

Dossier

Travail, jeunisme, etc...

Travailler rime-t-il toujours avec santé ? Si cela est le cas, l'injustice à l'égard des plus de 50 ans en milieu professionnel est manifeste. Pourtant, les consciences s'éveillent. Et si l'éviction des seniors au travail était du gâchis ?

Jean-Marie Peretti, professeur à l'Essec et auteur de l'ouvrage "Les Seniors dans l'entreprise" avec Eléonore Marbot, fait un constat sur la place des seniors au travail dans notre pays.



Les seniors, un atout pour l'entreprise.

Le Gouvernement semble avoir accéléré le processus de mobilisation en faveur de l'emploi des seniors : y a-t-il urgence ? Pour quelles raisons ?

Le gaspillage des quinquagénaires, avec les mesures d'âge et l'éviction des seniors, se poursuit à grande échelle en France. Le taux d'emploi des seniors (55-65 ans) reste parmi les plus bas en Europe alors que la "pénurie de talent", le manque de personnes qualifiées, limitent les perspectives de croissance des entreprises. Il y a urgence à agir pour favoriser un développement économique harmonieux et garantir un niveau décent de retraite.

Dans votre livre "Les Seniors dans l'entreprise", vous dites que "la France détient le record en matière d'exclusion des travailleurs âgés" : est-ce encore le cas ?

Aujourd'hui encore, l'éviction des seniors reste une caractéristique française. Recruter un candidat compétent de plus de 50 ans est encore exceptionnel. Et en cas de réduction d'effectif, les départs des plus âgés demeurent la première mesure étudiée et mise en œuvre. Chez nous la culture du "jeunisme" est excessive.

Les départs anticipés ont-ils toujours le vent en poupe ?

Bien que le cadre réglementaire soit de moins en moins favorable, les départs anticipés restent largement utilisés. La poussée des licenciements de seniors est forte. Les entreprises anticipent les restrictions à venir et accélèrent aujourd'hui le rythme des départs. Il faut noter que de nombreux seniors sont souvent des victimes consentantes. Ils ont le sentiment que les changements dans leur univers de travail les marginalisent, que leur travail est dévalorisé.

Comment peut-on revaloriser le travail des seniors ?

Les entreprises doivent agir sur la vie au travail et sur son contenu. Adapter les conditions de travail au vieillissement de la population active est indispensable. Les actions en matière de sécurité, de santé et de bien-être au travail concernent toutes les classes d'âge mais les seniors sont particulièrement demandeurs. Leur offrir un contenu de travail intéressant et un développement permanent de leurs compétences est également nécessaire. Il faut éviter la routine et donc développer la mobilité des seniors



A lire
Les seniors dans l'entreprise d'Eléonore Marbot et Jean-Marie Peretti aux éditions Pearson 224 pages, 24 €

dans l'entreprise, leur permettre de progresser encore, leur garantir des formations qualifiantes et éviter toutes mesures discriminatoires. Reconnaître leur contribution et leur ouvrir des perspectives est essentiel.

La notion de vieillissement change, y a-t-il une nouvelle limite d'âge correspondant à la fin de carrière ?

Les entreprises qui ont choisi de miser sur des seniors en les recrutant et en les conservant en activité sur la base du volontariat, constatent que, dans de nombreuses activités, l'âge a des atouts. La qualité de leur travail et leur motivation sont exemplaires. Des sexagénaires et des septuagénaires réussissent dans des emplois souvent réservés à des jeunes (par exemple, dans un centre d'appel). L'implication et l'amour du travail bien fait des seniors peut servir de modèle aux plus jeunes. Leur rôle de tuteur et de maître d'apprentissage est souvent irremplaçable.

La décision de mettre fin à sa carrière doit être prise par le salarié lui-même, à l'âge où il le souhaite, à partir d'un âge minimum ouvrant des droits (probablement en Europe à partir de 60 ans). Imposer un âge maximum ne semble pas justifié. Certains travailleurs ont une activité qu'ils souhaitent et peuvent poursuivre longtemps, sans risque pour leur santé, à un rythme adapté.

L'équité générationnelle au travail est-elle la condition sine qua non pour qu'une entreprise réussisse ?

L'équité entre générations est essentielle pour développer l'implication de tous. Les jeunes observent le traitement que leur entreprise réserve aux anciens. Lorsque leur entreprise pratique la gestion des seniors par l'exclusion ou l'oubli, ils hésitent à s'investir et à faire confiance. Ils deviennent mercenaires. Ils ne sont plus fidèles. L'entreprise qui laisse ses seniors devenir moins motivés, moins engagés, moins contributifs démotive aussi ses jeunes.

Veiller à l'équité générationnelle dans toutes les décisions individuelles concernant les recrutements, la formation, les promotions, les rémunérations favorise la réussite de l'entreprise.

PROPOS RECUEILLIS PAR GABRIELA SANTOS