

dans la rue?

Poussés vers la sortie mais pas encore retraités : le grand désarroi des seniors

STÉPHANE KOVACS @KovacsSt

QUAND LE SOCIOLOGUE Serge Guérin demande à ses étudiants de « dessiner un salarié senior », il récupère des croquis de « personnages appuyés sur une canne, voire en fauteuil roulant ». Quand il leur propose de « dessiner un salarié expérimenté », il obtient « des gens assis à un bureau, entourés de livres et de dossiers »... « Pourtant, un salarié senior, c'est avant tout un salarié expérimenté ! », fait remarquer ce spécialiste des questions liées au vieillissement (1). Pourquoi y a-t-il autant de gens qui n'en peuvent plus du travail, en France plus qu'ailleurs ? Cela vient aussi du sentiment de ne pas être reconnu, d'être juste un numéro. Changer les représentations des seniors et favoriser leur emploi devrait constituer un préalable à la réforme des retraites. Selon l'édition 2022 du Baromètre de perception de l'égalité des chances en entreprise du Mouvement des entreprises de France, l'âge est de loin la discrimination la plus redoutée : 43 % des salariés craignent d'en être un jour victime. Souvent considérés comme trop coûteux, moins flexibles, peu créatifs, les profils les plus âgés peinent à trouver leur place sur un marché du travail qui les néglige.

« Il est inacceptable de voir qu'en France, les personnes de 55 à 64 ans sont à peine 56 % à travailler, là où elles sont plus de 70 % en Allemagne et en Suède », s'offusque le ministre de l'Économie Bruno Le Maire. « L'utilité de la personne âgée fut longtemps liée à la transmission d'un savoir et d'une expérience, comme le contre-maître apprenait aux jeunes à travailler, décrit le cardiologue Philippe Abastado, dans son Petit traité du vieillissement heureux (2). Une part de cette réalité semble avoir disparu avec les années 1950. L'accélération de la mécanisation, puis l'essor de l'informatique ont, pour une bonne part, disqualifié l'ancienneté et le savoir. Il n'est plus possible de se prévaloir d'une expérience en matière de logiciels, de téléphonie, dans des domaines dont les paramètres changent de jour en jour. Le maintien des seniors dans les entreprises s'en trouve menacé et se heurte, en France, à la problématique de la pyramide des salaires. L'« index senior » promis par la première ministre Elisabeth Borne pour sanctionner les entreprises qui ont de « mauvaises pratiques » suffira-t-il à « mettre les employeurs face à leurs responsabilités » ?

« Déjà senior à 45 ans »

Si l'espérance de vie augmente, les stéréotypes demeurent. « Jeunesse, beauté et bonne santé sont valorisés en emploi, affirme Jean-François Amadiou, professeur de gestion, spécialiste des relations sociales au travail (3). Or les seniors cumulent l'âge et les stigmates du vieillissement, comme la prise de poids, les problèmes de santé ou le handicap. Même la situation matrimoniale peut jouer, par exemple pour les femmes divorcées, seules avec leurs enfants... En fait, c'est de l'intersectionnalité ! L'apparence physique, et en particulier le poids, est le deuxième critère de discrimination à l'embauche. Et quand on sait que pour quatre recruteurs sur dix, on est déjà senior à 45 ans, voire à 40 ans... »

Début septembre, en rentrant de vacances, Laure, 63 ans, n'a plus retrouvé son bureau : on l'avait déplacé juste à côté des toilettes. « La direction m'a déjà convoquée à deux reprises, dès 60 ans, pour me sensibiliser à un plan de départ, raconte cette cadre supérieure dans une compagnie d'assurances. Aucune critique sur mon travail, mais juste une petite phrase culpabilisante : « Il y a un moment où il faut savoir achever sa carrière. Ça fait quinze ans que je n'ai pas été augmentée. J'ai compris que si je dégageais, ça les arrangerait, tout comme mes jeunes collègues, qui m'ont fait entendre qu'ils avaient envie de « progresser ». » Sportive, en forme, aimant son travail, elle se sentait « encore très jeune », jusqu'à ce que les remarques désobligeantes la placent face à cette « retraite guillotine ». « Les nouvelles recrues n'ont pas forcément envie de me parler : je me sens parfois intrusive, regrette-t-elle. Quelquefois je me tais, par-



ce que j'ai peur de me prendre un « Ta gueule la vieille ! » Mais rien que parce qu'on entend partout combien la valeur travail est dévalorisée, j'ai d'autant plus envie de rester... »

Pour Véronique, 64 ans, médecin généraliste dans un centre de santé bordelais, cela a commencé par de petites piques, puis une mise à l'écart, et enfin un harcèlement qui l'a poussée à bout. « J'avais des plannings complets, et on me rajoutait des urgences, ce qui fait que je n'avais pratiquement plus le temps de déjeuner, raconte-t-elle. Les secrétaires n'étaient jamais disponibles pour moi. J'avais un cabinet attitré, que j'avais agencé à ma façon, et on m'a démenagée dans une pièce au fond, avec une toute petite fenêtre, une façon de me placarder. Le pom-pom, ça a été quand ils ont commencé à me supprimer des patients au dernier moment : j'arrivais à 8 heures et je restais deux heures sans patients ! Ils voulaient me pousser à la faute professionnelle pour ne pas me payer d'indemnités. » « Si vous n'êtes pas contents, vous n'avez qu'à prendre votre retraite ! », lui lance la directrice administrative, après l'embauche de « jeunes étrangers qui coûtent moins cher et sont plus malléables ». « En quasi burn-out », Véronique finira par négocier une rupture conventionnelle.

Josiane, elle, a préféré prendre sa retraite dès 60 ans, fin décembre, quitte à accepter une décade. Travaillant à la chaîne dans un abattoir en Mayenne, opérée de l'épaule en 2020, elle n'en pouvait plus des « cadences infernales » : « Toujours debout », « dans le froid (3 °C) », et ce « dès cinq heures du matin ». « On peut demander à changer de poste, mais on ne peut pas reculer tout le monde ; on peut demander à travailler quatre jours par semaine, mais c'est réservé à ceux qui ont vingt-cinq ans d'usine, énumère-t-elle. Sinon il n'y a pas d'aménagement possible. Je ne pense pas que j'aurais pu tenir comme ça encore quatre ans. J'ai préféré partir tant que j'étais encore en bonne santé. »

Anticiper la fin de carrière

La retraite progressive ? Le mi-temps thérapeutique ? Le mécénat de compétence - mettre des collaborateurs à disposition d'un organisme d'intérêt général ? « Les dispositifs destinés aux seniors sont peu utilisés, constate Marie, DRH dans une banque. Peut-être faudrait-il les simplifier. » Dans son établissement, un « dispositif d'écoute » a été mis en place : « Notre dernier baromètre montre chez nos seniors des positions de moindre engagement, indique-t-elle. Pour certains, ils ont encore une énergie personnelle, notamment ceux qui ont eu des enfants tard. Pour d'autres qui sont fatigués, qui trouvent déjà moins leur place dans l'entreprise, je suis frappée de voir combien le report, ne serait-ce que de six mois, de la date de leur départ les met en colère. Je pense que certains collaborateurs finiront leur carrière en arrêt maladie... »

Fondatrice de Seniors à votre service, site d'emploi pour les seniors et les retraités, Valérie Gruau constate cependant que « les lignes bougent un peu depuis quelques

mois ». « À 13h54 : Pascal a publié une annonce », « à 16h38 : Monique a été contactée », voit-on défiler en bandeau ce jour-là. « Pour une entreprise, c'est justement les différences de profils qui vont créer de la richesse, car chacun va apporter ses qualités, fait valoir Valérie Gruau. On travaille avec quelques grands groupes, mais aussi beaucoup de TPE qui veulent un profil immédiatement opérationnel, dont ils savent qu'ils auront une meilleure prise de recul, une meilleure gestion du stress et un vrai engagement. Alors que seuls 32 % des plus de 45 ans ont bénéficié d'une formation ces dernières années, on voit qu'il est important de continuer à les accompagner, pour anticiper les aménagements de fin de carrière. »

« Obsolescence humaine »

Un peu contrit d'avoir été séduit, dès l'entretien d'embauche, par « le dynamisme et la fraîcheur » d'une jeune femme en minijupe », Éric, patron d'une entreprise de BTP, fait que l'on ne l'y reprendra plus. Après plusieurs retards, des oublis et quelques négligences, il en a eu assez de ses « Désol, j'ai complètement zappé » et autres excuses improbables. « Aujourd'hui, nous avons au secrétariat une dame aux cheveux grisonnants et au chimiste fermé jusqu'au menton, mais finalement le travail est bien fait, et elle ne regarde pas son portable toutes les trois minutes, fait-il remarquer. Il n'y a pas que les jeunes diplômés qui soient super-motivés et disponibles ! »

Comment travailler plus longtemps quand plus personne n'a envie de vous recruter ? « Les débats sur le recul de l'âge de départ à la retraite auront peut-être le mérite de sortir les discriminations à l'encontre des seniors de la pénombre, espère Jean-François Amadiou. Alors qu'en 2022, la discrimination en raison du nom porté a diminué (33 % de réponses positives de moins au lieu de 75 % en 2006), le résultat est quasiment le même s'agissant des candidats seniors : une personne ayant entre 48 et 55 ans a toujours trois fois moins de chances d'être rappelée pour un entretien qu'un 23-30 ans. Il serait peut-être temps de mettre la pression sur les grandes entreprises avec des testings, comme le gouvernement l'a fait sur les origines ! »

L'enjeu, conclut Serge Guérin, « c'est de montrer aux boîtes qu'elles ont tout intérêt à embaucher des seniors ! » « D'abord parce qu'une entreprise ne peut pas être complètement décalée par rapport à son marché, précise le sociologue. Or la consommation est aujourd'hui tirée par les seniors, et leur poids démographique est de plus en plus important. Ils sont souvent plus attentifs au gaspillage et à la sécurité. Quant à la question de la productivité, toutes les études montrent qu'on peut perdre en vélocité, mais pas en apprentissage. Enfin, on ne peut pas lutter contre l'obsolescence programmée des objets sans commencer par l'obsolescence humaine... » ■

(1) Les Quinquas, Calmann-Lévy.

(2) Albin Michel, 2023.

(3) Le Poids des apparences. Beauté, amour et gloire, Odile Jacob.

En France, le taux d'emploi des 55-64 ans est à peine de 56 %, contre plus de 70 % en Allemagne et en Suède. SEVENTYFOUR/STOCK ADOBE

La direction m'a déjà convoquée à deux reprises, dès 60 ans, pour me sensibiliser à un plan de départ. Aucune critique sur mon travail, mais juste une petite phrase culpabilisante : « Il y a un moment où il faut savoir achever sa carrière ».

LAURE, 63 ANS, CADRE SUPÉRIEURE DANS UNE COMPAGNIE D'ASSURANCES

50 jours de débat

La fin des débats interviendra le 26 mars prochain. L'Assemblée nationale a jusqu'au 17 février à minuit pour achever la première lecture du texte qui partira ensuite au Sénat



Je ne vois plus aucune raison, si on est honnête, si on est cohérent par rapport à ses convictions, pour les députés Les Républicains de ne pas voter cette réforme.

BRUNO LE MAIRE, MINISTRE DE L'ÉCONOMIE

+ Lire aussi
PAGE 16

parcours choisis, « tout était différent », estime l'auteur de L'Archipel français (Seuil). « C'était une autre France. » Celle des « ronds-points », postée sur les « parkings du Auchan » ou à la « sortie du McDo ». Celle qui, à Paris, a tenté d'occuper les Champs-Élysées quand celle des fonctionnaires et des syndicats, elle, a « choisi le parcours classique République-Bastille-Nation ». Un constat partagé par Guy Groux, qui souligne, selon le mot de Karl Marx, que « l'Histoire ne se répète jamais, sauf comme une farce ». Chloé Morin, experte associée à la Fondation Jean-Jaurès, reste prudente : « Tous les ingrédients qui ont entraîné la naissance des « gilets jaunes » sont encore présents : un sentiment de déclassement, de précarisation, ainsi que le rejet d'Emmanuel Macron et sa manière de gouverner. À quel moment la mayonnaise peut-elle prendre ? C'est un enchaînement de circonstances difficile à prédire. De plus, l'argument consistant à dire que les gens ont tellement peur de pouvoir d'achat qu'ils ne pourront pas se permettre de perdre trop de jours de salaire s'entend aussi... »

Le mouvement peut-il s'étendre à d'autres publics ou va-t-il s'étendre au fil de l'examen du texte au Parlement ? Les cortèges du 11 février seront un premier indicateur qui permettra de voir si le privé mobilise en nombre sur un jour - le samedi - qui ne nécessite pas de poser un jour de RTT pour défiler. Un « pari », souffle un syndicaliste. Un leader syndical se montre toutefois moins affirmatif : si les opposants perdent face au gouvernement, rien ne dit que les manifestants, furieux, rentreront chez eux, ou que la mobilisation ne changera pas d'aspect, en se focalisant sur d'autres questions comme le pouvoir d'achat. Et Guy Groux de s'interroger : « Le mouvement peut continuer, mais à quelles conditions ? Les syndicats pourront-ils garder la main ? » ■

Des dizaines de milliers de personnes ont manifesté, mardi 31 janvier, dans les rues de Paris contre la réforme des retraites.

SEBASTIEN SORIANO / LE FIGARO

On voit un frémissement chez les cadres, c'est un élément assez nouveau, leurs revendications et comportements se rapprochent d'année en année des salariés non-cadres.

GUY GROUX, SOCIOLOGUE AU CEVIPOF