



**Silke Steinberg / Dr. Rüdiger Klatt
(FIAP e.V.)**

Stratégies démographiques dans les entreprises
allemandes : une chance pour les seniors

Le projet DEBBI : dispositifs pour les capacités
d'innovation des seniors

Modes d'organisation du travail en Allemagne



1. Aperçu
2. Gérer les changements démographiques dans les entreprises: Quelles mesures sont adoptées?
3. Perspectives: Les enjeux démographiques en France – retenir les leçons des expériences allemandes?



1. APERÇU



- Depuis le début des années 90:
vaste débat sur les défis de la flexibilité et la mondialisation du marché du travail, dans la recherche de travail, les entreprises et dans la politique.
- Début des années 2000:
l'Allemagne est considérée comme « canard boiteux » (The Economist).
- En 2002:
taux de chômage de 12%.



- À partir de 2003: mise en œuvre d'un ensemble de mesures (p.ex. Schröders « Agenda 2010 ») qui ont pour but:
 - Flexibilisation du marché du travail (p.e. extension du travail intérimaire, contrats à durée déterminée);
 - Diminution du coût du travail (réduction des pensions / allocations de chômage diminuées);
 - Augmentation du temps de travail hebdomadaire et prolongation de la vie active
 - Secteur public: réintroduction de la semaine de 40 heures sans compensation de salaire
 - la retraite dès 67 ans pour tous; fin de la politique préretraite
 - réduction de la durée de la scolarité et des études
 - ...

**Effets positifs:**

- Compétitivité ↗
- Taux d'emploi ↗
- Coûts (non) salariaux du travail ↘

Effets négatifs:

- Charge psychique de travail ↗
- Problèmes pour concilier vie professionnelle et vie familiale
- Mis en question de la capacité d'innovation des entreprises et des employés
- « Working poor », précarité et discontinuité dans les parcours professionnels

+

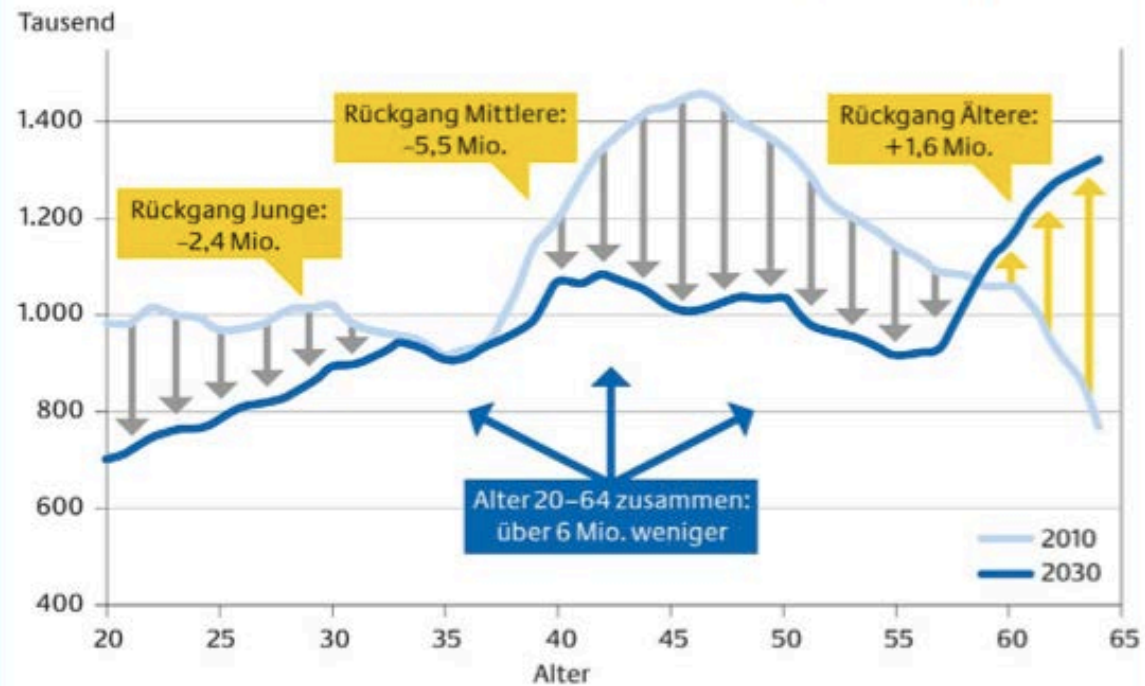
Les changements démographiques risquent d'aggraver les problèmes:

- Modification de la structure d'âge dans les entreprises (« Nous vieillissons! »)
- Pénurie de main-d'œuvre qualifiée (« Nous diminuons! »)

Structure de l'âge de la population active entre 20 et 64 ans en Allemagne (2010 et 2030)



Abbildung 27: Altersstruktur der Bevölkerung im Alter von 20 bis 64 Jahren, 2010 und 2030 (in 1.000)



Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Variante 1-W2



2. Gérer les changements démographiques dans les entreprises: Quelles mesures sont adoptées?

Gérer les changements démographiques dans les entreprises: Quelles mesures sont adoptées?



Contexte:

Stratégie démographique du gouvernement fédéral

« Tous les âges comptent »

Slogan: Nous vieillissons, nous diminuons, nous devenons de plus en plus diversifiés!

Élément constitutif:

Programmes de recherche appliquée

= la recherche et les entreprises élaborent des solutions ensemble (mise en œuvre et expérimentation)

Gérer les changements démographiques dans les entreprises: Quelles mesures sont adoptées?



P.ex.

- Groupe cible seniors: organisation du travail propice à l'innovation, promotion de la santé, formation continue
- Améliorer la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale
- Prévention et promotion de la santé: diminution des charges psychiques (burnout)
- Encouragement à l'intégration (culture de bienvenue) pour accueillir plus de professionnels qualifiés étrangers
- L'équilibre des générations: dispositifs pour l'optimisation de la coopération
- Gestion des compétences: découvrir les potentiels des personnes non qualifiées et des personnes avec des parcours précaires et discontinus pour intégrer ces potentiels tout en favorisant l'innovation

Gérer les changements démographiques dans les entreprises: Quelles mesures sont adoptées?



Exemple: projet conjoint DEBBI – parcours professionnels discontinus en tant que chance d'innovation – mise en valeur du potentiel des personnes âgées innovatrices

DEBBI est l'un des 27 projets conjoints appliqués que le ministère fédéral de l'éducation et de la recherche soutient dans le programme de recherche: « Capacité d'innovation dans le contexte du changement démographique »

L'exemple DEBBI: les objectives du projet



À titre d'exemple, pour le secteur IT :
-> ses conditions d'innovation et de travail sont marquées par des discontinuités.

Le projet a pour but d'étudier les facteurs sociaux, opérationnels et individuels de réussite et d'échec des personnes âgées innovantes et de les concevoir à nouveau en fonction de ces résultats.





DEBBI = Deux sous-projets scientifiques et un projet pratique

- **Sous-projet FIAP Gelsenkirchen (DEBBI-INNO)**
Analyses axées sur l'innovation et modèles de conception favorables à l'innovation des nouveaux parcours professionnels
- **Sous-projet IPP München (DEBBI-RISK)**
Opportunités et risques des nouveaux parcours professionnels tout au long de la vie: Chances de réalisation et concepts subjectifs pour un vieillissement réussi et pour un emploi discontinu
- **Sous-projet adesso AG Dortmund (DEBBI-TECH)**
Développement du Web 3.0, instruments fondés pour l'identification des potentiels d'innovation

Résultats escomptés (en coopération avec les entreprises concernées)



1. Outil pour une gestion active du parcours professionnel pour les responsables RH (amélioration de la planification des parcours favorisant l'innovation)
2. Outil pour le profilage des compétences qui encourage la découverte et la définition des compétences de toutes les phases de la vie active
3. Guides / ateliers pour l'amélioration de l'équilibre intergénérationnel dans les entreprises



3. Perspectives: Retenir les leçons des expériences allemandes?

Perspectives – Retenir les leçons des expériences allemandes?



1. L'Allemagne et la France font face à un vieillissement rapide de la population active.
2. Conséquences:
 - Dans les deux pays, il faut prolonger la vie active pour que nous puissions maintenir l'équilibre des systèmes de protection sociale.
 - Les seniors devront rester motivés, créatifs et en bonne santé.
3. Pour réaliser ces objectifs, il est nécessaire de façonner les conditions sociales et dans les entreprises, afin que le développement des parcours favorise la créativité et la capacité d'innovation tout au long de la vie.

Perspectives – Retenir les leçons des expériences allemandes?



4. En Allemagne, essai de développement d'une stratégie commune où l'état, l'économie et les associations cherchent des pistes qui permettent de stimuler la compétitivité et la capacité d'innovation, tout en soutenant la cohésion sociale

(p.ex.: création du réseau DDN (réseau démographique), le DDN est un réseau à but non lucratif des entreprises qui travaillent ensemble avec des institutions, des syndicats, la recherche et les institutions politiques (350 sociétés membres))
5. Augmentation d'estime, formation continue et perspectives de carrière pour les seniors
6. Pour y arriver, les réseaux des entreprises et de la recherche développent des solutions possibles et des instruments pratiques.

Instruments existants axés sur la pratique: Exemples



- Check-list pour identifier les problématiques démographiques dans les entreprises (Fondation Bertelsmann)
- Check-list « Vers une aptitude démographique » (Institute adecco)
- Manuel pour analyser les structures d'âge du personnel (GfaH / Institute de recherche allemand)
- Work-Ability-Index (L'indice de capacité de travail / Réseau WAI)
- Vérification démographique 2015 pour PME / questionnaire pour les petites et moyennes entreprises pour analyser la structure d'âge de l'entreprise et pour la stratégie des ressources humaines (Radar-Avenir 2030 / Initiative pour l'Avenir Rhénanie-Palatinat, ZIRP)
- « Vers un approche proactive de la gestion des âges », check-list – boîte à outils du programme EQUAL (UE): Vieillir dans la vie active (GPI GmbH)
- Check-list – Esprit d'équipe dans le processus d'innovation. Guide pour l'autoévaluation des entreprises innovatrices (vdivde-it)
- Boîte à outils « systèmes d'alerte rapide dans les entreprises » (Initiative communautaire EQUAL (UE))



Merci de votre attention !



Contact:

FIAP: Institut de recherche pour la conception d'un travail innovant

Parc des Sciences Gelsenkirchen
Silke Steinberg
Dr. Rüdiger Klatt (GF)
Munscheidstr. 14
45886 Gelsenkirchen
s.steinberg@fiap-ev.de
r.klatt@fiap-ev.de
www.fiap-ev.de
www.zeitschrift-praeview.de