

PLUS SENIOR QUE JAMAIS

La loi portant réforme des retraites positionne l'âge de départ en retraite à taux plein à 42 annuités et 62 ans à partir de 2018. Cela provoque une **hérésie dans la gestion des seniors**, catégorie de salariés négligée, voire rejetée, par les entreprises. En effet, dans la loi dite de modernisation sociale (2005), le statut de « senior » concerne tous les salariés de + de 45 ans.

50% de vie professionnelle en senior

Prenons l'exemple simple d'un ingénieur ou cadre de gestion diplômé Bac+5 à l'âge logique de 23 ans. A 45 ans, après 22 années professionnelles (45-23), il devient donc « senior ». Comme il ne partira en retraite à taux plein qu'à 65 ans (23 ans + 42 annuités), il sera ainsi « senior » durant 20 années de sa vie professionnelle (65-45), **soit quasi 50% de sa vie professionnelle**.

Cela concerne tous les salariés nés après 1958. Mais actuellement, ceux nés entre 1958 et 1965 sont déjà « seniors » et ils sont dans les entreprises pour encore 13 à 20 années. Et souvent, ils ne se sentent pas senior du tout.

C'est incohérent et pourtant vrai dans le Code du Travail tel qu'il est. A moins qu'une mise en cohérence vienne modifier la définition sociale de l'âge du « senior ». Le faire passer de 45 à 55 ans serait une meilleure logique qui, elle, favoriserait le maintien dans l'emploi par de multiples effets objectifs et subjectifs trop longs à décrire ici.

Un retour à l'âge de raison que la raison n'a plus depuis 35 ans

Dans l'état actuel de la loi sociale, il faut « gérer » ces seniors. Pour les plus brillants, une minorité, c'est aisé. Et pour l'immense majorité ? L'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 13 octobre 2005 place l'emploi des seniors dans une perspective prévisionnelle avec **deux outils majeurs : la GPEC et le bilan de compétences**. Puis l'ANI décline des mesures adaptatives selon les cas.

Depuis janvier 2010, pour éviter une pénalité conséquente, chaque entreprise de + de 50 salariés a du conclure un accord ou un plan d'actions en faveur des salariés âgés. Et pour les + de 300 salariés, au moins une fois tous les trois ans, il leur faut « négocier sur les conditions de travail, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, et l'emploi des salariés âgés, notamment par l'anticipation des carrières professionnelles et la formation professionnelle, et la prise en compte de la pénibilité au travail » (art L 2241-4 du Code du Travail). Mais quelles sont les entreprises **ayant signé de tels accords crédibles et suivis** ?

Face à 20 années de vie professionnelle « senior » à gérer, autant ne pas faire semblant. Il nous faut effacer de nos raisonnements 35 années de pratique sociale des « mesures d'âge » augmentées du dogme de la retraite à 60 ans. Toute une génération de dirigeants et de salariés élevés avec ce schéma dans la tête doit **revoir son prisme de lecture du quinqu**.

Les solutions CONSILIO

Pour l'accord ou le plan d'actions, il faut choisir la mise en œuvre de 3 mesures parmi 6 avec instauration d'indicateurs pertinents et de modalités de suivi :

- Recrutement des salariés âgés
- Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
- Amélioration des conditions de travail et prévention des mesures de pénibilité (notion qui reste à définir)
- Développement des compétences et des qualifications via l'accès à la formation
- Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite
- Transmission des savoirs et des compétences par le développement du tutorat

Pour les quatre premières mesures, la base de cette gestion passe par la mise en place incontournable d'une GPEC et d'un repérage évaluatif des compétences, des motivations et des ambitions. Sans cet outil technique sérieusement mis en œuvre, tout accord n'est que faux semblant.

Pour la GPEC, Consilio a une **approche anticipatrice, pragmatique et adaptée** à votre contexte d'entreprise par la prospective RH.

Pour l'évaluation des potentiels, Consilio propose **plusieurs approches d'analyse individualisée et projective à 3-5 ans**, intégrables dans vos politiques de GRH et système SIRH.