

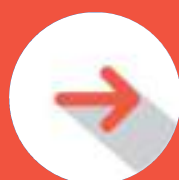
club
LANDOY

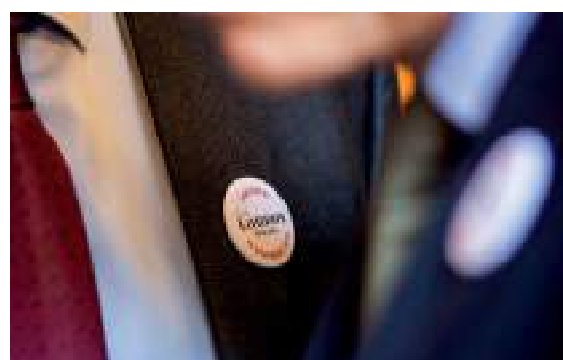
Une initiative du groupe Bayard

**Parce que
la transition
démographique
est une chance**

#ClubLandoy

LES ACTES





L'ÉDITO



Sibylle Le Maire,
directrice exécutive
du groupe Bayard

Avec le Club Landoy, nous souhaitons générer une mobilisation à la hauteur du phénomène que nous vivons.

Aujourd'hui, ce que nous vivons n'est pas simplement « un vieillissement de la population », c'est une révolution démographique. Le phénomène est global, brutal il est même mondial. Je ne citerai qu'un seul chiffre : lorsque Bayard a lancé le magazine *Notre Temps* en 1968, le temps passé à la retraite était de sept années en moyenne. Aujourd'hui, un tiers de la population va passer un tiers de son temps à la retraite ce qui n'est jamais arrivé dans l'histoire de l'humanité. Cette rupture anthropologique pose beaucoup de questions. Elle décrit une véritable bascule dans la vie de nos sociétés et nous pouvons tous être certains que ce phénomène va changer en profondeur les équilibres sociaux, les trajectoires économiques et les trajectoires personnelles. C'est la raison d'être du Club Landoy.

Le Club Landoy crée à l'initiative de Bayard est un Club de réflexion qui a pour ambition de participer à l'écriture d'un nouveau contrat social avec pour enjeu notamment la cohabitation des générations.

Grâce au mensuel *Notre Temps*, mais aussi au quotidien *La Croix* et l'hebdomadaire *Le Pèlerin*, le groupe Bayard connaît bien la cible des 50 ans et plus. Nous parlons à 21 millions de seniors. Alors, comment accompagner ces générations qui vivent l'aventure d'un temps qui s'est allongé ? À quoi rêve cette tranche d'âge sur laquelle on véhicule tant de clichés ? Comment se perçoit-elle et surtout comment se sent-elle perçue par la société ? Le défi que nous nous lançons est celui de repenser collectivement et en profondeur le fonctionnement de notre société en donnant à ce monde des seniors (ceux en entreprise, dans le milieu associatif, les aidants...) un rôle et une ambition nouvelle. Et vous le verrez, les premiers de cordée ce sont peut-être bien eux !

Nous appuyons notre réflexion sur une étude et un collectif.

Le Club a réalisé la première enquête d'envergure (192 questions) sur les plus de 45 ans (auprès de 4 000 personnes). Cette enquête est destinée à devenir un baromètre.

Le groupe Bayard a aussi fait le choix de rassembler autour de ces questions un collectif d'acteurs publics et de structures engagés, des entrepreneurs, des start-up, des économistes, des chercheurs et des entreprises. Il est selon nous déterminant que les entreprises — et nous les remercions — intègrent cette question démographique car elles sont un maillon puissant du lien social.

Enfin, je terminerai en vous disant que nous voyons tous dans cette incroyable accélération une chance, une formidable opportunité économique et sociale mais aussi un enjeu culturel. Et nous avons tous une partie de la réponse.

Nous devons unir nos réflexions et nos innovations pour établir des solutions concrètes.

Exactement comme sur la question du climat, le temps de la simple observation est dépassé.

Cette rencontre est une première, Bayard a la réputation d'aimer construire les choses dans le temps. C'est un engagement que nous prenons, pour nous-même et si vous l'acceptez, chers amis, pour le Club Landoy.



Fabienne Dulac



Éric Lombard



Guillaume Leroy, Jean-Laurent Granier



Ludovic Subran



Pascal Bruckner



Thierry Mallet, Alexandre Viros



Sophie Boissard



Bruno Arbouet



Marc Benayoun



Margot Sitruck



Thierry Roussel



Zineb Agoumi



Philippe Wahl, Sibylle Le Maire



François-Xavier Albouy



Laurence Drake

L'OUVERTURE PAR AGNÈS BUZYN



Agnès Buzyn,
ministre
des Solidarités et
de la Santé

La vocation d'un club de réflexion, c'est de produire de la pensée, de bousculer les positions et de faire bouger les lignes.

Monsieur le ministre, Cher Gabriel,
Mesdames et Messieurs,

Je suis heureuse d'ouvrir cette journée et d'apporter ma contribution au lancement du Club Landoy.

Je sais que le choix de ce nom, « Landoy », est un hommage à la recherche démographique française, par la contraction des noms d'Adolphe Landry et de Louise Duroy.

Le ministère des solidarités et de la santé doit beaucoup à l'action d'Adolphe Landry, député puis ministre du travail, inspirateur des allocations familiales, créateur de la carte famille nombreuse et inventeur du quotient familial.

Mesdames, Messieurs,

Le vieillissement de la population est un phénomène massif, une réalité de très grande ampleur.

En 2040, près de 15% des Français auront 75 ans ou plus.

En 2050, près de 5 millions de Français auront plus de 85 ans.

Aligner ces projections, c'est déjà mesurer les difficultés, voire les angoisses, ne serait-ce que si l'on pense aux implications en termes de coûts pour le système de santé ou pour la soutenabilité des régimes de retraite.

Mais ces difficultés et ces angoisses sont d'abord et avant tout individuelles : c'est la détresse de perdre peu à peu son autonomie ou celle de voir un proche s'affaiblir jour après jour, semaine après semaine.

C'est l'inquiétude qui grandit quant à la qualité de la prise en charge, avec une perte de confiance dans le modèle des Ehpad et la crainte toujours plus forte des personnes âgées de « peser sur leurs proches », à la fois dans le quotidien et financièrement.

Si le grand âge a un privilège, c'est bien celui d'être un horizon pour chacun.

Tout le monde est concerné et ces angoisses, ces inquiétudes et ces peurs se sont exprimées avec force lors du grand débat national.

Ces angoisses, elles étaient aussi perceptibles dans les 415.000 contributions de la consultation en ligne que nous avons lancée l'an dernier lors de la concertation grand âge et autonomie.

Ces angoisses, il faut les écouter et c'est le rôle du politique de tâcher d'y répondre.

Mais le rôle du politique, c'est aussi de sortir de la réaction, de la seule « adaptation » à un changement inéluctable, et de proposer, parfois, un vrai changement de perspective.



La vocation d'un club de réflexion, c'est de produire de la pensée, de bousculer les positions et de faire bouger les lignes.

Permettez-moi donc de dresser un parallèle entre l'adaptation au vieillissement, ou plutôt à la société d'une nouvelle longévité, et un autre phénomène dont la réalité est chaque jour un peu plus tangible : je veux évidemment parler du changement climatique.

Ce parallèle vous apparaîtra peut-être audacieux.

Pourtant, ces deux phénomènes monteront en puissance dans les années à venir et modifieront profondément nos environnements et notre société à l'horizon 2050, avec de forts impacts dès 2030.

Pour l'un comme pour l'autre, nous devons à la fois répondre à l'urgence et apprendre l'exercice difficile de faire des choix, en posant dès aujourd'hui des actes pour un avenir qui est encore lointain.

L'un comme l'autre nous obligent à revoir dès maintenant nos modèles sociaux et nos modèles économiques, nos comportements individuels et collectifs.

Pour notre façon de penser les solidarités, les processus de production et de consommation et jusqu'au sens de ce qu'est le travail, il y aura un avant et un après cette double charnière de l'Histoire.



Il n'y a qu'à considérer le seul plan des métiers : il y a une dizaine de jours, Myriam El Khomri m'a remis le rapport crucial que je lui avais demandé sur l'attractivité des métiers du grand âge.

Pour répondre aux besoins, il nous faudra doubler très rapidement le nombre d'aides-soignants et d'accompagnants à domicile entrant en formation, alors même que les jeunes se projettent de moins en moins dans ces filières.

Il y a là une impasse criante, que nous ne résoudrons qu'en transformant les métiers et les organisations. Il faut donner envie de s'y engager ; car sans ces professionnels, nous irons dans le mur.

Longévité, modification du climat : voici pour moi deux grands défis auxquels notre génération doit faire face.

Et la diversité des participants à la journée d'aujourd'hui montre bien, je le crois, à quel point la nécessité de nous engager sur ce chemin s'impose largement.

Avant de vous laisser échanger et réfléchir tout au long d'une journée dont le programme m'apparaît extrêmement riche, je voudrais simplement partager avec vous trois réflexions sur le chemin qui nous attend, sur les défis que nous avons à relever pour inventer la société de la longévité.

Ma première réflexion, qui est aussi une conviction profonde, c'est que l'avènement de la société de la longévité impose de passer un cap en matière de prévention

7

La société de la longévité doit être une société de la longévité en bonne santé.

C'est à cette seule condition que la transition démographique sera une chance et non une malédiction ou un fardeau.

Et j'ajouterai un deuxième impératif : garantir que cette longévité en bonne santé ne sera pas réservée aux plus aisés de nos concitoyens.

Il nous faut construire une société de la longévité en bonne santé pour tous.

Pour cela, nous devons passer un cap en matière de recherche et de prévention, et j'en ferai un pilier de la réforme du grand âge et de l'autonomie que je présenterai à la fin de l'année.

Il nous faut accepter de parler du processus naturel du vieillissement dès le plus jeune âge et accompagner les jeunes générations pour qu'elle puisse se projeter dans la longévité.

Parce que nous le savons bien aujourd'hui : les réflexes de prévention acquis dans l'enfance ont une incidence directe sur la perte d'autonomie dans l'âge avancé.

Nous devons donc mettre un accent particulier sur l'instauration de bons comportements dès l'enfance et sur une action renforcée à deux moments clés de la vie :

- le passage des 40 - 45 ans, par de la communication auprès du grand public sur les réflexes à adopter absolument dès cet âge ;
- et le passage à la retraite, avec la généralisation d'un « rendez-vous de prévention » qui me tient particulièrement à cœur.



Il nous faut aussi impérativement renforcer la recherche fondamentale et la recherche clinique sur le vieillissement, par exemple en mettant l'accent sur l'identification des biomarqueurs du vieillissement et des pathologies liées à l'âge, sur laquelle le monde académique progresse à grands pas.

C'est l'un des enjeux de la future loi de programmation pour la recherche.
Vous connaissez mon passé de scientifique : je serai particulièrement attentive à ce que la France s'inscrive au rang des pays les plus avancés sur ce point.

Ma deuxième réflexion, c'est que toute la société doit s'organiser pour repousser les limites de l'autonomie

Garantir l'autonomie, c'est aussi adapter tout notre cadre de vie à la longévité.
Parce qu'une personne considérée aujourd'hui comme « dépendante » pourrait parfaitement être autonome dans une société adaptée à ses besoins.
C'est le propre de la dépendance que d'être relative.

Quand il faut monter trois marches pour monter dans un train, ce qui est de moins en moins le cas, beaucoup de personnes sont alors dépendantes : les personnes à mobilité réduites évidemment, mais aussi les jeunes enfants, les personnes âgées et tous ceux pour qui ces trois marches seront synonymes d'obstacles et qui auront donc besoin d'une aide.

Quand la porte du train est au niveau du quai, ce sont autant de dépendances qui n'en sont plus.

C'est un exemple, peut-être un peu simpliste, mais très parlant, pour dire qu'il faut aménager nos espaces, nos transports, nos habitats et la nature de nos équipements.
Je vois aujourd'hui dans la salle des représentants de la SNCF, de Transdev, qui s'exprimeront dans quelques instants : ils savent à quel point l'organisation de la mobilité des personnes âgées est une condition sine qua non de la construction d'une société de l'autonomie.

Je vois également des représentants d'Action Logement, qui s'engage, je le sais, dans un programme massif d'adaptation des logements dès le moment du passage à la retraite, avec un mot d'ordre : payer aux personnes qui n'en ont pas les moyens la transformation de leurs salles de bain en salles de douche accessible pour éviter les chutes, dont nous savons qu'elles sont un facteur très important de perte d'autonomie.

C'est une mesure particulièrement chère à Julien Denormandie et que nous suivons de près, parce que nous devons instaurer chez nos concitoyens, dès le passage à la retraite, un réflexe d'adaptation des logements.

L'innovation n'est pas une fin en soi, elle n'est pas un gadget : elle est au contraire porteuse d'un sens extraordinaire lorsqu'elle est mise au service de la vie quotidienne, lorsqu'elle nous permet de repousser tout à fait les limites de l'autonomie.

Et je pense aux possibilités offertes par les voitures autonomes, par les exosquelettes ou par les robots répondant à des besoins des personnes âgées à domicile changeront peut-être ou sûrement tout à fait la donne d'ici 10 ans.



Je sais que vous êtes nombreux aujourd'hui à avoir investi ce champ, et j'y vois la preuve d'un dynamisme formidable. En témoigne la structuration de la filière Silver Economie, et j'en profite pour saluer chaleureusement son président Luc Broussy.

La filière se lancera en 2020 dans un tour de France des initiatives régionales, afin de structurer des écosystèmes locaux région par région. Je ne peux qu'encourager chacun d'entre vous à se mobiliser pour sa réussite.

Nous savons enfin que l'isolement des personnes âgées est un facteur de fragilité très fort, qui accélère la survenue de la dépendance : la société de la longévité impose aussi de réinventer un certain nombre de métiers d'hyper-proximité, qui peuvent tenir des rôles de vigies auprès de nos aînés.

Je salue d'ailleurs Philippe Wahl, avec lequel nous poursuivons une discussion très riche, car la Poste a évidemment un rôle de premier plan à jouer.

Ma troisième réflexion, c'est une exigence : celle de garantir la dignité de nos aînés en leur laissant le libre-choix de leurs lieux de vie

Ce que nous a révélé la concertation grand âge et autonomie, c'est d'abord que rester chez soi pour y vivre jusqu'au bout de sa vie est le souhait d'une majorité de Français. La réforme que je présenterai doit permettre de réussir cette révolution du virage domiciliaire.

Concrètement, nous devons garantir à nos aînés des services à domicile combinant mieux le soin et l'accompagnement et proposant des garanties de services.

Qu'est-ce que j'entends par « garanties de services » ?

J'entends une intervention, même dans des territoires moins faciles d'accès, des horaires adaptés, des intervenants en nombre limités et mieux coordonnés, mais aussi des proches aidants mieux informés.

Cette ambition est immense, mais c'est la mienne et je veux que nous y parvenions d'ici 2025 – date à laquelle la démographie nous obligera à avoir construit un système solide.

Sophie Boissard, Directrice générale de Korian, qui est présente aujourd'hui et que je salue, connaît les exigences d'une telle transformation : c'est tout un secteur qui doit se structurer pour répondre aux besoins.

Si la plupart de nos aînés veulent rester à domicile, ce n'est pas le cas de tous.

Chaque personne se projette différemment dans le grand âge. Garantir la dignité de tous, c'est laisser à chacun le choix de son lieu de vie.

Nous devons impérativement diversifier les lieux d'accueil, et les initiatives foisonnent aujourd'hui pour créer des lieux qui répondent à la diversité des choix :

- vivre dans de petites unités de vie avec des services à domicile en permanence ;
- vivre en collocations intergénérationnelles ;
- vivre dans une résidence avec une permanence médicale ;
- vivre dans une famille accueillante agréée.

Je veux promouvoir au maximum ces initiatives qui doivent mailler tout le territoire, parce qu'il doit exister autant de solutions qu'il existe de situations différentes et de projets individuels et familiaux.

Il nous faut aussi inventer l'établissement de demain, pour les personnes qui seront les moins autonomes.

Réussir le virage domiciliaire ne veut pas dire que les Ehpad n'auront plus leur place.

Il faut repenser les lieux eux-mêmes et c'est tout le sens du grand plan d'investissement qui sera lancé dès 2020.

Je vais créer un laboratoire pour réfléchir aux grandes lignes de ce que doit être l'établissement de demain, parce que c'est une question essentielle, une question qui en appelle beaucoup d'autres.

Comment faire pour que les personnes se sentent chez elles en établissement ?

Comment proposer des petites unités de vie, plus humaines ?

Comment faire face au réchauffement climatique, et faire en sorte que les établissements que l'on construit aujourd'hui seront toujours adaptés aux conditions environnementales de demain ?

Comment penser l'habitat des personnes qui font face à des troubles de plus en plus importants ?

Ici encore, des initiatives existent : je pense par exemple au modèle des « villages Alzheimer » où tout ce qui permet la socialisation des personnes présentant les symptômes de la maladie d'Alzheimer est mis en place et où les personnes peuvent déambuler librement. Ce laboratoire de l'établissement de demain, je veux qu'il réunisse des personnes issues d'horizons différents : des designers, des architectes, des soignants, des personnes âgées, des proches aidants.

Ils devront ensemble dessiner l'établissement de demain, un établissement que l'on ne redoute pas, un établissement vivant, accueillant et bienveillant.

Nous devons investir : je salue Éric Lombard, Directeur général de la Caisse des Dépôts et des Consignations, avec lequel nous allons travailler étroitement pour accompagner les établissements, en particulier les établissements publics qui sont parfois vétustes.

J'attends beaucoup de notre collaboration.

Mesdames, messieurs,

J'aurai l'occasion de m'exprimer d'ici quelques semaines pour faire part des choix du Gouvernement sur cette question fondamentale de l'adaptation de notre système de protection sociale à l'avènement d'une nouvelle longévité.

Cette réforme s'inscrit dans la continuité de nombreuses mesures d'ores et déjà prises :

- je pense notamment à la mise en œuvre de mesures pour faire baisser drastiquement les hospitalisations évitables des personnes âgées et leurs passages aux urgences, avec notamment le déploiement d'équipes mobiles de gériatrie et de circuits d'admission dédiés ;
- je pense aussi au « rattrapage » des moyens des Ehpad les moins bien dotés en personnels soignants : en tout, plus de 900 M auront été accordés aux établissements d'ici 2021 ;
- troisième exemple : la généralisation d'une prime aux aides-soignants des Ehpad



ayant suivi une formation sur les spécificités de la prise en charge de la personne âgée, pour soutenir à la fois leur formation et leur pouvoir d'achat.

Nous devons aller plus loin, c'est un évidence. Et la réforme à venir, je veux notamment qu'elle garantisse que la longévité en bonne santé ne sera pas le privilège de quelques-uns mais bien la chance de tous.

C'est bien notre protection sociale qui doit en effet se réinventer - en témoigne d'ailleurs une première brique, posée le 23 octobre dernier par le Premier ministre, pour construire une politique publique inédite en direction des proches aidants de personnes en perte d'autonomie.

Parce que la société du grand âge sera aussi une société dans laquelle de plus en plus d'entre nous deviendront proches aidants et ils sont déjà 8 à 11 millions aujourd'hui. Je voudrais simplement en dire quelques mots pour conclure, parce que ce sujet me tient particulièrement à cœur.

Nous avons créé pour les proches aidants de nouveaux droits sociaux, au premier rang desquels le congé de proche aidant indemnisé, et nous avons fixé des objectifs extrêmement ambitieux de déploiement de solutions de répit.

Toutes et tous ici, qui êtes venus participer à cette journée de réflexion, vous êtes concernés par la question de la longévité - en tant qu'acteurs économiques, mais aussi en tant qu'employeurs de proches aidants qui devront pouvoir concilier vie professionnelle et vie de proche aidant.

Je voudrais donc profiter de l'occasion qui m'est offerte aujourd'hui pour vous inviter, même si je sais que nombre d'entre vous sont déjà très engagés sur la question, je pense notamment à Sanofi, à La Poste encore une fois, à vous mobiliser pour vos salariés proches aidants.

C'est pour encourager une mobilisation maximale que le Premier ministre a souhaité que les critères de la RSE et la négociation annuelle obligatoire intègrent désormais la question du soutien aux proches aidants. Je sais que je peux compter sur vous.

Mesdames et Messieurs,

Comme tous les grands défis collectifs de long terme, celui de la construction d'une société de la longévité peut paraître écrasant de responsabilité.

Comme le signale l'intitulé de votre journée de réflexion, il est aussi une chance.

Nous avons en effet véritablement la chance de pouvoir anticiper, nous avons la chance de savoir ce qui nous attend.

Il nous reste un peu plus de 10 ans pour être prêt au grand tournant de 2030.

L'État prendra sa part, et je sais que vous aussi.

Je vous remercie.

INTERVENTION DE GABRIEL ATTAL



*Gabriel Attal,
secrétaire d'État
auprès du ministre
de l'Éducation
nationale
et de la Jeunesse,
chargé de la vie
associative*

Et si le pont entre générations devenait une évidence ?

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie de votre invitation comme en contrepoint à votre sujet d'étude. C'est audacieux pour un think tank sur les seniors d'engager vos travaux avec le secrétaire d'État à la jeunesse ! Mais vous me direz que la jeunesse est dans la tête et vous aurez éminemment raison.

Plus sérieusement, sous de nombreux aspects, les questions de la place des seniors et de celle des jeunes dans notre société et notre économie ne sont pas si éloignées.

Nous pensons encore largement l'individu à partir de l'âge d'adulte « actif ». Avant, l'individu ne serait qu'en construction, ensuite, il serait en déclin, l'ombre de lui-même. Les représentations évoluent bien entendu mais il nous reste encore du chemin à parcourir. La semaine dernière, nous célébrions les 30 ans de la déclaration universelle des droits de l'enfant qui instituait l'enfant non plus comme simple objet de droit attaché à la personne de ses parents mais comme sujet de droit distinct. Il y a 30 ans seulement.

À la même époque, Françoise Dolto nous disait : « en chaque enfant, on l'ignore trop, naît et se développe le projet intuitif d'être considéré comme une (grande) personne. Aussi attend-il qu'on ait à son égard le comportement et le respect que l'on a vis-à-vis d'un adulte. »

L'action publique prend ce tournant et j'en suis un fervent promoteur. Ainsi, la nouvelle « protection maladie universelle » attache les droits à la protection sociale non plus à la famille – donc aux parents – mais directement au jeune. Je suis convaincu que l'État doit prendre en considération chacune et chacun sans filtre – parental notamment - dans le cadre d'un pacte social renouvelé qui embarque tous les Français, à tous les âges.

Au-delà d'une volonté politique, qui est la nôtre, l'évolution démographique appelle à cette révision de notre vision de la société. Vous le rappelez, « un tiers de la population en France va passer près d'un tiers de sa vie en retraite ». La France comptait 6 000 centenaires il y a un quart de siècle, il pourrait être plus de 150 000 dans 30 ans. L'âge actif, véritablement, n'est plus qu'un âge de la vie.

Nous avons donc besoin d'acteurs qui unissent leurs forces pour penser les mutations démographiques, les mutations sociétales et la place que chacun



occupe dans notre économie, dans notre société, au sein de notre Nation. À ce titre, je salue chaleureusement votre initiative. Je ne doute pas que vous saurez unir l'énergie et les compétences de tous les participants pour faire œuvre utile.

Vous aurez à affronter une difficulté que nous connaissons bien à propos de la jeunesse : l'impossibilité d'une définition unique. À quel âge devient-on sénior ? À quel âge finit-on d'être jeune ? Seul Victor Hugo ne s'y perdait pas, lui qui estimait que : « Quarante ans, c'est la vieillesse de la jeunesse, mais cinquante ans, c'est la jeunesse de la vieillesse » !

Être jeune ou sénior, c'est surtout vivre des transitions majeures selon des parcours de vie propres à chacun et chacun. Or, on le voit bien, la situation des jeunes Français paraît plus hybride et les parcours d'entrée dans la vie adulte se sont diversifiés et allongés. Le départ du foyer familial est, à ce titre, symptomatique. Si l'âge médian a peu évolué depuis quarante ans, autour de 23 ans, 13 % des jeunes de moins de 30 ans reviennent vivre chez leurs parents après avoir « décohabité ».

Des problématiques similaires se posent pour les seniors. Comme les jeunes, pour qui la fin des études ne signifie pas l'entrée dans une carrière professionnelle stable, l'entrée dans la vie de retraité ne se fait pas forcément aisément. Comment comprendre alors sa propre place dans la société quand celle-ci s'est construite, pendant plusieurs dizaines d'années, autour de son identité d'actif ? Ou de parent et que, maintenant, les enfants ont grandi et quitté le domicile ?

Comme il est de notre devoir à tous d'aider les jeunes à s'insérer dans la vie active, notre société a la responsabilité d'aider les seniors à entrer dans cette nouvelle étape de leur parcours. Et lorsqu'ils éprouvent des difficultés, à nous assurer qu'ils ne souffrent pas d'isolement, pour qu'ils puissent continuer de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Et je ferai, de nouveau, un parallèle. Les seniors, comme les jeunes, s'engagent pour les autres.

**Quand les jeunes donnent leur énergie et leur fraîcheur,
les seniors transmettent leur sagesse et leurs compétences
et donnent une richesse unique dans notre société : leur temps.**

J'ai l'habitude de le dire en guise de boutade : le premier financeur de la vie associative française, c'est la Caisse nationale d'assurance-vieillesse ! Sans l'implication des bénévoles seniors, et surtout retraités, bon nombre d'associations ne pourraient tout simplement pas survivre. Des milliers d'enfants ne pourraient pas bénéficier d'aide aux devoirs. Des millions de repas ne pourraient être servis. Les bénévoles incarnent les valeurs de la République, ils font de la fraternité une réalité.



Leur apport à la société est considérable et, pour eux-mêmes, il s'agit d'une véritable source d'épanouissement.

Pourtant, vous estimez, à raison, que les seniors ont le sentiment de ne pas être assez pris en compte et de ne pas pouvoir pleinement jouer leur rôle.

Il nous faut donc agir pour leur donner la place qui leur revient dans la collectivité. Et, j'y insiste, cette place tient à leur contribution personnelle. La retraite est le temps des loisirs retrouvés. Elle est aussi le meilleur moment pour partager ce que l'on a reçu ou acquis.

Dans cette perspective, je crois beaucoup au mécénat de compétences. La transition entre la fin de la carrière professionnelle et le début de la retraite doit être une opportunité pour transmettre savoirs et expériences. Je travaille actuellement avec Muriel Pénicaud et le sujet du mécénat de compétences fera l'objet de travaux notamment dans le cadre des échanges sur le projet de loi sur les retraites.

14

Le passage à la retraite me semble en ce sens être un véritable moment pour dynamiser un engagement associatif ou construire un engagement qui peut prendre des formes d'une grande diversité. Je pense par exemple à Ecti, une association de 2 000 bénévoles retraités qui interviennent pour conseiller et accompagner les entreprises, administrations, collectivités et acteurs de l'insertion. Ou à Passerelles et Compétences, plateforme de mise en relation pour des missions bénévoles basées sur les compétences.

Vous l'aurez compris, c'est autant un soutien à votre démarche qu'un appel que je lance. Les associations, dans l'ensemble, vont faire face à un enjeu de renouvellement de leurs équipes bénévoles. Un changement générationnel se profile qui risque de déstabiliser nombre d'entre elles. Il apparaît donc nécessaire de rajeunir le vivier des bénévoles et de motiver les prises de responsabilités. Renouveler, c'est aussi permettre à ceux qui sortent de la vie active de s'engager pleinement dans une vie associative.

Et je ne peux parler de rajeunir l'engagement sans évoquer le Service National Universel. Au cœur de la société de l'engagement voulue par le Président de la République, le SNU fera découvrir aux jeunes autour de 16 ans ce que se mobiliser pour vivre le pays et la collectivité nationale veut dire. Pour accueillir, 800 000 jeunes par an à terme, nous aurons besoin de milliers d'animateurs, intervenants et tuteurs. Le monde associatif occupera une place majeure dans le dispositif. Le SNU sera une école de l'engagement pour les jeunes, il sera, je le souhaite ardemment, un lieu de transmission pour les seniors.



Pour conclure, je me permettrai de nouveau de citer Victor Hugo : « La vieillesse bien comprise est l'âge de l'espérance ». Il est si triste de voir la vieillesse comme une charge et un déclin. Notre responsabilité collective – État et mouvements comme le vôtre – est d'aider tous les seniors à bien vivre leur vieillesse et, alors, par leur engagement, par leur sagesse, ils seront, pour notre société, une espérance.

Merci.

L'ÉTUDE

Heureux comme un senior actif

Selon une étude du Club Landoy, les 55 ans et plus aspirent à s'impliquer davantage dans la société. Une chance pour l'avenir, à condition de valoriser l'engagement des seniors, sans opposer les générations.

Qui mieux, pour parler des seniors, que les seniors eux-mêmes ? L'enquête du Club Landoy, le cercle de réflexion sur la transition démographique du groupe Bayard (éditeur de La Croix), propose un autoportrait inédit des Français de plus de 55 ans, interrogés sur leurs valeurs, leurs aspirations, leurs frustrations. À quoi rêve-t-elle, cette tranche d'âge sur laquelle on tartine tant de clichés ? Comment se perçoit-elle et surtout, comme se sent-elle perçue par la société ?

Une bonne nouvelle d'abord : plus les seniors vieillissent, plus ils sont heureux. Et cela malgré la survenue, forcément plus courante avec l'âge, d'un problème de santé ou d'un accident durant l'année écoulée.

Une question ensuite : ce sentiment de bonheur est-il le résultat de la maturité ou le lot d'une génération, les baby-boomers, qui a connu les Trente Glorieuses et bénéficie aujourd'hui d'une retraite que leurs enfants ne connaîtront probablement pas ? Difficile de le savoir. « Pour le moment, on ne peut pas faire de lien de causalité, d'où l'intérêt d'y avoir intégré les 45-54 ans et de renouveler l'étude chaque année », souligne l'économiste François-Xavier Albouy, directeur de Recherche de la Chaire « Transitions démographiques, Transitions économiques ».

Cependant, des corrélations se dessinent. Les seniors sont d'autant plus heureux qu'ils se sentent utiles, suggèrent les résultats de l'enquête. Et vice versa : un senior épanoui est un senior qui apprend, bouge, aide les autres... « Ce cercle vertueux doit être entretenu, car on sait aujourd'hui que le bien-être maintient en bonne santé et retarde l'entrée dans les maladies neurodégénératives », indique François-Xavier Albouy.

Qui dit seniors, dit bénévolat. En la matière, le poncif ne ment pas. L'engagement associatif, tout comme les loisirs, progresse significativement avec l'âge, avec un pic au moment de la retraite (41 % des bénévoles ont entre 65 et 74 ans). Une activité dont le think tank souligne l'utilité, tout en proposant d'autres critères pour évaluer leur contribution économique et sociale, comme la garde des petits-enfants ou l'aide d'un proche dépendant. Si l'on utilise cet indicateur, 95 % des 55 ans et plus sont des « contributeurs ».

Si les seniors en font beaucoup, ce n'est pas assez à leur goût. « 90 % des sondés pensent qu'ils devraient avoir une plus grande place dans la société », relève François-Xavier Albouy. Comment les y aider ? « Des politiques publiques d'accompagnement sont nécessaires, car une partie d'entre eux n'osent pas ou ne savent tout simplement pas vers quoi se diriger. »

À entendre l'économiste, l'enjeu n'est pas seulement sociétal mais civilisationnel. « Il n'y a pas encore eu de prise de conscience du phénomène radical, brutal et massif du vieillissement », alerte-t-il, alors que le nombre de personnes âgées de plus de 65 ans passera de 13,1 millions en 2018 (soit 20 % des Français) à 21,9 millions d'ici à 2070 (30 %). « On continue à penser que la retraite, c'est les grandes vacances, poursuit-il. Mais des grandes vacances qui durent 20 ou 30 ans, ça ressemble plutôt à l'enfer. »

Ses propositions ? Imaginer des formations courtes - un trimestre à l'université, par exemple -, ou encore étendre le congé personnel de formation aux retraités. « Les grandes entreprises doivent se mobiliser sur ce sujet-là », estime François-Xavier Albouy.

Jeanne Ferney, journaliste, La Croix

Le passage à la retraite, un enjeu de vie et d'entreprise

La transition emploi-retraite demeure un moment délicat.

Les pertes de revenus, de liens sociaux et parfois du sentiment d'utilité nécessitent une préparation dans laquelle s'impliquent de plus en plus les entreprises.

«J'ai eu le sentiment de débiter la fin de ma vie, ça m'a minée. À 60 ans, j'étais jeune et pourtant j'allais vers la tombe.» Cette retraitée de la banque se souvient encore avec émotion de son grand passage du statut de salariée à celui de retraitée. Même si près de la moitié des quelque 650 000 personnes concernées ne sont plus alors en emploi, mais en maladie ou au chômage, le changement de vie que cela implique suscite à la fois attente et interrogations.

Avant le grand saut, les aspects techniques prédominent souvent: «Quand vais-je partir?» et «Avec quelle pension?»... La réponse est souvent complexe. «Comme les organismes de l'État n'arrivent pas à gérer toutes les demandes d'information, l'entreprise endosse souvent, malgré elle, le rôle de préparateur à la retraite», relève Adrien Barre, directeur transition emploi-retraite chez Siaci Saint-Honoré.

Côté salarié, l'impact financier est le plus redouté. «Huit retraités sur dix se retrouvent avec une pension inférieure à leurs attentes, rappelle Jean-François Jean, président de la mutuelle MFP retraite. Les salariés en fin de carrière doivent anticiper au moins trois ans avant, pour ne pas se retrouver avec des prêts et des difficultés financières.»

L'autre inquiétude est plus d'ordre psychologique. «Pour certaines personnes, l'identité est intimement liée au travail, et se réinventer n'est pas facile», reconnaît Christel Bonnet, consultante Retraite et investissements du cabinet de conseils Mercer. «D'autant plus que les retraités sont dynamiques. Et la retraite, c'est long si l'on ne sait pas quoi faire», ajoute Jean-François Jean.

En réalité, «on note souvent une période d'euphorie pendant un an, un an et demi, décrit Adrien Barre.

Après commence l'ennui, et c'est là qu'il faut savoir retrouver un lien social.» Une «période de latence» que connaît bien Élisabeth Pascaud, responsable formation à France Bénévolat: «Les jeunes retraités prennent enfin le temps de faire tout ce qu'ils ne pouvaient pas réaliser jusque-là et quand ils s'engagent, ce n'est que dans un second temps.»

Deux retraités sur cinq exercent une activité bénévole, selon les chiffres de l'association France Bénévolat. Si certains continuent l'engagement dans leur domaine professionnel, d'autres souhaitent au contraire changer de voie, surtout lorsque leur ancien métier était déjà assez pauvre en relations humaines.

«Je me souviens d'une ancienne comptable devenue animatrice dans une association culturelle, raconte Élisabeth Pascaud. Un jour, elle est tombée sur les comptes de l'association, a vu des erreurs et a donc repris son ancienne activité.» Mais entre l'ancien travail et le «bénévolat compta», le sens avait changé: «C'était pour une cause qui lui tenait à cœur.»

Côté entreprises, la préparation à «bien vivre sa retraite» se limite souvent à une formation externe d'un ou deux jours, prise sur les droits à la formation du salarié en fin de carrière. «De toute façon, à deux ans de la retraite, je ne vais pas me former à autre chose...», glisse un ouvrier automobile.

Certaines sociétés mettent en place des dispositifs plus poussés, comme EDF qui propose des journées d'information et un simulateur de pension. Un accompagnement personnalisé, notamment psychologique, est aussi proposé aux agents en difficulté. «Avec la hausse de l'âge de départ à la retraite, les entreprises doivent gérer des salariés de plus de 62, voire 64 ans, décrit Annie Jolivet, chercheuse au Centre d'études de l'emploi et du travail. Le vieillissement des travailleurs est un enjeu des années à venir.»

«Pour les entreprises, proposer un accompagnement à la retraite permet à la fois d'assurer la motivation du salarié en fin de carrière et d'avoir une visibilité sur les effectifs, analyse Christel Bonnet. Les dirigeants ont besoin de savoir quand les personnes partent pour gérer les compétences.» Et assurer la transmission des savoirs pour éviter de devoir rappeler en urgence des anciens...

Audrey Dufour, journaliste, La Croix

ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE

De nouveaux outils pour un nouveau regard



Assaël Adary
Président Occurrence

Plus les français vieillissent, plus ils sont heureux

Cette enquête de 192 questions menée par l'Institut Occurrence auprès de 4 000 personnes de 45 ans et plus est destinée à devenir un baromètre pour mesurer la réalité de l'accélération démographique et valoriser une population hétérogène et complexe, délaissée des grands baromètres classiques qui s'arrêtent à une tranche des 50 ans et plus.

Il y a urgence à objectiver notre expertise, nos intuitions et nos convictions, à travers une étude inédite et innovante. Le questionnaire de l'étude permet de croiser usages, attitudes, comportements et valeurs (théorie de Schwartz) sur un échantillon représentatif.

Un dispositif robuste pour disposer de critères complets : sociodémographiques, économiques mais aussi psychologiques.

Ce n'est pas seulement l'étude d'une population, celle des 55 ans et plus, elle est renforcée de l'observation des 45-54 ans pour des portées prédictives.

Elle a surtout pour objectif de décrypter et comprendre l'écosystème animé par les seniors.

**À quoi rêve cette tranche d'âge sur laquelle on véhicule tant de clichés ?
Comment se perçoit-elle et surtout, comme se sent-elle perçue par la société ?**

Les grands enseignements de l'étude :

- Plus les français vieillissent, plus ils sont heureux. Et cela malgré la survenue, forcément plus courante avec l'âge, d'un problème de santé ou d'un accident durant l'année écoulée.
- Il est difficile de savoir si ce bonheur est le résultat de la maturité ou le lot d'une génération, les baby-boomers, qui a connu les Trente Glorieuses. Cependant, des corrélations se dessinent.
- Ils sont d'autant plus heureux qu'ils se sentent utiles et vice versa : une personne de 45 ans et plus, est une personne épanouie qui apprend, bouge, aide les autres.
- L'engagement associatif, tout comme les loisirs, progressent significativement avec l'âge, avec un pic au moment de la retraite (41% des bénévoles sondés ont entre 65 et 74 ans). Une activité dont le think tank souligne l'utilité, tout en proposant d'autres critères de contribution économique et social, comme la garde des petits-enfants ou l'aide d'un proche dépendant. Si l'on utilise cet indicateur, 95% des 55 ans et plus, sont des contributeurs économiques et sociaux.



Yvonne Herbin

Directrice des études Bayard,
directrice marketing Bayard
Media Développement

L'étude complète met aussi en valeur la définition de 4 types de profils chez les 55 ans et plus :

- ✓ Les Traditionalistes (37 %)
- ✓ Les Humanistes (28 %)
- ✓ Les Expérimentateurs (24 %)
- ✓ Les Individualistes (11 %)

→ Les 45-54 ans semblent moins traditionalistes, donc moins conformistes, et moins sensibles aux questions de sécurité au sens large dans la société.

→ Les 45-54 ans sont plus expérimentateurs : ils se reconnaissent davantage dans les valeurs de liberté, de créativité, de curiosité et d'indépendance de la pensée et de l'action.

L'étude propose aussi d'analyser les 55 ans et plus à travers le prisme de 5 indicateurs inédits :

La porosité à l'innovation, la vitalité, la contribution économique et sociale, la présence de la famille et le sentiment d'utilité. Ces indicateurs nous enseignent que la génération des 55 ans et plus est « une génération pollinisatrice » :

→ Les indicateurs permettent aussi de proposer une vision des 55 ans et plus comme une génération fortement contributive à la société (95 %).

→ L'impact positif de cette génération se traduit dans ses engagements pour son cercle familial, la société mais également pour les générations futures (bénévolats, transmission des valeurs, soutien direct financier, ...).

→ La génération des 55 et plus est une génération fortement aidante... qui parfois doit-être, elle aussi, aidée.

→ C'est une génération qui se perçoit avec environ -12 à -16 ans par rapport à son âge réel.

→ La contribution, le sentiment d'utilité sont totalement corrélés à l'indice de vitalité et au sentiment d'être heureux...

95 % des 55 ans et plus apportent une contribution à la société

→ 13 millions de français âgés de 50 ans et + en 1969 (27 % de la population française).

→ 25 millions en 2019 (40 % de la population française).

→ Composée d'une génération il y a cinquante ans, et par plusieurs générations aujourd'hui (quinquas, sexas, septuagénaires, octogénaires...).

→ Arrivée de jeunes seniors en prise avec la culture digitale, qui avaient 20 ans quand Internet naissait...

Une population qui **évolue vite**

**L'expertise du
GROUPE BAYARD**

1969

13 MILLIONS
de 50 ans et + en 1969

27% de la population
française

2019

25 MILLIONS
de 50 ans et + en 2019

40% de la population
française

Lien avec

21 Millions de 50
ans et + en
France à
l'international

Une veille active



AMÉRIQUE DU
NORD

Une relation
construite depuis
des décennies



EUROPE DU
NORD

**Aujourd'hui, urgence et obligation
d'objectiver les expertises et
les intuitions par une étude**

INÉDITE

INNOVANTE

Un dispositif robuste pour un objectif exploratoire

OBJECTIF

Disposer de critères complets socio-démographiques, économiques, mais aussi psychologiques

PARTIS PRIS

Un questionnaire qui croise

- ✓ Usages
- ✓ Attitudes
- ✓ Comportements
- ✓ Valeurs (théorie de Schwartz)



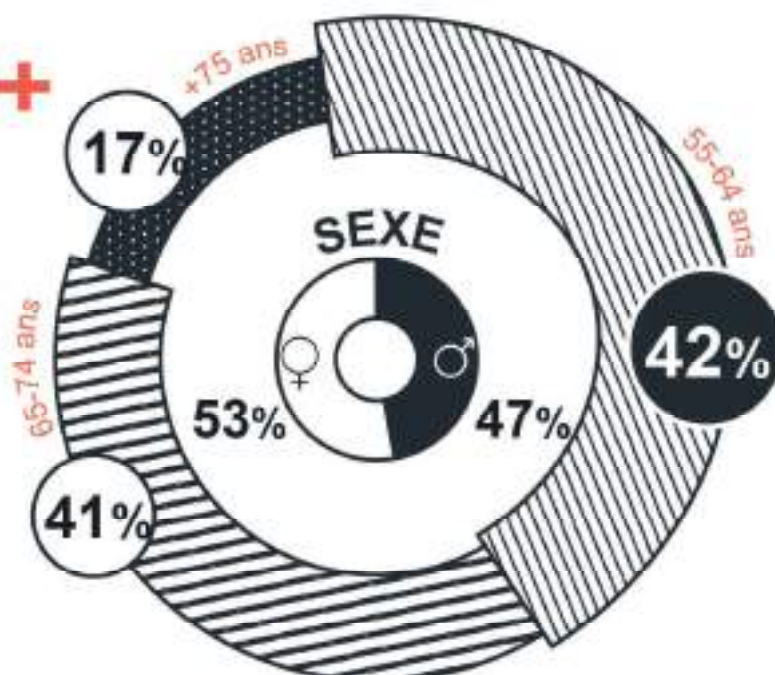
Au total
192 questions

4000 individus 45 ans +
Interrogés en juillet 2019
Via un questionnaire en-
line

NB absence
des populations
non internautes

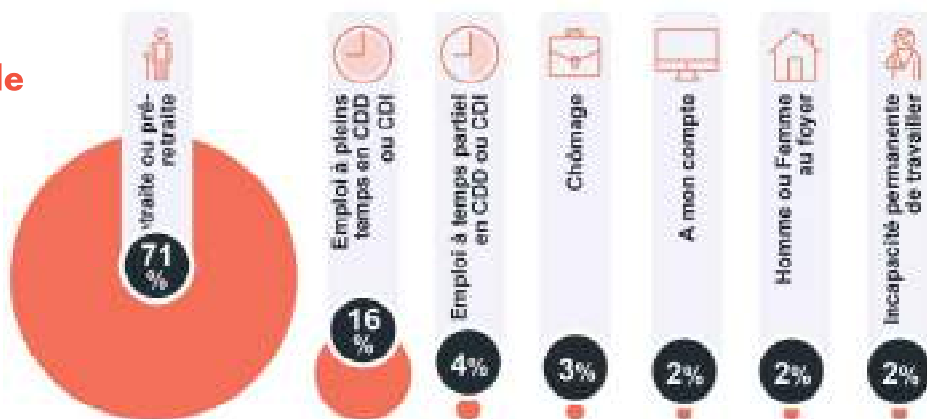
Les 55 ans + en quelques chiffres

- Une population mixte, composée de 53 % de femmes et de 47 % d'hommes.
- Une répartition par âge avec 42 % de 55-64 ans, 41 % de 65-74 ans et 17 % de 75 ans et +.

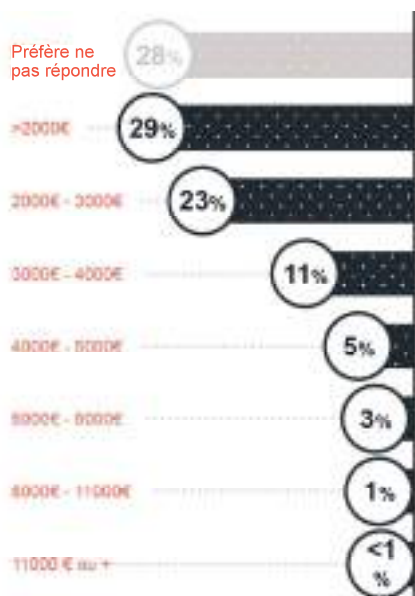


Situation professionnelle

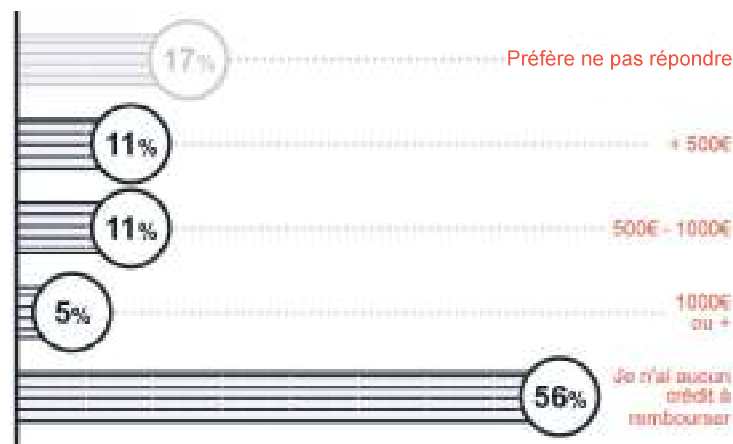
- 25 % sont actifs.
- 71 % sont à la retraite ou en préretraite.



Revenu total brut

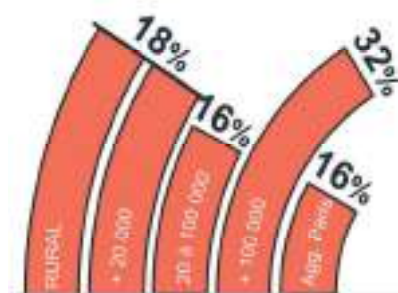


Montant total des crédits

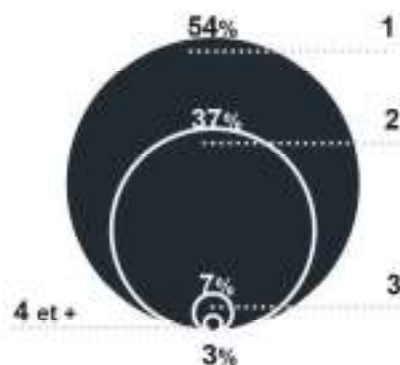


- 56 % n'ont plus de crédit à rembourser.

Habitat



Nombre de personnes composant le foyer fiscal

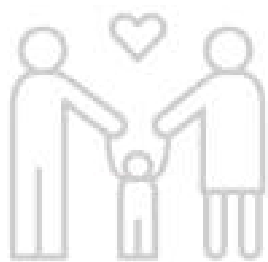


- 54 % appartiennent à des foyers composés d'une personne.

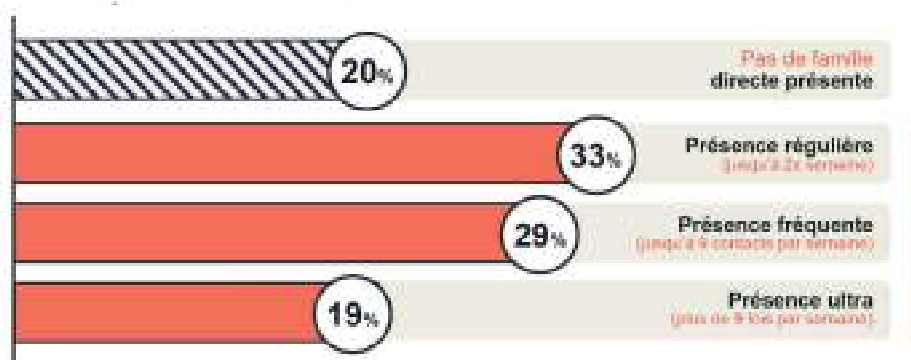
Des indicateurs inédits

OBJECTIF

Au-delà des constats descriptifs
mesurer la dynamique,
des groupes,



Indicateur de présence Famille

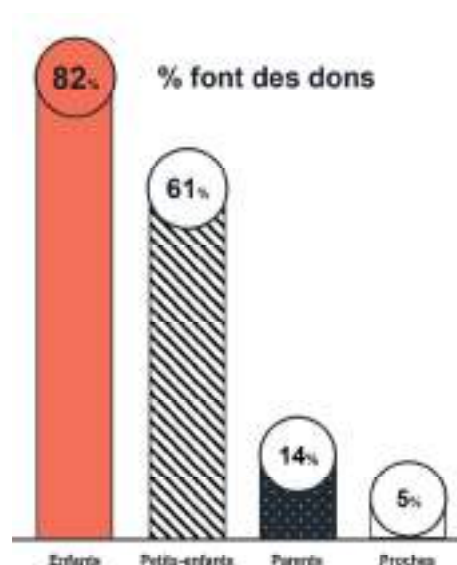


> Parmi ces **80%**

Un indicateur construit à partir des fréquences annuelles de contacts avec les enfants, les petits-enfants (visites et échanges). La famille au cœur de l'écosystème des 55 ans et +, une génération « aidante », avec un indicateur de présence famille égal à 80 % chez les 55 ans et +.

L'étude démontre que les 55 ans et + doivent être considérés comme une grappe et que la famille est plutôt un accélérateur, un amplificateur de relations plutôt que comme un espace clos. Parmi les 80 % des 55 ans et + qui ont une présence famille, une aide financière qui se mesure : 82 % ont fait des dons à leurs enfants, 61 % à leurs petits-enfants, 14 % à leurs parents et 5 % à leurs proches.

Une population que l'on qualifiait d'hédoniste, elle est aujourd'hui généreuse et consciente de son rôle de pivot social et financier.



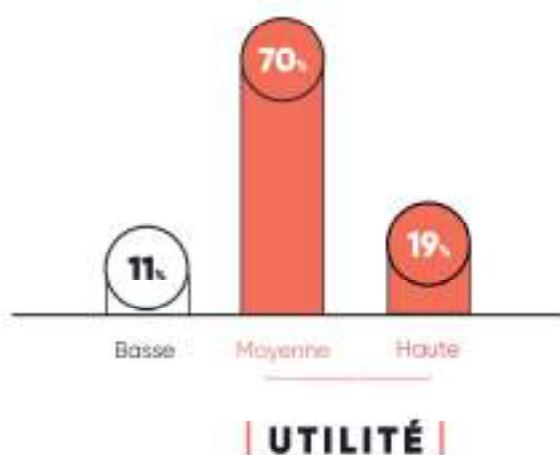
Indicateur D'utilité



Un indicateur construit à partir des réponses aux questions suivantes : « les seniors devraient avoir une plus grande place dans la société », « je suis plus une ressource qu'un coût pour l'économie, pour la société », « mes expériences passées sont une ressource précieuse pour les autres », « mes activités me font être plus utiles à la société ».

Chez les 55 ans et +, un indicateur d'utilité égal à 89 %.

Et ce taux passe de manière significative à 93 % chez ceux qui vont être à la retraite. Un chiffre en hausse qui contredit le mot même de « retraite » : se sentir encore plus utile quand on se retire de l'activité professionnelle, une valeur donnée à l'utilité sociale très forte.



| UN TAUX ÉGAL À |

93%

chez les 55 ans et + qui vont être à la RETRAITE



Indicateur de Vitalité

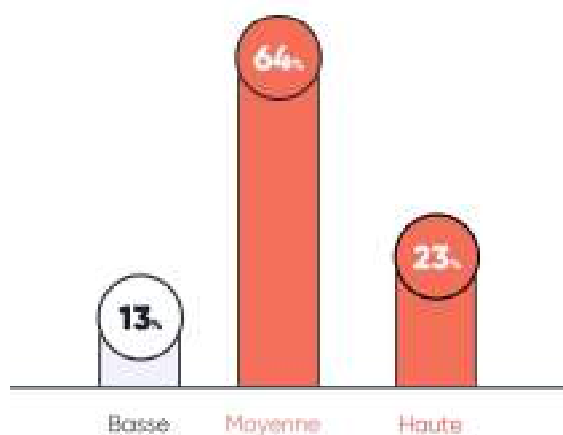


Un indicateur construit à partir des réponses accordées à la forme physique, à l'activité physique, il qualifie la propension d'un individu à pratiquer du sport, faire attention à sa santé, soit un indicateur dynamique et projectif.

Il est essentiel pour cette étude, car différent de l'état de santé. La vitalité est très corrélée avec la dimension sociale : je veux et je me maintiens dans une forme d'activité, d'enthousiasme pour les autres...

Chez les 55 ans et +, l'indicateur de vitalité est égal à 87 % et justement il baisse chez ceux qui se sentent en utilité basse (67 %), et plus bas chez ceux sans « présence famille » directe.

A noter que ce taux est également plus bas chez les 45-54 ans.



| VITALITÉ |

| UN TAUX ÉGAL À |

Chez les 55 ans et + qui
se sentent en
« UTILITÉ BASSE »

67%

Chez les 55 ans et +
sans « présence famille »
DIRECTE

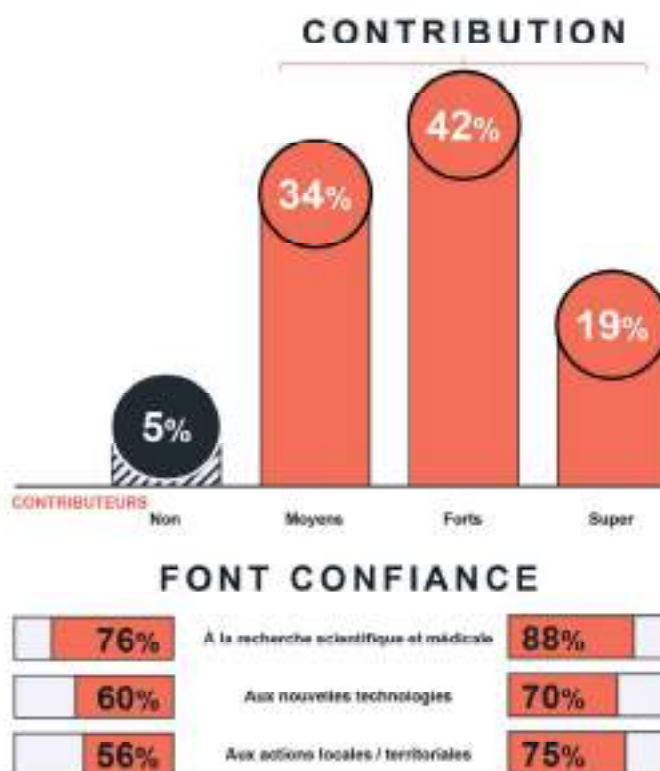
79%

Indicateur Contribution Économique et sociale

Un indicateur construit qui a pour objectif de mesurer la contribution de chacun au-delà de son activité professionnelle : activité de bénévolat, d'aide directe aux enfants et petits-enfants (dons, garderie...), statut d'aidant. Chez les 55 ans et +, cet indicateur est égal à 95 %.

Et si on focuse sur les « super » contributeurs qui représentent 19 % des 55 ans et +, ce sont des individus qui font plus confiance à : la recherche scientifique et médicale (88 %), aux nouvelles technologies (70 %), aux actions locales et territoriales.

Soit un segment de 55 ans et +, connectés (au sens premier du terme, connectés aux nouvelles technologies) et connectés aux enjeux contemporains (recherche scientifique, actions terrains).

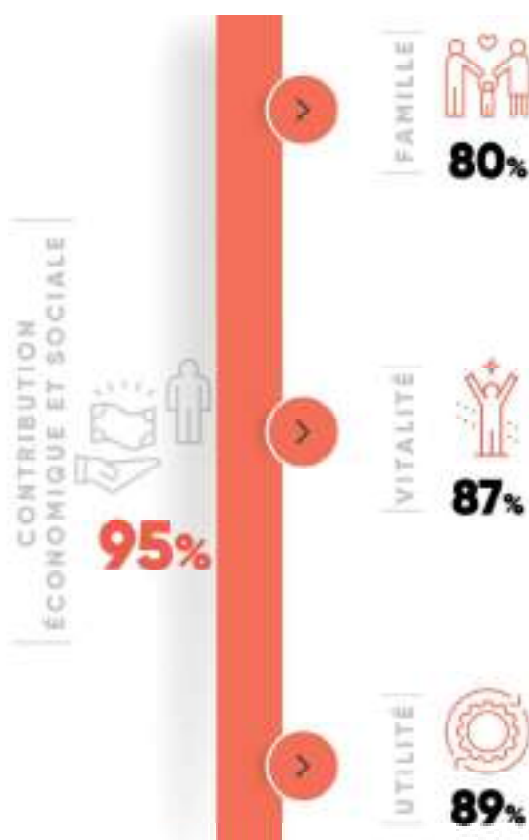


Une dynamique vertueuse & pollinisatrice

Des indicateurs inédits qui montrent une véritable interdépendance vertueuse.

L'activité professionnelle n'est pas le seul indicateur de contribution économique.

Même inactif ou à la retraite, les 55 ans et + participent activement à la création de richesse économique et sociale.



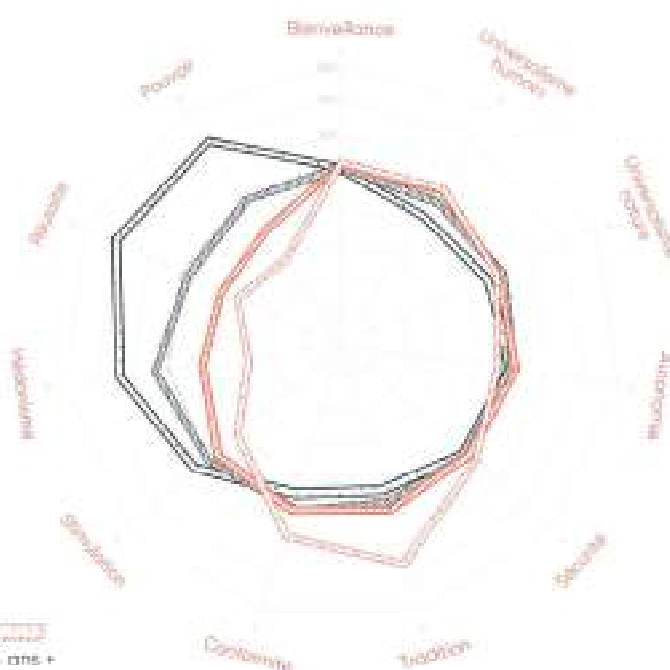
Comment seront les futurs

55 ans et + ?

La moyenne des réponses étant la base 100 : plus on vieillit, plus les valeurs de réussite et d'hédonisme baissent, plus les valeurs de conformité et tradition augmentent.

Comment seront les futurs 55-64 ans ? Leurs valeurs vont-elles varier avec l'âge ou avec la génération, ou le contexte économique ?

La dimension barométrique de l'étude permettra de suivre l'évolution des indicateurs, et de construire ensemble des scénarios prospectifs robustes.



KEYNOTE



Éric Lombard,
Directeur général,
Caisse des Dépôts

3 éléments pour retarder de cinq ans l'âge d'entrée dans la dépendance

Dans une société du vieillissement, il y a trois conditions au bien-être des personnes âgées selon François-Xavier Albouy :

- **L'engagement** : une activité socialisée, altruiste, et assez intense (pas quelques heures par mois).
- **Le souci de soi** : alimentation saine, exercice physique... tout ce qui, en somme, relève de la prévention.
- **Continuer d'acquérir des connaissances** : se former, apprendre, découvrir...

Pour Éric Lombard, il ne faudra pas oublier la contrainte économique, avec 3 éléments qui vont être durs à conjuguer à l'avenir :

- **Le nombre de retraités** qui va doubler dans les prochaines années. À la fin du XX^e siècle, le PIB doublait en une génération, cela simplifiait énormément les sujets de retraite.
- **La croissance « stagnante »** que nous connaissons. Il faudra 2, 3 voire 4 générations pour doubler le PIB.
- **Les taux négatifs**. C'est une première dans l'histoire de l'humanité, à tel point qu'on se demandait encore il y a quelques années si cela était possible.

Nous allouons aujourd'hui 14 % du PIB aux retraites. Que va-t-on devoir changer dans nos équations économiques, avec un pourcentage du PIB équivalent, pour faire vivre un pourcentage de la population plus élevé, tout en sachant que la croissance sera faible ?

Il faudra développer des solutions « frugales », c'est-à-dire concrètes et les moins coûteuses. Par exemple, maintenir à domicile et dans des conditions favorables, les personnes, est une piste frugale et favorable à tous.

Pour François-Xavier Albouy, deux points majeurs pour réussir cette transition :

- Bloquer les transferts socialisés au titre de la retraite c'est-à-dire à 14 % du PIB et s'acharner à ne pas les augmenter pour ne pas tuer la société.
- Garantir un revenu minimum assez confortable pour les plus de 70 ans afin d'éviter toute exclusion de la vie active. Les 140 000 jeunes qui rentrent sur le marché du travail chaque année ne seront pas tous des *startups* de génie...

Pour Éric Lombard, il faudra également prendre en compte le désir de travailler : « à 70 ans et au-delà, il y a de nombreuses personnes qui souhaitent encore travailler, il faudrait donc être capable de les garder ou de les recruter le cas échéant. Et, à l'inverse, il faut faciliter le départ de ce qui souhaitent partir avec la mise en place de plans de départs volontaires – pour des associations par exemple.



François-Xavier
Albouy,
Directeur
de Recherche
de la Chaire
Transitions
démographiques,
Transitions
économiques

TABLE RONDE 1

Habitat et mobilité

Pallier le maillon manquant du transport

Thierry Mallet : La volonté de développer des solutions de mobilité qui répondent aux zones peu denses tout en mobilisant les personnes après l'âge de la retraite. La France a un problème de densité, nous sommes deux fois moins dense que l'Allemagne par exemple.

Aux Pays-Bas, Transdev a développé « Bird Bus », des bus de quartier de 9 places mis à disposition d'une collectivité, un village, un hameau, une banlieue, qui permet de transporter des personnes à mobilité réduite mais que l'on peut conduire avec un permis automobile normal. Et ce bus, dont l'entretien est assuré par la collectivité locale, est conduit uniquement par des retraités qui font cela de manière bénévole. Entre achat du véhicule, essence, entretien et la formation des chauffeurs, c'est un coût de 50 000 euros par an. Une vingtaine d'individus par véhicule pour assurer un service régulier.

Sophie Boissard : C'est le maillon qui manque en France pour permettre à des personnes qui sont fragiles mais qui vivent entourées



Jérôme Chapuis,
rédacteur en chef, La Croix

de proches. Je vois fonctionner cette solution « d'accueil de jour », qui est développée aux Pays-Bas et en Espagne notamment, mais qui est impossible en France car personne ne veut s'occuper de ce maillon du transport.

Réinvestir les centres-villes des petites communes... ou faciliter l'accès aux centres-villes urbains pour les seniors :

Sophie Boissard : La disparition des centres urbains dans les villes moyennes suppose des voitures pour conserver un lien social, faire ses courses, avoir des centres d'activités. Si ces lieux ne sont pas réinvestis il faudra faciliter la migration des + de 60 ans vers les centres urbains comme c'est le cas en Europe du Nord, où les parcours sont différents. Vers 60 ans, les enfants élevés, le jardin, et la grande maison sont perçus comme des choses lourdes à porter. Les plus de 60 ans préfèrent alors retourner dans un appartement en centre-ville pour avoir accès au cinéma, aux commerces, à une vie associative et sociale peut-être plus intense...

29





Thierry MALLET,
Président-directeur général, Transdev



Alexandre VIROS,
Directeur général e-voyageurs, SNCF



Sophie BOISSARD,
Directrice générale, Korian

d'autant plus que l'accès aux soins y est plus facile.

Tout comme nous avons fait des quotas de logements sociaux, ne doit-on pas envisager des quotas de logements pour les seniors quelques soient leurs revenus ?

La technologie facilitatrice de la mobilité

Alexandre Viros : À en croire les usages de l'application OUI SNCF, « le senior » n'est pas réticent à l'usage du mobile, au contraire c'est une personne qui a grandi avec l'e-commerce depuis une vingtaine d'années, friands de mobiles et qui utilise les services pour optimiser son trajet. En revanche, la fracture s'opère dans les trajets du quotidien et les problématiques liées aux territoires peu denses. Force est de constater « un trou dans l'offre », aggravé par une adoption du digital beaucoup plus faible alors qu'il pourrait être une partie de la solution. Dans ces territoires, 30 % des très seniors peuvent rester jusqu'à cinq jours consécutifs sans sortir de chez eux...

Thierry Mallet : Il est de notre devoir d'expliquer les nouvelles solutions de mobilité avec des tutorats pour permettre de comprendre les transports publics, éventuellement comment peut fonctionner une application qui y serait associée... Le contact humain ne doit pas disparaître.

Alexandre Viros : Nous réunissons des groupes de clients, notamment des seniors qui nous expriment les problèmes qu'ils rencontrent. On a ainsi développé des outils avec des startups ou en interne pour adapter notre App aux malvoyants ou aux malentendants.

Reconnecter les murs aux services

Bruno Arbouet : La qualité de l'habitat, ses aménagements spécifiques, sont des sujets

cruciaux, mais ils devront de plus en plus s'accompagner de services à la personne pour les 60 ans et plus. Nous devons réconcilier le « bâti » et les services pour créer des habitats qui seront des écosystèmes du mieux-vivre. Ce qui implique un travail collectif.

Sophie Boissard : Une initiative Korian avec la Banque des Territoires du groupe Caisse des Dépôts, d'un côté et Crédit agricole de l'autre, une foncière spécialisée a été créée : Agevi. Elle construit de petites unités de vie de 8 personnes, et un logement pour une auxiliaire de vie. Les courses peuvent être mutualisées, chacun a son jardin, tout est de plain-pied, le tout construit avec des matériaux écodurables... Cela permet de créer de l'activité dans des centres bourgs de chef-lieu de canton qui sont ravis de nous voir arriver avec notre investissement. C'est une solution qui est accessible pour la moyenne des retraités, puisque l'on parle d'un loyer de 500 euros environ. 1 200 - 1 500 euros par mois environ tout compris (auxiliaire de vie, alimentation...). Aujourd'hui nous avons 50 centres de ce type, 300 sont en cours de développement.

Bruno Arbouet : Et qui dit services... dit emploi, et dit centres-villes redynamisés, pour réintroduire des services de mobilité rentables. Pour les bailleurs sociaux, c'est un travail collectif à initier. L'idée n'est pas de demander aux bailleurs de « faire » mais bien de trouver les bons partenaires pour améliorer l'habitat des retraités. En France, nous avons la chance d'avoir des réseaux associatifs privés qui se sont professionnalisés et que nous pourrions mobiliser. Action Logement a également lancé une subvention de plus d'un milliard d'euros aux ménages modestes (2,5 millions de personnes environ) pour la rénovation, notamment des sanitaires où se produisent de nombreuses chutes qui peuvent conduire à la perte



*Bruno ARBOUET,
Directeur général, Action Logement*

d'autonomie. Une foncière dédiée au portage des murs sur le plan de l'économie sociale et solidaire verra également le jour d'ici la fin de cette année. Elle pourra par exemple permettre d'exploiter les murs détenus par des collectivités locales ou des mairies... qui sont souvent dans un état d'obsolescence important.

Les habitats connectés au service d'une relation plus humaine

Sophie Boissard : L'équipement des habitats avec des capteurs comme les détecteurs de chute par exemple, permettent d'alerter rapidement et d'accélérer la vitesse d'intervention. Ce ne sont donc pas des technologies de substitution mais bien d'augmentation de ces relations sociales (ex. : la visioconférence) ou dans les relations médicales / d'urgence.

Korian a par exemple lancé la plate-forme Oriane. Elle permet de connecter le domicile et donc permettre à une auxiliaire de prendre régulièrement des nouvelles (suivi médical, rendez-vous physiques au domicile...). Une façon de ne pas gaspiller le temps des soignants. Un exemple : les tournées nocturnes. Lorsque vous faites des tournées nocturnes pour voir si la personne dort, vous risquez de la réveiller, vous venez une fois toutes les heures mais... s'il s'est passé quelque chose entre-temps... vous ne le savez pas. Le numérique permet d'être plus réactif tout en permettant de mieux accompagner.

KEYNOTE



Pascal Bruckner,
romancier et
philosophe

Notre rapport au temps a totalement changé

Arrivé à la cinquantaine, nous avons devant nous la totalité de l'existence d'un homme ou d'une femme du XVI^e ou du XVII^e siècle. Beaucoup de personnes entrent dans une période où ils ne se sentent ni jeunes ni vieux. Ils ont encore des capacités physiques assez puissantes tout en notant l'affaiblissement du corps. Est-il dès lors raisonnable d'envoyer à la retraite des gens en pleine forme physique ? Pour les métiers pénibles, bien entendu cela est compréhensible, mais pour le reste, ne sommes-nous pas là en train de gâcher une occasion historique ? La retraite est un terme militaire pour les vaincus. Battent en retraite ceux qui ont perdu la guerre, mais est-il raisonnable de penser que les hommes et les femmes ayant passé 50 ans ont perdu la guerre contre la vie alors qu'ils sont au contraire dans une forme intellectuelle et dotés d'une expérience très souvent supérieure aux jeunes générations ? C'est donc à la fois une perte personnelle puisque le retraité est mis sur la touche, et se sent désormais périmé, et il y a une compétence qui est perdue pour l'ensemble de la société.

L'équivalence de la vieillesse et de la sagesse

La sagesse n'arrive pas avec l'âge, bien au contraire. Il n'y a pas de prise de distance, bien au contraire. Et tant mieux, car c'est un signe de santé mentale, qui traduit une volonté de s'impliquer dans la société, de se sentir utile et de continuer à vivre comme lorsque l'on avait 20 ou 30 ans. Si l'entrée dans la grande maturité est une chute dans la mise à l'écart, alors la vieillesse sera vue comme une période de ténèbres à laquelle tout le monde voudra échapper. L'idée d'une continuité est très importante car elle permet de tisser entre les générations un lien et de maintenir une conversation qui me paraît indispensable, notamment dans le domaine de la transmission. La bonne (ou mauvaise) nouvelle, c'est que les femmes et les hommes de plus de 50 ans restent des êtres de désirs, et ils ne se cantonnent pas à entretenir un corps qui s'amenuise. Ils continuent à avoir une vie amoureuse, une vie passionnelle.

Le rapport à la santé et à la mort

C'est là aussi un changement fondamental. Au fur et à mesure que l'on avance en âge on tombe malade, c'est inévitable. La maladie est le salaire de la longévité. Vous connaissez le proverbe : « Si au-delà de 50 ans, vous vous réveillez et que vous n'avez pas mal quelque part, c'est que vous êtes mort. » Deux choses me semblent importantes dans le domaine de la santé. La première c'est que la santé s'est considérablement spécialisée. Woody Allen disait « Quand j'étais jeune j'avais un généraliste, aujourd'hui j'ai 20 spécialistes. » Du poumon, du cœur, du dos... au fur et à mesure que l'on avance dans le temps, nous ressemblons de plus en plus hommes et femmes, à ces vieilles berlines élégantes qui tombent en panne tous les 10 kilomètres. Principal changement par rapport au siècle précédent : ces réparations vous remettent en forme. Je pense que dans la perception que l'on a de son âge ou la crainte que l'on peut avoir de vieillir. Il y a tout de même cette joie absurde d'être encore vivant à l'âge où nos parents ou grands-parents avaient déjà un pied dans la tombe. Le fait que les choses s'arrêtent un jour, nous incite à les vivre avec plus d'intensité que si elles duraient éternellement.

TABLE RONDE 2

Prévention et santé

Accompagner concrètement la transition

Guillaume Leroy : Les indicateurs de performance dans le domaine de la santé ont changé. Hier, on parlait de mortalité infantile dans les pays jeunes, comme indicateur de performance du système de santé, puis comme indicateur sur l'espérance de vie. Nous utilisons désormais la qualité de vie dans la durée.

La quantité de personnes à prendre en charge est potentiellement plus importante. C'est un vrai challenge pour les infrastructures et pour les contribuables. Il nous faudra développer des services qui passeront de l'hôpital à la ville, de la ville au domicile pour avoir des gains d'efficacité et un système efficace. C'est un travail collectif qu'il faudra mener ensemble.

Jean-Laurent Granier : Cela passera par le développement de nouveaux ponts, de nouveaux services plus adaptés à ces populations. Europ Assistance (Generali) a par exemple l'objectif d'étoffer sa gamme de produits et services spécifiques pour les seniors à travers de nouveaux services d'accompagnement de la vie quotidienne. Et dans cette ambition, le réseau de nos conseillers à domicile est une force pour aller à la rencontre de ces popula-



Marie Auffret,
rédactrice en chef, Notre Temps

tions et conserver un lien de proximité, avec 800 000 clients de 55 ans et plus, dont l'épargne s'élèverait à plus de 30 milliards d'euros, Generali entend trouver les moyens de mobiliser une partie de cette épargne pour financer indirectement des services qui vont permettre d'améliorer la vie quotidienne ou de favoriser la socialisation ou d'être maintenu à domicile.

Des services portés par le contact humain, par les opportunités du numérique et des nouvelles technologies

Thierry Roussel : Senioradom est une solution qui permet de détecter des anomalies de comportement automatiquement à travers des capteurs (ouvertures de porte, présence au lit...) qui fournissent des informations extrêmement pointues aux aidants pour éviter que des situations bénignes puissent dégénérer en situations dramatiques.

L'accès à ces solutions technologiques va également être un enjeu. Il devrait permettre de réduire les coûts liés à l'assistance.

La technologie n'agit pas en substitution mais bien en complémentarité du lien social et de





*Zineb AGOUMI,
Cofondatrice Ezygain*



*Guillaume LEROY,
Président, Sanofi France*



*Jean-Laurent GRANIER,
Président-directeur général, Generali France*

l'assistance humaine. Un aidant est en moyenne à 250 kilomètres de distance de son parent donc il faut lui donner des moyens de maintenir ce lien et de rompre la solitude.

Jean-Laurent Granier : Face aux déserts médicaux, la téléconsultation est une preuve que la technologie peut permettre de pallier cette problématique.

Le numérique permet également de fluidifier et d'enrichir cette relation au patient. En Italie, My Clinic permet d'accéder à son dossier médical avec une synthèse de son état, il est possible de faire une certaine analyse des symptômes, de bénéficier d'un rappel sur ses traitements et/ou analyses...

Cette téléconsultation peut s'étendre à la télééducation

Guillaume Leroy : Quand les opportunités permises par le numérique et les données sont exploitées, elles peuvent également considérablement accélérer la vitesse de diagnostic. C'est l'un des enseignements du premier lab dédié à la e-santé chez Sanofi, avec le développement d'un outil qui permet d'accélérer le diagnostic des maladies rares. Ces diagnostics qui prenaient, cinq à dix ans avant de pouvoir détecter une anomalie, se sont retrouvés considérablement accélérés par les nouvelles technologies, et donc la prise en charge et la recherche

L'accompagnement se trouve également fluidifié, comme le numérique a permis aux diabétiques d'avoir des outils de suivi en direct pour se libérer des contraintes liées à la pathologie.

Les startup qui s'adressent aux seniors doivent mener un parcours plus difficile

Zineb Agouni : Lorsqu'on adresse ce marché avec de nouvelles offres, de nombreuses réti-

cences sont exprimées : « business model peu clair », des financements aléatoires liés au fait que les personnes âgées ont des niveaux de vie très variés, les financeurs santé sont difficiles à atteindre. Si le marché était plus structuré et le financement plus facile à obtenir pour les patients, et si les partenariats étaient plus simples à nouer avec les assureurs et les groupes mutualistes cela pourrait accélérer les choses. Les levées de fonds ont lieu mais elles sont plus difficiles que dans d'autres secteurs.

La prévention, cheval de bataille d'une société en santé

Guillaume Leroy : Nous devons changer de regard, et intégrer un modèle de santé plutôt que de penser en modèle « maladies ».

Jean-Laurent Granier : Generali Vitality propose aux salariés de ses entreprises clientes, une interface « jeu » où les efforts dans le domaine de l'équilibre alimentaire, la pratique du sport, le tabagisme... va permettre d'enregistrer des progrès récompensés par des bons d'achats dans des enseignes partenaires. In fine, une population en meilleure santé est bénéfique à tous (moins d'arrêts de travail, meilleure ambiance, meilleure productivité, prime d'assurance qui baisse...).



Thierry ROUSSEL,
Cofondateur Direct Energie - Senioradom

Accompagner les aidés et les aidants, un devoir d'entreprise ?

Guillaume Leroy : Sanofi a créé « Cancer et travail, agir ensemble » pour accompagner les personnes exposées à la maladie en tant que patient ou en tant qu'aidant. Aménagement du temps, flexibilité, compréhension par le management, gestion et répartition de la charge de travail, conseils ou écoute médicale... autant de sujets sous-jacents dans cette période délicate qui demande aux équipes de s'adapter collectivement.

Thierry Roussel : Aider les aidants est un sujet crucial pour éviter qu'ils ne tombent dans l'infantilisation ou a contrario dans l'oubli. Si l'aidant se sent mieux, il est plus attentif et concentré.



KEYNOTE



Ludovic Subran,
chef économiste,
Euler Hermes

Les 7 péchés capitaux de la transition démographique

Normalement je parle de tendances, de démographie. Je travaille en Allemagne et là-bas, la pauvreté à l'âge avancé est l'un des sujets majeurs qui divise la coalition. On est en avance en France sur le traitement des seniors. Mais là parce que l'on est chez Bayard, j'ai prévu de vous parler des 7 péchés capitaux.

La paresse C'est tout simplement une bêtise économique d'envoyer à la retraite des personnes qui veulent continuer de travailler. Sans l'augmentation de l'activité des femmes et des seniors après 60 ans, il nous manquera près de 2 millions de personnes « actives ». Deuxième sujet lié à la paresse : celui de la complexité. Il nous faut un grand choc de simplification sur les sujets liés à la transition démographique. La complexité légale, le cadre juridico-économique peuvent engendrer la paresse, tant remplir des formulaires est devenu démotivant. C'est un frein à l'action, notamment pour les aidants.

L'avarice Payer à sa juste valeur, le temps passé et ne pas sombrer dans les pièges de la rémunération (cf. les dérives de l'économie du partage, type Uber).

La colère Pourquoi opposer les générations ? L'opposition crée de la colère, alors que le lien social qui unit les générations existe : dans le transfert des ressources financières, des ressources du patrimoine culturel, intellectuel... Cette transition démographique se fera par une entraide et une symbiose entre les générations.

L'envie Et plus particulièrement l'envie d'aider dans notre économie qui se transforme. Anne-Marie Slaughter, professeure d'économie, parle d'un mix entre le « bread winning » (gagner son pain) et le « care giving » (prendre soin des autres). Elle explique que le curseur dans la répartition des tâches au sein du foyer va devoir changer. Dans notre position démographique, nous aurons forcément des enfants ou des seniors dont nous devons nous occuper. Chaque ménage va devoir se poser la question de l'arbitrage entre le temps passé à aider et le temps passé à aller gagner sa vie. Sur ce sujet, ni les incitations fiscales, ni le modèle de travail en entreprise ne permettent ce nouvel équilibre. Il faut organiser cette économie du « care giving » qui devient très importante.

La gourmandise L'économie dite « silver » est en plein boom. À horizon 2030, l'économie du « care », représentera 3 % du PIB européen. Nous devons réfléchir à la façon d'orienter plus de ressources pour accompagner cette transition. Si nous sommes capables de faire un « New Green Deal », pourquoi ne pas faire un « New Silver Deal » ?

L'orgueil La productivité des seniors en entreprise, on le sait en économie, n'est pas moins bonne. Quand vous êtes senior en entreprise, on vous fait sentir que vous êtes moins productif alors que les seniors ont une valeur prouvée. Les éventuels freins liés à l'adoption des nouvelles technologies peuvent-être très vite démontés.

La luxure Nous n'en parlerons pas ici.

TABLE RONDE 3

Société de services

Des « seniors » bien actifs en entreprise

Fabienne Dulac : Orange France connaît jusqu'à 5 000 à 6 000 départs en retraite chaque année, en même temps que 2 000 à 2 500 jeunes entrent dans l'entreprise. Le transfert des compétences, le lien intergénérationnel est essentiel, et c'est avec l'aide d'un sociologue que cette transition a été réfléchie.

Marc Benayoun : Chez EDF, ce sont plus de 6 000 alternants qui sont mis au contact d'une personne très expérimentée qui pourra lui transférer sa compétence.

Dans l'autre sens, des outils de reverse mentoring permettent de mieux exploiter les outils digitaux, car passé un certain âge, les usages ne sont pas les mêmes et l'appréhension des outils et des plates-formes n'est pas intuitive.

Laurence Drake : Il est essentiel de préparer ces transitions. Des projets comme Via l'Em-



Samuel Lieven,
directeur de la rédaction, Le Pèlerin

ploi aident les RH à accompagner les seniors dans toutes ces transitions. N'oublions pas que nous allons passer plus de la moitié d'une carrière en tant que senior (20 à 25 ans).

Une fin de carrière à choix multiples

Fabienne Dulac : Chez Orange France, le temps partiel senior est une des solutions qui permet d'accompagner les anciens à partir trois ans avant la date de retraite prévue notamment quand ils ont travaillé dans des métiers plus pénibles ou quand ils sont âgés. On les accompagne à sortir de l'entreprise tout en douceur avec des dispositifs de type mécénat de compétences qui sont fondamentaux pour nous.

Une retraite « active » permise par l'entreprise

Marc Benayoun : Expert Connect est une plate-forme développée par EDF qui permet de

37





*Laurence Drake,
déléguée générale, Fondation FACE*



*Fabienne DULAC,
directrice générale exécutive, Orange France*



*Marc Benayoun,
directeur exécutif Groupe clients, services et territoires, EDF*

mobiliser les anciens du Groupe soit en cas de crise de façon bénévole, soit de façon un peu plus longue avec un contrat, pour les associer à un projet pendant quelques mois. Plusieurs milliers de personnes sont sur cette plateforme, plus de 100 sont actifs. Lors de la crise en 2 000 liée à la chute d'arbres sur les lignes électriques, jusqu'à 500 personnes avaient été mobilisées.

Une question qui passe également par la représentation que nous donnons de ces seniors

Laurence Drake : Être senior à 45 ans est une aberration, il faut redéfinir les segmentations et les mots utilisés.

Fabienne Dulac : Toute segmentation est périlleuse, et la segmentation « senior » ou actif/inactif est encore plus périlleuse. Les actifs sont de plus en plus inactifs avec des parcours professionnels parfois chaotiques faits de pauses, et les inactifs sont de plus en plus... actifs ! Ces notions atteignent leurs limites.

Margot Sitruk : C'est un nouveau langage à inventer sur les profils Passions App les personnes se définissent en « retraité.e mais actif/ve », qu'ils aiment décrire l'âge qu'ils ont dans leur tête, on voit que l'appellation ne leur convient pas ou plus. Le lexique très « ehpa-dique » : des champs lexicaux « harmonie », « sérénité », du bleu... alors qu'il faut en réalité leur parler de découvertes, de premières fois, d'expériences, de créativité, de renouveau...

Marc Benayoun : La retraite serait un marqueur plus que cet âge de 45 ans. Chez EDF les clients retraités sont segmentés de la façon suivante :

- Les jeunes retraités qui sont encore très actifs avec des projets très importants, notamment pour améliorer leur habitat, qui voyagent.
- Les retraités fragiles.
- Les retraités dépendants qui ne bougent peu ou plus de chez eux.

La fracture des usages numériques n'est pas liée à l'âge

Fabienne Dulac : 94 % des 50-64 ans ont un ordinateur, 25 heures/semaine. À plus de 70 ans c'est 43 % qui ont une tablette.

À 70 ans la rupture est liée à 2 phénomènes :

- Le niveau social.
- La couverture Internet des territoires.

Faut-il mesurer la contribution des seniors pour les revaloriser ?

Laurence Drake : Nous pourrions mesurer un indice de productivité des seniors, en effet, tout comme on pourrait le faire chez les jeunes. Mais cela ne prendra jamais en compte le lien social et l'entraide.

Fabienne Dulac : Veut-on « mesurer » le lien social fort que permettent les seniors ? A-t-on



Margot Sitruk,
directrice générale, Passions App

besoin de mesurer ce lien social ? N'est-ce pas tout simplement un socle du lien social avec un bien collectif à construire où nous ne sommes pas constamment entrain de mesurer de façon précise ? Le bien-vivre ensemble est aussi une base de nos sociétés qui n'a pas besoin d'être quantifié...



KEYNOTE



Philippe Wahl,
président-directeur
général, La Poste

La Poste a décidé de devenir un acteur de la longévité pour tous.

La Poste a décidé, il y a cinq ans, de s'investir très profondément dans la « silver economy », ou plutôt dans la société de longévité pour tous en s'appuyant sur trois valeurs / actifs de son ADN qui raisonnent dans cette transition :

- **L'humanité.** Une entreprise de facteur humain, de main-d'œuvre avec 260 000 collaborateurs en 2020.
- **La proximité.** 70 000 personnes parcourent la France pour mettre des messages dans les boîtes aux lettres dans 26 millions des 36 millions de boîtes aux lettres. L'occasion de rencontrer directement 2 millions de personnes.
- **La confiance.** « Vous avez toutes et tous confiance dans La Poste et surtout aux personnes qui l'incarnent : factrices, facteurs, chargés de clientèle, conseillers bancaires... »

Des axes stratégiques clairement affichés :

- **Des services de lien social.** C'est le cas de « Veiller sur mes parents », qui consiste à ce qu'une famille commande une visite de la factrice/du facteur juste pour dire bonjour une à plusieurs fois par semaine à une personne via un service de téléassistance. Le service devrait compter 9 000 clients d'ici la fin de l'année.
- **La livraison.** Pour pallier le manque de mobilité, La Poste livre ce dont ces personnes ont besoin : des médicaments, d'équipement médicaux, des repas... La Poste devient petit à petit le leader des repas à domicile.
- **L'innovation.** Avec le département des Landes par exemple, La Poste a créé un village Alzheimer, une société d'économie mixte (50 % La Poste, 50 % le département des Landes) destiné à des personnes qui sont ou seront dans cette situation.
- **La lutte contre l'exclusion numérique.** « C'est dans l'alliance du numérique et de l'humain que se trouvent de nombreuses solutions. » Philippe Wahl en est persuadé. Il y voit une humanité augmentée par la puissance du numérique à condition que celui-ci soit accessible aux personnes concernées. C'est le cas d'« Ardoise » une tablette spécifique pour les personnes âgées conçue avec le pôle de gérontologie de Nantes, des industriels français et des logiciels français. Ce produit destiné aux personnes âgées propose une tablette avec des plus gros chiffres de plus grosses lettres et des jeux cognitifs (et un abonnement à *Notre Temps*).

Ces quatre produits/services inexistants dans La Poste de 2014, représenteront plus de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires à la fin de l'année. Les besoins ne vont cesser de croître et devraient mener rapidement le Groupe à l'objectif de 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

CLÔTURE



Bruno LEVY / CHIC

Pascal Ruffenach,
président du
directoire, Bayard

Nous nous devons de qualifier ce débat de citoyen

Citoyen, car les implications sociales et économiques de l'allongement de la durée de la vie sont multiples. Elles obligent à repenser les liens générationnels, nos indicateurs économiques et de création de valeur et jusqu'à la société tout entière et le rôle de chacun dans celle-ci. Citoyen, c'est un débat dans lequel Bayard s'est engagé dès les années 70 en aidant les premiers retraités à imaginer leurs vies autrement que comme une attente de la fin.

**Être présent lors des passages de la vie c'est notre raison d'être.
Car ces passages ont toujours une résonance intime.**

Celui de la retraite, dès lors qu'il ouvre sur une perspective de plus d'une vingtaine d'années au-delà du travail rémunéré classiquement, prend pour chacun d'entre nous une dimension existentielle. Que faire de ce temps ? Quelle utilité trouver après celle de l'entreprise sous toutes ses formes ? Comment se définir ? Ce sont des questions qui touchent à nos identités au même titre qu'un jeune qui doit faire ses choix d'orientation à l'orée du bac.

Bayard, en tant qu'éditeur est décidé à continuer d'accompagner ce temps de vie, ce temps de seconde vie comme l'évoque le philosophe François Jullien. Pour qu'elle soit la plus dense et la plus féconde possible et que cette fécondité soit reconnue par la société toute entière.

LES PARTENAIRES



Action Logement est l'acteur de référence du logement social et intermédiaire en France, sa vocation est de faciliter l'accès au logement pour favoriser l'emploi.

Action Logement, organisme paritaire gère la Participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC), versée par les entreprises de plus de 50 salariés, dans le but de mettre en œuvre ses deux missions principales :

- Accompagner les salariés dans leur mobilité résidentielle et professionnelle, en proposant des

services et des aides financières qui facilitent l'accès au logement et donc à l'emploi.

- Construire et financer des logements sociaux et intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'écohabitat et de mixité sociale.

Le groupe Action Logement est aussi le financeur majeur de la mise en œuvre des politiques publiques du renouvellement urbain, de la revitalisation des centres villes moyens, et des politiques locales de l'habitat en lien avec les collectivités territoriales.



La Caisse des Dépôts et consignations et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. La Caisse des Dépôts remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'État et les collectivités locales et peut exercer des activités concurrentielles. (Code monétaire et financier. Art. L. 518-2). Elle regroupe cinq domaines d'expertise : les retraites, la formation professionnelle, les gestions d'actifs, le suivi des filiales et des participations, le financement des entreprises (avec Bpifrance) et

la Banque des Territoires. La Caisse des Dépôts gère l'épargne réglementée des Français et la transforme en toute sécurité pour financer à long terme le logement social et l'investissement des collectivités locales. Elle est le banquier du service public de la Justice et de la Sécurité sociale, gère des régimes de retraite et de solidarité publics et semi-publics. Elle contribue également au développement des territoires en investissant en fonds propres aux côtés des collectivités locales et investit au service de l'économie en adoptant un horizon de long terme.



Dassault Systèmes, « The 3DEXPERIENCE Company », offre aux entreprises et aux particuliers les univers virtuels nécessaires à la conception d'innovations durables. Ses solutions leaders sur le marché transforment pour ses clients, la conception, la fabrication et la maintenance de leurs produits. Les solutions collaboratives de Dassault Systèmes permettent de promouvoir

l'innovation sociale et offrent de nouvelles possibilités d'améliorer le monde réel grâce aux univers virtuels. Avec des ventes dans plus de 140 pays, le Groupe apporte de la valeur à plus de 250 000 entreprises de toutes tailles dans toutes les industries. Pour plus d'informations : www.3ds.com.



Acteur majeur de la transition énergétique, le groupe EDF est un énergéticien intégré, présent sur l'ensemble des métiers : la production, le transport, la distribution, le négoce, la vente d'énergies et les services énergétiques. Leader des énergies bas carbone dans le monde, le Groupe a développé un mix de production diversifié basé sur l'énergie nucléaire, l'hydraulique, les énergies nouvelles renouvelables et le thermique. Le

Groupe participe à la fourniture d'énergies et de services à environ 39,8 millions de clients¹, dont 29,7 millions en France. Il a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires consolidé de 69 milliards d'euros. EDF est une entreprise cotée à la Bourse de Paris.

1. Les clients sont décomptés fin 2018 par site de livraison ; un client peut avoir deux points de livraison : un pour l'électricité et un autre pour le gaz.



E-voyageurs SNCF est une entité qui rassemble les compétences digitales client du groupe SNCF. Créé en octobre 2018, ce nouvel ensemble s'appuie sur 4 atouts stratégiques : OUI.sncf, leader du e-commerce français ; l'excellence technologique de son Usine Digitale ; un réseau international puissant avec Rail Europe ainsi que l'offre

de services de l'application SNCF devenue l'Assistant SNCF et son programme MaaS. E-voyageurs SNCF a notamment pour mission d'accélérer le développement de l'Assistant SNCF lancé en juin 2019 afin de permettre à chacun de s'informer, réserver, payer et valider tous ses choix de mobilités depuis une seule et même application.



Generali, fondé en 1831, figure parmi les leaders mondiaux de l'assurance et de la gestion d'actifs. Implanté dans 50 pays, il s'appuie sur 71 000 collaborateurs pour protéger 61 millions de clients. Son ambition est d'être le partenaire de ses clients tout au long de leur vie, en leur proposant des solutions simples et innovantes via un réseau de distribution inégalé de 150 000 professionnels de l'assurance. Implanté dès 1832 en France il est l'un des principaux

assureurs de l'Hexagone. Ses solutions d'assurances protègent 7,2 millions de personnes ainsi que 750 000 professionnels et entreprises. Multispécialiste, Generali propose une large gamme de solutions et de services pour couvrir les dommages aux biens, faire fructifier son épargne, se prémunir des accidents ou des risques santé et bien préparer sa retraite. À ce titre, Generali développe des services adaptés aux attentes des seniors.

KEOLIS

Pionnier dans le développement des transports publics, Keolis est le partenaire des décideurs publics qui souhaitent faire de la mobilité partagée un levier d'attractivité et de vitalité pour leur territoire. N°1 de l'exploitation de métro automatique et de tramway dans le monde, Keolis s'appuie sur une politique d'innovation soutenue par ses partenaires et filiales - Kisio, EFFIA, Keolis Santé, Cykleo - pour renforcer son cœur de métier et développer de nouvelles offres inno-

vantes et « sur-mesure » : trains, bus et cars, VTC collectifs, navettes fluviales et maritimes, vélo en libre-service, navette autonome 100 % électrique, téléphérique urbain... En France, Keolis est le n°2 du stationnement grâce à sa filiale EFFIA et le n°1 du transport sanitaire depuis la création de Keolis Santé en juillet 2017. Le Groupe compte 66 200 collaborateurs répartis dans 15 pays. En 2018, 3,3 milliards de voyageurs ont utilisé un service proposé par Keolis.



L'engagement au cœur de Korian.

Face aux défis du grand âge, Korian, expert des services de soin et d'accompagnement aux seniors, innove avec des services de qualité toujours plus adaptés aux besoins des personnes fragilisées. Partenaire de confiance, Korian gère le premier réseau européen de maisons de retraite médicalisées, de cliniques spécialisées, de résidences services et de colocations seniors et d'accompagnement, de soins et d'hospitalisation à domicile.

Chaque jour, les femmes et les hommes de Korian exercent une responsabilité très belle et difficile à la fois : prendre soin de nos aînés et de leurs familles, pour une meilleure qualité de vie au quotidien.

Korian est présent en France, Allemagne, Belgique, Italie, Pays-Bas et Espagne avec plus de 850 établissements au service de plus 300 000 patients et résidents. Le groupe emploie plus de 54 000 collaborateurs.



Société anonyme à capitaux 100 % publics, Le Groupe La Poste est organisé en cinq branches : Services-Courrier-Colis, La Banque Postale, Réseau La Poste, GeoPost, Numérique. Le Groupe est présent dans plus de 44 pays sur 4 continents. Chaque jour, les 17 000 points de contact de La Poste, 1er réseau commercial de proximité de France, accueillent 1,3 million de clients. La Poste distribue 23,3 milliards d'objets par an dans le monde (lettres, imprimés publicitaires et colis), 6 jours par semaine. En 2018, le Groupe

a réalisé un chiffre d'affaires de 24,7 milliards d'euros, dont 27 % à l'international, et emploie plus de 251 000 collaborateurs. Dans son plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir », La Poste s'est donné pour objectif d'accélérer sa transformation en partant à la conquête de nouveaux territoires. Avec pour ambition de devenir la première entreprise de services de proximité humaine, pour tous, partout et tous les jours, La Poste s'engage à simplifier la vie.



L'ORÉAL

Depuis plus de 100 ans, L'Oréal se consacre à un seul métier dont il est le leader mondial : la beauté. Raison d'être du Groupe, parce que loin d'être futile et superficielle, la cosmétique est riche de sens. Elle permet à chacun de prendre confiance en soi, de s'épanouir pour s'ouvrir aux autres et elle contribue au bien-être individuel et collectif. C'est en s'appuyant sur un portefeuille international de 36 marques diverses et complémen-

taires que le Groupe répond à toutes les aspirations de beauté à travers le monde.

Présent dans 150 pays, L'Oréal emploie plus de 86 000 collaborateurs et a investi, en 2018, 914 millions d'euros en Recherche et Innovation déposant 505 brevets.

En 2018, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 26,9 milliards d'euros.



Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 41 milliards d'euros et 151 000 salariés au 31 décembre 2018, dont 92 000 en France. Le Groupe sert 264 millions de clients dont 204 millions de clients mobile et 20 millions de clients haut débit fixe. Le Groupe est présent dans 27 pays. Orange est également l'un des leaders mondiaux des services de télécommunication aux entreprises

multinationales sous la marque Orange Business Services. En mars 2015, le Groupe a présenté son plan stratégique Essentiels 2020 qui place l'expérience de ses clients au cœur de sa stratégie, afin que ceux-ci puissent bénéficier pleinement du monde numérique et de la puissance de ses réseaux très haut débit. Orange SA est la société mère du groupe Orange et porte également l'essentiel des activités du Groupe en France.



La vocation de Sanofi est d'accompagner celles et ceux confrontés à des difficultés de santé. Entreprise biopharmaceutique mondiale spécialisée dans la santé humaine, nous prévenons les maladies avec nos vaccins et proposons des traitements innovants. Nous accompagnons tant ceux qui sont atteints de maladies rares, que les millions de personnes souffrant d'une maladie chronique.

Sanofi et ses plus de 100 000 collaborateurs dans 100 pays transforment l'innovation scientifique en solutions de santé partout dans le monde.

Fortement ancré en France avec ses 33 sites et ses 25 000 collaborateurs, Sanofi est un contributeur majeur à l'économie française et participe activement au dynamisme des territoires.

Sanofi, Empowering Life, donner toute sa force à la vie.



C'est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique de marchandises avec 33,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018, dont un tiers à l'international. Avec son socle ferroviaire français et riche de son expertise d'architecte de services de transport, le Groupe emploie 272 000 collaborateurs dans 120 pays. Son objectif est d'être la référence de la mobilité et de la logistique en France et dans le Monde. SNCF couvre 6 grands métiers : SNCF Réseau (gestion et exploitation du réseau ferroviaire

français), les Mobilités quotidiennes (Transilien en Île-de-France, TER en régions et Keolis en France et dans le monde), le Voyage longue distance (TGV inOUI, OUIGO, Intercités, Eurostar, Thalys, OUIBUS, etc. et la distribution avec OUI.sncf), SNCF Gares & Connexions (gestion et développement des gares), SNCF Logistics (transport et logistique de marchandises au niveau mondial avec notamment Geodis, Fret SNCF et Ermewa) et SNCF Immobilier (gestion et valorisation des actifs immobiliers et fonciers).



46

En tant qu'opérateur et intégrateur global de mobilités, Transdev permet à tous de se déplacer librement. Tous les jours Transdev transporte 11 millions de passagers grâce à ses 17 modes de transport efficaces et respectueux de l'environnement, qui connectent les individus et les communautés. Le groupe conseille et accompagne, dans une collaboration durable, les collectivités territoriales et les entreprises dans la recherche

de solutions de mobilité plus sûres et innovantes. Nous sommes 82 000 femmes et hommes au service de ses clients et passagers, nous sommes The mobility company. Transdev est codétenu par la Caisse des dépôts à 66 % et par le groupe Rethmann à 34 %. En 2018, présent dans 20 pays, sur 5 continents, Transdev a réalisé un chiffre d'affaires de 6,9 milliards d'euros. En savoir plus : www.transdev.com.

EN COLLABORATION AVEC

La Chaire Transitions démographiques, Transitions économiques

La Chaire Transitions démographiques, Transitions économiques (TDTE) est un lieu de recherche et de débat sur l'impact du vieillissement et de la longévité sur l'économie et la société en France. Fondée en 2008 à l'initiative de Jean-Hervé Lorenzi, titulaire de la chaire TDTE, elle considère que face au choc de la longévité, nos politiques économiques et sociales s'en trouvent bouleversées ; les évolutions démographiques et leurs impacts sur l'économie nous obligent à faire évoluer non seulement les systèmes de retraite et de protection sociale mais aussi à élever nos ambitions de formation et d'emploi pour les seniors tout au long de la vie.

Les enjeux économiques liés à la transition démographique sont traités par la chaire TDTE à travers cinq axes d'études englobant la pluridimensionnalité de la Société du Vieillissement. Pour chacun de ces axes, elle mobilise ses ressources, partenaires et chercheurs associés pour produire des papiers de recherche, rapports et conférences afin d'apporter des propositions d'actions.

En 2019, *L'erreur de Faust, essai sur la Société du Vieillissement* a été publié par Jean-Hervé Lorenzi, François-Xavier Albouy et Alain Villemeur. Cet ouvrage traite du renouvellement du pacte social nécessaire aux nouveaux équilibres démographiques, notamment sur la question des activités des seniors et de leur place dans la société. Dans cet objectif, la chaire TDTE s'attelle à de nouveaux travaux pour comprendre les liens entre pratiques d'activités socialisées, compétences et bien-être des seniors.

La chaire TDTE est aussi à l'origine de la création du réseau EIDLL (Économie internationale de la longévité) regroupant vingt-six centres de recherche et quatre institutions affiliées. Vitrine de la recherche sur la longévité et le vieillissement avec une visibilité internationale, le réseau EIDLL est un instrument de coopération et d'échanges entre centres de recherches français et étrangers.



47

Mariette DARRIGRAND

Sémiologue spécialiste dans l'analyse du langage médiatique. Mariette Darrigrand mène une veille sur les mots. Elle est aussi Directrice du cabinet Des faits et des signes et animatrice du blog L'Observatoire des mots. En analysant le langage contemporain et les mots tendances notamment sur les grands thèmes anthropologiques (le Temps, la Nature, la Technique,

la Cité..., elle aide les entreprises à se situer dans leur contexte sémantique.

Auteur d'ouvrages et d'articles sur le langage. Ses dernières parutions sont : *J'te kiffe/Je t'aime*, Gallimard folio 2017, *Emmanuel Macron en dix mots*, Études 2017. Elle est aussi chargée de cours à Paris XIII Ville-taneuse - Sémiologie du livre - Master 2 Édition.
<https://mariettedarrigrand.com>

Pierre de ROMANET

Administrateur civil au ministère de l'Économie et des Finances est licencié d'Histoire à la Sorbonne, il est diplômé d'HEC et ancien élève de l'ENA.

Ancien collaborateur spécialisé à Radio France pour les émissions *L'esprit public* et *La prochaine fois je vous*

le chanterai, Pierre de Romanet est également professeur d'Histoire de France dans une association accueillant un public de tous âges et participe auprès du groupe Bayard aux réflexions consacrées aux liens entre les générations.

RM conseil

RM conseil développe l'influence et la visibilité d'entreprises et d'institutions. Son expertise pluridisciplinaire lui permet de déployer des stratégies de communication et d'influence innovantes pour accompagner ses clients à chaque étape de leur croissance.

Organisant chaque année des Forums sur des sujets essentiels comme l'intelligence artificielle, la santé connectée ou encore la blockchain, RM conseil consulte, mobilise et anime la communauté des acteurs-clés de la transformation sociétale.

Tel un médiateur dont l'ambition est de créer des espaces de réflexion et de dialogue, RM conseil connecte les décideurs économiques, scientifiques et politiques.

Sa raison d'être « accompagner et connecter les décideurs pour leur inspirer des solutions innovantes utiles au développement de leur organisation et impacter positivement la société sur le long terme » acte la conviction forte de RM conseil dans le modèle de l'entreprise citoyenne. Ayant rassemblé les protagonistes déterminants de la responsabilité sociétale des entreprises à l'occasion du Forum de Giverny, RM conseil se place plus que jamais comme un laboratoire d'idées hybrides, au carrefour des cercles de décisions.





Marie Auffret,
rédactrice en chef,
Notre Temps

Inactifs, vraiment ?

Et si les seniors étaient les vrais premiers de cordée ?

À *Notre Temps*, nous en avons la conviction : sans eux, la société manquerait cruellement de liens.

Qui tient le plus souvent les rênes dans la vie des communes ? Qui transmet dans les entreprises la culture et le savoir-faire ? Qui permet à ses enfants et à ses petits-enfants de faire des projets d'avenir et, parfois, de sortir la tête de l'eau ? Qui sont ces fameux « aidants » d'un parent ou conjoint, qui peinent souvent à demander de l'aide pour eux-mêmes ?

Les seniors constituent la colonne vertébrale de la cohésion sociale. Pour en témoigner, chaque mois, *Notre Temps* se penche sur des personnalités inspirantes. Chaque année, notre magazine distingue aussi ses « héros » : des femmes et des hommes engagés au sein d'associations pour permettre à toutes les générations de s'épanouir et de mieux vivre ensemble. De quoi mettre à mal le qualificatif d'inactifs trop souvent accolé aux retraités. Car les seniors contribuent à la création de richesses, et pas seulement sonnantes et trébuchantes.

Les seniors changent ? *Notre Temps* aussi ! Au début de l'été, nous sommes partis à leur rencontre, à Lyon, Bordeaux, Nantes... Nous les avons écoutés parler de ce qu'ils aiment, les agace, les inspire, leur facilite la vie, de ce qui les fait rire... Puis nous avons phosphoré, réorganisé, illustré, ajouté un souffle de légèreté et une mise en page tonique. Résultat ? Un magazine dans l'air du temps, encore plus proche de leurs préoccupations, qui propose des pistes d'inspirations, des idées pour agir, se sentir bien dans son corps, dans sa vie, avec ses proches, connaître ses droits et bien gérer son budget... sans oublier de prendre du temps pour soi. Car entre grands engagements et petits gestes au quotidien, les seniors témoignent, définitivement, que pension ne rime pas avec inaction.

49



Guillaume
Goubert,
directeur de la
rédaction, La Croix

Actifs inactifs

Actif ou bien inactif, tels sont les mots utilisés depuis longtemps pour opérer une distinction entre ceux qui exercent une activité professionnelle rémunérée et le reste de la population, en particulier les retraités. Il serait temps de sortir de ce manichéisme terminologique. Car il ne correspond pas, et correspondra de moins en moins, à la réalité vécue par les personnes.

D'une part, les inactifs sont en réalité très actifs. D'autre part, la frontière entre vie professionnelle et retraite va certainement évoluer dans le sens d'une plus grande porosité. D'ores et déjà, la contribution des retraités à la vie sociale est spectaculaire, contrairement à ce que peuvent laisser penser les discours s'inquiétant du poids que les pensions feraient peser sur la collectivité.

L'enquête réalisée par Occurrence pour le Club Landoy, laboratoire de réflexion créé par Bayard, montre combien les retraités sont entrepreneurs dans le domaine des

associations, de la vie communale, de la vie familiale. Il serait juste d'évaluer précisément la charge financière que représenteraient ces tâches si elles n'étaient pas assurées bénévolement. On serait surpris.

L'autre terrain d'action est celui de la transition entre métier à plein temps et retraite. Aujourd'hui, le modèle « on-off » demeure encore le plus fréquent. Mais on commence à voir monter en puissance de nouvelles pratiques : retraite progressive, mécénat de compétence (une entreprise met un salarié senior à la disposition d'une association), cumul emploi-retraite, auto entrepreneuriat... Autant d'usages qui créent des ponts entre le monde du travail rémunéré et la vie bien remplie des seniors.

C'est un nouveau monde qui émerge, encore largement à inventer. En tout cas, un point de passage obligé pour faire vivre la solidarité entre les générations.

Nouvel âge

Quoi de neuf ? Nous vieillissons... La question n'est pas nouvelle mais elle prend un tour à la fois global et brutal. En 2035, la moitié du genre humain aura plus de 45 ans. C'est demain. Et c'est une bonne nouvelle !

Ce basculement démographique – car c'en est un – n'est pas juste une contrainte de plus sur le tableau de bord des gouvernements et des entreprises. C'est un nouveau contrat entre générations qu'il s'agit, dès maintenant, de dessiner.

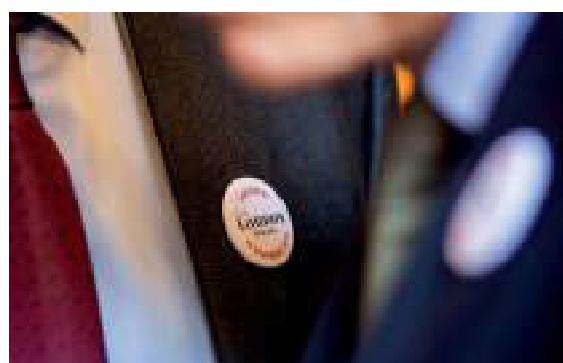
Jeunes, vieux, actifs, retraités... Ces catégories binaires qui forgent nos représentations ne rendent plus compte de la manière dont chacun contribue réellement – ou souhaite de plus en plus contribuer – au mieux-être de tous.

Le Pèlerin, hebdomadaire d'actualité qui cultive le lien entre les générations depuis près d'un siècle et demi, en livre chaque semaine des exemples concrets au cœur des territoires. Partout dans notre pays, l'inventivité, l'esprit d'initiative et un sens certain de l'engagement transcendent les difficultés et dessinent des solutions pour l'avenir. Aidants, bénévoles, élus locaux, entrepreneurs, médiateurs, grands-parents ou petits enfants, ils préfigurent un nouvel âge à inventer hors des sentiers rebattus.

Comme pour le climat, le défi du vieillissement exige de l'homme une capacité sans précédent à puiser dans toutes ses ressources : scientifiques, économiques, mais aussi culturelles, spirituelles. Nous entrons dans le vif de ce siècle déjà bien entamé. Il était temps !



Samuel Lieven
directeur
de la rédaction,
Le Pèlerin

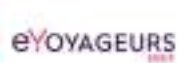


club
LANDOY
clublandoy.com

En partenariat avec



L'OREAL



Sur une initiative du groupe Bayard

