

From : <http://www.ipsos.fr/CanalIpsos/articles/2498.asp>

De : Gérard Tissier

Etude IFOP

4 Avril 2008

Quelle place pour les seniors dans l'entreprise ?

28 mars 2008 - Pénibilité, maintien dans l'emploi : regards croisés des salariés et des chefs d'entreprise sur la situation et les mesures proposées. Ipsos et l'Institut Manpower pour l'Emploi publient en partenariat avec Les Echos et LCI les résultats d'une étude réalisée auprès d'un échantillon représentatif de salariés et de dirigeants d'entreprise.

Les seniors sont aujourd'hui très appréciés dans l'entreprise :

les personnes qui travaillent auprès de seniors indiquent massivement qu'ils sont bien considérés par les autres salariés (85%) et par la direction (81%). Les salariés de 50 ans et plus eux-mêmes déclarent qu'ils sont bien considérés par les différents publics du monde du travail.

Pour la plupart des salariés et des chefs d'entreprise, les seniors "disposent d'une expérience et d'un savoir faire dont les autres salariés ont besoin" (95% des salariés et 97% des chefs d'entreprise). Salariés comme entrepreneurs estiment également majoritairement que les seniors "résistent mieux à la pression et au stress que les plus jeunes" (respectivement 61% et 75%). ...mais leur situation dans l'entreprise semble se détériorer :

Les salariés estiment que depuis ces 10 dernières années, il est aujourd'hui plus difficile pour les seniors d'être respectés au sein de leur univers professionnel (52%), de valoriser leur expérience et de la transmettre (54%), d'encadrer et de diriger une équipe (55%) et d'être écoutés par les plus jeunes (62%).

Les salariés estiment aussi qu'il est plus difficile pour les seniors aujourd'hui de se projeter dans un avenir professionnel. La majorité des salariés indiquent qu'aujourd'hui il est plus difficile pour les seniors d'avoir des opportunités de formation (60%), de pouvoir évoluer sur de nouveaux postes (79%) et, in fine, de rester motivés (81%).

Les chefs d'entreprise, ne voient majoritairement pas de difficultés grandissantes pour les seniors depuis ces 10 dernières années pour encadrer et diriger une équipe (41%) ou encore avoir des opportunités de formation (42%).

En revanche, ils sont nettement plus partagés pour ce qui est de la valorisation et la transmission de l'expérience (49% contre 49% qui pensent que c'est plus facile qu'il y a 10 ans).

Ils indiquent en revanche majoritairement que les seniors ont aujourd'hui plus de mal à rester motivés (58%), à être écoutés par les plus jeunes (63%) et à pouvoir évoluer sur de nouveaux postes (64%).

Les seniors avouent se sentir moins à même de faire face à leur travail avec l'âge :

la majorité des seniors indiquent que leur motivation au travail s'est détériorée (51%), tout comme leur état de santé (61%) et leur capacité à résister à la fatigue et au stress (70%, dont 20% qui déclarent même qu'elle s'est "beaucoup" détériorée").

Le maintien en activité devient un défi majeur...:

Dans ces conditions, le maintien en activité des seniors n'est pas chose aisée, d'autant que les salariés de 50 ans et plus eux-mêmes n'expriment guère de motivation majeure à continuer à travailler.

Moins d'un senior sur deux (48%) souhaite continuer à travailler jusqu'à l'âge permettant de toucher sa retraite à taux plein, tandis que la majorité souhaiterait s'arrêter avant, que ce soit via un dispositif de préretraite (27%), de son plein gré (18%) ou même suite à un licenciement (6%).

Même s'ils sont conscients qu'ils devront probablement travailler jusqu'à l'âge nécessaire pour toucher leur retraite à taux plein (61%), une minorité non négligeable d'entre eux pense ne pas travailler jusque là, soit parce qu'elle aura été mise en préretraite (15%) ou licenciée (6%), soit parce qu'elle aura décidé d'elle-même de s'arrêter avant (16%). ...

mais aujourd'hui compliqué à relever pour les chefs d'entreprise, ils ont besoin d'aide: le maintien en activité des seniors s'avère un enjeu complexe et délicat pour les chefs d'entreprise.

Les trois quarts considèrent que la gestion des salariés de 50 ans et plus va devenir un enjeu primordial pour les entreprises (73%) et près des deux tiers reconnaissent que c'est quelque chose de complexe (62%). D'ailleurs, si les dirigeants estiment majoritairement qu'il est facile de les maintenir en activité (56%), une forte proportion d'entre eux déclare à l'inverse que c'est difficile (39%).

Quoi qu'il en soit, les entrepreneurs ont le sentiment d'être insuffisamment préparés sur ce sujet (63%). D'ailleurs, en dehors de l'organisation de la transmission des savoir-faire des salariés, la majorité d'entre eux (55%) avoue ainsi de pas avoir pris en compte la pénibilité physique dans l'évolution des carrières des salariés âgés de 50 ans et plus et 76% des chefs d'entreprise qui travaillent avec des seniors n'ont pas non plus cherché à proposer des emplois spécifiques aux salariés de 50 ans et plus rencontrant des problèmes de santé.

La très grande majorité des entrepreneurs (79%) indique que les entreprises auront besoin d'être accompagnées sur le sujet.

Les mesures proposées par la commission Attali sont différemment appréciées :

L'exonération de cotisations chômage et patronales pour les salariés de 50 ans et plus est très massivement plébiscitée par les chefs d'entreprise (82%), qui jugent la mesure efficace voire même très efficace (43%) pour maintenir en activité les seniors. Les salariés sont du même avis même si c'est logiquement dans des proportions plus modérées (69%). Les mesures destinées à favoriser le cumul salaire-retraite sont également jugées efficaces par 62% des salariés et 76% des chefs d'entreprise, tout comme la mise en place d'un supplément retraite pour les années travaillées après 65 ans (respectivement 63% et 76%). Ces deux mesures, qui visent à accroître l'activité des salariés à un âge assez avancé, sont accueillies froidement par

les salariés de 50 ans et plus (seuls 48% jugent efficaces la mise en place d'un supplément retraite et 54% la possibilité de cumuler un salaire en plus de sa retraite). Si le développement de la formation continue des salariés en fin de carrière est encore jugée majoritairement efficace par les salariés (59%) et les chefs d'entreprise (56%), l'interdiction des pré-retraites sauf en cas de restructuration économique suscite des réactions plus contrastées, surtout chez les salariés (50% la jugent efficace contre 46% qui sont de l'avis inverse). Les dirigeants placent cette mesure en queue de hiérarchie mais considèrent néanmoins majoritairement qu'elle sera efficace (55% contre 38%).

#### A propos de l'Institut Manpower pour l'Emploi

Créé en 1994, l'Institut Manpower pour l'Emploi a pour mission d'apporter aux décideurs des repères sur les bouleversements et les transformations toujours plus rapides du monde du travail et du marché de l'emploi.

Décryptage des stratégies et des comportements des acteurs de l'entreprise, anticipation et analyse des mutations du monde du travail, compréhension des politiques publiques de l'emploi, l'Institut Manpower pour l'Emploi contribue à la réflexion et à l'échange par le biais des ouvrages, études, notes qu'il publie et des événements qu'il organise.

En prise directe avec le réel du fait même de sa filiation, l'Institut Manpower pour l'Emploi se conçoit comme un outil orienté vers l'action en faisant se rencontrer le monde de l'entreprise, les acteurs publics et le monde universitaire. [www.institutmanpower.fr](http://www.institutmanpower.fr).