

## 50 ans et plus en forme au travail

# Quelle image des 50 + au sein des entreprises ?

Prof. Jean-Charles REY  
HES-SO Valais/Wallis

## Objectif de la présentation

- Etablir un bref panorama des principaux stéréotypes dont sont l'objet les travailleurs de plus de 50 ans ainsi que de leurs conséquences pour les collaborateurs et les entreprises

## Une expérience significative

- le test fait dans le cadre de la formation à la gestion active des absences

80 DRH issus de toute la Romandie  
150 à 2000 collaborateurs  
industrie, services et socio-sanitaire



*1° question :*

*En général, quelles sont caractéristiques des travailleurs de plus de 50 ans ?*

- manque de dynamisme et de créativité
- résistance au changement
- difficulté d'apprentissage
- lenteur dans l'exécution
- fatigabilité et santé en déclin

**→ Image très négative**

## *2° question :*

*Repérez les 50+ qui travaillent actuellement chez vous et décrivez leurs caractéristiques ?*

- loyauté, rigueur, discipline
- engagement, amour du travail
- fiabilité et expertise
- stabilité émotionnelle, modération

**→ Image globalement positive**

→ très fort décalage entre les 2 images

*Les «has been» ↔ les «bons chevaux»*

→ ambivalence de l'attitude

*« en général, les 50 plus ne sont pas efficaces,  
mais pas ceux qui travaillent chez moi,  
qui sont eux, des collaborateurs précieux »*

→ *une certaine symétrie des 2 images*

Manque de dynamisme, créativité	Rigueur, discipline
Résistance au changement	Stabilité émotionnelle, modération
Lenteur dans l'exécution	Fiabilité et expertise
Fatigabilité	Engagement et goût du travail

## Conclusion :

Il existe dans les entreprises  
un fort stéréotype dévalorisant  
des travailleurs de plus de 50 ans

= une image négative  
relativement figée  
et en décalage avec la réalité

## L'existence de ce stéréotype est démontré par de nombreuses recherches

### Eléments les plus fréquents du stéréotype

Difficultés physiques

Difficultés cognitives

Résistance au changement

Difficulté dans le rapport aux plus jeunes

Difficultés d'apprentissage

Absentéisme supérieur

Productivité et rendement inférieur

Meilleure sociabilité

Plus grande expérience

Sources : *Les stéréotypes sociaux à l'égard des travailleurs âgés : panorama de 50 ans de recherche ; Nathalie Burnay, Gérontologie et société, 2004/4, n° 111, p 157-170*

Pourtant, la grande majorité des recherches démontrent l'inadéquation du stéréotype par rapport à la réalité actuelle de la pluparts des travailleurs de 50 ans et +

« De nombreuses études ont cependant bien montré qu'en ce qui concerne les résultats obtenus par les travailleurs âgés, il n'y a aucune différence notable entre les performances professionnelles de ces travailleurs et celles de leurs collègues plus jeunes »

## Pourtant, la grande majorité des recherches démontrent l'inadéquation du stéréotype par rapport à la réalité actuelle de la pluparts des travailleurs de 50 ans et +

*« il convient de rappeler que ...l'ensemble des capacités [des 50-60] ne sont pas très différentes de celles des 20-30 ans »*

*« l'ensemble des phénomènes liés au vieillissement suit une dispersion inter-individuelle extrêmement marquée liée pour une large part à l'environnement dans lequel évolue chaque individu et à son entraînement physique et mental »*

Sources : *Vieillesse, santé, travail : état des lieux et perspectives de prévention*, Kreutz G., Vallet P., Gilles M., Meyer J-P. ; INRS, *Documents pour le Médecin du Travail*, n° 97, 2004, pp 69-75

## Pourquoi un si grand décalage ?

Une représentation sociale qui s'est mise en place durant les années 1980 au moment où beaucoup d'entreprises ont été fortement bousculées par l'arrivée de l'informatique et la nécessité de devoir être beaucoup plus réactive par rapport à leur marchés.

- Les cinquantenaires de ce temps-là avaient connu les «*30 glorieuses*», la sécurité du travail, l'hyperspécialisation et «*la montre des 30 ans* »
- Les cinquantenaires d'aujourd'hui ont vécu mai 68, ils ont passé à travers toutes les crises économiques depuis le 1<sup>o</sup> choc pétrolier ...

Sources : *Age et contraintes de travail ; Laville A., Teiger C & Wisner A., 2001, NEB éditions scientifiques.*

## Le paradoxe actuel

Si l'on croit le discours dominant dans les entreprises :

- A 50 ans,

on est une personne âgée, usée,  
peu capable d'évolution et dont il faut se  
débarrasser sans trop tarder.

- A 60 ans,

on est un retraité actif et dynamique  
qui est une cible marketing privilégiée  
vu sa forte réactivité.

## Les conséquences sur les personnes

- une forte discrimination à l'embauche
  - « Ces stéréotypes sont ancrés dans les pratiques quotidiennes qui entretiennent de fait une discrimination liée à l'âge et cela d'autant plus que les responsables du recrutement sont d'importants porteurs de préjugés »

*Source : Les stéréotypes sociaux à l'égard des travailleurs âgés : panorama de 50 ans de recherche ; Nathalie Burnay, Gérontologie et société, 2004/4, n°111, p 157-170*

- une durée du chômage en moyenne plus longue

*Source : Statistiques 2008, SECO*

## Les conséquences sur les personnes

- des licenciements plus fréquents

- « Les travailleurs âgés demeurent la cible privilégiée de toute contraction d'effectifs et subissent , de fait, une dévalorisation souvent irréversible sur le marché du travail»

*Sources : Vieillissement, santé, travail : état des lieux et perspectives de prévention, Kreutz G., Vallet P., Gilles M., Meyer J-P. ; INRS, Documents pour le Médecin du Travail, n° 97, 2004, pp 69-75*

## Les conséquences sur les personnes

- un accès différencié à la formation continue
- un accès restreint à la mobilité professionnelle verticale ou horizontale
- Une importante autolimitation chez les personnes

## Un exemple des effets défavorables du stéréotype sur les 50+ : le maintien du capital santé

Résultats issus de la recherche

« *Prévention des effets néfastes du chômage sur la santé des personnes de plus de 50 ans engagées dans des mesures de réinsertion* »

J.-C. Rey, P. Pham, Santé 50+, 2008

## Un exemple des effets défavorables du stéréotype sur les 50+ : le maintien du capital santé

- A 50 ans, la grande majorité des personnes n'a aucun problème de santé significatif.
- Mais, même si la santé n'est pas un problème pour la très forte majorité des personnes, elle est déjà, pour elles, déjà souvent une préoccupation

## Si la personne est traitée en accord avec le stéréotype

*- santé forcément en déclin*  
*50 + = - plus aucune capacité de progression*  
*- plus de volonté de s'engager*

- Personne laissée seule avec son souci
- Attitude de replis, d'évitement des risques
- Autocensure, diminution des entraînements,
- Perte progressive des habiletés

→ Diminution inéluctable de son capital santé et son employabilité

## Si la personne est traitée en accord avec sa propre réalité

- *santé bonne, susceptible de renforcement*  
50 + = - *capacité d'apprentissage intacte*  
- *s'engage activement si cela fait sens*

- Personne invitée à participer à des activités de promotion de la santé
- (Re)découverte de sa capacité de progression
- Nouvelle image de la santé comme une compétence professionnelle qui se travaille

→ Augmentation de son sentiment de bien être, de maîtrise de sa santé et de son employabilité

Pour permettre  
aux collaborateurs de plus de 50 ans  
de rester en forme au travail  
le plus longtemps possible  
et permettre ainsi aux entreprises de  
bénéficier longtemps de leurs compétences,

**il faut absolument  
« tordre le cou » au stéréotype.**

Merci  
pour votre attention