

Rencontre avec... Olivier MÉRIAUX



Olivier MÉRIAUX,

co-auteur du rapport sur l'emploi des seniors remis au gouvernement en janvier 2020, consultant au sein du Cabinet Plein Sens (Conseil en management), ancien Directeur Technique et Scientifique de l'ANACT⁹.

“ Les entreprises doivent aborder le sujet du vieillissement actif sur le long terme et de manière globale ”

Plutôt que de « maintien en emploi des seniors », on préfère parler de « vieillissement actif ». Pourquoi ?

O. M. : Le « maintien en emploi des seniors » est le terme technocratique qui s'est imposé en France pour désigner l'objectif de garder les travailleurs âgés sur le marché du travail jusqu'à la retraite. Mais c'est une formulation très défensive, voire palliative, et elle ne dit rien des moyens pour y parvenir. La notion de « vieillissement actif » trouve ses origines dans la stratégie européenne pour l'emploi des années 2000-2010. Elle n'est pas moins technocratique mais au moins elle porte une indication sur la stratégie à tenir. Il s'agit de construire un cadre politique fort, impliquant les acteurs du dialogue social, pour faire en sorte que les entreprises abordent le sujet

sur le long terme de manière globale, en visant tous les facteurs qui déterminent la longévité au travail : la santé et les conditions de travail, les compétences, l'adaptation des organisations pour offrir des transitions plus souples et plus personnalisées vers la retraite.

Pourquoi cette approche de « vieillissement actif » a-t-elle peu d'écho en France ?

O. M. : Nous avons en effet été très surpris de voir à quel point cette approche, que beaucoup de pays européens ont adoptée, n'a pas du tout « imprimé » en France. Par exemple, aucune des organisations syndicales et patronales auditionnées n'a ainsi fait référence à l'accord cadre européen de 2017 sur le vieillissement actif pourtant signé par leurs confédérations européennes ! Plusieurs raisons à cela sans

doute : d'abord le fait que dans cette décennie 2010, le débat public sur les liens entre réformes des retraites et travail s'est entièrement cristallisé sur le feuillet du compte-pénibilité.

Ensuite, de manière plus générale, on sait bien qu'on a beaucoup de mal en France à sortir d'une préférence collective pour le principe de la compensation. Enfin, tout ce qui relève de la prévention, de l'anticipation, et tout ce qui implique d'articuler les logiques d'intervention (par exemple développer la formation pour permettre aux salariés vieillissants d'évoluer vers des postes moins exposés) se heurte à des cloisonnements institutionnels très forts.

Comment combattre les stéréotypes ?

O. M. : « L'âgisme » est malheureusement très répandu, dans les entreprises mais comme dans la société de manière générale. Pourtant, le contexte change et crée peu à peu des conditions propices à l'évolution des mentalités : les tensions sur le marché de l'emploi, la difficulté à retrouver des savoir-faire rares acquis par l'expérience, la préoccupation de plus en plus marquée des investisseurs pour les conditions d'une performance durable et « soutenable » pour l'humain au travail... ; tous ces facteurs peuvent contribuer à accélérer ce changement de regard. Mais le dialogue social a également un rôle important à jouer pour sortir les entreprises du court-termisme, sur ce sujet comme sur d'autres.

⁹ Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail