

Septembre 2008

3 questions à...

Anne-Marie Guillemard, Professeur des Universités en sociologie,
faculté des sciences humaines et sociales, Paris V Sorbonne

Dans un article récent, vous estimez que les gouvernements français se trompent de levier pour relancer l'emploi des seniors, vous conseillez un changement de paradigme, via l'adoption d'une démarche plus préventive. Qu'entendez-vous par là ?

Anne-Marie Guillemard : On continue en France à raisonner selon une logique curative, alors qu'on a constaté que ça ne marche pas. Je pense que les actions préventives sont plus efficaces et qu'elles peuvent avoir des résultats en 5 ans. Il faut aujourd'hui concentrer toute notre attention sur les quadras pour les aider à rattraper un déficit de formation ou une obsolescence de connaissances, en leur proposant des plans de formation soutenue. Mais en France, on n'arrive pas à changer de paradigme, on a tendance à retourner aux vieilles recettes qui n'ont aucun effet sur l'emploi des seniors, telle la suppression des préretraites. Quand on sait qu'on envisage d'augmenter encore la durée de cotisation, on voit qu'on continue sur le même chemin ! Ça n'aura pas d'effet sur l'emploi des seniors, mais ça aboutira à une baisse des retraites puisqu'il y aura plus de décote et donc plus de précarité en fin de carrière.

Si l'allongement de la durée de cotisation n'est pas la bonne solution, que préconisez-vous ?

A.-M. G. : Je ne conteste pas qu'il faille travailler plus longtemps, mais il ne peut y avoir prolongation de l'activité professionnelle que si cette activité est soutenable longtemps : il faut pouvoir maintenir l'employabilité des salariés, en termes de compétences et d'aptitudes physiques et mentales. Pour cela, il faut, comme en Suède ou au Japon, développer des politiques actives de l'emploi, qui s'adressent à toutes les classes d'âges, sans segmentation. Cela suppose que la gestion prévisionnelle des carrières et des compétences soit prise au sérieux, que des formations, même lourdes, soient proposées tout au long de l'existence et que la santé au travail soit valorisée.

Ce sont les préalables pour réconcilier seniors et emploi...

A.-M. G. : L'objectif est de rendre attractif le travail pour les salariés vieillissants et de rendre attractifs les salariés vieillissants pour les entreprises. En France, les entreprises sont aujourd'hui dans le mur : elles se sont jetées sur les dispositifs de préretraites, elles n'ont pas su gérer leurs forces de travail, elles n'ont pas fait bouger leurs salariés. Il leur appartient de réviser de fond en comble la manière dont elles gèrent leurs flux de main d'oeuvre : elles doivent cartographier les métiers de demain et les compétences qu'ils exigeront, étudier comment leur main-d'oeuvre pourra répondre à ces besoins et quelles formations mettre en oeuvre.

Numéro spécial seniors d'Encadrement Magazine – septembre 2008