

Paroles et actes contradictoires face aux profils de 55 ans et plus

TRAVAIL Les plus vieilles générations se trouvent souvent en difficulté à l'embauche. Vis-à-vis d'elles, les responsables RH et les cadres dirigeants font preuve d'ambivalence, relève une étude du cabinet Von Rundstedt publiée hier

JULIE EIGENMANN

Les 55 ans et plus sont souvent discriminés à l'embauche en Suisse. Ce n'est pas un fait nouveau: s'ils occupent souvent des postes à responsabilité lorsqu'ils sont actifs et ne sont pas davantage au chômage, lorsqu'ils perdent leur travail ils ont plus de difficultés à retrouver un emploi. Et ce, même si la pénurie de personnel fait rage dans certains secteurs.

Pour mieux comprendre ce phénomène, le cabinet d'outplacement («aide au reclassement») Von Rundstedt (dix sites en Suisse), en collaboration avec *HR Today*, a examiné dans son étude annuelle sur le marché du travail les pratiques des employeurs et leurs politiques en matière de ressources humaines vis-à-vis de ces profils. Publiée hier, elle repose sur une enquête à laquelle plus de 1500 responsables RH et cadres dirigeants ont participé.

De nombreux biais

Résultats: 77% des interrogés observent une discrimination générale liée à l'âge, tandis que 54% estiment que cela dépend aussi du comportement individuel. 46% voient même peu d'avenir pour les travailleurs de cette classe d'âge très engagés et dotés d'une forte initiative personnelle. Comment expliquer ce qui ressemble fort à une discrimination? «Ces résultats reflètent les nombreux biais à l'encontre de cette génération, répond Anne Donou, directrice Suisse romande de Von Rundstedt. Quand on interroge plus qualitativement les entreprises, très axées sur la transformation digitale, elles la voient comme n'étant pas portée sur le numérique, alors que c'est faux. Il y a aussi l'idée que ce sont des profils qui peuvent trop «challenger» l'entreprise. Mais il est normal qu'en ayant acquis de l'expérience ils puissent avoir tendance à partager leur opinion avant d'agir.»

Plusieurs chiffres traduisent par ailleurs une claire ambivalence: un recrutement plus inclusif atténuerait la pénurie de main-d'œuvre (89%), les différentes générations ont des besoins beaucoup plus similaires qu'attendu (81%), et les compétences ainsi que la valeur ajoutée des 55 ans et plus sont hautement reconnues, admettent les répondants. «Il est frappant de constater à quel point, dans de nombreuses entreprises, la réalité de la gestion des ressources humaines et du leadership s'éloigne

des discours publics», écrit Anne Donou dans le communiqué qui accompagne l'étude. «On a tous des biais conscients et inconscients concernant les seniors, poursuit-elle pour *Le Temps*. Moralement et socialement, les entreprises disent avoir besoin de ces profils, mais au moment de recruter, elles ont tendance à favoriser les jeunes, à qui on a collé une étiquette aussi, de flexibilité et d'agilité.»

L'âge de la retraite en question

L'âge de la retraite est également un point qui revient régulièrement dans les débats. Or une grande majorité des personnes interrogées souhaitent une flexibilisation de ce seuil, mais avec un accent plus marqué sur la préretraite (70%) que sur la poursuite de l'activité après l'âge légal (57%). «Il s'agit là plutôt d'une question de coûts lorsqu'il est prévu pour l'entreprise de faire des économies. Lors des licenciements collectifs, moins lors de ceux individuels, on voit que ces populations sont plus souvent touchées parce qu'elles représentent une masse salariale plus importante.»

«Il y a l'idée que ce sont des profils qui peuvent trop «challenger» l'entreprise»

ANNE DONOU, DIRECTRICE SUISSE ROMANDE DE VON RUNDSTEDT

Reste que 68% des répondants disent soutenir un recrutement ciblé des 55 ans et plus... Mais environ 20% seulement constatent cette réalité dans leur propre entreprise. «Certaines sociétés cherchent tout de même spécifiquement des seniors, pour leur expérience, leur expertise et le calme que peut amener le fait d'avoir appris à naviguer avec des changements au fil des années. Mais il y a aussi d'autres entreprises, même si ce n'est pas la majorité, qui ne veulent vraiment que des jeunes.»

Face à ces données, l'étude préconise de développer une culture d'entreprise et du personnel en faveur des 55 ans et plus, et de cesser la polémique générationnelle. Certains secteurs mettent l'accent sur le transfert de connaissances et le rôle de mentor de ces profils, rapporte Anne Donou. Qui observe aussi que des responsables RH trouvent certaines «astuces» dans des entreprises qui se veulent résolument jeunes. «Elles font appel à des profils plus seniors, dont elles ont besoin, de façon temporaire, pour de longs projets.» ■