrirez intégralement dans le Chapitre 3 de ce Cahier.

Je vous invite à mettre en application dans votre cabinet, votre entreprise, votre collectivité, votre association,... les recommandations émises au fil des pages de cet ouvrage car c'est bien d'une opportunité de croissance dont il est question.

Je profite de ces quelques lignes pour remercier tous les membres du groupe de travail, piloté par Bernard Cottrant, président d'Ecti.



William NAHUM
Président fondateur de l'Académie

Aux côtés de l'Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières depuis sa création, Sage s'est engagé à accompagner les professionnels de la comptabilité, quels que soient leurs domaines d'activité, face aux enjeux d'aujourd'hui et de demain.

Ces enjeux nous préoccupent, parce que Sage, qui est né des métiers du chiffre, est très concerné par les questions d'expertise pour ses clients entreprises ou cabinets comptables.

L'Académie est un lieu où peuvent échanger et réfléchir toutes les parties prenantes de la Profession Comptable : entreprises, administrations, universités, experts-comptables, professions de conseils. Un écosystème de savoirs, de compétences et de métiers.

Actuellement, la profession comptable vit un grand changement avec la transformation numérique : nous souhaitons partager notre volonté d'accompagner les transformations des métiers du chiffre, en entreprise comme en cabinet.

Nous avons constaté l'importance des rencontres et de la mise en commun des forces pour y faire face, grâce aux experts-comptables que nous servons dans le monde, avec lesquels nous organisons des échanges pour développer nos offres mais aussi des entreprises clientes en France qui font l'écosystème de Sage.

Pour Sage, l'Académie est plus que jamais un partenaire essentiel qui joue un rôle-clé dans le débat et la diffusion de ces nouvelles pratiques et transformations.

La démarche et les réflexions menées par l'Académie préfigurant celles de l'ensemble des acteurs économiques, c'est donc avec enthousiasme que nous accompagnons les différents travaux de l'Académie.

En tant qu'acteur du numérique et partenaire des professions du chiffre et des entrepreneurs, Sage est un des grands témoins des changements générationnels qui bousculent les entreprises. En effet, au-delà de l'arrivée de nouveaux usages avec la génération Y, nous voyons des seniors optimiser leurs connaissances en adoptant des modus vivendi issus des media sociaux, ou se lancer dans l'entrepreneuriat et se réinventer un emploi. L'entreprise est donc plus que jamais le carrefour du dialogue trans-générationnel, un lieu de métissage où peut se partager le savoir mais aussi où peuvent s'inventer une nouvelle économie et de nouvelles façons de vivre.

C'est pourquoi le thème proposé par ce cahier est essentiel. Il met en exergue la position importante des seniors dans la société actuelle : poids démographique, associatif, économique, culturel, familial et entrepreneurial. Autant d'éléments qui ne sont pas à considérer comme des freins mais bien comme des opportunités.

Isabelle MICHAUD
Directrice des activités Experts-Comptables – France
Sage



PROPOS INTRODUCTIFS	11
PREMIÈRE PARTIE - CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR	13
1. LES SENIORS : UNE OPPORTUNITÉ DÉMOGRAPHIQUE	
1.1 Vivre plus longtemps en bonne santé	13
1.2 Les lieux de résidence	14
1.3 Les ressources financières	17
2. LA RETRAITE : L'ENTRÉE VERS LA « LIBERTÉ » ?	19
2.1 Une transition travail-retraite individualisée marquée bien souvent par une case chômage	19
2.2 Le passage à la retraite : moment d'inquiétude et de satisfaction	21
2.3 Les formes et conditions de départ en retraite	22
2.4 Accompagner le passage à la retraite	24
3. LES ASPIRATIONS DES SENIORS	25
3.1 Vers un temps choisi et non contraint	25
3.2 La reconnaissance et l'utilité sociale ou comment participer à la société	26
3.3 Transmettre	27
3.4 Etre en lien avec toutes les générations	28
3.5 Un rapport à l'espace à reconfigurer	29
3.6 En quête de sens	30
DEUXIÈME PARTIE - CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS	31
1. LA CRÉATION DE RICHESSE DANS DES ACTIVITÉS RÉMUNÉRÉES	31
1.1 Les évolutions institutionnelles depuis 1945	31
1.2 Les profils des retraités qui travaillent	32
1.3 Les statuts juridiques pour créer son emploi à la retraite	33
1.4 Les raisons du travail à la retraite	33
1.5 Les offres d'emploi pour retraités	34
2. LA CRÉATION DE RICHESSE DANS DES ACTIVITÉS BÉNÉVOLES	36
2.1 Une définition du bénévolat	36
2.2 Les profils des retraités bénévoles	37
2.3 Les nouvelles formes du bénévolat	39

SOMMAIRE

2.4 Le bénévolat de compétences	40
2.5 Les moteurs à l'activité bénévole	42
3. LA CRÉATION DE RICHESSE EN FIN DE CARRIÈRE DANS DES ACTIVITÉS DE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES	44
3.1 Qu'est-ce que le mécénat de compétences ?	44
3.2 Les apports du mécénat de compétences : un trio gagnant	45
4. TRANSFORMER LES CLICHÉS SUR LES SENIORS EN ATOUTS	46
TROISIÈME PARTIE - PROPOSITIONS D'ACTIONS	48
1. POUR L'ETAT	48
2. POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	50
3. POUR L'UNIVERS DE L'ENTREPRISE	50
4. POUR LES CAISSES DE RETRAITE	51
5. POUR LES ASSOCIATIONS	52
Propositions d'actions détaillées	53
1. PROPOSITIONS GÉNÉRALES : LEVER LES STÉRÉOTYPES SUR L'ÂGE ET LES GÉNÉRATIONS	53
1.1 Sensibiliser le grand public	53
1.2 Trouver une nouvelle sémantique positive pour dénommer les jeunes seniors actifs	54
1.3 Supprimer la notion d'âge et proposer une conception universelle	55
1.4 Participer à l'économie collaborative	56
1.5 Création d'un « guide des activités des seniors »	57
2. PROPOSITIONS ENVERS LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	58
2.1 Aider l'intégration des seniors sur le territoire	58
2.2 Co-construire le territoire avec les seniors	59
2.3 Répertorier toutes les compétences des seniors pour pouvoir les mettre en lien avec les besoins et les attentes d'un territoire	60
2.4 Promouvoir le « guide d'activité des seniors »	60
2.5 Développer un dispositif d'information unique au niveau des communes ou des communautés de communes valorisant les activités	61

3. PROPOSITIONS ENVERS LE MONDE DE L'ENTREPRISE	62
3.1 Soutenir et diffuser les sessions « d'accompagnement vers un nouveau temps de vie »	62
3.2 Développer des actions de la part des employeurs pour faciliter une transition fluide entre le travail et la retraite	63
3.3 Mener des actions de préparation à la retraite pour les seniors inscrits à Pole Emploi	64
3.4 Rendre compréhensibles et accessibles les démarches administratives pour travailler à la retraite	64
3.5 Développer le travail à la retraite pour ne pas perdre les compétences des seniors	65
3.6 Mettre en lien les seniors désireux de travailler avec des entreprises locales	66
3.7 Embaucher des seniors pour les relations avec les clients seniors	67
4. PROPOSITIONS ENVERS LES ASSOCIATIONS	68
4.1 Faciliter l'émergence d'un lobby des seniors en s'appuyant sur les associations existantes	68
4.2 Développer des sessions d'échange ou des moments d'innovation pour valoriser les compétences des seniors et leur montrer la pluralité des activités qu'on peut leur proposer à la retraite	69
4.3 Réorganiser les activités selon le rapport au temps des seniors	70
4.4 Faire connaître les associations via la journée « Viens dans mon association »	71
5. PROPOSITIONS ENVERS LES CAISSES DE RETRAITE	72
5.1 Enrichir la direction de l'action sociale par un « pôle activité retraite »	72
5.2 Soutenir et diffuser les sessions « d'accompagnement vers un nouveau temps de vie »	72
Annexe 1 – Annuaire de lieux pour travailler à la retraite	73
Annexe 2 – Annuaire d'activités bénévoles de compétences	75
Annexe 3 – Bibliographie	78

La révolution démographique que vit notre société fait des seniors – qu'ils soient en fin de carrière professionnelle ou retraités – une nouvelle génération d'acteurs de la vie collective. Sauf à apporter des réponses d'un autre siècle, la place et le rôle des seniors dans le monde « grisonnant » qui se dessine seront déterminants au regard des nouveaux équilibres économiques, sociaux et sociétaux. Nous devons cesser de confondre droit à la pension de retraite et vie en retrait et prendre conscience que la fin de vie professionnelle n'est plus une fin en soi mais une transition vers une autre vie active et utile. Sous réserve bien entendu que les régimes de retraites puissent continuer à assurer les ressources nécessaires aux seniors retraités si leur vie se poursuit par une activité non rémunérée.

Cette période de la vie devient le temps de tous les possibles, où chacun reconstruit ses propres envies, ses propres challenges et affirme la volonté d'être un acteur à part entière de la société. Qu'il s'agisse d'un investissement dans une nouvelle activité économique ou de participation à la vie sociale, le senior a des compétences, de l'expérience, l'envie et souvent le besoin d'être un acteur du changement.

L'âge n'enferme plus aujourd'hui les individus dans des catégories figées. Le découpage du parcours de vie en un rythme ternaire : éducation-travail-retraite est dépassé. Nous assistons à un délitement progressif de ce modèle. Les seuils d'âge ne sont plus les mêmes pour tous avec l'augmentation de la durée de vie en bonne santé, la cessation d'activité rémunérée qui peut se produire dès 55 ans ou même avant (chômage, invalidité ou préretraite), le recul de l'âge de départ en retraite, la possibilité de travailler jusqu'à 70 ans ou l'autorisation du cumul emploi-retraite.

S'intéresser à l'activité des seniors c'est abattre les frontières de l'âge, déconstruire le rôle de chaque temps et décroiser nos modes de pensées stéréotypés. L'âge et le statut de retraité ont de moins en moins de sens, ce sont avant tout les rôles qu'ils décident d'endosser, les actions qu'ils réalisent et leur potentiel qui sont porteurs de sens.

L'image trop souvent donnée des seniors est encore celle de la dépendance qui ne concerne pourtant qu'une infime partie de cette population, notamment les plus âgés d'entre eux. De plus en plus de seniors placent l'activité au cœur de leur quotidien sous forme de bénévolat ou de travail rémunéré. La ressource importante qu'ils représentent est sous-estimée et encore trop souvent ignorée des acteurs socio-économiques. Les seniors peuvent être des pivots, acteurs de renforcement du lien social, et apporter des solutions à des questions difficiles.

Face aux difficultés économiques, au délitement du lien social, au retrait de l'Etat d'un grand nombre de secteurs - sociaux, culturels ou sportifs par exemple -, les capacités d'investissement de cette nouvelle génération de seniors actifs sont une force et une richesse qu'il est inconcevable de ne pas mettre au service de la collectivité.

Toutes les études démontrent aujourd'hui que cette activité des seniors ne nuit en rien au groupe dit des « actifs ». Il est nécessaire de les extraire du seul statut de « bénéficiaires » de la solidarité collective pour les replacer en « acteurs » de la vie économique et sociale, de se nourrir de leurs possibilités d'engagement et de promouvoir leur activité. L'activité des seniors peut d'une certaine façon constituer la contrepartie d'une ressource dont le statut a changé : une pension et non plus un salaire. Ce livre a pour objectif de sensibiliser à cette nécessité les acteurs socio-économiques en contact avec les seniors : entreprises, associations, collectivités territoriales, caisses de retraite, services de l'Etat.

La première partie est consacrée à la description de la population des seniors, notamment de ses caractéristiques et de ses besoins. Au-delà des statistiques qu'il est utile de rappeler, on s'attachera à décrire les attentes spécifiques des seniors et les conditions d'exercice de leur activité. On examinera notamment leur rapport au temps, facteur clé de leurs prises de décision.

La seconde partie donne une liste et une typologie d'activités, aussi bien bénévoles que rémunérées, qui peuvent être proposées aux seniors.

La troisième partie s'adresse aux acteurs socio-économiques. Elle montre comment les seniors peuvent contribuer à leurs propres objectifs et propose une vingtaine de pistes d'actions pour qu'ils deviennent des vecteurs de promotion leurs activités.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

1. LES SENIORS : UNE OPPORTUNITÉ DÉMOGRAPHIQUE

1.1 Vivre plus longtemps en bonne santé

Le vieillissement de la population, c'est-à-dire l'augmentation relative du nombre d'individus seniors, est un phénomène inédit et une réalité pour l'ensemble des pays occidentaux. C'est également le cas en Chine et ce phénomène touchera rapidement une grande partie de la planète. En France, ce vieillissement sans précédent s'explique par un double mouvement : le vieillissement « par le haut » lié à la fois à l'allongement de l'espérance de vie et à l'avancée en âge des générations du baby-boom, et le vieillissement « par le bas », c'est à dire la baisse du nombre de naissances.

Selon l'Insee, les plus de 60 ans sont un peu plus de 16 millions et représentent 24,9 % de la population française en 2016. Cette part des plus de 60 ans dépasse pour la première fois celle des moins 20 ans qui n'est que de 24,6 %. Les démographes prévoient que la population des plus de 60 ans continuera à augmenter pour atteindre 20 millions de personnes en 2020, puis 23,6 millions en 2060, soit un tiers de la population (Blanpain, Chardon, 2010). Cette hausse se révèle encore plus flagrante pour la part des personnes âgées de plus de 75 ans, qui devrait passer de 9,3 % en 2015 à 16,2 % en 2060. A l'opposé, la part des moins de 20 ans devrait diminuer lentement pour atteindre 22,1 % à cet horizon.

Cette situation est due pour une large part à l'allongement de la vie. Au 1er janvier 2015, l'espérance de vie à la naissance pour la France était de 79 ans pour les hommes et de 85 ans pour les femmes¹. Si cet indicateur a, pour la première fois en France depuis 1969, baissé de trois mois et demi pour les hommes comme pour les femmes entre 2014 et 2015, cela ne signifie pas nécessairement une inversion de tendance. La question est de savoir jusqu'où peuvent aller les progrès en matière de durée de vie et si les facteurs structurels de l'allongement de la vie vont se maintenir.

Comme l'indique à juste titre Serge Guérin (2007), « l'allongement de la vie est une bonne nouvelle et ouvre de multiples opportunités. La révolution grise ouvre le champ des possibles ». Or, à l'opposé l'accent mis, par la plupart des acteurs, sur les problèmes de santé liés à la vieillesse et ses conséquences économiques conduit souvent à déformer la réalité statistique et à considérer la longévité comme une catastrophe sanitaire et non comme une opportunité. C'est comme si on occultait cette tranche d'âge des « jeunes » seniors, pourtant nombreuse, certes vieillissante, mais loin de connaître encore les difficultés de la vieillesse.

Cette situation peut résulter de l'ambiguïté du terme « vieux » qui engendre aussi bien le terme de « vieillesse » que celui de « vieillissement » qu'il ne faut pas confondre. Le vieillissement est l'affaire de tout le monde quel que soit l'âge : on vieillit dès sa naissance, c'est un processus normal qui touche l'organisme et ses fonctions. A contrario, la vieillesse est un état, un moment où l'individu peut commencer à souffrir de réelles incapacités.

¹Insee, Bilan démographique et situation démographique de 2015.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

L'entrée dans la vieillesse recule car nous vivons plus longtemps en meilleure santé. Dès lors, les personnes de plus de 60 ans ne forment pas toutes un contingent de « vieux ». Il n'est pas facile de cerner statistiquement cette population car l'âge de l'entrée dans la vieillesse est la conséquence des comportements tout au long de la vie et des caractéristiques sociodémographiques de chacun. Mais on peut se baser sur les statistiques de la dépendance. Ainsi, 17 % des 75 – 84 ans perçoivent l'Allocation Personnalisée d'Autonomie et 20 % des 85 – 94 ans², soit au total un peu plus d'un million de personnes, ce qui reste faible au regard du nombre total de seniors.

Ces éléments statistiques font apparaître l'importance numérique de cette population de seniors en bonne forme physique et mentale qui est bien souvent oubliée des médias et des responsables socio-politiques. Seules les capacités de leur pouvoir d'achat sont prises en compte dans le nouveau concept de « Silver Economie ». Il est d'ailleurs symptomatique qu'il n'existe pas de nom pour les désigner.

Cette population est hétérogène en termes de trajectoire de vie, de classe sociale, de genre, de territoire, d'appartenance socioculturelle, ethnique, religieuse etc. Elle se rassemble toutefois autour d'une mémoire collective qui s'incarne à travers des perceptions, des objets, des valeurs, des références communes et un rapport au monde partagé. Selon Bloch (2008), « Les hommes qui sont nés dans une même ambiance sociale, à des dates voisines, subissent nécessairement des influences analogues. Cette communauté d'empreinte, venant d'une communauté d'âge, fait une génération ».

Ces seniors qui sont l'objet de notre propos tout au long de ce document sont avant tout ceux qui veulent utiliser la retraite comme un nouveau temps d'accomplissement d'eux-mêmes et qui cherchent à donner un sens à ce troisième temps de leur vie.

1.2 Les lieux de résidence

La part des seniors dans la population varie sensiblement d'une zone géographique à une autre, quelle que soit l'échelle à laquelle on se place (commune, département, région), en raison de multiples facteurs.

Même si les seniors changent moins fréquemment de domicile que les plus jeunes (Laferrère, Angelini, 2008), la mobilité à l'entrée à la retraite est marquée par trois logiques de migration résidentielle interrégionale (Mallon, 2013) :

- Héliocentrisme : pour profiter de la côte atlantique ou méditerranéenne et des aménités de ce cadre de vie (micro climat, bord de mer, calme, etc.) ou de régions rurales typiques.
- Retour au pays : pour se rapprocher d'un territoire au sein duquel les personnes ont vécu étant jeunes et renouer avec leurs racines.
- Rapprochement familial : pour se rapprocher des enfants et des petits-enfants, mais aussi parfois des parents âgés ou des frères et sœurs.

²DREES

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Un certain nombre de retraités choisissent de vivre en bord de mer où ils représentent la majorité de la population dans plusieurs villes, ainsi que dans des zones rurales. Ainsi, il n'est pas surprenant de constater que les trois régions dans lesquelles résident le plus de seniors de plus de 60 ans sont dans ces zones³:

- Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes 29 %,
- Bourgogne-Franche-Comté 27,8 %
- Provence-Alpes-Côte d'Azur 27,7 %
- Languedoc Roussillon et Midi Pyrénées 27,6 %.

A contrario, les régions dans lesquelles résident le moins de seniors de plus de 60 ans sont :

- Île-de-France 19,2 %
- Nord-Pas-de-Calais-Picardie 22,4 %.

Ainsi, entre l'Île-de-France et la région Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, de fortes disparités se perçoivent. Ces écarts constatés peuvent donner une idée de la part des seniors privilégiant l'héliocentrisme cité plus haut.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

1.3 Les ressources financières

La situation financière des seniors est contrastée en fonction du niveau de leur pension et de la valeur de leur patrimoine. S'ils sont bien perçus comme une « génération dorée », la réalité est plus nuancée et fait apparaître des disparités significatives.

Budget et niveau de vie des seniors

Selon le COR (Conseil d'Orientation des Retraites 2015), les ménages seniors retraités ont en moyenne, actuellement, un niveau de vie comparable aux autres ménages, un niveau de consommation à peu près égal, et un niveau de patrimoine supérieur. Le montant mensuel brut moyen de la pension totale est estimé à 1884€ pour les hommes et de 1314€ pour les femmes en 2013, avec un taux de remplacement (le rapport entre la pension et le dernier revenu d'activité) médian de 73,3 % pour les deux sexes. Ce taux est variable selon les catégories socio-professionnelles et a tendance à diminuer pour les salaires élevés. Par exemple, il est de l'ordre de 60% pour des salaires supérieurs à 4000€/mois. Ceci explique que, paradoxalement, certains ménages aisés peuvent ressentir plus fortement le passage à la retraite.

Au fil du temps, le montant moyen des pensions versées à l'ensemble des seniors progresse régulièrement, du fait principalement du renouvellement des générations à la retraite. La pension moyenne des nouvelles générations de retraités est en effet plus élevée que la pension moyenne des générations qui décèdent, ce qui s'explique en partie par le fait d'avoir eu des carrières de plus en plus complètes.

Les retraités ont en moyenne des revenus inférieurs aux personnes actives, mais leur niveau de vie est comparable car ils ont moins souvent des enfants à charge. En effet, le salaire ou la pension n'est qu'un des éléments pris en compte dans le calcul du niveau de vie. Selon l'Insee, le niveau de vie est égal au revenu disponible du ménage divisé par le nombre d'unités de consommation (UC). Les unités de consommation sont généralement calculées selon l'échelle d'équivalence dite de l'OCDE modifiée qui attribue 1 UC au premier adulte du ménage, 0,5 UC aux autres personnes de 14 ans ou plus et 0,3 UC aux enfants de moins de 14 ans.

Ainsi, en 2013, le niveau de vie moyen des seniors retraités (y compris revenus du patrimoine et les loyers imputés) est estimé à 2049€ par mois et par UC, et celui des personnes actives, âgées de 18 ans ou plus, à 2062€ par mois et par UC⁴.

Pendant les seniors n'ont pas tous un niveau de vie et une situation financière confortable. En 2013, un retraité sur dix dispose d'un revenu inférieur à 1050€ par mois et par UC, 7,9% des seniors retraités vivent sous le seuil de pauvreté et 3,7 % sont allocataires du minimum vieillesse⁵.

⁴Enquête revenus fiscaux et sociaux de l'INSEE

⁵Drees, Enquête sur les allocations du minimum vieillesse.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Patrimoine et logement

Beaucoup de seniors retraités sont propriétaires de leur résidence principale. Selon l'enquête Logement 2013 de l'Insee, la proportion de ménages retraités propriétaires est de 73 % (dont 4 % d'accédant à la propriété), alors que c'est seulement le cas d'un ménage non-retraité sur deux (dont 29 % d'accédant à la propriété). Pour ceux-ci, la dépense du logement ne constitue plus une charge conséquente dans le budget car le crédit est le plus souvent remboursé.

Les propriétaires seniors occupent plus souvent des maisons individuelles et disposent d'une surface plus grande quand ils habitent dans des appartements.

Mais la situation n'est pas aussi favorable que le laisse entendre la moyenne car certains propriétaires seniors connaissent des difficultés financières qui ne permettent pas un bon entretien du logement dont l'état n'est alors pas toujours correct. De plus, 13 % des ménages retraités sont locataires du parc social.

Consommation des seniors

Même si la transition vers la retraite implique une diminution de certaines dépenses, les seniors restent dynamiques dans leur consommation. D'une manière générale, les dépenses de consommation (Credoc, 2014) effectuées par les plus de 50 ans (38 % de l'ensemble de la population), représentent 54% des dépenses totales. Le tableau ci-dessous détaille la part de certaines catégories de dépenses chez les plus de 55 ans (31,3% de la population).

Loisirs / Distribution⁶

- 49 % des dépenses en loisirs ;
- 53 % des dépenses en alimentation ;
- 50 % des dépenses en biens d'équipements ;

Santé / Assurance

- 57 % des dépenses de santé ;
- 64 % des dépenses d'assurance.

C'est ainsi que s'est développée en 2013, sous l'impulsion du Ministère de l'Économie et du Secrétariat d'État aux Personnes Âgées, la « Silver Economie », l'économie au service des âgés. Elle a pour objectif de fédérer les entreprises ayant vocation de fournir des produits et services adaptés à la catégorie des seniors. Fort de ce lancement, l'Etat, a poursuivi son implication en instituant en septembre 2015 un comité stratégique de filière pour un « Acte II de la filière Silver Economie ». Les enjeux de ce comité de filière s'adressent, bien évidemment, aux entreprises, mais s'ouvrent également à l'enseignement supérieur.

⁶Enquête initiée par le Commissariat général à la stratégie et à la prospective, Décembre 2013

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Les entreprises actrices de la « Silver Economie » se sont fédérées au sein du syndicat interprofessionnel ASIPAG. Les membres d'ASIPAG visent à créer une filière d'excellence française pour le bien-vieillir. Leur objectif est de représenter, fédérer et développer de manière humaine et éthique une nouvelle économie à même de répondre aux enjeux du vieillissement de nos populations. Ainsi, leur rôle est d'accompagner la « Silver Economie » dans sa mise en place opérationnelle et de continuer à mettre tout en œuvre pour la faire vivre et grandir.

2. LA RETRAITE : L'ENTRÉE VERS LA « LIBERTÉ » ?

2.1 Une transition travail-retraite individualisée marquée bien souvent par une case chômage

L'entrée à la retraite ne survient plus à un âge seuil fixe où tous les individus partent au même moment, mais s'est différenciée. Cette individualisation est le fait des sorties précoces du marché du travail, telles que les préretraites, le chômage ou l'invalidité. La transition entre le travail et la retraite n'est plus tranchée, elle est plus floue, plus individualisée et les statuts intermédiaires entre les deux étapes se sont multipliés.

Depuis 1945, les politiques publiques de protection sociale ont conçu le temps de l'inactivité en opposition à celui de l'activité. Encore aujourd'hui, elles présupposent, que la retraite est le temps de l'inactivité et de l'improductivité.

Or, les frontières entre travail et non travail se brouillent, notamment dans les dernières années du parcours professionnel. Alors que l'âge légal de la retraite est fixé à 62 ans en France, les recherches ont montré que dans les toutes dernières années avant le départ en retraite, nombre de salariés connaissent des difficultés de maintien dans l'emploi. Ceci introduit une certaine porosité sur ce temps de la vie : des temps d'inactivité et d'improductivité, pour reprendre le vocabulaire administratif, s'insèrent de plus en plus dans le temps autrefois réservé à l'activité et à la productivité. Ce qui signifie que le moment de la transition travail – retraite est aujourd'hui un temps qui ne cadre plus avec les catégories balisées par les politiques publiques.

A l'inverse, les possibilités nouvelles de cumul emploi-retraite permettent à des retraités d'exercer une activité rémunérée alors qu'ils touchent leur pension.

La culture de la sortie précoce a laissé des marques profondes sur le marché de l'emploi, et rend difficile aux seniors d'y accéder à nouveau. Cette question de l'emploi des travailleurs âgés est pourtant un « élément majeur de l'agenda politique » (Guillemard, 2010, p. 39) de l'Union Européenne. Des objectifs chiffrés ont été imposés lors du sommet de Stockholm en mars 2001 et de celui de Barcelone en 2002. Le Conseil Européen de Stockholm fixait l'objectif de porter à 50 % le taux d'emploi moyen des 55 – 64 ans (Guillemard, 2010, Jolivet, 2002), et celui de Barcelone préconise « une augmentation de cinq ans de l'âge effectif moyen auquel les gens arrêtent de travailler dans l'Union Européenne » (Moulaert, Léonard, 2011, p. 19). L'Union Européenne réaffirmait ainsi la nécessité de développer des stratégies européennes pour l'emploi

PREMIÈRE PARTIE - CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

des travailleurs âgés. En France, différentes mesures ont été instituées dont le plan national concerté pour l'emploi des seniors (2006 – 2010) et l'obligation de négocier des accords contractuels (2009 – 2010). Même si certaines améliorations concernant le taux d'emploi des seniors sont observées, la France est toujours en retard au regard de l'objectif européen. En effet, le taux d'emploi des 55 – 64 ans est de 45,6 % alors que celui de la Suède ou de l'Allemagne dépasse largement les attendus, atteignant respectivement 73, 6 % et 63,6 %. Soulignons que la suppression, en 2012, de la dispense de recherche d'emploi des chômeurs seniors contribue également à inciter fortement à la poursuite d'activité, mais également à faire en sorte que certains seniors soient dans l'obligation d'accepter des sous-emplois.

Tableau 2. Evolution du taux d'emploi du groupe d'âge 55-64 ans, sur la période 1995-2013 pour l'ensemble de la population (source Eurostat-EFT)

Pays	1995	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2013	Var. en %
Allemagne	37,8	37,4	38,9	41,8	48,1	53,7	57,7	61,6	63,6	68,2
Belgique	23,3	25,0	25,8	30,1	32,0	34,5	37,3	39,5	41,7	78,9
Danemark	49,3	54,6	57,3	61,8	60,7	58,4	58,4	60,8	61,7	25,2
Espagne	32,1	36,8	39,7	41,0	44,1	45,6	43,6	43,9	43,2	34,6
Finlande	34,4	41,2	47,8	51,1	54,5	56,5	56,2	58,2	58,5	70,1
France	29,4	29,4	33,8	37,5	38,1	38,2	39,8	44,5	45,6	55,1
Italie	27,8	27,3	28,6	30,2	32,5	34,4	36,6	40,4	42,7	53,6
Pays-Bas	28,8	37,9	42,0	44,6	47,7	53,0	53,7	58,6	60,1	108,7
Portugal	45,5	51,3	51,9	50,1	50,1	50,8	49,2	46,5	46,9	3,1
Royaume-Uni	47,5	50,4	53,2	56,1	57,3	58,0	57,1	58,1	59,8	25,9
Suède	62,0	64,3	68,3	69,0	69,6	70,1	70,4	73,0	73,6	18,7
Union européenne 15	35,8	37,5	39,8	42,3	45,3	47,4				32,4
Union européenne 27		36,9	38,5	40,7	43,5	45,6	46,3	48,9	50,3	38,9

Corrélativement à ce taux d'emploi des seniors, la situation française est caractérisée par un décalage entre l'âge moyen de sortie du marché du travail et l'âge moyen de départ à la retraite. En effet, en 2013, l'âge effectif de sortie du marché du travail est estimé en moyenne à 59,7 ans pour les hommes et 60 ans pour les femmes⁷, alors que l'âge moyen effectif de liquidation des droits à la retraite se situe à 61 ans et demi⁸. Ainsi, il est à noter que près de la moitié des nouveaux retraités avaient cessé de travailler au moment de la liquidation de leur retraite. Ceux-ci se situaient dans des dispositifs de sécurité intermédiaire, tels que le chômage, l'invalidité, la préretraite, masquant ainsi un âge effectif de sortie du marché du travail qui pourrait être plus bas.

⁷Ocde

⁸Enquête Cnav Drees, 2013

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Au regard de cette situation, des entreprises prennent la mesure de l'importance de mieux gérer les âges et les générations et développent, malheureusement de manière très inégale, des actions afin de valoriser l'emploi des seniors et de les garder au sein de l'entreprise jusqu'au départ en retraite.

2.2 Le passage à la retraite : moment d'inquiétude et de satisfaction

Le passage de la vie professionnelle à la vie de retraité n'est en rien anodin, c'est souvent un moment où se mêlent à la fois inquiétude et satisfaction. « On ne manque pas généralement de rappeler que le passage de la vie active à la retraite est une étape difficile dans la vie de tout individu, et qu'il doit s'y préparer activement, longtemps à l'avance, s'il veut réussir cette transition. Si, pour certains retraités, cette transition s'apparente à un « épanouissement », pour d'autres, elle ressemble plutôt à un « effondrement » » (Loriaux, Remy, 2005).

A partir de l'enquête Histoire de vie de l'Insee réalisée en 2003, Crenner (2006) souligne que le départ à la retraite correspond à une « mauvaise période » pour 9 % des retraités seulement, tandis que pour 40 % d'entre eux, ce départ s'insère dans une « bonne période » de leur vie. La bonne période est souvent associée à une préparation de sa retraite. Les retraités qui ont été en mesure de l'anticiper ont pensé de façon autonome des stratégies pour planifier leur fin de carrière, choisir l'âge auquel ils partiraient, mettre en place des activités à la retraite. D'autres retraités n'ont pas fait cette préparation et se sont contentés de la seule dimension institutionnelle ou matérielle, au moment où ils ont décidé de quitter leur vie professionnelle.

Selon Caradec (2008), la préparation de la retraite se fait dans une première étape de mise à distance de l'activité professionnelle en fin de carrière. Elle se traduit par une désocialisation qui s'exprime à travers des formules qui reviennent fréquemment pour évoquer les derniers temps de l'activité professionnelle : « A la fin, j'en avais un petit peu marre » ou « J'avais levé un peu le pied ».

Cette démobilisation se trouve justifiée par des motifs très divers : la fatigue physique, la lassitude par rapport à une activité vécue désormais comme une routine sans plaisir, l'introduction de nouvelles méthodes de travail, l'intensification du rythme de travail ou encore l'impression d'une dégradation des relations avec les partenaires, les clients ou les collègues. Les futurs retraités semblent ainsi trouver dans leur contexte professionnel de bonnes raisons de se convaincre du bien-fondé de leur cessation d'activité (Caradec, 2008, p. 164).

L'anticipation de l'arrivée à la retraite permet à des retraités de mener une action de distanciation vis-à-vis de leur travail. Ainsi, même si la croyance en la crise de la retraite est plus utopique qu'effective et que majoritairement les retraités sont pleinement satisfaits de leur entrée en retraite, pour certains, le statut de retraité est intégré avec un sentiment d'angoisse ou de perte : perte identitaire et peur d'un espace temporel vide.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Une étude de l'Institut Français des Seniors réalisé avec Harris interactive, souligne que les mots clés associés à la retraite sont principalement la liberté, les loisirs et la famille. Seuls 16 % sont inquiets à la perspective de partir en retraite principalement à cause de la peur d'une baisse de leur pouvoir d'achat. 55 % se considèrent « tranquilles » face à cette étape de vie et même 28 % sont impatients de la prendre. Une envie qui augmente dans les catégories populaires. Seuls 16 % des retraités trouvent que leur vie est moins bien que ce qu'ils avaient imaginé.

Les seniors se retrouvent donc face à eux-mêmes, face à leurs compétences, leurs envies et leurs obligations. Ils vont être amenés à déployer plusieurs stratégies pour supporter le paradoxe à la fois social et individuel auquel les confronte le passage. L'entrée à la retraite instaure un nouveau statut administratif associé à des ressources financières spécifiques (le montant et la nature des revenus, les droits sociaux ou administratifs, etc.), un rapport au temps et à l'espace (l'équilibre entre le temps passé dans l'espace public et l'espace privé, les lieux de socialisation, etc.), et un rapport aux autres et à soi inédit (le rôle à jouer dans la société, la reconnaissance sociale, le rapport à l'âge, etc.).

Les 100 premiers jours de la retraite sont imaginés comme un véritable changement de vie par 89 % des Français, selon un sondage Opinion Way. Dans ce sondage, il apparaît que le départ en retraite peut être perçu à la fois comme une libération, une continuité et une source d'inquiétude. Au cours de ces 100 premiers jours, après une période un peu euphorique de grandes vacances, l'individu est projeté vers de nombreux changements. Les personnes ayant de petits revenus sont encore plus inquiètes que les autres. L'absence d'agenda, l'absence des repères temporels qui ont conditionné la vie du salarié, peut angoisser le jeune retraité. L'entrée à la retraite sous des apparences de satisfaction peut donc être productrice de crises. C. Dubar disait « tout changement est générateur de petites crises ». La retraite est une phase de rupture qui va remettre en cause l'univers social dans lequel l'individu évoluait.

2.3 Les formes et conditions de départ en retraite

Toutefois, on ne peut pas raisonner de façon unique, les formes de transition travail/retraite étant largement structurées à la fois par les modes de gestion des ressources humaines, en particulier pendant la fin de carrière, et le capital social accumulé. (Thierry, 2006 et 2015).

L'entrée dans la retraite est un tournant dans la vie du nouveau retraité, un passage, un réaménagement parfois radical des conditions de son existence.

Plusieurs facteurs jouent positivement ou négativement. Certains sont plus environnementaux, et s'imposent, de l'extérieur, au retraité. D'autres dépendent plus de ses choix et de sa volonté propre :

- La transition est plus facile quand la retraite est voulue comme un vrai projet de vie et anticipée, que la succession est prévue et que la personne concernée est impliquée dans le processus de succession : « le sentiment du boulot bien fini ».

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

- A contrario, la transition est plus difficile quand la retraite est une simple opportunité (exemple : des avantages financiers attractifs) ou une nécessité (exemple : problèmes de santé.). Elle est extrêmement difficile quand elle est une obligation, même acceptée, surtout dans le cadre de départs anticipés, toujours perçus comme un licenciement, quelles que soient les conditions financières de départ.
- Dans des cas extrêmes, la violence institutionnelle du départ empêche toute reconstruction, car le deuil de la vie professionnelle ne peut pas être fait. Ainsi, les préretraités qui sont partis dans des conditions financières avantageuses se vivent souvent comme dans un « no man's land ». Certains se sentent incapables de bâtir un nouveau projet de vie tant qu'ils ne sont pas juridiquement en retraite. Ils perçoivent leurs indemnités comme de l'argent illégitime, au contraire de la « pension », résultat du pacte social intergénérationnel et contrepartie du travail accompli.
- Le problème de la transmission professionnelle est central (choix du successeur, formation du successeur, transmission du savoir-faire...). A contrario, la suppression du poste ou de l'activité du nouveau retraité au moment de la cessation d'activités est vécue par lui comme une destruction identitaire. Toutefois, la question de la transmission ne se réduit pas à la transmission professionnelle. Elle est centrale dans la transition et la reconstruction identitaire et peut trouver d'autres supports ou des formes de substitution C'est bien « l'œuvre et la trace » qui sont importants, par exemple l'installation industrielle qu'on peut montrer et dont on est fier, la machine qui fonctionne toujours, les ouvrages qu'on a écrit, les jeunes qu'on a formés, l'écriture de chroniques pour ses petits-enfants, l'écriture de son histoire de vie, le transfert de son savoir-faire dans de nouvelles activités.
- Les conditions de départ prennent souvent une importance considérable. « Le pot de départ » est parfois très préparé, toujours raconté comme un souvenir important de la vie. C'est toute la reconnaissance sociale du travail et de la carrière qui se joue dans cette cérémonie symbolique. Parfois, c'est même la première fois que cette reconnaissance est clairement exprimée.
- La transition est plus facile quand le déploiement d'activités nouvelles est en continuité avec les activités anciennes et permettent de mobiliser des compétences jugées utiles et reconnues socialement Sur ce registre, il peut y avoir des processus de compensation étonnants : ainsi l'exemple de Bernard G., ingénieur de haut niveau, qui fait des maquettes avec ses petits-enfants en les gérant comme des projets industriels... !
- Dans tous les cas de figure, le passage d'un temps imposé et sous contraintes à un temps choisi, mais plus morcelé, est un véritable apprentissage... qui demande du temps. A l'évidence, et sauf exceptions, ce nouvel apprentissage est plus facile pour les femmes que pour les hommes, car les femmes ont appris, par nécessité, à gérer des temps sociaux plus diversifiés.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

- Les proches, et tout particulièrement le conjoint, seront des appuis ou des obstacles à ce remaniement identitaire du retraité. Parfois, le refus d'envisager la retraite est lié à la crainte de perdre la reconnaissance du conjoint et des enfants (surtout si ces derniers sont jeunes pour des couples reconstitués).

Au moment du passage à la retraite, dans certains cas, le nouveau retraité est amené à se réapproprier de haute lutte un espace géographique dans la maison, pour pouvoir se consacrer à son « hobby », perçu parfois comme un concurrent du conjoint... !

Si les activités externes sont différentes, il faut retrouver de nouvelles concordances des temps avec le conjoint, souvent moins rythmées par des horaires journaliers du travail. S'il y a deux lieux de vie, une résidence principale et une résidence secondaire, il faut rendre compatibles les choix individuels du couple avec ceux plus ou moins imposés par les solidarités familiales, d'où le stéréotype des retraités sur-occupés.

Parfois, la retraite est l'occasion pour les époux de penser ou de réaliser un projet commun. Pour d'autres, c'est enfin avoir du temps pour se redécouvrir.

2.4 Accompagner le passage à la retraite

Face à la perte de repères, aux craintes et aux changements inhérents à l'entrée à la retraite, certains futurs retraités, en nombre encore insuffisant, bénéficient de stages de préparation à la retraite.

Organisées et financées par des caisses de retraite ou des mutuelles, ces sessions s'adressent aux personnes en fin de carrière ou aux personnes déjà à la retraite. Elles peuvent se dérouler sous forme de grandes rencontres ou conférences, ou, plus régulièrement, sous formes de groupes de quinze personnes en moyenne (modules, ateliers ou groupes de travail). La durée des sessions varie selon les objectifs, d'un à plusieurs jours consécutifs (stage résidentiel) ou plusieurs demi-journées étalées sur plusieurs semaines.

Le passage à la retraite peut également s'organiser autour d'actions de transmission des compétences au sein de l'entreprise entre les générations, afin de ne pas pâtir de la perte de savoir-faire pour certains métiers.

Mettre en place des sessions pour accompagner le passage à la retraite contribue à valoriser plusieurs objectifs (Bourdessol et al., 2011) :

- Préparer à la rupture entre le travail et la cessation d'activité tout en s'inscrivant dans un nouveau projet de vie,
- Informer ou sensibiliser sur les conditions du « Bien vieillir » (finances, logement, vie intellectuelle, vie sociale et santé),
- Apporter des connaissances, notamment sur le statut des retraités.

PREMIÈRE PARTIE - CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Pour les jeunes retraités, choisir ce qui leur convient le mieux parmi une pluralité d'aspirations et de possibilités n'est pas toujours facile. Après avoir travaillé 40 ans, fortement contraint par son activité professionnelle, se retrouver à devoir choisir en toute liberté ses activités du jour au lendemain peut se révéler perturbant. D'où l'importance, pour certains, d'être accompagnés à l'entrée à la retraite, comme cela peut exister pour l'insertion professionnelle des jeunes.

3. LES ASPIRATIONS DES SENIORS

3.1 Vers un temps choisi et non contraint

L'entrée à la retraite instaure un nouveau rapport au temps, pierre angulaire de toutes les décisions du retraité. Au cours de sa vie professionnelle, le travail régissait la gestion du temps, et lui donnait des contraintes, des exigences, des cadres. Lors de son parcours professionnel, l'individu était conditionné par des horaires et des instructions dictées par un agent externe. Le travail, salarié ou indépendant, encadrait l'individu par des horaires plus ou moins rigides : les heures de lever et de départ du logement étaient conditionnées par ce travail. Or, l'entrée à la retraite instaure un nouveau rapport au temps en offrant une grande liberté à l'individu. Le passage à la retraite est par essence le passage vers un temps entièrement choisi. La retraite devient alors le temps de tous les projets où bien souvent les priorités s'inversent. Les jeunes seniors sont en quête d'un nouvel équilibre entre la sphère publique (bénévolat ou activité rémunérée) et la sphère privée (famille et activités personnelles).

Les jeunes retraités se posent ainsi de nombreuses questions telles que : A quelles activités destiner ce temps libre ? Et en fonction de ces activités, doit-on accepter de nouvelles contraintes externes ou non ? Ce rapport entre activités et mode de gestion du temps devient un facteur crucial de décision. Par exemple, faire du bénévolat dans une association, pratiquer le tango, surfer sur Internet, créer une micro entreprise, garder ses petits-enfants, se reposer, ... n'ont pas les mêmes implications en matière de contraintes sur la gestion du temps.

Ainsi, prendre sa retraite s'accompagne inévitablement d'une réorganisation du temps et d'engagement dans une large palette d'activités, en fonction des ressources acquises lors des parcours antérieurs (financières, professionnelles, familiales, amicales, de santé, etc.) et des choix opérés pour leur réinvestissement.

Les jeunes seniors, enfin maîtres de leur vie, vont pouvoir exercer leurs choix en toute liberté. Ils pourront ainsi refuser certaines propositions contraignantes, comme une activité quotidienne récurrente ou une responsabilité trop chronophage. Sont-ils égoïstes pour autant ? Non, mais après avoir été contraints toute une partie de leur vie, ils veulent maintenant aussi penser à eux et profiter des moments agréables avec leurs proches. Ils redéfinissent ainsi leur rapport à la famille, à leur conjoint, à leurs enfants et à leurs activités.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Pour compléter ces propos, M. Petit (2016) propose une typologie des formes d'organisation des activités à la retraite autour de deux dimensions :

- L'acceptation ou non de contraintes de temps ;
- Des activités centrées sur soi ou sur les autres.

Elle en déduit quatre types de positionnements possibles :

- L'hédoniste : l'ego est au cœur de l'organisation et se trouve être l'élément structurant de l'emploi du temps en choisissant d'agencer ses goûts, ses rêves, ses activités créatrices exclusivement autour de lui-même.
- Le mono-polaire : l'individu accepte de se trouver contraint une partie de son temps par une activité, à laquelle il attribue une signification importante (famille, bénévolat, travail). Il n'accepte pas de contrainte pour le reste de son temps. Le but inhérent à cette forte implication vers une seule activité est de contribuer à pallier la perte de l'identité professionnelle.
- L'équilibré : la retraite devient le temps de la quête d'un équilibre entre la sphère publique (bénévolat, travail) et la sphère privée (famille, activités personnelles). L'individu cherche à participer de diverses manières au monde social à une seule condition, rester maître de son temps sans accepter une quelconque contrainte externe trop prégnante.
- Le surbooké : la retraite est avant tout vécue comme une crise et suscite la peur du vide temporel. Cela amène le retraité à accepter toutes les activités qui lui sont proposées et donc de se soumettre aux contraintes temporelles d'instances extérieures (famille, bénévolat, travail).

Les deux types extrêmes, l'hédoniste et le surbooké, ne sont heureusement pas les plus nombreux.

Pendant longtemps les retraités se sont contentés d'une seule activité et les mono polaires étaient les plus nombreux, or aujourd'hui la tendance s'inverse, et les jeunes retraités font majoritairement partie des « équilibrés ». Ils se caractérisent par leur volonté de réponse positive aux propositions qui leur sont faites à la condition expresse qu'elles n'interfèrent pas avec leurs activités personnelles ou familiales. Ils sont prêts à rendre service mais ils refusent généralement de s'engager dans la durée.

Les mono-polaires par contre acceptent de s'engager pour une partie de leur temps dans une activité principale. Ce sont eux qui occupent une activité rémunérée (salariée ou indépendante) ou forment l'ossature des associations de bénévoles.

Il est donc fondamental, lorsqu'on propose des activités à des retraités de disposer d'une palette qui s'adapte à ces deux catégories. Cela dit, les catégories ne sont pas étanches et des évolutions peuvent heureusement intervenir. L'« hédoniste » peut se lasser et évoluer vers l'« équilibré ». Et il n'est pas impossible que l'attrait d'une activité exercée par un « équilibré » le fasse évoluer vers le type « mono-polaire ».

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

3.2 La reconnaissance et l'utilité sociale ou comment participer à la société

Les seniors « veulent être utiles aux autres » dans des actions diverses. Le rapport du Conseil économique, social et environnemental de 2009 indique que « la grande majorité des seniors exprime le besoin d'avoir une ou des activités socialement reconnues. [...] Nombre de seniors aujourd'hui souhaitent retrouver assez rapidement une activité et se tournent vers les associations pour proposer leur disponibilité et leurs compétences » (Boutrand, 2009, p. 23). Les jeunes retraités aspirent à une nouvelle citoyenneté, à une nouvelle participation sociale. Tous ne se satisfont pas d'une identité construite autour du seul statut de consommateur ; ils aspirent à d'autres rôles qui participent à cette recherche d'utilité sociale. Le don de son temps à la communauté via la contribution à une action collective (formelle ou informelle) permet à l'individu de donner de soi, de s'impliquer, de jouer un rôle, et tout simplement de donner un sens à sa retraite.

Ajoutons que dans notre système de retraite par répartition, la charge des retraites repose sur les cotisations des actifs, ce qui pourrait être source de conflits de génération. Dans cette optique, il est important que les bénéficiaires de pensions justifient de leur utilité sociale.

Les seniors sont donc motivés dans la pratique de leurs activités par des valeurs éthiques et hédonistes (Vermeersch, 2004, Godbout, 1992). L'éthique s'appréhende à partir du sens moral des individus et de leur souhait de redonner ce qu'ils ont reçu au cours de leur vie. Ce devoir d'altruisme, bien souvent connu par le terme de *give back to the community* en anglais, va de pair avec le besoin d'utilité sociale des retraités.

Mais pratiquer une activité, comme le bénévolat, ce n'est pas juste donner, c'est aussi recevoir, car cela permet de se réaliser dans quelque chose que l'individu apprécie. Ainsi, les retraités bénévoles donnent mais reçoivent également en retour. « Le bénévole cherche avant tout à réaliser une expérience significative. Il accorde une grande importance à la rencontre, l'accompagnement, la relation interpersonnelle » (Gagnon, Sévigny, 2000, p. 534-535). Les retraités tirent ainsi de leur pratique bénévole une reconnaissance non négligeable qu'ils peuvent venir chercher avant même de donner. Cette reconnaissance s'acquiert parce que l'individu donne de lui, de son temps, de ses compétences.

La retraite peut être le moment où l'on met à profit ses compétences au service non plus seulement d'une entreprise ou d'une administration mais de toute la collectivité, ce qui en retour permet de rester dans la vie sociale et d'être utile. La reconnaissance des bénéficiaires est un élément très important pour les retraités qui n'ont plus accès à la reconnaissance professionnelle. Par le bénévolat, par le travail à la retraite, le public accompagné ou aidé leur reconnaît un rôle, une place dans la société. Les retraités en retirent par suite une satisfaction, une utilité sociale, voire même une identité.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

3.3 Transmettre

Au sein de la famille, au sein de la vie sociale ou de la sphère professionnelle, les seniors ont le désir de transmettre aux autres générations : des savoir-faire et des savoir-être professionnels, mais aussi extra professionnels, une histoire de vie, des normes et des valeurs, mais aussi un patrimoine matériel et immatériel.

Selon un sondage TNS Sofres en 2013, 97% des Français disent avoir déjà participé à une activité de solidarité intergénérationnelle dont 82% y participent encore. Plus concrètement, 73% des Français déclarent avoir déjà apporté une aide en nature à leurs parents (services domestiques, soins, aides à la vie quotidienne) et 52% à leurs enfants adultes ou petits enfants, 73% disent prendre régulièrement des nouvelles de leurs voisins plus âgés, et 48% déclarent apporter une aide en nature à des tiers d'une autre génération. Enfin, l'activité bénévole au service la collectivité est un moyen essentiel pour se rendre utile.

Ainsi, les solidarités entre les générations et les transmissions font parties intégrantes des aspirations des seniors et s'ancrent dans une réalité où tous les individus sont satisfaits de cette entraide.

Reprenons ce qui se joue au sein de la famille et de la profession comme lieux de transmission spécifiques. Au sein de la famille, les seniors aspirent à laisser une trace. Les solidarités familiales intergénérationnelles se développent ainsi sous des formes multiples : échanges matériels, immatériels, financiers ou bien même don de temps. Le senior est bien souvent à la croisée des dons et se situe dans une double dépendance. D'une part, vis-à-vis des ascendants qui vivent de plus en plus longtemps avec l'augmentation de l'espérance de vie et, d'autre part, vis-à-vis de la descendance qui subit des difficultés d'insertion au début de la vie professionnelle, des ruptures sur le cycle de vie au point de vue professionnel (par exemple, un licenciement), mais aussi familial (par exemple, un divorce). Ces échanges intergénérationnels au sein de la famille sont aussi le creuset d'une richesse et d'un apport réciproque.

Pour illustrer cette solidarité intergénérationnelle familiale, on peut citer deux exemples :

- Le COR estime (séance du 9 juillet 2013) que les retours familiaux (aides, donations, héritages) opérant de façon « descendante » pourraient représenter plus de 12% du PIB :
- L'Ecole Européenne des Grands-Parents estime le nombre d'heures données par les grands-parents pour leurs petits enfants en dehors des vacances scolaires à 23 millions dans l'année.

Les jeunes seniors sont également mus par une forte aspiration de transmettre le savoir-faire acquis tout au long de leur vie professionnelle. La fin de carrière peut correspondre à un moment clef pour organiser le transfert des compétences au sein de l'entreprise. Les savoirs des seniors représentent une profusion d'informations stratégiques et pratiques pour les organisations. Il est donc important d'organiser la transmission de ces savoirs au sein de l'entreprise ou en dehors. Plusieurs

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

possibilités s'offrent à eux pour transmettre au mieux ces connaissances : mentorat, tutorat, reverse mentoring (tutorat inversé), création d'une entreprise en binôme avec une autre génération, bénévolat de compétences, etc. Mobiliser les énergies des seniors autour d'un projet ambitieux qui les valorise est une opportunité pour tous les organismes et permet de créer une véritable culture de la diversité en apprenant à comprendre les uns et les autres.

3.4 Etre en lien avec toutes les générations

Face au pessimisme ambiant, il est parfois aisé de raccrocher les raisons de certaines crises à des clichés. Le mythe de la guerre des générations, de la fracture entre les âges en est un. Entre d'un côté ceux qui auraient tout et qui ne donneraient rien et de l'autre ceux qui seraient réputés égoïstes et indisciplinés. Or, focaliser sur ces rivalités est improductif et ne montre pas la richesse des liens entre les générations.

Les relations intergénérationnelles sont jugées essentielles et sont une manière de réinventer le lien social. De plus en plus de projets se lancent et permettent de recréer des lieux de rencontre, quasiment inexistantes au sein de la société. Par la rencontre, les générations, qui n'ont plus réellement les moyens de le faire au quotidien, apprennent à mieux se connaître. Les seniors aspirent à participer à des projets portant sur des thématiques transverses et qui interpellent chaque génération, quel que soit leur âge. Le programme « Solidâges 21 »[®] de France Bénévolat, développé depuis 2011, en est un bon exemple (www.solidages21.org).

En évoquant les liens sociaux, il est très naturel de parler d'isolement, même pour les jeunes retraités. En effet, l'entrée à la retraite contribue à réduire le réseau relationnel des seniors avec principalement la perte des liens professionnels, et peut parfois avoir pour conséquence l'isolement et la solitude des seniors. Il est dès lors évident que le maintien des liens sociaux, mais aussi la participation sociale contribuent à agir sur le bien vieillir. Le bon moral des seniors repose sur le fait de vivre en lien, certes avec leur famille et leurs amis, mais aussi de participer à la vie sociale et de nouer des relations avec toutes les générations.

3.5 Un rapport à l'espace à reconfigurer

L'entrée à la retraite est corollaire d'une volonté de réinscrire une partie de sa vie au sein de son espace domestique, ou dans une proximité communale. En même temps, le retraité peut souhaiter également s'ouvrir à des activités situées à une distance un peu plus éloignées de son domicile. Deux tendances, qui peuvent donner l'impression de s'opposer, mais qui coexistent.

La première privilégie le rapport à son « chez soi ». A l'heure de la retraite, l'espace domestique devient un lieu de repère familial, rassurant, que l'on peut re-décorer, réaménager, transformer. Ces modifications participent à une inscription nouvelle du retraité dans son espace personnel et contribuent à sa propre transformation. Or, le temps du chez soi, passage obligé à l'entrée à la retraite, ne peut devenir permanent.

PREMIÈRE PARTIE – CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA POPULATION SENIOR

Le jeune retraité éprouve très vite le besoin de ne pas rester confiné chez lui, de sortir pour réaliser une ou plusieurs activités et redéfinir peu à peu son identité et son nouveau statut. Ici, sortir de chez soi c'est aussi sortir dans son quartier ou plus loin pour continuer à s'ouvrir au monde. Précisions qu'en habitant, on occupe une portion de l'espace social, une place dans un espace géographique, économique, culturel et symbolique. On s'inscrit dans un environnement, dans un cadre de vie. On circule dans une ville dans laquelle s'insère le logement. Le chez soi des seniors est donc étroitement lié à leur environnement.

D'une manière générale, le retraité ne souhaite pas passer trop de temps dans les transports. C'est pourquoi il souhaite souvent avoir la possibilité de s'investir dans sa commune, certes en pratiquant des loisirs, en y faisant des actes de consommation, mais aussi en s'y impliquant dans des actions locales, voire même dans la politique locale. La ville est le premier lieu de la citoyenneté et les seniors peuvent souhaiter y occuper un rôle.

Mais en restant trop proches de leur domicile, certains peuvent avoir l'impression de rester confinés au même endroit, de manquer d'ouverture sur le monde et la société. Alors ils accepteront de s'éloigner de leur domicile pour faire du bénévolat, travailler ou pour toutes autres activités.

3.6 En quête de sens

Dans notre société en mutation où les formes du travail évoluent, où le sens du travail est remis en question, les seniors sont partis prenantes de cette nouvelle ère. Au niveau mondial, 90 % des salariés toutes générations confondues ne se sentent pas engagés dans leur travail (Etude Gallup, 2012). Face à cette crise existentielle, il y a une véritable nécessité et une forte volonté de la part des travailleurs de redonner un sens à leur vie professionnelle et de la part des individus de redonner un sens à leur vie, et de switcher⁹.

Les seniors s'inscrivent dans cette dynamique de quête de sens. En effet, la retraite est aussi l'heure de questionnements liés à soi, à son utilité et à ses envies. La retraite est perçue comme un choix, une renaissance, une liberté. C'est le moment où enfin, les seniors s'affranchissent de leurs cadres et des codes sociaux. Ils souhaitent reprendre le pouvoir sur eux-mêmes. Les seniors s'affirment en lien avec les autres et la société. Ils perçoivent la retraite comme le temps, où ils vont pouvoir redonner du sens à ce qu'ils font. D'ailleurs cette recherche de sens est le premier facteur qui pousse à l'engagement bénévole, toutes catégories d'âges confondues.

La première partie nous a permis de décrire la population des seniors, notamment en termes de caractéristiques et de besoins. Au-delà des statistiques qu'il a été utile de rappeler, on s'est attaché à décrire les attentes spécifiques des seniors et les conditions d'exercice de leur activité.

⁹Nous utilisons ici le mot switcher en référence à la start up Switch collective (<http://www.switchcollective.com/#switch>) qui explique qu'il est temps de se réinventer et de définir dans nos emplois le meilleur pour nous. Cette ère se développe principalement en raison du marché de l'emploi qui se reconfigure, dans lequel les carrières linéaires laissent peu à peu leur place à des chemins plus singuliers faits d'expérimentations, d'entrées, de sorties et de reconversions.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

1. LA CRÉATION DE RICHESSE DANS DES ACTIVITÉS RÉMUNÉRÉES

1.1 Les évolutions institutionnelles depuis 1945¹⁰

Au fil des années, les politiques portant sur le travail rémunéré à la retraite ont évolué de mesures incitatives en mesures dés-incitatives en fonction de la conjoncture économique et de positionnements politiques.

L'Ordonnance de 1945 instaurait un âge légal de départ en retraite à soixante-cinq ans. Les politiques publiques encourageaient les retraités à rester dans le système productif le plus longtemps possible grâce à des mesures financières persuasives dans une optique de reconstruction du pays à la suite de la guerre. De plus, rien n'interdisait à un retraité la poursuite ou la reprise d'une activité professionnelle au-delà de soixante-cinq ans. Cette possibilité était même encouragée grâce à un système de bonification.

Avec la loi du 18 décembre 1963 qui crée le Fonds National pour l'Emploi (FNE), l'État instaure de nouveaux plans d'actions permettant des sorties anticipées de l'emploi pour les travailleurs vieillissants par la création d'une allocation spéciale. C'est le début des préretraites. Elles étaient développées dans une logique de lutte conjoncturelle contre le chômage et les allocations étaient d'ailleurs versées par l'assurance chômage.

Avec le développement du chômage à la fin des années 70, elles sont petit à petit devenues structurelles. Le gouvernement Mauroy se verra ainsi dans l'obligation d'entériner la fuite du marché du travail des travailleurs âgés par le mécanisme des préretraites. Les Ordonnances de mars 1982 s'ancrent dans ce contexte défavorable à l'emploi des plus de cinquante-cinq ans. Cette loi, en plus d'abaisser l'âge légal de la retraite à soixante ans, instaure une législation restrictive eu égard au cumul emploi-retraite. Cette politique publique accrédite la conception d'un âge illégitime au travail et prône la diminution du chômage par le recours au partage du travail.

Les politiques publiques liées au travail à la retraite continueront à évoluer avec les grands temps forts des réformes des retraites, d'abord en 2003, puis en 2009. Dès lors, l'article 15 de la Loi n° 2003-775 du 21 août 2003 stipule qu'il est toujours possible de cumuler emploi et retraite, en tenant compte de deux conditions :

- D'une part la reprise d'activité chez le même employeur est dorénavant permise, après un délai de latence de six mois, tandis que pour toute autre activité, la poursuite peut être réalisée dans l'immédiat, après la liquidation de la retraite.
- L'addition de la retraite (de base et complémentaire) et du salaire tiré du travail ne peut excéder la moyenne mensuelle des trois derniers salaires d'activité avant la prise de retraite. En cas de reprise d'une activité indépendante, le cumul peut se faire quel que soit le montant.

¹⁰Cette sous-partie se réfère à l'analyse développée par Petit M. dans sa thèse *Vieillesse et temporalités sociales*.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

Depuis l'article 88 de la Loi n°2008-1330 de décembre 2008, applicable au 1er janvier 2009, une pension de vieillesse peut être entièrement cumulée avec une activité professionnelle. Ainsi, les deux limites principales du cumul sont ôtées : le délai de latence de six mois avant de reprendre un emploi chez son dernier employeur et le plafond de cumul des ressources.

Il faut toutefois au préalable remplir trois conditions : avoir liquidé ses pensions de retraite ; avoir cessé son activité professionnelle ; être âgé d'au moins soixante ans et disposer de la durée d'assurance requise pour bénéficier du taux plein au régime général ou à partir de soixante-cinq ans quelle que soit la durée d'assurance.

Une nouvelle loi prenant effet eu 1er janvier 2015, stipule que les revenus de l'activité salariée perçus en supplément de la pension de retraite ne permettent plus d'augmenter le montant de cette pension.

La culture de la sortie précoce du marché du travail a laissé des marques profondes et même si le cumul emploi-retraite est possible, il n'est en réalité pas toujours accessible pour tous.

1.2 Les profils des retraités qui travaillent

Les 450 000 personnes de 55 ans ou plus qui travaillent à la retraite restent encore très minoritaires (Drees, 2015), puisqu'elles ne représentent que 3 % environ de l'ensemble des retraités. Elles appartiennent principalement à la tranche d'âge des 61 à 66 ans. Elles sont surreprésentées parmi les professions supérieures ou intermédiaires.

Ces 450 000 personnes se divisent entre salariés et non-salariés. Les non-salariés sont souvent des commerçants ou exercent une profession libérale. Les salariées travaillent majoritairement à temps partiel (72 %).

Profil des retraités travaillant à la retraite en tant que salariés

La CNAV a réalisé une étude approfondie sur ce public de salariés retraités qui représente 370000 personnes. L'effectif des retraités qui retravaillent a augmenté à un rythme soutenu de près de 50 % entre 2008 et 2014. 52 % sont des hommes dont l'âge moyen s'élève à 66 ans. Les régions où résident le plus de retraités cumulant un emploi sont l'Île-de-France (19 %), le Rhône-Alpes (11 %), le Sud-Est (9 %) et le Nord-Picardie (7 %).

Profil des retraités travaillant à la retraite en tant qu'indépendant

Selon l'Insee en 2013, parmi l'ensemble des créateurs d'entreprise 5% sont des retraités et parmi l'ensemble des autoentrepreneurs 6 % sont des retraités. Une récente étude de la CNAV (Dardier, 2016) montre que le cumul emploi-retraite RSI-CNAV¹¹ est principalement masculin (71%). 41 % des cumulants sont des commerçants, 36 % sont des professions libérales et 23 % sont des artisans. Les travailleurs indépendants ont plus fréquemment opté pour un statut d'autoentrepreneurs (4 fois sur 10). Ces autoentrepreneurs retraités travaillent principalement dans les domaines du commerce (21 %), des services aux entreprises (20%) ou aux particuliers (15 %), et dans la construction (12 %).

¹¹Ces personnes ont liquidé leur retraite du régime général et ils prennent ou poursuivent une activité indépendante.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

Créer son entreprise peut aussi se faire avant la retraite en raison des difficultés rencontrées pour retrouver un emploi. En effet, 45 % des travailleurs seniors connaissent une période de chômage entre la fin de carrière et la retraite. Les femmes sont particulièrement exposées. En 2013, le taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans était de 48,4 % pour les hommes et de 43 % pour les femmes. Et le travail à temps partiel concerne plus souvent les femmes (37%) que les hommes (13,5 %) (Dares, 2013).

1.3 Les statuts juridiques pour créer son emploi à la retraite

De nos jours, plusieurs possibilités sont offertes pour travailler à la retraite. Au-delà du salariat classique et des statuts juridiques traditionnels d'entreprise, les seniors se tournent volontiers vers le statut de l'autoentreprise et on voit se développer le portage salarial, le travail en temps partagé et le management de transition.

Le régime de l'autoentreprise

L'autoentreprise est un dispositif qui permet de créer une activité ne nécessitant ni investissement, ni l'emploi de salariés. Les formalités administratives sont simplifiées et les charges sont payées au fur et à mesure des rentrées d'argent.

Pour une activité d'achat / revente, revente ou prestation d'hébergement le chiffre d'affaires HT maximum annuel est de 81 500 €, alors que pour une activité libérale ou de prestations de service, le chiffre d'affaire annuel HT est de 32 600 €. Le taux de cotisation forfaitaire dépend également de l'activité effectuée. Le site www.lautoentrepreneur.fr donne toutes les informations nécessaires sur l'autoentreprise et permet d'effectuer l'inscription ainsi que toutes les déclarations en ligne.

On notera que plus d'un quart des cumulants emploi-retraite ayant opté pour le statut d'autoentrepreneur a déclaré un chiffre d'affaires nul au titre de l'année 2012.

Le portage salarial

L'article L1251-64 du Code du travail définit le portage salarial comme étant « un ensemble de relations contractuelles organisées entre une entreprise de portage, une personne portée et des entreprises clientes comportant pour la personne portée le régime du salariat et la rémunération de sa prestation chez le client par l'entreprise de portage ». Ainsi le salarié est rémunéré par l'entreprise de portage, tout en étant autonome dans l'organisation de sa mission. L'entreprise de portage est rémunérée par un pourcentage sur le chiffre d'affaires réalisé par l'intervenant. Pour plus d'information sur le portage salarial, on peut se renseigner auprès du PEPS, le Syndicat national du portage Salarial, auprès de la Direccte ou simplement consulter le site <http://www.guideduportage.com/>

1.4 Les raisons du travail à la retraite

Travailler à la retraite en France n'est pas encore une pratique véritablement entrée dans les mœurs aussi bien du point de vue des retraités que des entreprises ou particuliers qui peuvent embaucher.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

Certains sociologues comme Caradec (2009) et Petit (2016) ont repéré trois profils de travailleur à la retraite :

- Ceux disposant d'un haut niveau de compétences et travaillant en tant que consultant indépendant ; leurs motivations sont la stimulation intellectuelle, le maintien des liens sociaux et l'intérêt du travail.
- Ceux qui travaillent pour des raisons purement financières étant donné leur faible niveau de pensions. Le Baromètre Retraite 2016 réalisé par Deloitte Conseil auprès des actifs révèle que 71% des actifs se disent inquiets du montant de leur pension future et que 77% estiment qu'ils auront besoin de compléter leur retraite par des ressources supplémentaires.
- Enfin, ceux qui réutilisent, dans un nouveau travail, des compétences annexes développées bien souvent dans la vie extra-professionnelle. Ils réalisent cette activité à temps partiel, dans l'idée de garder un pied dans le monde professionnel et d'équilibrer leurs temps à la retraite.

Notons là encore une différence entre les genres puisqu'un homme en début de retraite aura plus de facilité à travailler qu'une femme. Bridenne et Mette rapportent le point supplémentaire sur cette dimension :

« La reprise d'activité durant la retraite semble ainsi s'associer à deux types de trajectoires professionnelles : d'une part, les assurés ayant eu des parcours continus en terme d'emploi, conduisant à des niveaux de retraites dans le haut de la distribution, et pour lesquels, le recours au cumul permettrait de prolonger une longue carrière interrompue parfois avant 60 ans (retraite anticipée). D'autre part, l'autre profil correspond plutôt à des carrières longues également mais avec plus d'aléas (chômage et maladie) que pour la première catégorie se répercutant sur le niveau des pensions. La reprise d'activité à la retraite correspondrait plus alors à un complément de carrière et éventuellement de ressources nécessaires. Les hommes se retrouveraient plus fréquemment dans le premier profil et les femmes plutôt dans le second »
(Bridenne, Mette, 2010, p. 6).

Les auteurs relèvent également la différence entre les carrières professionnelles continues plutôt masculines et discontinues plutôt féminines qui interfèrent par conséquent sur le niveau des pensions et sur les raisons du retour en emploi. Ainsi, les femmes, quand elles travaillent à la retraite, ce qui reste plus rare que les hommes, le feraient plus pour des raisons financières.

1.5 Les offres d'emploi pour retraités

Après avoir exposé le point de vue des retraités, nous pouvons légitimement nous demander ce qu'il en est pour les entreprises. Quelles raisons ont-elles de collaborer avec un retraité ?

Pour l'entreprise, le travail à la retraite peut s'avérer utile pour éviter la pénurie de talents professionnels et pour favoriser le partage des savoirs et le transfert de compétences. Un senior ayant développé des compétences techniques pointues peut aussi s'avérer très utile pour solutionner rapidement des situations critiques au plan technique ou piloter des projets stratégiques.

DEUXIÈME PARTIE - CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

L'entreprise peut aussi apprécier les valeurs des seniors (fiabilité, connaissance de la valeur du travail, qualité relationnelle, etc.), les expériences et expertises qu'ils ont pu acquérir dans des domaines professionnels ou extra professionnels tout au long de leurs parcours de vie.

M. Boutrand (2009) souligne : « *les baby-boomers qui partent nombreux à la retraite vont emporter avec eux ces savoirs implicites qui se transmettent difficilement, une partie de la culture de l'entreprise faite de ces "non écrits" dont l'importance peut soudain apparaître primordiale* ».

S'ils ne souhaitent pas créer leur propre structure, les seniors en recherche d'emploi justifiant d'expertises pointues et de compétences rares ont la possibilité soit de s'adresser à des entreprises de management de transition qui les emploient sur des missions ponctuelles d'expertise soit à des entreprises de portage salarial comme Didaxis.

Didaxis, cabinet conseil dédié aux prestations intellectuelles de haut niveau est une entreprise spécialisée dans le domaine du portage avec plus de 10 ans d'expérience. La force de Didaxis réside dans son réseau de plus de 5000 experts dans la conduite du changement, le management, le conseil, l'expertise ou la recherche et le développement.

Les retraités, les personnes en cumul emploi-retraite ou les professionnels en reconversion peuvent recourir à l'emploi en portage. Les motivations sont multiples : rentrer sur le marché du travail, valoriser une expérience, tester un projet avant une création d'entreprise, ou encore disposer d'un complément de salaire.

Parce que chaque profil a ses propres contraintes et ses objectifs personnels, Didaxis a formalisé une offre d'accompagnement global qui comprend à la fois la gestion administrative et logistique du salarié porté, et qui permet de bénéficier des avantages liés au statut de salarié (sa protection sociale, prévoyance, responsabilité civile, assurance chômage, couverture maladie...) ainsi que la prise en charge de sa rémunération.

A titre d'illustration, Experconnect met en place des actions pour assurer la transmission des savoirs en entreprise.

Experconnect met en relation des entreprises à la recherche de compétences de haut niveau avec des retraités les détenant et a pour objectif d'anticiper la perte de compétences liée au départ à la retraite de collaborateurs aux savoir-faire distinctifs. Les missions sont proposées au prix du marché et les experts retraités sont rémunérés en tant que consultants sur la base de leur dernière rémunération. Experconnect propose aux entreprises une solution globale de gestion des retraités détenteurs de compétences reconnues et recherchées, et une solution simple, flexible et réactive pour combler leurs besoins ponctuels de compétences. Experconnect gère aujourd'hui les experts retraités de secteurs de pointe tels que l'énergie, le ferroviaire ou l'aéronautique et offre aux retraités qui souhaitent rester actifs, des missions à forte valeur ajoutée, des conseils personnalisés pour optimiser leur reprise d'activité, et un suivi sur mesure tout au long de leurs interventions.

En résumé, les seniors sont à la fois poly-compétents et hyperspécialisés.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

Certains valorisent l'expertise acquise tout au long de leur expérience de vie dans une industrie de pointe, tandis que d'autres s'orientent dans le consulting en tant qu'indépendant en mettant en valeur leur potentiel pour des grandes entreprises, des PME ou même des start-up. Mais devenir indépendant, demande des qualités que l'on ne possède pas toujours si on a été salarié tout au long de sa carrière professionnelle.

D'autres encore vont plutôt se positionner sur les compétences transverses associées aux seniors. C'est le cas des postes dans la vente directe de produits plus ou moins orientés seniors. Les entreprises de distribution valorisent l'idée qu'un senior est plus efficace pour vendre à un senior car il serait plus en mesure de s'adresser à des clients de la même génération.

Enfin, le secteur du service à la personne, à domicile, l'aide aux personnes âgées, l'aide aux enfants pourrait se révéler prometteur. Ce secteur a du mal à recruter des candidats de qualité, car il n'y a pas réellement d'évolution de carrière. On confie plus volontiers un parent âgé à un senior actif qui ne risque pas de quitter du jour au lendemain.

Cependant travailler à la retraite ne peut véritablement se concrétiser que si et seulement si les entreprises sont enclines à ouvrir leurs portes aux seniors et à proposer des conditions de travail adaptées à cette population.

2. LA CRÉATION DE RICHESSE DANS DES ACTIVITÉS BÉNÉVOLES

2.1 Une définition du bénévolat

Il existe une profusion de définitions de l'engagement bénévole produites par des chercheurs en sciences sociales, mais aussi par des organismes publics tels que le Conseil Economique, Social et Environnemental en France. Les définitions donnent pour principales caractéristiques du bénévolat le fait que l'activité est non rémunérée, non contrainte et réalisée dans un groupe au service de la communauté (Chéroure, 1989; Febvre et Muller, 2004; Halba, 2003). Pour Ferrand Bechmann, une des pionnières de la sociologie de la vie associative en France : est bénévole toute activité qui ne comporte pas de rétribution financière. Le bénévolat s'oppose essentiellement au travail rémunéré et il a comme caractéristique de s'exercer sans aucune contrainte sociale ni sanction sur celui qui ne l'accomplirait pas. Enfin, c'est une action qui est dirigée vers autrui ou vers la communauté (Bechmann, 1995, p. 35).

L'auteure identifie six dimensions liées au bénévolat :

- le rapport à autrui
- la norme et la contrainte
- le don et la rémunération
- la valorisation sociale
- le projet social
- la relation aux autres sphères de la solidarité

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

2.2 Les profils des retraités bénévoles

22 % des 60 – 69 ans sont bénévoles

Il existe en France 1,3 millions d'associations. Selon l'INSEE (Burrigand, Gleizes, 2016), en 2013, dans la population des plus de 16 ans, plus de 21 millions de personnes, soit 42%, sont membres d'une association avec une remarquable stabilité depuis 30 ans. Ce sont les associations culturelles et sportives qui attirent plus et la participation des seniors ne cesse d'y progresser, passant de 6 % en 1983 à 19 % en 2013. A contrario, la participation des seniors aux associations tournées vers la convivialité diminue de 38 % à 27 % en 2013, notamment en raison de la baisse de leur implication dans les clubs du 3^{ème} âge.

Adhérer reste plus fréquent parmi les personnes les plus diplômées et les plus aisées. La proportion d'hommes reste un peu plus élevée, même si, en trente ans, le monde associatif s'est nettement féminisé. Plus l'âge augmente, plus les individus adhèrent à plusieurs associations, comme c'est le cas des retraités.

Y a-t-il une relation entre l'adhésion à une association et la pratique du bénévolat ? Selon la dernière enquête France Bénévolat/IFOP de 2016, 13,2 millions de personnes déclarent spontanément avoir été bénévoles dans une association au cours des 12 derniers mois, soit 25% des français (20,4 millions si on y inclut le bénévolat hors associations). Et l'adhésion à une association induit fortement la pratique du bénévolat. En effet, parmi les membres d'associations, 44% sont bénévoles contre seulement 7% des non-adhérents.

Quant aux seniors, selon une étude BVA (Bazin, Malet, 2015), 22 % des 60 – 69 ans sont bénévoles et 19 % des plus de 70 ans. Ces bénévoles ont un engagement associatif dans des fonctions d'accueil, d'administration, d'accompagnement ou d'animation, ou aussi de direction au sein d'un bureau ou d'un conseil d'administration. Lorsqu'ils pratiquent une activité bénévole, les sexagénaires sont, proportionnellement, ceux qui y consacrent le plus de temps.

En 2016, cette étude IFOP réalisée à la demande de France Bénévolat met en avant la diminution du taux de bénévolat des plus de 65 ans depuis 2010, passant de 38 % à 34 % en 2016. Cette diminution, somme toute relative, peut questionner. Lors de cette étude, les freins à l'engagement au bénévolat, tous les âges confondus, sont : le manque de temps (46 %), le manque d'occasion (32 %), pour se consacrer aux siens (22 %). Dans cette même logique, les moteurs à l'engagement pour ceux qui voudraient faire du bénévolat sont : le temps (40 %) et un sujet qui touche personnellement l'individu (21 %). Le temps apparaît donc comme un véritable enjeu dans l'engagement bénévole.

Différentes postures des retraités à l'égard du bénévolat

Les travaux, et surtout les observations de terrain, de France Bénévolat sur l'engagement bénévole des seniors identifient six types principaux de postures différentes des retraités à l'égard du bénévolat.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

1) Les « initiés », ceux qui ont toujours plus ou moins eu l'habitude de l'engagement, même à titre occasionnel, pendant leur jeunesse et leur vie active.

Ceux-là, a priori, n'ont pas de problème pour devenir bénévoles.

Au moment de la retraite :

- soit ces personnes s'engagent davantage dans ce qu'elles font déjà, en prenant plus de responsabilités,
- soit, si elles souhaitent changer, sont rapidement au clair sur leur « Projet de Vie », après les quelques mois nécessaires pour gérer la « transition », et trouvent facilement les moyens de « penser aux autres » à côté du légitime « penser à soi ».

Ce sont les « 36% » de l'enquête avec l'IFOP (50% si on inclut toutes les formes de bénévolat).

2) Les « indécis », les nouveaux retraités disposant d'un « bon capital social individuel » mais pas complètement au clair sur « leur Projet de Vie ».

Ce sont généralement des personnes qui ont eu une vie professionnelle globalement riche et satisfaisante... mais parfois un peu trop, ce qui ne les a pas incitées à avoir beaucoup de pôles d'intérêt, ni un réseau social hors travail très développé. Ceux-là peuvent vivre la retraite avec un sentiment d'inutilité sociale mais sans toujours avoir envie de s'engager.

Cette population rechigne à s'engager dans le bénévolat, soit par méconnaissance de la vie associative, soit par crainte d'être « sur-occupée », soit encore suite aux effets du cercle vicieux du repli sur soi du passage à la retraite. C'est pour cette population qu'un accompagnement amont, en priorité psychologique, individuel ou collectif, s'impose. Avant de parler du bénévolat, il faut d'abord une aide à la définition d'un « Projet de Vie », dans le lequel -éventuellement- peut se situer un volet d'engagement social, au sens large du terme. Ensuite, un conseil individualisé, pour trouver la forme, le lieu et le temps d'engagement, a toute sa place.

C'est sur cette population (ordre de grandeur : 1 à 2 millions de personnes) que doivent se focaliser en priorité les actions de promotion de l'engagement bénévole associatif.

3) Les « terrorisés », ceux qui vont s'engouffrer dans la vie associative pour compenser la peur du vide.

S'engouffrer dans le bénévolat peut être alors un moyen de ne pas se poser de questions existentielles et de se donner l'impression que finalement rien n'est changé. On assiste alors à de vrais échecs, dont les dégâts peuvent être considérables, tant pour les associations qui les ont accueillis que pour eux-mêmes. Pour ceux-là, il n'y a pas de solution miracle, sinon une formation/information sur la réalité et la spécificité de la vie associative et sur les comportements indispensables que l'on se doit d'avoir dans la vie associative, ainsi qu'un tutorat rapproché.

4) Les « préoccupés », c'est à dire les nouveaux retraités préoccupés par d'autres obligations :

Ce sont les nouveaux retraités pour lesquels une activité bénévole sera « en situation de concurrence » avec d'autres activités. C'est le cas par exemple, des personnes très investies dans des activités de solidarité familiale envers des ascendants, des descendants ou du conjoint malade. On ne peut pas non plus fermer les yeux sur le fait qu'un nombre

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

croissant de retraités essaient d'avoir des activités rémunérées pour compléter une pension trop faible.

5) Les « fragilisés », les nouveaux retraités qui ont d'abord besoin de penser à eux avant de penser à s'ouvrir aux autres : Ce sont des personnes repliées sur elles-mêmes ou en risque de l'être. Les raisons peuvent en être multiples, parfois cumulatives :

- les anciens salariés dévalorisés, exclus... au cours de leur dernière partie de carrière,
- la peur même de la transition (en particulier pour les « drogués du boulot »),
- les personnes prédisposées à des dépressions plus ou moins graves,
- les personnes ayant vécu des accidents de la vie plus ou moins graves : carrières aléatoires, drames familiaux, familles monoparentales, veuvage,...

Ce sont également les personnes de la deuxième catégorie (« les indécis ») ... qui ont tourné en rond trop longtemps ! Pour ces personnes, sauf exception, c'est l'invitation à se créer du lien social qui est essentielle. Il faut prioritairement leur proposer des activités motivantes et valorisantes, correspondant à leurs goûts (centres sociaux, associations culturelles, sport adapté ...). Elles doivent d'abord se faire plaisir et avoir envie de faire ensemble.

2.3 Les nouvelles formes du bénévolat

De nos jours, le profil des retraités qui pratiquent une activité bénévole est nettement plus diversifié qu'il ne l'était, il y a quelques décennies. Le bénévolat « traditionnel » – qui s'apparentait souvent à du militantisme social, politique ou religieux – était caractérisé par un don de temps illimité au service de valeurs morales ou philosophiques. Il se transforme aujourd'hui en un bénévolat plus flexible, en « post it », peu contraignant et associé à une mission précise apportant des bénéfices concrets (Ion, 1997, Thibault, 2012). Le bénévolat « moderne » serait alors plus en lien avec le don d'un temps ponctuel, choisi par l'individu, qui recherche des bénéfices concrets, et qui s'engage à partir de son réseau social.

« Et comme les « actifs » qu'ils étaient il y a peu, ils refusent un bénévolat trop contraignant et dévoreur de temps : le manque de temps reste invoqué comme frein à l'engagement par un tiers des bénévoles de plus de 60 ans Ils sont conscients des bénéfices que peut leur apporter leur activité bénévole en termes d'ouverture et de lien social, mais ils entendent qu'elle soit compatible avec leurs autres activités, obligations et investissements : loisirs, activités culturelles, sportives ; relations familiales et sociales ; et pour une partie d'entre eux, avec la poursuite d'une part d'activité professionnelle, souhaitée ou rendue nécessaire par la contraction économique » (Cerphi, 2010, p. 11).

Pour Thibault (2012), les transformations du bénévolat font émerger une pluralité de figures et peuvent s'expliquer au regard de trois points :

- le temps donné au bénévolat ;
- le réseau social développé au cours de l'activité ;
- les motifs pour lesquels les individus font du bénévolat et les bénéfices retirés de cette pratique.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

En complément, Thibault (2012) reprend huit points synthétisés par Hustinx et Lammertyn (2003) qui déterminent ce nouveau bénévolat :

1. La laïcisation des motifs d'engagement.
2. La recherche des bénéfices concrets : pour soi et les autres.
3. Le « je » est moteur de l'engagement.
4. La tâche prévaut sur l'appartenance à une organisation comme motif d'engagement.
5. Le temps d'engagement est sporadique.
6. Les personnes s'engagent à partir de réseaux sociaux plus que d'un territoire.
7. Les causes servies doivent être perçues à la mode.
8. L'action bénévole : c'est glamour, reconnu et festif.

Ainsi, deux formes de bénévolat des jeunes retraités peuvent se distinguer :

- un bénévolat « post it » lié aux huit points énoncés précédemment.
- un bénévolat polarisant guidé par un fort sentiment d'utilité sociale, de reconquête d'un rôle et de recherche d'un statut social ; ce type de bénévolat s'ancre dans une dynamique de professionnalisation de l'activité bénévole.

Compte tenu de la pluralité des sollicitations des individus et de l'envie de se rendre utile, de plus en plus de personnes réalisent des missions ponctuelles. Entre 2010 et 2013, il y a eu une augmentation de 7 % des bénévoles occasionnels, qui consacrent quelques heures ou quelques jours par an au bénévolat, soit 27 % de l'ensemble des bénévoles en 2013 (France Bénévolat, 2014). On pourrait parler de micro bénévolat réalisé par la division de missions de bénévolat en tâches pouvant se réaliser rapidement et de façon ponctuelle bien adaptées aux habitudes des jeunes retraités.

A cela s'ajoute aujourd'hui le « e-bénévolat ». L'individu a de moins en moins besoin d'être dans un lieu spécifique ou à un horaire particulier pour commencer à pratiquer son bénévolat. Il peut agir comme bon lui semble, à l'heure qui lui correspond le mieux. Il peut à ce titre faire du bénévolat à son domicile en répondant à ses mails ou, par exemple, en préparant un budget via un logiciel de comptabilité. Nous faisons face à une mosaïque d'expériences variées qui se réalisent quand et où le jeune retraité le désire. L'usage des nouvelles technologies permet cet effacement des frontières entre les temps et les espaces. Dès à présent, Internet est utilisé de plus en plus souvent pour se renseigner et trouver des missions de bénévolat.

2.4 Le bénévolat de compétences

Cette dernière forme de bénévolat renvoie à une forme d'engagement visant à mettre gratuitement un savoir-faire à la disposition d'une association de solidarité, le temps d'une mission. De même que des salariés d'une entreprise dans ce qu'il est convenu d'appeler mécénat de compétences, certains jeunes retraités réinvestissent leurs ressources et leurs

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

compétences professionnelles et extraprofessionnelles dans le secteur associatif. Ce bénévolat senior de compétences s'exerce par exemple au sein d'associations nationales indépendantes telles que AGIRabcd, ECTI, EGEE et OTECI, au sein d'associations d'anciens salariés de grandes entreprises, comme AB SNCF, ou aussi dans des associations mettant en avant une initiative où des compétences spécifiques sont demandées.

Ces quatre associations indépendantes, qui couvrent le territoire national, bénéficient des services de près de 10000 adhérents, anciens cadres et techniciens de la fonction publique et du secteur privé. Ils apportent leurs services, essentiellement sous forme d'accompagnement à :

- des petites entreprises, des associations, des petites collectivités territoriales,
- des établissements d'enseignement pour aider les jeunes étudiants dans la connaissance du milieu professionnel et la recherche d'emploi,
- des organisations qui œuvrent dans l'insertion professionnelle pour divers publics en difficulté ou l'aide aux personnes.

L'exemple de l'appui d'ECTI à la start-up Medissimo

Medissimo est une start up dont l'objectif est de sécuriser la prise de médicament grâce à un pilulier connecté, notamment pour les personnes âgées.

Cette PME reçoit les services d'ECTI depuis trois ans en termes de stratégies financière et d'achat. Selon sa Présidente, Caroline Blochet, ECTI est « *une démarche pertinente qui correspondait aux besoins de notre PME. Il y a trois ans, nous avons besoin d'expertise et d'autorité sur l'équipe. ECTI apporte les deux. Ils ont l'expertise parce qu'ils ont l'expérience et ils ont l'autorité parce qu'ils sont en dehors du périmètre hiérarchique de l'entreprise. Ils ont un troisième avantage, c'est qu'ils sont à la fois experts et personnes. Et la réussite dans le domaine de la santé est de parler « patient ». Même si l'expert d'ECTI n'est pas un usager, il est intrinsèquement un patient. Et l'objectif pour nous est que le « patient » transparaisse partout.* » Elle souligne également la relation de grand respect qui s'installe entre les salariés et les experts d'ECTI. « *Avec les ECTI, nos salariés sont plus dans une relation de développement personnel et d'aide à la performance. Du point de vue du salarié, l'ECTI est comme un tuteur.* »

<https://www.medissimo.fr>

DEUXIÈME PARTIE - CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

2.5 Les moteurs à l'activité bénévole

Dans l'enquête annuelle réalisée auprès de bénévoles, Bazin et Malet (2010) relèvent deux informations qui se corrélient. D'une part, les motivations principales des personnes de plus de soixante ans étaient par ordre d'importance :

- le souhait d'être utile à la société et d'agir pour les autres (79 %),
- un épanouissement personnel (36 %),
- la cause défendue (36 %),
- le souhait d'appartenir à une équipe (30 %).

D'autre part, les trois principales satisfactions liées au bénévolat sont :

- le contact et les échanges avec les autres (66 %),
- le plaisir d'être efficace et utile (59%),
- la convivialité (42 %).

Dès lors, les personnes de plus de soixante ans mettent plus d'importance dans les facteurs liés à l'environnement social (les liens sociaux), aux valeurs personnelles (besoin et/ou envie d'être utile, sens donné à l'activité) et à la satisfaction à l'égard de l'activité (le plaisir).

La pratique du bénévolat est donc motivée par plusieurs éléments. Il est important de ne pas minimiser l'importance des valeurs éthiques et hédonistes pour cette population. L'éthique s'appréhende à partir du sens moral des individus et de leur souhait de redonner ce qu'ils ont reçu dans la vie. Certains retraités considèrent en effet qu'ils ont beaucoup reçu dans leur vie et qu'à la retraite, il est temps de redonner. Ce regard sur autrui par l'éthique se complète par la recherche de l'enrichissement personnel dans le bénévolat des jeunes retraités. Comme le soulignent Peter et Sue, « rechercher un plaisir pour soi, c'est avant tout effectuer un mouvement de retour sur soi et de reconnaissance de soi. Il est en effet lié à un engagement vers autrui avec la volonté d'agir sur le monde, d'y trouver une place et un rôle social » (Peter, Sue, 2012, p. 19).

D'autres éléments non personnels sont également à prendre en compte dans la réalisation du bénévolat, comme l'environnement géographique. Avant d'accepter de réaliser un bénévolat, le retraité prend en considération l'accessibilité et la distance entre son domicile et le lieu de la pratique. De nombreux retraités aspirent à ce que la structure dans laquelle ils réalisent leur bénévolat soit à proximité de leur habitation et ne souhaitent pas avoir un déplacement excessivement long à effectuer et subir les contraintes qui s'ensuivent : problème de circulation, heure de pointe dans les transports en commun, fatigue, etc. Cet élément, au premier abord simpliste, est véritablement essentiel quand l'individu avance en âge.

DEUXIÈME PARTIE - CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

Pour comprendre les moteurs de l'activité bénévole, on ne peut pas se limiter aux seules aspirations et aux caractéristiques des jeunes retraités (sociodémographique, temps, revenu, transport, connaissances), il faut également s'intéresser à l'influence des critères liés à la structure associative. Hong, Morrow-Howell et al. (2009) ont réalisé une étude sur l'influence des organisations associatives dans la pratique bénévole. Ainsi, l'environnement institutionnel peut comprendre l'accessibilité de l'information sur l'association, le cadre de la structure (locaux, matériels, financements), le management des salariés de la structure associative. A ce titre l'accueil, l'offre de formation, la gestion des ressources humaines bénévoles, la flexibilité et l'adaptation de l'association vis-à-vis des bénévoles jouent un grand rôle... Il est important de mentionner qu'en raison de déconvenues liées parfois à l'accueil, au manque de suivi des bénévoles, au sentiment d'être laissé à l'abandon, certains retraités décident d'arrêter leur bénévolat ; tandis qu'une « bonne » gestion de la structure administrative de l'association et des ressources humaines sont un facteur favorisant le maintien dans la pratique bénévole des retraités. A cet égard, dans l'enquête de Recherches et Solidarités de 2010 (Bazin, Malet, 2010), lorsque le bénévole âgé de plus de soixante ans évoque ses éventuelles déceptions vis-à-vis de son bénévolat, quatre sources sont citées, toutes en lien avec cet environnement institutionnel : un manque de moyens financiers et matériels pour l'association, des locaux inadaptés, un manque d'organisation associative.

Ainsi, à l'instar de ce que remarque Castonguay (2010), la multiplicité des activités possibles à la retraite exige que les organismes cadrent au mieux l'activité bénévole, au plus près des disponibilités et de l'emploi du temps des retraités. Ils doivent savoir être flexibles et s'adapter au public bénévole et encore plus à celui des retraités. « Cela suppose notamment qu'il [l'organisme] confie une tâche à un bénévole en fonction des capacités et des disponibilités de ce dernier. [...] Les organismes méritent d'être plus flexibles en ce qui a trait à la supervision qui est offerte : selon les besoins des bénévoles, plus d'autonomie ou plus de soutien doit leur être accordé » (Castonguay, 2010, p. 88). Autant certains bénévoles retraités ont de nouvelles envies d'organisation de leur bénévolat, autant certains organismes sont à leur écoute et tentent au mieux de s'accorder avec ces demandes.

A l'ensemble des points énoncés sur les moteurs au bénévolat des seniors, l'étude menée pour le Groupe de travail pour l'engagement bénévole des seniors (2012)¹² a cherché à comprendre ce qui freinait les seniors à se lancer dans un engagement bénévole. En effet, il est important de se pencher sur les freins pour mettre en œuvre les moteurs qui y répondront. Pour les seniors qui ne souhaitent pas faire de bénévolat, le principal frein évoqué est la crainte que cela leur prenne trop de temps (43 %). Cette crainte recoupe les freins énoncés précédemment lorsque nous évoquions les raisons de la diminution du taux de bénévolat des seniors. Par ailleurs, 18 % des seniors interrogés ne savent pas ce qu'ils pourraient faire pour être utiles dans une association, et 10 % craignent que le bénévolat engendre pour eux des dépenses supplémentaires. Au regard de ces données, ils ont souligné à juste titre la méconnaissance du fonctionnement du secteur associatif et de ses besoins par les seniors néo bénévoles.

¹²Ce groupe était composé d'EGEE, d'ECTI, d'OTEI, d'AVE, d'OMIG, de la Fondation du Bénévolat, de Jubilation, et du Cerphi.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

3. LA CRÉATION DE RICHESSE EN FIN DE CARRIÈRE DANS DES ACTIVITÉS DE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

3.1 Qu'est-ce que le mécénat de compétences ?

Depuis de nombreuses années, les grandes entreprises ont développé des mécénats financiers en vue de soutenir des activités artistiques ou sportives dans le but de promouvoir leur image auprès du public. Elles l'ont souvent réalisé au travers de fondations. Certaines ont également éprouvé le besoin de soutenir financièrement des actions à caractère social ou économique afin de se rapprocher de leurs parties prenantes ou de compenser partiellement des nuisances liées à leur activité.

Le mécénat de compétences part de la même idée, mais au lieu de proposer un financement, l'entreprise met à disposition ses personnels salariés pour la réalisation d'actions ou de projets réalisés par des tiers, souvent des associations. Ils peuvent mettre en œuvre des compétences liées aux métiers de l'entreprise, mais aussi des compétences professionnelles ou extra-professionnelles des salariés. Ces derniers participent au mécénat de compétences sur la base du volontariat.

L'émergence du concept de RSE à la fin du siècle dernier et les obligations légales de reporting pour les entreprises cotées en 2001, étendue en mars 2012 aux entreprises de plus de 500 salariés ont donné un cadre naturel où inscrire ces actions de mécénat.

On utilise aussi le terme plus général de bénévolat d'entreprise, ou encore de participation communautaire des employés ou de bénévolat en milieu de travail. Bory (2008) définit clairement les possibilités qui s'offrent aux salariés et nous permet de distinguer la pluralité des cas au sein de cette catégorie du bénévolat d'entreprise. Pour cet auteur, ce bénévolat désigne toutes activités s'exerçant auprès d'une association avec le soutien de l'entreprise. Dans la plupart des cas, celle-ci présélectionne des associations ou un domaine d'intervention pour les associations dans lesquelles les salariés vont exercer leurs activités bénévoles. Ce bénévolat peut avoir lieu avec plusieurs personnes de l'entreprise ou de façon individuelle, en mobilisant parfois des compétences professionnelles.

Mais attention, car cette appellation de bénévolat d'entreprise recouvre deux possibilités : d'une part le mécénat de compétences, qui prend en compte les activités bénévoles réalisées pendant le temps de travail, et d'autre part le bénévolat de compétences qui a lieu pendant le temps libre du salarié.

De façon générale, les initiatives de bénévolat appuyées par l'employeur sont intégrées au milieu de travail et comportent différents niveaux de participation et de dépenses de la part de l'employeur. Cet appui peut varier de la simple reconnaissance des employés qui font du bénévolat au sein de la collectivité, jusqu'à des heures de congés accordées au personnel et un soutien financier apporté aux efforts communautaires ainsi qu'aux causes de bienfaisances.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

3.2 Les apports du mécénat de compétences : un trio gagnant

A travers le mécénat de compétences, chaque acteur – l'entreprise, le salarié et l'organisme ou les bénéficiaires du projet bénévole – trouve un intérêt dans cette forme de bénévolat.

Cela n'est pas toujours évident pour les entreprises, En effet, alors que l'accent est mis sur la recherche d'une plus grande productivité du travail, il n'est pas facile pour un manager de dégager du temps libre pour ses salariés en vue de réaliser une activité de mécénat. Cependant, cette pratique peut être utile dans des entreprises qui disposeraient de personnel en surnombre de manière temporaire (par exemple : personnel entre deux projets, travailleurs proches de la retraite...)

Dans tous les cas, en encourageant les salariés à pratiquer un bénévolat, les entreprises propagent une image positive et augmentent le niveau de leur réputation au sein de la collectivité et auprès de clients potentiels et de leurs parties prenantes.

« Les motivations qui amènent une entreprise à s'engager dans la communauté couvrent toute la gamme des raisons possibles, depuis le geste essentiellement intéressé jusqu'à l'action purement philanthropique. À une extrémité, on trouve des activités parrainées en raison des avantages qu'elles procurent sur le plan des relations publiques et des affaires et à l'autre, des dons versés à des organismes de charité et des dons en nature qui peuvent même être faits dans l'anonymat. Chaque entreprise se situe quelque part à l'intérieur de ce continuum » (Lautenschlager, 1993, p. 3-4).

De son côté, le salarié peut se sentir satisfait de travailler au sein d'une entreprise socialement responsable et peut vouloir s'investir davantage dans son entreprise. Les compétences, savoir-faire et expériences que les individus acquièrent dans la sphère associative peuvent être ensuite réintégrés dans l'entreprise, mais aussi dans la vie personnelle de l'individu. L'engagement des salariés est donc un facteur d'amélioration de la cohésion interne et de fierté d'appartenance à l'entreprise. De plus, de nouveaux groupes d'individus peuvent décider de faire du bénévolat, pratique vers lequel ils ne se seraient peut-être jamais tournés si leur entreprise ne leur avait pas proposé (Lautenschlager, 1993).

Enfin, l'organisme bénévole dispose, lui, d'une aide supplémentaire et d'un nouveau soutien dont il peut avoir besoin, en période de restrictions budgétaires et de prise en charge de certains problèmes sociaux (Baculard, 2003).

Au total, il ne faut pas se leurrer sur les motivations qui encouragent ce bénévolat d'entreprise reposant à la fois sur « des considérations altruistes et sur des considérations intéressées, ce qui est parfaitement naturel » (Lautenschlager, 1993, p. 4). Ce faisant, favoriser la pratique du bénévolat d'entreprise en fin de carrière peut jouer un rôle non négligeable dans la préparation de la retraite. Les individus, non pressentis pour pratiquer un bénévolat pendant leur jeunesse ou leur vie professionnelle, acquièrent la connaissance du secteur associatif, nécessaire pour l'intégrer et incorporer aussi les mécanismes et façons de faire du bénévolat. Pratiquer un bénévolat avant le temps de la retraite augmente la probabilité de l'individu d'en réaliser un à la retraite. De plus, l'individu peut se préparer au mieux à la retraite en pratiquant au préalable une activité qu'il pourra continuer a posteriori s'il le souhaite.

DEUXIÈME PARTIE – CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

4. TRANSFORMER LES CLICHÉS SUR LES SENIORS EN ATOUTS

Nous présentons ci-dessous six clichés qui discréditent les seniors, pour renverser la tendance et révéler qu'ils sont principalement issus des représentations mentales portées par la société.

Des voleurs d'emploi : En 1983, Laroque soulignait dans un rapport que la création des préretraites accréditait « l'idée d'une illégitimité du travail à partir d'un certain âge, le travailleur âgé étant présenté comme un voleur d'emploi » (Laroque, 1983, p. 13). Le partage du travail impulsé dès la fin des années 1970 par la création des préretraites a eu pour conséquence ce stéréotype ancré culturellement en France de voleur d'emploi. Or, le retour d'expérience sur cette pratique a prouvé le contraire. Sortir les plus âgés du marché du travail pour faire rentrer les plus jeunes au chômage n'a pas fonctionné. Il faut prendre conscience que les juniors et les seniors ne sont pas du tout en concurrence sur le marché de l'emploi. Bien souvent, ils ne briguent pas les mêmes postes et n'ont pas les mêmes atouts. De nombreuses études ont prouvé l'apport de chaque âge dans l'entreprise et dans la société.

Rétifs aux nouvelles technologies : Même si certains adoptent avec parfois quelques réticences ou plus lentement que les autres générations les nouvelles technologies, les seniors envahissent la toile depuis quelques années. Ceux que l'on surnomme les « silver surfers » représentent aujourd'hui plus d'1/3 des internautes et les 47 - 65 ans passent 30 heures en moyenne par semaine sur le web. Les seniors sont donc connectés, que ce soit pour communiquer avec leurs enfants par Skype, faire des achats en ligne (7 milliards, c'est la moyenne annuelle des dépenses sur Internet des + de 50 ans), partager sur les réseaux sociaux (1 twitto sur 5 a plus de 50 ans), utiliser des objets connectés adaptés ou encore pour surfer sur la vague collaborative.

Le sujet n'est pas sexy : Avoir 65 ans de nos jours n'est plus du tout la même réalité que d'avoir 65 ans il y a 20 ans, 40 ans ou 60 ans. Or, dans l'esprit et dans les représentations nous conservons l'idée qu'âge rime avec dépendance, maladie, etc. Or, s'intéresser aux seniors est un sujet sexy et audacieux. La CEO de l'AARP (American Association of Retired People), Jo Ann Jenkins, a lancé plusieurs actions mettant en avant la nécessité de repenser l'avancée en âge et le sens de ce moment de vie. Dans son livre, *Disrupt Aging*¹³, elle suggère qu'il est temps de redéfinir ce que c'est « qu'être âgé », elle encourage chaque individu à avoir une vision positive de l'âge et démontre l'opportunité pour la société de l'arrivée de ces seniors. Ce changement doit aller de pair avec le fait que les gens ne doivent plus être définis uniquement par leur âge, mais par ce qu'ils sont et ce qu'ils veulent réaliser. Valoriser le jeunisme est une négativité qui ne rend pas honneur à la beauté de chaque âge.

¹³ Dans la conférence Chicago Ideas Week de 2012, Jo Ann Jenkins est intervenue pour évoquer les changements de regard nécessaire pour appréhender l'avancée en âge différemment : <https://www.youtube.com/watch?v=Ou0hesLbAFI>

DEUXIÈME PARTIE - CRÉATION DE RICHESSE PAR LES SENIORS ACTIFS

« **Retraité** » rime avec « **Inutilité** » : La retraite ne se définit plus comme le retrait de la vie sociale. La grande majorité des seniors restent très impliqués dans la société et sont soucieux de se rendre utiles. Ils sont très impliqués auprès de leurs petits-enfants, de leurs parents et même parfois de leurs enfants, ils sont bénévoles dans des associations ou aident leur entourage de manière informelle, ils travaillent à la retraite, et s'engagent dans la société civile. Les seniors d'aujourd'hui sont pleinement citoyens.

Compétences périmées : En poursuivant une activité bénévole ou professionnelle, les seniors maintiennent leurs compétences acquises dans des expériences professionnelles et/ou extra-professionnelles. En plus de leur expertise, leur atout principal s'avère être leur savoir-être qui transcende le temps. En effet, les seniors ont forgé au fil de leur parcours de vie des compétences transversales, telles qu'une vision stratégique, ainsi qu'une analyse plus poussée de situations du fait de leurs expériences.

Les retraités n'en font qu'à leur tête et seraient de ce fait ingérables : Renversons ce point de vue qui donne l'impression que si la personne n'en fait qu'à sa tête, cela devient négatif pour tous les organismes qui pourraient être en lien avec eux. N'en faire qu'à sa tête peut être perçu comme une qualité. En effet, les retraités vont choisir des activités qui leur conviennent et qui ne les contraignent pas. Libres de choisir, leur motivation les mènera à s'engager pleinement dans leurs activités.

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

En passant en revue les caractéristiques, besoins et aspirations de la population des seniors nous avons tenté de démontrer qu'avec leurs spécificités – rapport au temps, utilité, compétences, flexibilité – ils formaient une génération à part entière ayant une place à tenir dans le paysage économique et social.

A l'issue de cette analyse, nous avançons un ensemble de propositions d'actions afin que les différents organismes en contact avec les seniors – Etat, collectivités territoriales, entreprises, caisses de retraite, associations – prennent conscience de l'opportunité qu'ils représentent et s'engagent à valoriser leurs compétences.

Cependant les seniors ne pourront véritablement créer de la valeur et renforcer leur contribution à la société que parce qu'ils seront en lien avec les autres générations. C'est pourquoi nous avons privilégié une approche inter-âges afin de proposer des perspectives ouvertes. Ainsi, notre approche ne se limite pas à la promotion des compétences des seniors, mais vise également, dans certaines propositions, à la promotion du « vivre ensemble ».

Ces propositions portent sur quatre champs :

- Lever les stéréotypes sur l'âge et les générations.
- Mener des actions de sensibilisation avant la retraite.
- S'adapter aux besoins des seniors
- Valoriser les compétences seniors

Avant de détailler chacune de ces propositions, nous reprenons les raisons pour lesquelles il est utile que des organismes en contact avec les seniors mettent en place des actions adéquates.

1. POUR L'ETAT

Le rapport Seniors et Cité présenté au CESE en 2009 par Monique Boutrand avait été une première tentative de mise en avant de l'importance des compétences des seniors au sein de la Cité. Il préconisait de valoriser le bénévolat des seniors ainsi que d'impliquer les collectivités locales dans la promotion et le développement du bénévolat associatif. Or, beaucoup de ses recommandations sont restées lettre morte.

Il a fallu attendre la loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement, entrée en vigueur le 1er janvier 2016 pour voir renaître un intérêt politique, malheureusement très relatif, à cette question. Cette loi a pour objectif d'anticiper les conséquences du vieillissement de la population et d'inscrire cette période de vie dans un parcours répondant le plus possible aux attentes des personnes en matière de logement, de transports, de vie sociale et citoyenne, d'accompagnement.

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

Mais les principales mesures de cette loi se focalisent sur la situation des personnes âgées dépendantes et sont tournées principalement vers le maintien de l'autonomie. Seules deux mesures de cette loi ont un effet sur l'engagement des jeunes retraités :

- Reconnaître l'engagement citoyen des âgés et développer à tous les niveaux les échanges intergénérationnels. Il est proposé de valoriser l'engagement des personnes âgées auprès des jeunes en service civique, à travers la délivrance d'une attestation de tutorat ;
- Renforcer la participation des personnes âgées à la construction des politiques publiques qui les concernent en créant une instance chargée de rendre des avis sur toutes les questions touchant aux enjeux du vieillissement de la population (urbanisme, logement, mobilité, droits, etc.).

Dans les annexes à la loi, nous notons qu'un seul article, le 3.2, porte sur la valorisation de l'engagement solidaire des âgés. Il est noté ce qui suit :

« Cinq à six millions d'âgés ont un engagement dans une association. Ils constituent un apport indispensable à la vie associative de notre pays. Conforter leur engagement, c'est reconnaître leurs compétences et leurs expériences et renforcer la cohésion sociale entre les générations ; c'est en outre un moyen reconnu de prévenir la perte d'autonomie. L'engagement associatif des aînés doit donc être encouragé et valorisé.

Le départ à la retraite représente une rupture qui peut être difficile à vivre. Les entreprises, dans le cadre de leur responsabilité sociale (RSE), et les caisses de retraite ont un rôle essentiel à jouer pour aider les futurs retraités dans la préparation de leur nouveau projet de vie et pour les inciter à mettre leurs compétences et leur expérience au service d'un engagement associatif.

La valorisation de l'engagement des seniors ne doit pas conduire à une hiérarchisation des bénévoles. Un dispositif visant à témoigner de la reconnaissance de la collectivité nationale envers les bénévoles les plus engagés, et à mettre en valeur les projets les plus innovants pourrait être mis en place par l'Etat, en collaboration avec le monde associatif. Ce dispositif pourrait prévoir de matérialiser cette reconnaissance dans le cadre d'une cérémonie le 5 décembre de chaque année, à l'occasion de la journée internationale des volontaires. »¹⁴

Même si la population des jeunes seniors est peu mentionnée dans cette loi, elle marque toutefois une avancée qu'il est nécessaire de poursuivre dans de prochaines réflexions et rapports publics. L'Etat ne peut plus continuer à ne pas voir le potentiel de cette population qui représentera bientôt près de 30 % de la population. Leurs expériences, compétences, disponibilités, lien social, actions intergénérationnelles, poids dans le PIB de tous les échanges informels et formels seront donc à prendre en compte au sein des politiques publiques.

¹⁴LOI n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement : https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?jsessionid=BA8A63F91252E7E-454018B33161F67BD.tpdila10v_3?cidTexte=JORFTEXT000031700731&categorieLien=id

2. POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

63 % des maires sont âgés de plus de 60 ans¹⁵. Cette statistique souligne bien le poids dans la vie politique de cette population en tant qu'élus. Il a été un moment question du « pouvoir gris » reflétant une image négative du vieillissement de notre société et alimentant la crainte d'un pouvoir politique possédé par les plus âgés. Or, cette vision anxiogène ne reflète pas du tout l'opportunité sociale et politique de ces élus, qui font vivre les mairies et les conseils municipaux par leur action citoyenne.

Par ailleurs, les seniors sont aussi présents en tant qu'électeurs et on les retrouve au niveau local dans des instances comme les comités départementaux des retraités et des personnes âgées ou bien les conseils de sages au sein des communes. Hormis ces dispositifs dans lesquels les seniors sont parties prenantes des décisions publiques, les communes ne proposent en général aux seniors que des activités d'ordre ludique et récréatif et focalisent avant tout leur communication sur la dépendance des très âgés. Or, les seniors peuvent être une ressource locale disponible pour l'animation des activités de la commune (aide à la petite entreprise locale, aide à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi de la commune, etc.). Cette population qui cherche souvent à s'ancrer au sein de la commune en arrivant à la retraite, peut développer des liens de proximité avec tous les âges. En prenant en considération les compétences des seniors, les communes pourront favoriser un mieux « vivre ensemble » entre toutes les générations et recréer du lien social.

3. POUR L'UNIVERS DE L'ENTREPRISE

Nous ne reviendrons pas sur le contrat de génération (qui s'est avéré trop complexe à mettre en œuvre) ou sur l'intérêt d'un management intergénérationnel au sein des entreprises, car bons nombres de travaux déjà établis analysent avec perspicacité ces enjeux. Nous situons beaucoup plus notre perspective au regard de l'année ou les quelques années de fin de carrière ainsi qu'à l'entrée dans la retraite.

Prendre en compte les salariés seniors dans l'entreprise s'inscrit naturellement dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Il s'agit de se pencher sur la situation des seniors en fin de carrière et de s'intéresser à la transition travail – retraite.

En effet, la RSE est la mise en œuvre dans l'entreprise des concepts de développement durable, qui intègrent les trois axes environnementaux, sociaux, et économiques. Elle tend à redéfinir les responsabilités, c'est-à-dire les devoirs des entreprises, vis-à-vis de ses parties prenantes, de personnes physiques et groupes. Ainsi, la dynamique de gestion de l'entrée à la retraite, avec des dispositifs comme le mécénat de compétences et le transfert de compétences, est un des éléments à prendre en compte dans la RSE.

Ajoutons qu'une bonne information sur les activités possibles à la retraite peut aider le salarié âgé à prendre une décision de départ en retraite, plutôt que de rester dans l'entreprise dans des activités où il se sentirait mal employé.

¹⁵ Source : Ministère de l'Intérieur.

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

Enfin, développer le capital humain de ses salariés jusqu'au départ en retraite permet à l'entreprise de garder une bonne image auprès de ceux-ci garantissant ainsi l'image qu'ils diffuseront à leur entourage. Une bonne préparation de son personnel à la retraite devient alors un vecteur de promotion de l'entreprise sur son territoire. Elle donne aussi aux seniors une envie de s'impliquer en fin de carrière dans l'entreprise, à un moment où ils pourraient être tentés de se désengager.

Ces considérations s'appliquent principalement aux grandes entreprises et aux ETI. Pour les PME et TPE, il faut probablement agir au niveau des branches professionnelles. Les branches professionnelles, regroupant les entreprises d'un même secteur d'activité, avaient su prendre toute leur place lors de la lancée du contrat de génération en travaillant sur les accords professionnels. Elles avaient su se mobiliser en faveur de l'emploi des seniors et permettre aux entreprises de plus de 50 salariés de répondre à leurs obligations.

A titre indicatif :

Dans le contrat de génération, les accords devaient contenir six domaines d'actions, permettant à l'entreprise d'en choisir trois. Ces domaines étaient les suivants : « anticipation de l'évolution des carrières professionnelles », « développement des compétences et des qualifications et accès à la formation », « transmissions des savoirs et des compétences et développement du tutorat », « amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité », « aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite », « recrutement des salariés âgés ».

Le Conseil d'Orientation des Retraites avait effectué en 2012 un bilan de la négociation sur l'emploi des salariés âgés en vue des accords de branche et d'entreprise. Il avait conclu que les mesures d'information, voire de formation, sur la transition vers l'inactivité constituaient les principales actions envisagées par les entreprises. La possibilité de temps partiel ou d'aménagement du temps de travail, fondée, par principe, sur le volontariat du senior, était peu notée, et rarement quantifiée en objectifs chiffrés.

Sur ces questions d'emploi en fin de carrière et de transition travail – retraite, les branches, permettent de prendre de la hauteur et d'impulser une dynamique via des mesures transversales à toutes les entreprises (grandes entreprises, PME, TPE).

4. POUR DES CAISSES DE RETRAITE

Les bienfaits d'une activité physique et intellectuelle sont perceptibles à tous les âges. De nombreuses études permettent d'affirmer qu'une activité physique régulière est associée à la réduction des problèmes de santé physique comme de santé mentale et à l'amélioration du moral : réduction de l'anxiété, amélioration de l'image de soi. L'activité maintient les seniors en bonne santé, source d'économie pour les caisses de retraite et d'assurance.

Une étude de 2013 menée par l'ILC France (International Longevity Center) avec le Pr Françoise Forette et l'Inserm a démontré que la prolongation d'une activité professionnelle retarde les risques de la maladie d'Alzheimer. Après 60 ans, chaque année de travail en plus, permet une diminution de 3 % des risques de la maladie et après 65 ans, contribue à faire baisser les risques de 15 %. Les conclusions de cette étude montrent que l'activité contribue à maintenir un réseau social dense et à préserver ainsi la réserve cognitive.

Certains travaux de recherche complémentaires montrent le lien de causalité entre le bénévolat et l'amélioration du bien-être physique et psychologique. « Chez les seniors en particulier, les bénévoles auraient un taux de mortalité et de dépression plus faible et de meilleures capacités fonctionnelles. Une étude française réalisée par des sociologues et des professionnels de santé au sein du Cerphi¹⁶ tend à démontrer que la vitalité, le capital social, l'estime de soi et la satisfaction de rendre service dans un cadre associatif fondé sur l'autonomie des bénévoles sont des facteurs directs d'amélioration de la santé.

Certaines caisses de retraite mettent déjà en place des actions de prévention ou de valorisation des activités à la retraite, mais il est nécessaire qu'elles soient amplifiées.

5. POUR LES ASSOCIATIONS

Comme nous l'avons noté dans le développement de la deuxième partie, 34 % des seniors de plus de 65 ans sont bénévoles au sein d'une association. L'engagement des seniors est très prégnant dans notre société. Cette population est un vivier de ressources et d'atouts majeurs pour les associations, qui peuvent être à la recherche de compétences spécifiques et transversales dans le cadre de certaines missions. De plus, les seniors sont disponibles et désireux de conserver une utilité sociale qu'ils retrouvent lors de leur bénévolat associatif. Ils sont donc une chance pour le monde associatif qui peut se saisir de cette opportunité s'il prend conscience de leur vitalité, de leurs compétences et de leur volonté de rester actifs.

¹⁶ Bruder É. (2010), "L'influence du bénévolat sur la santé des bénévoles", Cerphi.

PROPOSITIONS D' ACTIONS DÉTAILLÉES

Pour terminer, nous allons maintenant détailler un certain nombre d'actions à mettre en œuvre afin de promouvoir et favoriser l'activité des seniors. Elles sont présentées sous le plan suivant :

- Propositions générales : lever les stéréotypes sur l'âge et les générations.
- Propositions envers les collectivités territoriales
- Propositions envers le monde de l'entreprise
- Propositions envers les associations
- Propositions envers les caisses de retraite

1. PROPOSITIONS GÉNÉRALES : LEVER LES STÉRÉOTYPES SUR L'ÂGE ET LES GÉNÉRATIONS.

1.1 Sensibiliser le grand public

Objectif : Le but est de sensibiliser les différents acteurs de la société et les seniors eux-mêmes sur les potentialités formidables de la population des seniors. Il s'agit également de changer le regard porté sur cette population.

Mode opératoire : Il faut créer un ensemble de documents papiers, audio ou vidéo qui témoignent de l'apport des seniors à la société dans tous les domaines du bénévolat et des activités rémunérées. Ces documents seront mis à disposition de tous les média : journaux et revues, chaînes de radio et de télévision aux niveaux national, régional et local. Ils pourront être postés sur des media en ligne spécialistes et généralistes, les réseaux sociaux ou sur des sites comme YouTube ou Dailymotion.

Pour mobiliser les seniors, il serait nécessaire de montrer l'exemplarité et de communiquer des actions concrètes. On pourra aussi utiliser des approches ludiques et décalées afin de ne pas stigmatiser les seniors et de donner envie aux jeunes seniors de s'intéresser aux thématiques de cette campagne.

Acteurs : Les organisations au contact des seniors, entreprises, organismes publics sont invités à créer ces supports papier, audio et vidéo et à les rassembler dans un catalogue commun afin de les mettre à disposition des médias. Au départ, cette médiathèque de supports pourra être portée par de grandes associations. Par suite, il sera nécessaire que celle-ci soit alimentée librement par toute autre source adéquate.

1.2 Trouver une nouvelle sémantique positive pour dénommer les jeunes seniors actifs

Objectif : Identifier parmi la population des seniors, le segment le plus nombreux des seniors en bonne santé physique et mentale qui est potentiellement actif.

Ce qui n'a pas de nom n'existe pas. Il nous paraît important de trouver une nouvelle sémantique pour définir la population que nous mettons en avant dans ce livre blanc, c'est-à-dire celle des jeunes seniors sortis du marché du travail et désireux de participer à la société. Il faut proposer un terme plus simple et percutant que la société puisse s'approprier. Il faudrait à cette occasion, comme l'avait recommandé Jean-Paul Delevoye quand il était Président du CESE, viser à convaincre l'INSEE de revoir ses conventions, qui datent de l'après-guerre, en distinguant :

- les « actifs économiques »
- les « actifs sociaux » (en particulier pour y inclure les retraités bénévoles, puisque qu'aujourd'hui, du point de vue de l'INSEE, ce sont des « inactifs »)

Les recommandations du BIT vont dans le même sens.

Mode opératoire : Nous proposons la création d'un groupe de réflexion qui se saisisse de la question.

Acteurs : Ce groupe doit contenir des personnalités d'horizons divers, communication, publicité, sociologie, associations.

Evolution

Les personnes âgées ont d'abord été dénommées selon des termes à connotation négative : vieux, vieillards, des termes qui évoquaient une mise à l'écart de la société. Puis, avec l'expression « troisième âge », terme qui fait plutôt référence aux activités de loisirs et de développement personnel. Par la suite, les retraités ont récusé l'utilisation de ce terme qui en faisait de purs consommateurs. D'autres dénominations font leur apparition telles que les aînés, les nouveaux retraités, les anciens, les âgés.

Le terme « seniors » de plus en plus usité n'est pas plus précis car nous appelons « seniors » indifféremment le consultant expérimenté, le travailleur en fin de carrière, le jeune retraité ou la personne dépendante proche du grand âge.

Certaines propositions ont été avancées comme « jeunes retraités dynamiques », « actifs autrement », « actifs du temps choisi ».

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

1.3 Supprimer la notion d'âge et proposer une conception universelle

Définition : « On entend par "conception universelle" la conception de produits, d'équipements, de programmes et de services qui puissent être utilisés par tous, dans toute la mesure possible, sans nécessiter ni adaptation ni conception spéciale. »¹⁷

Objectif : Promouvoir l'activité pour tous les individus et pas seulement pour les seniors. Grâce à la conception universelle, on valorise des activités qui soient praticables par tous et qui ne segmentent pas les âges. Lors de la conception d'un projet, nous suggérons de valoriser et de développer la complémentarité de tous les âges, de limiter les services dédiés à une catégorie spécifique, et de penser les produits, les services et les projets dans une conception universelle.

Mode opératoire : Ne pas parler à un senior en le ciblant par son âge, mais lui parler en tant qu'individu qui pratique des activités, fait partie d'un réseau et est un acteur de la société.

Acteurs : Cette proposition s'applique en particulier aux entreprises, associations, organismes en contact avec les seniors, par exemple, les acteurs de la silver économie.

A titre d'exemple :

Crowdtiming :

Il s'agit de demander un peu de temps à beaucoup de personnes pour contribuer à une action citoyenne. Cela facilite la rencontre entre les initiatives solidaires et le grand public. L'objectif est de développer le vivre ensemble autour d'un but commun.

Exemple où le crowdtiming peut être utile : Trouver un grand nombre de bénévoles pour un journée, fédérer une communauté de bénévoles qui s'étiole, trouver ses premiers soutiens quand on est un projet qui se crée.

Plusieurs plateformes collaboratives existent déjà, comme Fullmobs. <http://fullmobs.org>

¹⁷Article 2 de la convention de l'ONU relative aux droits des personnes handicapées

1.4 Participer à l'économie collaborative

Evolution : Un nouveau mouvement autour de l'économie collaborative est en émergence. Selon une étude menée par le cabinet OC&C Strategy Consultants en décembre 2014, 46 % des retraités à faibles revenus auraient recours aux sites collaboratifs car ce type de consommation est souvent le meilleur moyen pour des personnes âgées de conserver une certaine qualité de vie à moindre coût. Les seniors sont motivés par l'esprit de partage de l'économie collaborative. Aux Etats Unis, de nombreuses plateformes apparaissent destinées spécialement aux seniors.

Objectifs : Au regard de ces évolutions, nous proposons que les seniors puissent participer à cette économie collaborative en favorisant le faire ensemble avec toutes les autres générations, dans la lignée des réseaux d'échanges (partage d'idées, de savoirs, de savoir-faire, de compétences, de techniques, d'outils) et d'intégrer ce réseau sur des plateformes dédiées.
Mode opératoire : Promouvoir le développement de plateformes internet permettant de mettre en relation des seniors et des organismes proposant des activités dans tous les domaines. Ces plateformes pourraient mettre l'accent sur la solidarité et les échanges intergénérationnels valorisant des savoir-faire des aînés.

Acteurs : Les seniors eux-mêmes pourraient être moteurs et également la génération Y - les 30/40 ans - pourrait inciter les seniors à participer à ce mouvement collaboratif et numérique.

A titre d'exemple :

Seniors Expertises : Alexandre Dubail et Benoît de Mijolla ont développé une plateforme collaborative qui valorise l'expérience des seniors. Leur objectif est de créer un espace permettant de mettre en relation des personnes de plus de 50 ans, retraitées ou non, avec des personnes ou entreprises ayant besoin de leurs expertises. C'est un projet d'entraide et de partage intergénérationnel dépassant le simple réseau numérique.
<http://www.seniors-expertises.com>

Les Talents d'Alphonse est la plateforme collaborative qui permet de mettre en relation des personnes souhaitant apprendre des savoir-faire manuels auprès de nos Alphonse, de jeunes retraités dynamiques et passionnés. <http://www.lestalentsdalphonse.com>

Le site **MAKAWA** met en relation des seniors et des offreurs de missions ; il propose également un coaching personnalisé pour aider les seniors à appréhender le monde du bénévolat.
Site internet : makawa.fr

1.5 Création d'un « guide des activités des seniors »

Objectifs : Nous proposons la création d'un « guide des activités » pour mieux informer les seniors sur les activités sociales, politiques, économiques existantes.

Mode opératoire : Ce guide, sous tous supports (papier, dématérialisé), s'appuiera sur des informations et données à l'échelle nationale. Il sera fourni sous format adaptable aux collectivités et à leurs partenaires pour y intégrer informations et données à l'échelle locale. Nous suggérons que ce guide soit organisé en grands chapitres thématiques, tels que : travail à la retraite et bénévolat : « comment faire ? », « à qui s'adresser ? » identifier les acteurs de sa ville, comment bâtir un projet, découvrir ses propres ressources, focus sur les activités sociales, politiques et économiques de la ville, etc.

Afin de toucher le plus grand nombre, nous suggérons par ailleurs qu'il soit organisé de manière à ce que tout senior, quel que soit son âge et quelle que soit sa situation sociale et géographique, puisse identifier les réponses à ses besoins et à ses questions.

Acteurs : Un panel d'associations (France Bénévolat, CNRPA, CODERPA...) pourrait se regrouper afin de définir ensemble ce guide des activités et prendre en charge sa création.

2. PROPOSITIONS ENVERS LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

2.1 Aider l'intégration des seniors sur le territoire

Objectif : Sensibiliser les responsables communaux et intercommunaux sur les opportunités qu'offre la population des seniors pour le développement d'actions et de projets locaux, tout en prenant en compte leurs attentes et besoins spécifiques.

Ceci concourra à promouvoir un meilleur « vivre ensemble » intergénérationnel qui facilitera la mise en place de nombreuses actions locales. Cela permettra aux acteurs (économiques, associatifs, politiques) de parler un langage commun et de leur faire prendre conscience que des adaptations spécifiques dans la ville pour les seniors sont utiles pour toutes les populations et tous les âges.

Mode opératoire : Au niveau communal, développement de séminaires et d'actions pilotes nécessaires à la compréhension du public des jeunes seniors. Ces actions pourront se développer sous des formes diverses en liaison avec d'autres acteurs socio-économique locaux.

Acteurs : Travailler avec l'association des maires de France, des maitres de petites communes, des secrétaires généraux de mairie, l'assemblée permanente des départements de France, l'union des CIAS, pour la création de séminaires adaptés.

A titre d'exemples :

Ville de Nantes : Pour casser les stéréotypes, montrer la pluralité des visages de l'âge et sensibiliser la population, la ville de Nantes a mis en place différents types de projets artistiques (photo, théâtre avec échanges avec le public).

Gérontopole : Créer un lieu commun de rencontre entre responsables politiques, socio-économiques et associatifs autour de la problématique des seniors afin de mener des projets. C'est un moyen efficace pour créer un vivre ensemble sur un territoire et développer une politique publique sur les questions de vieillissement. Sur un territoire, il est important que les acteurs se connaissent et parlent un langage commun. En créant les conditions d'interconnaissance, on facilite les projets en partenariat.

Penser les seniors sur un territoire, c'est aussi prendre en compte les autres problématiques du territoire.

Silver Think Tank de la ville de Paris : La ville de Paris est en train de rejoindre le dispositif Ville Amie des Aînés. Pour se faire, ils ont mené une vaste consultation des habitants et des associations qui s'impliquent auprès des aînés. En parallèle, la ville de Paris a fait le choix de réunir un Think Tank, coordonné et co-animé par le docteur Didier Halimi (conseiller scientifique de l'ILC France) afin d'engager une ample réflexion sur l'ensemble des problématiques relatives au vieillissement de la population. L'action se poursuit par la mise en place de groupes de travail pour préparer le schéma directeur des années 2017-2021 en direction des seniors de la Ville de Paris

2.2 Co-construire le territoire avec les seniors

Objectif : Co-construire le territoire avec les seniors signifie encourager une gouvernance inclusive. En incluant les seniors dans les projets de démocratie participative de vie citoyenne, les collectivités territoriales pourront adapter l'environnement à leurs besoins et valoriser l'activité des seniors au niveau local. De plus, la loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement prévoit de renforcer la participation des âgés à la construction des politiques publiques qui les concernent.

Mode opératoire : Nous conseillons le développement de deux dispositifs (Ville Amie des Aînés et les Conseils des Sages, appelés parfois Conseils des Seniors) ainsi que tous ceux qui permettront la co-construction du territoire avec les seniors. Au-delà de ces dispositifs, il est indispensable de repérer quelques bonnes pratiques de terrain.

Acteurs : C'est aux communes d'intégrer les dispositifs précités ou d'en créer d'autres pour mettre en œuvre cette co-construction.

A titre d'exemple :

Ville Amie des Aînés s'inscrit tout à fait dans une logique de développement social local. VAA propose une approche globale d'intervention sur un territoire mobilisant des acteurs et des ressources afin d'organiser les conditions d'une évolution sociale et d'améliorer collectivement et individuellement les conditions de vie des habitants seniors. Naturellement en améliorant cette qualité de vie des seniors, la commune améliore également a fortiori la qualité de vie de tous les habitants. Une des conditions sine qua non de VAA s'avère être la démarche participative citoyenne qui redonne la parole aux seniors. « La prise en compte de leur avis est indispensable : leur vécu de la ville présente des particularités parfois très lointaines de celui des autres citoyens. Mais c'est aussi une manière pour la ville d'affirmer sa confiance dans ses aînés, en soulignant qu'ils sont actifs au sein de notre société. Loin d'être stigmatisante, la démarche VAA est au service de toute la population. Devenir une Ville Amie des Aînés, c'est construire, en quelque sorte, « une ville amie de tous les âges. (...) Lorsque les habitants ciblent les problèmes et trouvent des solutions, ils s'approprient les éléments mis en place et participent souvent, ce faisant, à leur réussite. La démocratie participative est un garant d'une meilleure efficacité des politiques publiques »¹⁸. <http://www.villesamiesdesaines-rf.fr>

Le Conseil des Sages est une instance de réflexion, de concertation, de propositions et d'actions en faveur de la vie de la cité. Par ses avis et ses études, il éclaire le Conseil municipal sur les différents projets intéressant la commune et apporte une critique constructive. Le sens du Conseil des Sages est de témoigner que les retraités et les personnes âgées sont médiateurs de la société, et qu'ils donnent un sens solidaire et citoyen à leur vie par la mise à disposition de leurs compétences, de leur temps, de leur écoute et de la tolérance.

¹⁸P.-O. Lefebvre, Chapon P.-M. (2014), *Guide français des villes amies des aînés*, La Documentation Française p. 39

2.3 Répertoire toutes les compétences des seniors pour pouvoir les mettre en lien avec les besoins et les attentes d'un territoire

Objectifs : Par le biais de la mise en lien des compétences des seniors et des besoins et des attentes du territoire, on participe à l'inclusion des seniors dans la commune. Intégrer tous les âges dans un territoire de proximité permet de le redynamiser et de renouer du vivre ensemble, de la citoyenneté et du lien social.

Mode opératoire : Il est suggéré que la commune ou l'intercommunalité fasse un recensement des compétences des seniors de son territoire. Ceci peut se faire soit de manière administrative, à partir de fichiers existants, soit par enquête auprès des seniors. En fonction des besoins du territoire, ceci permettra de proposer des activités adaptées.

Acteurs : Ce sont évidemment les conseils municipaux ou intercommunaux.

2.4 Promouvoir le « guide d'activité des seniors »

Objectifs : Diffuser le « guide d'activité des seniors » auprès de tous les jeunes retraités et nouveaux habitants retraités d'une commune.

Mode opératoire : Il est proposé que les communes soient le vecteur principal de diffusion du « guide d'activité des seniors » (proposition 1.6), auquel elles auront ajouté leurs spécificités locales.

Acteurs : Les conseils municipaux et intercommunaux.

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

2.5 Développer un dispositif d'information unique au niveau des communes ou des communautés de communes valorisant les activités.

Objectifs : En partant du postulat que toutes les informations liées aux seniors et à l'avancée en âge sont éparpillées, nous proposons que les communes développent un lieu d'information unique. Le senior pourra trouver de l'écoute, de l'information et de l'accompagnement selon ses questions et demandes. Ce lieu pourra également valoriser toutes les activités réalisables par les seniors.

Mode opératoire : les communes et les communautés de communes pourront regrouper en un lieu unique (physique et/ou numérique) l'ensemble des informations concernant les seniors. Ce lieu sera accessible à toutes les personnes ayant une question sur le vieillissement au sein de leur territoire.

Acteurs : Les conseils municipaux et intercommunaux. Le support Ville Amie des Aînés sera un plus dans cette mise en place.

A titre d'exemple :

La maison des seniors à Dijon : Service du CCAS de la ville de Dijon, la maison des seniors est le lieu unique d'information et d'orientation sur les questions liées à l'âge. Elle s'adresse aux seniors, à leurs proches et aux professionnels de la gérontologie. Avant sa création, il y avait différents endroits dans la ville mais qui étaient soit liés à la perte d'autonomie, soit pensés comme relevant d'un problème social. Cette maison est un guichet unique d'accueil. Si on est une personne âgée et qu'on veut savoir quels sont les services d'aides à domicile, quelles sont les activités sociales et culturelles qu'il est possible de faire dans la ville, la maison des seniors pourra y répondre. Cette maison des seniors est située à un endroit stratégique dans la ville de Dijon, au centre d'un certain nombre de lignes de transport.
<http://www.dijon.fr/dijon-ville-amie-des-aines!0-148-1/la-maison-des-seniors!2-2685/>

3. PROPOSITIONS ENVERS LE MONDE DE L'ENTREPRISE

3.1 Soutenir et diffuser les sessions « d'accompagnement vers un nouveau temps de vie »

Objectif : Les employeurs sont invités à soutenir et compléter le développement et la diffusion des sessions de préparation à la retraite. En développant les sessions de préparation à la retraite, à appeler dorénavant « accompagnement vers un nouveau temps de vie », on explique aux seniors comment on peut devenir actif autrement.

Mode opératoire : Ces sessions doivent être permettre de présenter aux futurs retraités la pluralité des possibles d'activité à la retraite, tout en les engageant à s'interroger sur leurs envies et aspirations. On peut penser à des modules de découverte du bénévolat, des conditions du travail à la retraite, des loisirs, des questions relatives à la famille et aux rôles d'aidants, etc. Il pourrait par exemple y avoir un module encourageant le bénévolat par la mise en place d'ateliers d'information et de sensibilisation pour les futurs retraités lors de ces sessions d'accompagnement vers un nouveau temps de vie. Ces sessions seront pensées et animées autant que faire se peut avec la participation des seniors déjà en retraite. Nous conseillons également la valorisation de sites internet de préparation à la retraite..

Acteurs : France Bénévolat ou toute association promouvant l'activité autrement à la retraite pourrait travailler en partenariat avec les caisses de retraite et les employeurs pour intégrer ces modules dans les sessions d'accompagnement vers un nouveau temps de vie.

A titre d'exemple :

L'atelier « Découvrir la vie associative et le bénévolat » de France Bénévolat : Cet atelier d'environ 2 h 30 propose aux nouveaux retraités d'avoir une réflexion sur leur projet de vie à partir de paroles d'autres retraités ; de mieux situer la place des retraités dans le bénévolat associatif et de se poser les bonnes questions, d'avoir un panorama de la diversité associative.

Jubilacion est un organisme spécialisé dans la préparation à l'engagement associatif et la gestion de la transition travail / retraite. A travers différents modules, ils offrent aux futurs et jeunes retraités des outils pour leur permettre de gérer leur fin de carrières et préparer leur retraite comme un nouveau projet de vie. Ils les sensibilisent et les aident à s'engager dans une retraite utile et dans le bénévolat.

Site internet : <http://www.jubilacion.fr>

REOR est une entreprise de conseil et de formation spécialisée dans l'accompagnement du changement, la communication et le management. Ils mettent en place des stages de préparation à la retraite d'une durée de trois jours, 18 mois environ avant le départ à la retraite. Ces stages se décomposent en deux temps entrecoupés d'un mois de latence pour réfléchir au projet de retraite et rencontrer des personnes ressources. Site internet : <http://reor.fr>

3.2 Développer des actions de la part des employeurs pour faciliter une transition fluide entre le travail et la retraite

Objectifs : Les employeurs sont invités à développer des actions pour faciliter la transition fluide entre le travail et la retraite et permettre ainsi aux seniors de découvrir de nouvelles formes d'activités : comme le mécénat de compétences, la possibilité d'accompagner des PME en fin de carrière, la retraite progressive, l'adaptation des conditions de travail, le tutorat et le mentorat, etc. Développer une transition fluide enrichit à la fois l'employeur et le salarié. A titre d'exemple, en valorisant le mécénat de compétences, l'entreprise et le salarié en sortiront gagnant grâce au développement des compétences et de la motivation, la découverte de nouvelles organisations et de nouveaux besoins, mais aussi une adaptation aux attentes et aux besoins des seniors souhaitant de plus en plus une transition souple et ne plus vivre une retraite couperet.

Acteurs : C'est aux employeurs de se saisir de ces dispositifs et de les proposer à l'ensemble de leurs salariés, et principalement aux seniors.

A titre d'exemple :

L'association "**Passerelles et compétences**", créée en 2002, met en contact des associations, qui ont un besoin ponctuel de bénévoles spécialisés, et des professionnels qualifiés, qui sont prêts à leur faire profiter de leur expertise. En 2010, elle a été sollicitée par plus de 180 associations et 3 000 bénévoles (dont 80 % exerçaient une activité professionnelle). Les missions sont réalisées, en particulier dans les domaines de l'audit, du management, de la traduction, de la fiscalité, de la formation, de la communication ou de l'informatique. "Passerelles et compétences" veille en particulier à faire coïncider le plus précisément possible les souhaits des bénévoles et les besoins des associations.

<http://www.passerellesetcompetences.org/pcsite/>

3.3 Mener des actions de préparation à la retraite pour les seniors inscrits à Pôle Emploi

Objectifs : Au même titre que les employeurs, Pôle Emploi est invité à systématiser les stages de préparation à la retraite à destination des seniors au chômage. Ce stage permettra aux seniors de les accompagner au mieux dans cette période transitoire entre le chômage et la retraite.

Mode opératoire : Pôle Emploi pourra mandater des entreprises et associations travaillant spécifiquement dans ce domaine de l'accompagnement travail – retraite, et/ou celui des transitions afin de délivrer ces stages aux seniors. Ces stages pourront prendre la forme de ceux exposés à la proposition 3.1 nommés : sessions « d'accompagnement vers un nouveau temps de vie ».

3.4 Rendre compréhensible et accessible les démarches administratives pour travailler à la retraite

Objectifs : Expliquer aux seniors l'ensemble des possibilités administratives à leur disposition pour continuer à travailler à la retraite. Pour que les seniors puissent se saisir de ces dispositifs souvent méconnus (par exemple : portage salarial, auto-entrepreneuriat), il est utile de les accompagner dans leur compréhension.

Mode opératoire : Les dispositifs et démarches administratifs doivent être repris de manière pragmatique et compréhensible par tous. Une rubrique sur ces démarches sera intégrée au sein du guide de l'activité.

TROISIÈME PARTIE - PROPOSITIONS D'ACTION

3.5 Développer le travail à la retraite pour ne pas perdre les compétences des seniors

Objectifs : Les seniors ont des atouts, des compétences spécifiques et transversales, acquises dans le monde professionnel et extraprofessionnel. Pour ceux qui souhaitent un complément de revenu à la retraite, il est utile de développer le travail à la retraite afin de leur permettre de transmettre leurs compétences.

Mode opératoire : En partant du postulat qu'il ne faut plus penser le partage du travail, mais penser une possibilité de travail pour tous et pour tous les âges, les entrepreneurs et plus particulièrement ceux de l'économie sociale et solidaire sont les plus à même de développer le travail à la retraite et d'embaucher des jeunes retraités. Il sera nécessaire pour les entreprises qui se lancent dans cette voie de proposer des emplois flexibles, à temps partiel, le plus souvent, et cadrés dans des missions précises. Ces emplois pourront être en lien avec d'autres générations et pourront susciter les échanges intergénérationnels. Créer des emplois auprès des retraités est un gage de qualité, de valeur éthique et de responsabilité sociale pour les entreprises.

Acteurs : Les start up, TPE, PME et les acteurs de l'économie sociale et solidaire sont les plus à même de valoriser l'emploi des retraités.

A titre d'exemple :

Experconnect et Areva : Le plan senior Areva s'articule autour de deux temps : l'entrée dans la catégorie « senior » (50-55 ans), l'approche de l'âge de la retraite, et l'après retraite. La seconde étape a lieu à l'approche de la retraite (2 à 3 ans avant). Areva propose alors aux collaborateurs un second entretien dit « d'expérience ». Le but est d'identifier quelles sont les compétences spécifiques transférables par le senior aux autres employés. L'entretien organise également les modalités pratiques de départ à la retraite, et prévoit parfois des aménagements pour les collaborateurs qui le souhaitent. L'accord Areva prévoit également la possibilité de rentrer dans le pool d'experts Experconnect, constituée d'anciens Areva qui exécuteront des missions de conseil au service de leur ancienne entreprise.

www.experconnect.com

Les compétences des seniors, ce sont aussi des savoir-faire extra professionnels qui se transmettent de génération en génération. Des start-up se créent pour valoriser ces savoirs et ne pas les perdre. On retrouvera par exemple **Mamie Foodie**, **Mamie Régale** ou **Lou Papé** pour la cuisine, mais également **Gang de Grands mère** ou **Mamie Factory** pour les travaux d'aiguille, **Seniors à votre Service...**

3.6 Mettre en lien les seniors désireux de travailler avec des entreprises locales

Objectifs : Les seniors en arrivant à la retraite réinvestissent leur territoire et certains sont désireux de travailler. En parallèle, certaines entreprises ont un besoin de main d'œuvre. Afin de tisser un maillage sur le territoire et redynamiser le local, il serait ingénieux de mettre en lien les seniors désireux de travailler avec des entreprises locales.

Mode opératoire : Via une plateforme internet et/ou une structure physique (telle une association ou le dispositif d'information unique – cf proposition 2.5), les entreprises poseraient leur demande d'emploi. Les seniors s'y inscrivant pourront y répondre.

Acteurs : Ces actions seront valorisées et impulsées par les associations d'entreprises locales, mais également par les associations nationales d'entrepreneurs et de dirigeants.

A titre d'exemple :

« Accélérateur de croissance » via l'association « Parrainer la croissance » : c'est le premier accélérateur de croissance français à offrir à une entreprise en croissance un accompagnement d'experts et de compétences seniors issus des grands groupes français.

Les entreprises qui participent à cette action bénéficient de l'appui de fonctions support, et d'expertises d'une valeur inestimable pour la croissance d'une entreprise : sales, marketing, RH, DAF, international, logistique...

Cet accélérateur est lancé, géré, animé par «Parrainer la Croissance» avec l'appui des plus importants réseaux d'investisseurs, d'accompagnement et d'entrepreneurs franciliens.

<http://www.accelerateurdecroissance.com>

3.7 Embaucher des seniors pour les relations avec les clients seniors

Objectifs : Les seniors sont des atouts pour les entreprises de manière générale, mais également spécifiquement pour les fonctions de relation clientèle. Les seniors ont des compétences d'écoute, de relation de service vis-à-vis d'une clientèle, d'empathie, apprécient donner des conseils, des qualités nécessaires dans la relation avec des clients. Et les seniors sont certainement les mieux placés pour parler à leurs pairs.

Mode opératoire : En fonction du public cible de la vente des produits et des services, ou dans des entreprises de services à la personne, les dirigeants pourraient favoriser l'embauche de seniors.

Acteurs : Le pôle ressources humaines des entreprises devrait être moteur dans cette action.

4. PROPOSITIONS ENVERS LES ASSOCIATIONS

4.1 Faciliter l'émergence d'un lobby des seniors en s'appuyant sur les associations existantes

Objectifs : Les retraités doivent prendre conscience de leur force et de leur poids. Pour cela, ils pourraient se fédérer en un ensemble cohérent pour promouvoir leurs activités et leur bien-être. Ils pourraient alors s'associer à toutes les générations, être acteurs du changement, créer et participer à des réflexions à destination de leurs propres problématiques et à celles de la société. Plus précisément, le lobby des seniors pourrait permettre de :

- prendre conscience du besoin de fédérer les seniors,
- jouer un rôle prépondérant dans les débats de société et discussions politiques,
- avoir une influence réelle sur le processus décisionnel politique.

Mode opératoire : Cibler les principales thématiques sur lesquelles réfléchir et former des groupes de travail pour apporter une argumentation construite et une liste de recommandations à adresser aux décideurs politiques.

Acteurs : Les acteurs qui pourraient prendre la main sur la création d'un lobby des seniors pourraient être des têtes de réseaux sur la question des seniors, à cet égard des présidents d'associations de retraités, des créateurs d'entreprises à destination des seniors et experts concernés sur la question des seniors, etc.

A titre d'exemple :

AARP (American Association of Retired Persons) Real Possibilities : a été fondée en 1958 par Dr. Ethel Percy Andrus et a son siège à Washington D.C. Selon ses statuts, c'est une organisation à but non lucratif, non affiliée politiquement qui s'adresse aux personnes de 50 ans et plus. Son but est d'améliorer la qualité de vie de tous quel que soit l'âge. Elle propose une large palette de services et d'avantages à ses adhérents. Elle édite un magazine et a sept organisations affiliées, telles que : AARP Foundation, une organisation de charité aidant les personnes de plus de 50 ans vulnérables socialement et économiquement ; Legal Counsel for the Elderly qui apporte une assistance légale aux seniors de Washington, D.C. ; AARP Experience Corps qui encourage les personnes de plus de 50 ans à devenir des mentors et des tuteurs d'enfants pour les devoirs et la poursuite scolaire, etc. L'AARP est un des groupes de lobby les plus puissants des Etats-Unis. En avril 2014, AARP comptait plus de 37 millions de membres.

<http://www.aarp.org>

CNRPA (Comité national des retraités et des personnes âgées) est une instance consultative placée auprès du ministre chargé des personnes âgées. Selon le site du Ministère des Affaires sociales et de la Santé, le CNRPA assure la participation des retraités et des personnes âgées à l'élaboration, à la mise en œuvre de la politique de solidarité nationale les concernant : « Au travers de sa composition, cette instance est en effet représentative des retraités et des personnes âgées et constitue à ce titre le porte-parole des treize millions de retraités. Tout en étant attachée à l'inscription de son action dans une approche intergénérationnelle, elle a le souci de faire valoir les besoins spécifiques de la population à laquelle elle s'adresse et d'insérer sa réflexion et son action dans un cadre européen. »

TROISIÈME PARTIE – PROPOSITIONS D'ACTION

4.2 Développer des sessions d'échange pour valoriser les compétences des seniors et leur montrer la pluralité des activités qu'on peut leur proposer à la retraite

Objectifs : L'activité à la retraite est un tremplin qui permet aux nouveaux retraités d'élargir leurs horizons et de rester actifs. Cependant, il faut les sensibiliser au sujet pour qu'ils se rendent compte de la pluralité des activités à leur disposition, et qu'ils prennent conscience de l'ensemble de leurs compétences.

Acteurs : Les associations de bénévolat senior de compétences pourront développer ces sessions d'échange.

A titre d'exemple :

ECTI : est une association de 2000 seniors retraités qui interviennent bénévolement pour conseiller et accompagner les entreprises, les collectivités territoriales, les établissements d'enseignement et les organismes d'insertion professionnelle. ECTI a pour vocation de participer au développement économique et social local et à aider ses bénéficiaires à la réussite de leurs projets. L'association exerce ses activités en France et à l'international en coopération dans les pays émergents. Son panel important de compétences lui permet de trouver parmi ses adhérents l'intervenant adéquat. La qualité des projets d'accompagnement proposés aux différentes structures repose sur les compétences et l'expérience des membres qui composent l'association.

<http://www.ecti.org>

AGIR abcd : Des bénévoles retraités qui entreprennent des actions de solidarité mettant à profit leur expérience professionnelle et humaine. Les 3000 adhérents d'AGIR abcd apportent à tous ceux qui en expriment le besoin : aide, accompagnement et soutien, et plus généralement, en plaçant le bénéficiaire au cœur de ses préoccupations et de ses actions.

<http://www.agirabcd.org>

4.3 Réorganiser les activités selon le rapport au temps des seniors

Objectifs : Proposer des missions ponctuelles, plus souples, plus événementielles ou liées à la définition d'une tâche ou d'une micro tâche bien précise ; d'une certaine manière proposer un bénévolat à la carte, dénommé « micro bénévolat ».

Mode opératoire : Les associations devront segmenter les tâches et les missions bénévoles. Au lieu de fidéliser un petit nombre de personnes sur une grande amplitude de temps, l'idée est de transformer ce rapport et de fidéliser un grand nombre de personnes qui donnent un peu de leur temps, via l'outil numérique ou en présence physique. Le management de ces organisations devra s'adapter et peut-être évoluer vers un autre modèle.

Acteurs : Chaque association, ayant un recrutement spécifié par l'âge ou non, pourrait être porteuse de cette réorganisation. France Bénévolat, pourrait proposer des missions bénévoles de quelques heures sur place, ou même à distance. Son nouveau site www.francebenevolat.org ouvert depuis le 17 Juin 2016, beaucoup plus attractif et ergonomique que le précédent devrait faciliter ce rapprochement avec les associations demandeuses.

A titre d'exemple :

Le **micro bénévolat** est la participation bénévole à des missions de taille réduite sur un temps précis, souvent en ligne ou sur le terrain. Les missions peuvent prendre plusieurs formes telles que créer une enquête, écrire une lettre, transcrire un fichier audio en texte, mettre des photos sur internet mais aussi poster des informations de l'association via son profil sur les réseaux sociaux. Le micro bénévolat se concrétise par la réalisation d'une micro action, qui ne peut prendre parfois que 10 minutes, 1 heure, 1 journée.

Le **TED talk de Ben Rigby** montre combien le micro bénévolat peut avoir un impact positif quand un grand nombre de personnes donnent un peu de leur temps.

Le site « **jemengage.paris.fr** » : La Mairie de Paris et « Paris Je t'aide » proposent aux citoyens de s'engager pour des missions d'intérêt général selon leur géolocalisation, leurs intérêts et leurs disponibilités. Ce service gratuit est à destination de tous les citoyens et des associations se situant à Paris. Cet engagement se veut accessible à tous, c'est-à-dire que chaque citoyen peut devenir acteur du changement en participant à des missions simples et concrètes. Il se veut également convivial, c'est-à-dire que ces missions peuvent se réaliser seul ou entre amis. Et pour finir, il est flexible en fonction du temps que possède le citoyen : une heure, deux heures, ou plus. Le futur bénévole a la possibilité de choisir les offres en fonction du type de mission, de ses préférences et/ou de ses disponibilités. En participant, il devient ainsi un « héros solidaire ».

Ce site est en lien avec la structure d'économie sociale et solidaire « Ma ville je t'aide », dont l'objectif premier est de développer l'engagement pour tous. Travaillant avec les institutions publiques et les entreprises privées ils proposent une solution digitale à fort impact social.

On peut citer également le site MAKAWA en cours de création.

4.4 Faire connaître les associations via la journée « Viens dans mon association »

Objectifs : En partant du principe que le senior s'engage plus par le biais du « bouche à oreille », il serait intéressant d'inciter les membres de l'association à diffuser l'information autour d'eux, voire même de créer une journée dans l'année de présentation de l'association et d'échanges informels intitulée « Viens dans mon association ». L'objectif de ces démarches est de rendre visible et de faire connaître les associations.

Mode opératoire : Les associations proposeront à toutes les personnes intéressées de participer à une activité bénévole, en lien avec un bénévole déjà averti. Cette journée pourra être aussi le moment de regrouper des futurs bénévoles intéressés lors d'une présentation de l'association et d'échanges informels avec les membres. La diffusion de cette journée et de l'association sera principale effective par les membres de l'association eux-mêmes.

Acteurs : Chaque association sera acteur de cette mise en place. Cette journée pourrait se réaliser lors de la journée mondiale du bénévolat, le 5 décembre.

5. PROPOSITIONS ENVERS LES CAISSES DE RETRAITE

5.1 Enrichir la direction de l'action sociale par un « pôle activité retraite »

Objectifs : Les informations au niveau de l'action sociale des Caisses de retraite sont bien souvent éparpillées. Nous proposons d'enrichir la direction de l'action sociale par un pôle activité retraite, mettant en avant les différentes activités réalisables à la retraite, comme le bénévolat de compétences.

Mode opératoire : Dans cette mise en place, les « conseillers retraite » pourraient être impliqués dans cette dynamique. En plus de se focaliser sur la pension de retraite et sur la santé – axes bien évidemment importants – les conseillers retraités apporteront des éléments plus larges sur les activités à la retraite, sur le bien vivre à la retraite. Bien vivre à la retraite englobe la santé physique, psychique, les relations sociales, les projets, les activités, etc.

Acteurs : La direction de l'action sociale des Caisses de retraite pourra prendre charge cette proposition.

A titre d'exemple :

L'association ANPERE émanation du groupe AXA met en accès libre pour tous ces affiliés retraite, un site sur lequel figure toutes les activités possibles y compris le bénévolat de compétence. Ces pages du site regroupent des informations sur les activités à la retraite

<http://www.anpere.fr>

La retraite en clair est aussi un site regroupant des informations et des outils pour bien préparer et bien vivre sa retraite.

<http://www.la-retraite-en-clair.fr>

5.2 Soutenir et diffuser les sessions « d'accompagnement vers un nouveau temps de vie »

Objectif : Les Caisses de retraite, au même titre que les employeurs, sont invités à soutenir et compléter le développement et la diffusion des sessions de préparation à la retraite. En développant les sessions de préparation à la retraite, à appeler dorénavant « accompagnement vers un nouveau temps de vie », on explique aux seniors comment on peut être actif autrement.

Le mode opératoire et les acteurs sont les mêmes que pour la proposition 3.1 qui s'adressait aux entreprises.

Voir proposition 3.1 pour les entreprises.

ANNEXE 1 – ANNUAIRE DE LIEUX POUR TRAVAILLER À LA RETRAITE

Cette liste, loin d'être exhaustive, a pour objectif de fournir des exemples significatifs.

Créa 2 plus : met en relation des jeunes qui créent leur entreprise avec des seniors d'expériences de plus de 45 ans.

Site internet : <http://www.crea2plus.eu>

Didaxis : Cabinet conseil dédié aux prestations intellectuelles de haut niveau qui accompagne les retraités et les personnes en cumul emploi-retraite souhaitant poursuivre leur activité en recourant au dispositif de l'emploi en portage. Didaxis organise régulièrement des réunions d'information gratuites sur son offre d'accompagnement global qui comprend la gestion administrative et logistique du salarié porté, et qui permet de bénéficier des avantages liés au statut de salarié ainsi que la prise en charge de sa rémunération.

Site Internet : <http://www.didaxis.fr/>

Experconnect : Experconnect met en relation des entreprises à la recherche de compétences de haut niveau avec des experts retraités.

Site Internet : www.experconnect.com

Gang de Grand-Mères : ligne d'accessoires de mode, entièrement fabriqués et tricotés à la main par des Grand-Mères Françaises, âgées de 69 à 82 ans, alias « le Gang » ! En faisant un pied de nez aux craintes du tricot démodé, Gang de Grand-Mères met en avant le fun, la mode, la valeur du produit, le côté minimaliste et épuré du tricot et réhabilite les produits faits mains made in France.

Site Internet : <http://gangdegrandmeres.fr/fr/>

Loupape : Des chefs Lou Papé, seniors et jeunes retraités se déplacent pour s'occuper du repas de A à Z au domicile des clients. Lou Papé se caractérise avant tout par la passion pour une cuisine sincère et basée sur le goût, en plaçant l'humain au centre du concept.

Site internet : <http://www.loupape.com>

Mamie Foodie : Revalorise la cuisine et le savoir-faire des grands-mères. Ils invitent des mamies et papis originaires des 4 coins du monde pour préparer des recettes authentiques lors d'événements culinaires.

Site internet : <http://www.mamiefoodie.com>

Mamie Régale : Mise en relation entre particuliers dans le cadre de la livraison de repas pour le déjeuner. Il met en relation des retraités passionnés de cuisine, âgés de 61 à 90 ans, avec des salariés qui n'ont pas le temps de se faire à manger. Ce service est construit autour de valeurs fortes telles que la solidarité, la transmission ou encore le partage.

Site internet : <http://www.mamieregale.fr>

ANNEXE 1 – ANNUAIRE DE LIEUX POUR TRAVAILLER À LA RETRAITE

Mamy Factory : Marque de vêtements et accessoires pour bébés et enfants tricotés par des grands-mères françaises : une mode à la fois luxe, chic, et authentique basée sur des matières nobles et naturelles, travaillées à la main.

Site internet : <http://www.mamyfactory.com/fr/>

Senior à votre service : met en relation les candidats seniors avec des particuliers employeurs et des entreprises qui recrutent.

Site internet : <http://www.seniorsavotreservice.com>

Senior Expertise : Plateforme collaborative qui valorise l'expérience des seniors. Leur objectif est de créer un espace permettant de mettre en relation des personnes de plus de 50 ans, retraitées ou non, avec des personnes ou entreprises ayant besoin de leurs expertises. C'est un projet d'entraide et de partage intergénérationnel dépassant le simple réseau numérique.

Site internet : <http://www.seniors-expertises.com>

Talents d'Alphonse : L'expérience à un tarif très abordable – Grâce aux Alphonse et Alphonse, jeunes retraités dynamiques et passionnés, tout le monde peut apprendre un savoir-faire manuel en partageant un moment convivial.

Site internet : <http://www.lestalentsdalphonse.com>

TIGCRE : Favoriser, promouvoir et accompagner les projets de création et de reprise d'entreprises associant des personnes de générations différentes.

Site internet : <http://www.tigcre.org>

ANNEXE 2 – ANNUAIRE D'ACTIVITÉS BÉNÉVOLES DE COMPÉTENCES

Cette liste, loin d'être exhaustive, a pour objectif de fournir des exemples significatifs.

Accélérateur de croissance : est un accélérateur de croissance français offrant un accompagnement d'experts et de compétences seniors issus des plus grands groupes français.

Site internet : <http://www.accelerateurdecroissance.com>

Agir abcd : Des bénévoles retraités qui entreprennent des actions de solidarité mettant à profit leur expérience professionnelle et humaine. Les 3000 adhérents d'AGIR abcd apportent à tous ceux qui en expriment le besoin : aide, accompagnement et soutien, et plus généralement, en plaçant le bénéficiaire au cœur de ses préoccupations et de ses actions.

Site internet : <http://www.agirabcd.org>

Benenova : développe des actions de bénévolat de terrain courtes, ponctuelles et collectives. Sans minimum d'engagement et en fonction des disponibilités des bénévoles pour agir concrètement au plus près des besoins des associations.

Site internet : <http://www.benenova.fr>

CFDT Retraités : Organisation syndicale, l'Union confédérale CFDT des retraités (UCR-CFDT) prend en charge les aspirations et les revendications des retraités et personnes âgées, anciens salariés, et à tous les niveaux.

Site internet : <http://www.cfdt-retraités.fr>

CGT Retraités : Organisation syndicale s'occupant plus spécifiquement des problématiques des retraités.

Site internet : <http://www.ucr.cgt.fr>

ECTI : est une association de 2000 seniors retraités qui interviennent bénévolement pour conseiller et accompagner les entreprises, les collectivités territoriales, les établissements d'enseignement et les organismes d'insertion professionnelle. ECTI a pour vocation de participer au développement économique et social local et à aider ses bénéficiaires à la réussite de leurs projets. L'association exerce ses activités en France et à l'international en coopération dans les pays émergents.

Site internet : <http://www.ecti.org>

EGEE : est un réseau national de bénévolat de compétences seniors aux plans économique et social. Leurs activités touchent à la fois les questions d'emploi, d'éducation et de soutien aux projets d'entreprises ;

Site internet : <http://www.egee.asso.fr>

ANNEXE 2 – ANNUAIRE D'ACTIVITÉS BÉNÉVOLES DE COMPÉTENCES

Fédération Nationale des Associations de Retraités : La défense des retraites et la solidarité entre les générations sont, pour la FNAR, deux objectifs prioritaires pour mieux faire entendre la voix des retraités auprès des gouvernants et des institutions françaises sur les sujets concernant la représentation des retraités, le système de retraite et de santé et les conditions de vie des personnes âgées.

Site internet : <http://www.fnar.info>

France Bénévolat : a pour vocation de développer l'engagement bénévole associatif pour une citoyenneté active. France Bénévolat a pour mission : de promouvoir le bénévolat associatif au service de l'intérêt général, de mettre en relation les personnes intéressées et les associations mobilisant des bénévoles, d'accompagner les associations pour renforcer la reconnaissance et la valorisation de leurs bénévoles.

Site internet : <http://www.francebenevolat.org>

Je m'engage Paris : La Mairie de Paris et Paris Je t'aide proposent aux citoyens de s'engager pour des missions d'intérêt général selon leur géolocalisation, leurs intérêts et leurs disponibilités. Ce service gratuit est à destination de tous les citoyens et des associations, collectifs se situant à Paris.

Site internet : <https://jemengage.paris.fr>

Mon p'ti voisinage : Réseau social de voisinage pour collaborer, partager, recycler, covoiturer, et réaliser des économies avec ses voisins.

Site internet : <https://www.monptivoisinage.com>

OTECI est une association de seniors retraités qui interviennent bénévolement pour conseiller et accompagner les entreprises et les étudiants d'universités et de grandes écoles. L'association a une vocation nationale et internationale.

Site internet : www.oteci.asso.fr

Passerelles et compétences : met en contact des associations, qui ont un besoin ponctuel de bénévoles spécialisés, et des professionnels qualifiés, qui sont prêts à leur faire profiter de leur expertise.

Site internet : <http://www.passerellesetcompetences.org/pcsite/>

Pro Bono Lab : mobilise des compétences des équipes de volontaires pour conseiller gratuitement et pour aider des organisations à finalité sociale.

Site internet : <http://probonolab.org>

ANNEXE 2 – ANNUAIRE D'ACTIVITÉS BÉNÉVOLES DE COMPÉTENCES

Seniors entrepreneurs : Les seniors aident les PME à se développer en permettant aux créateurs d'entreprise de bénéficier de l'expérience des seniors.

Site internet : <http://www.seniorsentrepreneurs.eu>

Tous bénévoles : met en relation avec des associations à la recherche de personnes prêtes à apporter leurs connaissances dans des domaines spécifiques tels que la comptabilité, la communication, les ressources humaines, le secrétariat général, etc. afin d'améliorer leur fonctionnement ou de les aider à monter de nouveaux projets.

Site internet : <http://www.tousbenevoles.org>

Welp est un réseau d'entraide qui met en relation des personnes qui ont besoin d'aide (particuliers et associations) avec des personnes prêtes à les aider ponctuellement et gratuitement.

Site internet : <https://www.welp.fr>

ZeWaow est une application qui permet de trouver des expériences à vivre « près de chez vous ». Gratuite, fun et adaptée à chaque utilisateur, l'application a pour ambition de provoquer des rencontres imprévues et étonnantes avec des personnes habitant « à côté de chez vous ».

Site internet : <http://zewaow.com>

ANNEXE 3 – BIBLIOGRAPHIE

- Bazin, C. et Malet, J. (2010). *La France bénévole*. Paris : Recherches et solidarités.
- Bazin, C. et Malet, J. (2015). *La France bénévole. Les mille et une façons d'agir*. Paris : Recherches et Solidarités.
- Blanpain, N. et Chardon, O. (2010). *Projection de la population à l'horizon 2060*. Insee Première, 1320.
- Bloch, M. (1974). *Apologie pour l'histoire ou métier d'historien*. Paris : Armand Colin.
- Bourdessol, H. et al. (2011), *Les sessions de préparation à la retraite*. Un enjeu citoyen. Paris : INPES.
- Boutrand, M. (2009a). *Travail, retraite. Pour une transition douce et progressive*. Cfdt Cadres, 437.
- Boutrand, M. (2009b). *Seniors et cité*. Paris : Conseil Économique et Social.
- Bridenne, I. et Mette, C. (2010). *Le cumul emploi-retraite : les retraités du régime général « actifs »*. Cadrage, 12.
- Burrigand, C. et Gleizes, F. (2016). *Trente ans de vie associative. Une participation stable mais davantage féminine*. Insee Première, 1580.
- Caradec, V. (2009). *Retraite « à la carte » et « libre choix » individuel. Réflexion sur les transformations contemporaines de la retraite*. Gérontologie et société, 131, 25-43.
- Castonguay, J. (2010). *L'engagement bénévole dans les organismes communautaires en soutien à domicile aux aînés. Les facteurs favorisants et contraignants*. Revue canadienne de service social, 27 (1), 79-94.
- Chéroutre, M. T. (1989). *L'essor et l'avenir du bénévolat facteur d'amélioration de la qualité de vie*. Paris : Conseil économique et social.
- Collin, C. (2015). *Les retraités et les retraites*. Paris : DREES.
- Conseil d'Orientation des Retraites (2015). *Les retraités : un état des lieux de leur situation en France*. Paris : COR.
- Crenner, E. (2006). *Être retraité : quelle identité après le travail ?*. Economie et statistique, 393-394.
- Dardier, A. (2016). *Durée du cumul RG / RSI : une application des modèles de durée*. Les Cahiers de la CNAV, 10.
- Febvre, M. et Muller, L. (2004). *La vie associative en 2002. 12 millions de bénévoles*. INSEE Première, 946.
- Ferrand-Bechmann, D. (1995). *Bénévolat et Solidarité*. Paris : La Découverte.
- Gagnon, E. et Sévigny, A. (2000). *Permanence et mutations du monde bénévole*. Recherches sociographiques, 41(3), 529-544.
- Godbout, J. T. (1992). *L'esprit du don*. Montréal : Boréal.
- Guerin, S. (2007). *L'invention des seniors*. Hachette : Paris.

ANNEXE 3 – BIBLIOGRAPHIE

- Girardot P.E, Song Y (2015) « *Les retraités : oubliés et inutiles*
- Halba, B. (2003). *Bénévolat et volontariat*. Paris : La Documentation Française.
- Hébel, P. et Lehuédé, F. (2014). *Comment développer l'économie des seniors en France*. Paris : CREDOC.
- Hong, S.L. Morrow-Howell, N. et al. (2009). *Engaging older adults in volunteering: Conceptualizing and measuring institutional capacity*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38, 200-219.
- Hustinx, L. et Lammertyn, F. (2003). *Collective and Reflexive Styles of Volunteering : A Sociological Modernization Perspective*. *Voluntas*, 14 (2), 167-187.
- Ion, J. (1997). *La fin des militants*. Paris : Editions de l'Atelier.
- Laferrère, A. et Angelini, V. (2008). *La Mobilité résidentielle des seniors en Europe*. *Retraite et société*, 58.
- Laroque, P. (1983). *Commission des problèmes de la vieillesse*. Paris : La Documentation Française.
- Loriaux, M. et Remy, D. (2005). *La retraite au quotidien. Modes de vie, représentation, espérances, inquiétudes des personnes âgées*. Bruxelles : De Boeck.
- Mallon, I. (2013). *Demeurer au pays ou vivre sa retraite à la campagne : comment cohabitent les personnes âgées en milieu rural isolé ?*. Métropolitiques.
- Peter, J. M. et Sue, R. (2012). *Intérêts d'être bénévole*. Paris : Université Paris Descartes.
- Petit, M. (2016). *Les retraités : cette richesse pour la France*. Paris : l'Harmattan.
- Thibault, A. (2012). *Bénévolats nouveaux, approches nouvelles*. *Bulletin de l'observatoire québécois du loisir*, 12(9).
- Thierry, D. (dir.) (2014). *L'engagement bénévole associatif en perspective*. Paris : France Bénévolat.
- Thierry D. (2006) « *L'entrée en retraite : nouveau départ ou mort sociale* » (Editions Liaisons)
- Thierry D. (2015) « *L'engagement bénévole des seniors : une implication réfléchie !* France Bénévolat 2015
- Vermeersch, S. (2004). *Entre individualisation et participation : l'engagement associatif bénévole*. *Revue française de sociologie*, 45(4), 681-710.
- Young, C., Efront, G., Ruaux, JY. (2014). *60+ Actifs, Pourquoi le travail post-retraite est indispensable* (H'artpon Editions)

LES SENIORS, UNE OPPORTUNITÉ POUR LA FRANCE : 20 PROPOSITIONS POUR LA SAISIR !

CONTACTS

Académie des Sciences et Techniques
Comptables et Financières

19 rue Cognacq-Jay - 75341 Paris Cedex 07
Tél. +33 (0)1 44 15 62 52

www.lacademie.info

William NAHUM
Président Fondateur

Pierre VALENCIEN
Directeur Délégué
pvalencien@cs.experts-comptables.org

Margot TOURRETTE
Chargée de mission
mtourrette@cs.experts-comptables.org