

SONDAGE D'OPINION - TROP JEUNE ? TROP VIEUX ?

CONCLUSIONS & RECOMMANDATIONS

Réalisé pour

Le Centre pour égalité des chances et la lutte contre le racisme

Réalisé par :

Ipsos Public Affairs

Auteurs :

Caroline Spaas

Sylvia Vandebroucke



CONCLUSIONS & RECOMMANDATIONS

À l'occasion de l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle (2012), nous souhaitons par cette étude, d'une part mesurer la présence ou l'absence de stéréotypes et de préjugés concernant l'âge au travail, et d'autre part évaluer l'impact des lois et mesures gouvernementales relatives à l'emploi pour les jeunes et les plus âgés sur la catégorisation sociale de ces groupes d'âge. Nous avons ainsi tenté de donner une réponse à la question centrale de notre étude :

« Quel est l'impact des lois et des mesures gouvernementales relatives à l'emploi qui utilisent le critère distinctif de l'âge sur la perception tenue liée à l'âge ? »

Dans l'étude quantitative menée auprès des travailleurs et des demandeurs d'emploi, nous nous sommes d'abord posé la question de savoir si l'image stéréotypée sur les jeunes travailleurs et les travailleurs plus âgés est un exposant des variables sous-jacentes aussi bien démographiques que liées à l'emploi. Outre le genre, l'âge, le niveau de formation, le domicile, le statut professionnel, le secteur dans lequel la personne travaille, nous avons aussi examiné si la fréquence des contacts avec des jeunes et des plus âgés sur le lieu de travail avait aussi une influence sur le stéréotypage.

Relations intergénérationnelles au travail

Les trois-quarts des relations intergénérationnelles sont conviviales, respectueuses et positives. Un répondant sur cinq les décrit pourtant comme non-égalitaires. Ce sont surtout les travailleurs les plus jeunes qui considèrent non-égalitaire la collaboration entre jeunes et plus âgés au travail. Les travailleurs plus âgés décrivent davantage la relation comme irrespectueuse, individualiste et difficile. Ils se plaignent d'avoir des difficultés à s'intégrer dans un groupe de jeunes.

Il existe peu de points communs entre l'univers des jeunes et celui des plus âgés. Il y a peu de contacts en dehors des heures de travail, il semble que chacun recherche la présence de collègues de son âge. Les plus âgés se montrent toutefois plus positifs à l'égard des jeunes. Ils ont envie de mieux comprendre leurs enfants/petits-enfants via le contact avec des collègues plus jeunes.

Les employeurs et les représentants syndicaux des grandes entreprises déclarent voir davantage de problèmes au niveau des relations intergénérationnelles.

Existe-t-il des stéréotypes et des préjugés sur les jeunes et les plus âgés au travail ?

Si oui, quels sont-ils ?

Les travailleurs sont conscients des stéréotypes et des préjugés au travail. Ils reconnaissent qu'il existe une catégorisation sociale des jeunes et des plus âgés. On est « vieux » lorsqu'on a 50 ou 55 ans, et « jeune » jusqu'à 30 ans. L'âge n'est pas uniquement associé à un âge spécifique, mais également à des caractéristiques spécifiques. Ainsi « être vieux » est lié à des dispositions mentales

(‘exténué’) ; « être jeune » est associé au nombre d’années d’expérience professionnelle (moins de 2 ans) et au fait d’être libre de toute obligation.

Les travailleurs plus âgés sont perçus comme une main d’œuvre qui présente des capacités d’adaptation plus limitées, un plus grand sentiment de responsabilité, des capacités cognitives réduites, plus de stress, des absences plus fréquentes pour cause de maladie, mais une plus grande expérience professionnelle et davantage de maturité.

Au jour d’aujourd’hui, les plus âgés sont cependant avant tout perçus comme des travailleurs qui souhaitent arrêter de travailler avant l’âge actuel de la pension fixé à 65 ans. En 2012, cette perception est plus répandue qu’il y a huit ans¹. L’image stéréotypée du travailleur plus âgé qui a des capacités d’adaptation réduites est en revanche moins présente aujourd’hui : ces travailleurs auraient moins de difficultés à utiliser les nouvelles technologies, ils n’auraient pas besoin de plus de temps que les jeunes pour apprendre quelque chose de nouveau et s’adaptent mieux à une augmentation du rythme de travail. Face à cette diminution du stéréotypage négatif du travailleur plus âgé sur ce plan, on note cependant une augmentation de la perception des plus âgés comme une main d’œuvre caractérisée par davantage de problèmes de concentration, plus de stress et un plus grand absentéisme pour cause de maladie.

Les jeunes, eux, sont perçus comme des travailleurs ayant moins de motivation au travail, moins de discipline, ils sont exigeants, pas fidèles, inexpérimentés, arrogants et sûrs d’eux, mais ont de meilleures capacités à communiquer, un caractère dynamique et une envie d’apprendre.

Une petite majorité estime que de nombreux jeunes doivent travailler en-dessous de leur niveau sinon ils n’ont pas de chances sur le marché du travail. Il s’agit là aussi d’un « préjugé » dont se plaignent davantage les jeunes eux-mêmes ; il semble que cela ne soit pas véritablement un préjugé mais plutôt une idée qui repose sur une certaine réalité. Le problème des jeunes est surtout leur manque d’expérience. Ils n’ont pas de chances parce qu’ils n’ont pas d’expérience, et parce qu’ils n’ont pas d’expérience, ils n’ont pas de chances sur le marché du travail. Ils sont pour ainsi dire prisonniers d’un cercle vicieux.

L’un des stéréotypes les plus généralement acceptés, que l’on soit jeune ou vieux, est celui du jeune qui accorde plus d’importance à l’équilibre entre travail et vie privée. Il s’agit aussi du stéréotype le plus fort, à une exception près, sur les jeunes, après celui du jeune qui veut faire rapidement carrière. Aujourd’hui les jeunes regardent le travail d’une manière différente ; ils travaillent pour vivre. Ils aspirent à un bon équilibre entre leur travail et leur vie privée et ne veulent plus attendre la fin de leur carrière pour profiter de la vie. Cette catégorisation sociale n’est pas négative en soi. Les travailleurs plus âgés ont du respect pour les jeunes qui œuvrent à une meilleure qualité de vie. Pour les jeunes, aspirer à plus d’équilibre entre travail et vie privée est peut-être une « stratégie de survie » dictée par le contexte sociétal dans lequel ces jeunes vont devoir travailler plus longtemps que la génération actuelle des travailleurs plus âgés.

¹ En 2004 le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale a mené une étude sur les stéréotypes concernant les travailleurs plus âgés (Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé, Direction générale Humanisation du travail).

Ce n'est pas un hasard si le stéréotype le plus fort lié aux jeunes comme aux plus âgés peut être associé à la façon dont le travail est intégré dans la vie. D'un côté, on a le plus âgé qui est perçu comme quelqu'un qui souhaite arrêter de travailler avant l'âge de la pension, et de l'autre, on a le jeune qui recherche un compromis plus équilibré entre travail et vie privée. Le débat actuel autour de la réforme des pensions est sans aucun doute aussi à la base de cette image.

Qui est le plus partial à l'égard des travailleurs plus âgés ?

En règle générale, on peut dire que les jeunes soient plus critiques à l'égard des plus âgés et que les plus âgés soient plus critiques à l'égard des jeunes. Les travailleurs plus âgés approuvent davantage les stéréotypes positifs, tandis que les jeunes semblent davantage partager les préjugés négatifs sur les travailleurs plus âgés.

On note une exception sur ce point : les plus de 45 ans sont davantage d'accord avec l'idée que les travailleurs plus âgés ont besoin de plus de temps pour apprendre quelque chose de nouveau, qu'ils ont plus de problèmes de mémoire, et qu'investir dans la formation permanente des seniors ne vaut plus la peine. La perception selon laquelle les travailleurs plus âgés souhaiteraient arrêter de travailler avant l'âge actuel de la pension est également davantage partagée par les plus âgés, tout comme l'idée que ces travailleurs sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leurs activités professionnelles.

En règle générale, les personnes qui ont un diplôme supérieur ont moins de préjugés (négatifs) que les personnes **moins qualifiées**. Les hommes et les femmes ont autant (ou aussi peu) de préjugés sur les travailleurs plus âgés. Dans le sud du pays, on remarque cependant un stéréotypage plus négatif envers les travailleurs plus âgés qu'en Flandre ou à Bruxelles. En **Wallonie**, on partage davantage l'image d'un travailleur plus âgé qui a plus de difficultés cognitives, qui est plus souvent absent pour cause de maladie, qui est moins motivé, et qui ne laisse pas leur chance aux jeunes.

C'est dans le **secteur des soins de santé et le secteur des services sociaux, le secteur public et l'enseignement** que nous constatons la catégorisation la plus négative au sujet des travailleurs plus âgés.

Les travailleurs employés dans le **secteur des soins de santé et des services sociaux** ont davantage le préjugé que les plus âgés supportent moins bien une augmentation de la charge de travail, ont plus de difficultés à utiliser les nouvelles technologies, coûtent trop cher par rapport à leur rendement. Le fait qu'ils s'accrochent à une fonction, et que ce faisant ils ne laissent pas leur chance aux jeunes est aussi un préjugé que l'on rencontre plus souvent. Ils sont davantage perçus (comparativement à d'autres secteurs) comme une main d'œuvre qui souhaite mettre un terme définitif à sa carrière avant l'âge de la pension et qui est plus heureuse lorsqu'elle réduit ses activités professionnelles. On y rencontre moins l'idée que les travailleurs plus âgés prennent plus facilement des décisions seuls, qu'ils doivent être moins encadrés et qu'ils sont plus compétents du fait de leur expérience professionnelle.

Dans **l'administration publique**, on partage davantage le préjugé selon lequel les travailleurs plus âgés supportent moins bien les rythmes de travail élevés, ainsi que l'idée qu'ils ont plus de difficultés à utiliser les nouvelles technologies, qu'ils sont plus souvent déprimés, qu'ils coûtent trop

cher par rapport à leur rendement et qu'ils souhaitent arrêter définitivement de travailler avant l'âge de la pension.

Dans **l'enseignement**, on trouve davantage la perception que les travailleurs plus âgés sont plus souvent déprimés, qu'ils s'accrochent à leur fonction, et ce faisant ne donnent pas leur chance aux jeunes. L'enseignement est cependant le secteur avec l'image stéréotypée la plus forte sur le travailleur âgé qui souhaite arrêter définitivement sa carrière avant l'âge de la pension (91%). Il ressort toutefois des résultats que les enseignants considèrent un travailleur comme 'vieux' à partir de 56 ans. C'est un âge plus tardif que celui cité par le secteur de la construction. Dans le même temps, nous constatons que c'est dans l'enseignement que sévit le plus fortement l'idée que les plus âgés veulent définitivement arrêter de travailler avant l'âge de la pension. Il n'est pas logique en soi que les enseignants qualifient de « vieux » plus tardivement un travailleur et que l'on perçoive quand même les plus âgés comme des travailleurs qui souhaitent rester moins longtemps au travail. Des mesures exceptionnelles sont d'application dans l'enseignement, en ce qui concerne la fin de carrière². Même si ce point n'a pas été spécifiquement examiné dans cette étude, ce constat pourrait d'une certaine façon indiquer qu'un lien possible existe entre les mesures gouvernementales et le stéréotypage.

Comparativement au secteur de l'enseignement, on colle plus tôt (54 ans) à un travailleur l'étiquette de 'vieux' dans **le secteur de la construction** ; on peut peut-être l'expliquer par la lourdeur des travaux physiques impliquées par un emploi dans ce secteur. Par ailleurs, on note dans le secteur de la construction principalement plus de préjugés positifs sur les travailleurs plus âgés : ces derniers ont un plus grand sentiment de responsabilité, moins d'accidents du travail, et plus d'expérience professionnelle. L'idée selon laquelle les travailleurs plus âgés sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leurs activités professionnelles est moins présente dans le secteur de la construction.

Les indépendants sont les moins partiaux à l'égard des travailleurs plus âgés. Ils considèrent qu'un travailleur est « vieux » à un âge plus tardif. Le statut d'indépendant n'oblige aucun travailleur à prendre sa pension à un âge déterminé. Une hypothèse pourrait être la suivante : les employés et les ouvriers, confrontés à l'âge obligatoire de la pension, ont dans la tête déjà plus tôt qu'un travailleur est « vieux » sur le marché du travail.

Les ouvriers, les employés, les cadres, les demandeurs d'emploi, tous ont des préjugés sur les travailleurs plus âgés ; mais ces préjugés sont différents pour chacun.

Les ouvriers ont aussi bien plus de préjugés positifs que de préjugés négatifs. Selon eux, les travailleurs plus âgés se permettent beaucoup plus de choses parce qu'ils savent que cela coûte

² En Flandre, les enseignants peuvent aujourd'hui prendre leur pension à 60 ans. Cependant ils ont la possibilité de choisir le système de 'Mise à disposition pour convenances personnelles avant la pension', mieux connu dans le milieu de l'enseignement comme TBS 58+. Les enseignants peuvent donc arrêter de travailler à 58 ans – les enseignants d'école maternelle à 56 ans – et recevoir, jusqu'à l'âge légal de la pension fixé à 60 ans, une allocation d'attente. L'introduction de la réforme des pensions par le gouvernement fédéral implique entre autres une augmentation de l'âge de la pension à 62 ans, avec pour conséquence que les enseignants qui ont opté pour le système TBS 58+ percevront cette allocation d'attente pendant au moins deux années supplémentaires.

trop cher de les licencier. Ils les considèrent comme un groupe dans lequel il ne vaut plus la peine d'investir pour des formations. Ils voient davantage les travailleurs plus âgés comme une catégorie d'âge qui préfère travailler seule, mais qui reste plus créative, qui prend plus facilement des décisions seule, qui doit être moins encadrée et qui est plus compétente du fait de son expérience professionnelle. En revanche, la perception la plus répandue du plus âgé est celle d'un travailleur moins motivé. Le préjugé selon lequel les travailleurs plus âgés souhaitent arrêter définitivement leur carrière professionnelle avant l'âge de la pension est davantage partagé par les ouvriers.

Les employés pensent davantage que les travailleurs plus âgés sont plus stressés que les jeunes. Le préjugé selon lequel les plus âgés veulent arrêter de travailler avant l'âge de la pension est plus présent chez les employés, tout comme l'idée que les plus âgés sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leurs activités professionnelles.

Les cadres considèrent les plus âgés comme des travailleurs dont le salaire n'est plus proportionnel au rendement. Ils voient les plus âgés, certes, comme étant plus précis dans leur travail, mais ceci est contrebalancé par le préjugé selon lequel ils ont besoin de plus de temps pour apprendre quelque chose de nouveau. De tous les statuts professionnels, ce sont eux qui pensent le plus que les plus âgés restent accrochés à leur fonction, et ce faisant, empêchent les jeunes d'avoir leur chance sur le marché du travail ; en revanche, ils pensent moins que les travailleurs plus âgés sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leurs activités professionnelles.

Les demandeurs d'emploi ont uniquement plus de préjugés négatifs. Ils pensent davantage que les plus âgés ont plus de difficultés à utiliser les nouvelles technologies, qu'ils ont besoin de plus de temps pour apprendre quelque chose de nouveau et qu'ils ont plus de problèmes de concentration. Ils les voient aussi comme des travailleurs plus souvent absents pour cause de maladie, plus souvent déprimés et souvent plus socialement isolés au travail. Ils estiment davantage que les travailleurs plus âgés doivent céder leur place aux jeunes, et qu'ils s'accrochent à leur fonction et ce faisant, ne laissent pas leur chance aux jeunes. Selon eux, les travailleurs plus âgés seraient aussi plus heureux s'ils réduisaient leurs activités professionnelles.

Qui est le plus partial à l'égard des jeunes travailleurs ?

Les plus de 45 ans ont plus de préjugés à l'égard des jeunes que les jeunes à l'égard d'eux-mêmes : ils estiment dans une plus forte mesure que les jeunes s'expriment davantage, mais aussi qu'ils pensent qu'ils peuvent faire mieux à cause des études qu'ils ont faites. On leur reproche également d'être trop critiques envers l'employeur. Les plus de 45 ans sont moins d'accord sur le fait que les jeunes doivent travailler plus dur pour gagner moins.

Il semble que les hommes et les femmes ont la même catégorisation sociale en ce qui concerne les travailleurs plus jeunes.

En Wallonie, on remarque, comme pour les travailleurs plus âgés, une catégorisation sociale plus négative des jeunes travailleurs, comparativement à la Flandre et à Bruxelles (moins de motivation au travail, moins de discipline, moins de collégialité, paresse et l'idée qu'ils prennent le travail des plus âgés).

De tous les statuts professionnels, ce sont les ouvriers qui ont de loin la perception la plus négative des travailleurs plus jeunes. Ils leur reprochent non seulement d'avoir moins de motivation au travail, mais aussi d'être trop critique envers l'employeur, d'avoir moins de discipline et moins de collégialité. Les cadres estiment beaucoup moins qu'il faut reprocher aux jeunes de préférer travailler de 9h à 5h.

Dans l'horeca et le secteur des soins de santé, l'idée que les travailleurs plus jeunes doivent travailler plus dur pour gagner moins est plus présente. Dans le secteur de la santé, on reproche cependant plus aux jeunes d'être trop critiques envers l'employeur. Dans le secteur public, on a l'image d'un jeune qui a moins de chances sur le marché du travail.

Dans les grandes entreprises, enfin, les jeunes travailleurs sont perçus comme plus efficaces et productifs (comparativement aux plus âgés).

Le fait d'avoir moins de contacts avec les jeunes et les plus âgés conduit-il à un plus grand stéréotypage, ou est-ce le contraire ?

Plus de 8 travailleurs sur 10 ont au moins chaque semaine des contacts avec des collègues plus âgés ; c'est cependant 10% de plus que pour les contacts avec des collègues plus jeunes. Le souhait de collaborer davantage avec des jeunes est plus grand que celui de travailler avec des plus âgés.

Il semble que le contact avec des travailleurs plus âgés conduise à un stéréotypage autant négatif que positif. Les travailleurs qui ne sont jamais en contact avec des collègues plus âgés ont davantage l'idée que les plus âgés sont plus fidèles, plus créatifs et qu'ils ont moins d'accidents du travail. D'autre part, ils estiment aussi plus souvent que cela ne vaut plus la peine d'investir dans la formation des travailleurs plus âgés. Les personnes qui sont souvent en contact avec des plus âgés pensent plus souvent que ces travailleurs veulent s'arrêter plus tôt de travailler que les gens qui ne sont jamais en contact avec eux.

Avoir des contacts avec des jeunes, en revanche, semble n'effacer que des préjugés négatifs. Ceux qui ne sont jamais en contact avec des jeunes au travail en ont clairement une image plus négative. Ils perçoivent les jeunes davantage comme prétentieux à cause des études qu'ils ont faites, ils sont aussi selon eux moins efficaces et moins productifs, ont une mentalité « 9 à 5 », se préoccupent davantage de leurs droits et de leur rémunération que du travail en soi, sont moins collégiaux et prennent le travail des plus âgés.

Il est clair que les employeurs doivent répondre au souhait d'une plus grande collaboration avec les jeunes. Promouvoir les contacts va permettre de combattre le stéréotypage négatif à l'égard de quelqu'un qui débute sa carrière. En règle générale, il faut tendre vers des groupes plus hétérogènes au travail ; cela aidera à démentir les préjugés. Les employeurs en sont conscients mais ils n'y travaillent pas activement.

Les plus âgés sont-ils les principales victimes de la discrimination sur base de l'âge ?

On entend souvent dire que les employeurs valorisent davantage les jeunes travailleurs que les plus âgés. Sur la base des sentiments de valorisation rapportés par les répondants pour eux-mêmes, il semble quand même que les jeunes et les plus âgés sont appréciés de façon équivalente par les managers. Le groupe des médians est celui qui se sent le plus valorisé. Pourtant on constate qu'1 répondant sur 3 a l'idée que les employeurs apprécient plus les jeunes que les plus âgés.

Au moins 8% des répondants ont éprouvé, au cours des 5 dernières années, des sentiments de discrimination en raison de la catégorie d'âge où ils se trouvent. Le sentiment d'une discrimination sur base de l'âge touche autant les jeunes que les plus âgés. Les jeunes surtout lors de la prise de décisions importantes, lors de l'embauche et du licenciement ; les plus âgés surtout lors de l'embauche, du licenciement et de l'attribution de promotions. Ce sont les 'juniors' sur le marché du travail (18-34 ans) qui ressentent le plus la discrimination sur base de l'âge, et ce lors de la prise de décisions importantes, lors de l'embauche, lors de l'attribution de promotions, pour participer à des formations et lors d'un licenciement.

Cette constatation est en contradiction avec la perception vivante que les plus âgés sont les principales victimes lors de l'embauche, des licenciements et pour les formations. Lorsqu'il est question des sentiments de discrimination rapportés par les répondants pour eux-mêmes, il semble que ce soit justement les jeunes qui se sentent les plus grandes victimes.

Sur le marché actuel du travail, on constate que les jeunes comme les plus âgés ont le moins envie de se retrouver dans les souliers d'un travailleur plus âgé. Les préjugés sur cette catégorie d'âge sont plus nombreux. On n'est que brièvement « jeune » au cours de sa carrière (2 à 5 ans maximum) alors que quand on est « vieux », on est – aux yeux du travailleur moyen – tout de même vieux pendant les 10 dernières années de sa carrière.

À quel niveau se trouve, sur l'agenda sociétal, l'ampleur de la discrimination sur base de l'âge ?

Même si les travailleurs reconnaissent l'existence de stéréotypes et de préjugés, ils ne sont pas pour autant conscients qu'il n'est pas permis de faire une distinction sur base de l'âge lors de l'embauche. À l'image des employeurs, ils adoptent une attitude laxiste et semblent même justifier cette attitude discriminatoire des employeurs. Près d'1 répondant sur 3 trouve qu'une discrimination sur base de l'âge lors de l'embauche est justifiée. L'âge est le premier critère de recrutement (distinctif) inhérent à la personne qui est le plus minimisé par les travailleurs, après les caractéristiques extérieures du candidat (look, manière de parler, apparence physique générale).

L'argument utilisé par les employeurs et les travailleurs pour minimiser la discrimination sur base de l'âge au travail est la rentabilité économique. La rentabilité des travailleurs occupe une place centrale dans l'actuel marché du travail. On agit, on décide en fonction du principe de « la bonne personne pour le job » ; la personne doit s'adapter au job et non l'inverse. Dans l'avenir, cette façon de penser deviendra indéfendable. D'une part, les travailleurs plus âgés ne conviendront plus toujours à leur fonction actuelle mais ils devront continuer à travailler, et d'autre part les jeunes qui auraient le soi-disant bon profil se feront plus rares.

Les mesures fédérales pour l'emploi orientées vers les jeunes et les plus âgés contribuent-elles au stéréotypage ou justement pas ?

Les actifs et demandeurs d'emploi semblent bien au courant des mesures gouvernementales liées à l'âge, même si leur connaissance spontanée reste limitée. Par contre, les mesures qui concernent les travailleurs plus âgés sont nettement mieux connues que celles qui concernent les jeunes.

La mesure d'ancienneté qui prévoit qu'à mesure qu'un travailleur prend de l'âge, son salaire augmente, est connue par plus de 9 travailleurs sur 10. Cette mesure gouvernementale reçoit aussi le plus de soutien, et ce aussi bien de la part des jeunes que des plus âgés (> 9 sur 10).

La récente adaptation du système des pensions qui prévoit de repousser l'âge de la prépension de 58 à 60 ans est connue par plus de 8 répondants sur 10. Et elle est soutenue par 4 répondants sur 10. 1 répondant sur 5 seulement parmi les plus jeunes travailleurs y est favorable contre près de la moitié des plus de 55 ans. Les jeunes y voient une atteinte aux privilèges des travailleurs plus âgés, en d'autres termes une atteinte à leur propre avenir.

Via les mesures orientées vers les jeunes et les plus âgés, la politique de l'emploi des autorités fédérales essaie de favoriser l'emploi de manière indirecte en concertation avec les interlocuteurs sociaux. Il ressort également de l'analyse des résultats que le législateur social, en plus de favoriser l'emploi éventuel, contribue sans nul doute inconsciemment et indirectement à la création de stéréotypes sur les jeunes et les plus âgés qui dépendent des mesures spécifiques liées à l'âge.

Ainsi, le système de la prépension engendre davantage la perception tenue d'un travailleur plus âgé qui a besoin de plus de temps pour apprendre quelque chose de nouveau, qui a plus de difficultés à utiliser les nouvelles technologies et qui a des capacités cognitives plus limitées. L'existence de ce système semble aussi contribuer à favoriser l'image d'un travailleur plus âgé qui souhaite arrêter de travailler avant l'âge de la pension et qui est plus heureux lorsqu'il réduit ses activités professionnelles. On pourrait s'attendre à ce que la mesure d'ancienneté conduise à penser que *les travailleurs plus âgés coûtent trop cher par rapport à leur rendement* mais ce n'est pourtant pas le cas.

L'impact de telles mesures n'est pas uniquement négatif ; elles semblent contribuer à un stéréotypage positif du groupe-cible, et, dans certains cas, elles contribueraient donc à donner une image plus négative du groupe opposé. La mesure d'ancienneté participe à une image plus positive sur les jeunes ; l'augmentation de l'âge de la prépension de 58 à 60 ans, à donner une image plus positive des plus âgés.

Comment les stéréotypes et les préjugés vont-ils évoluer dans le futur ?

Plus des deux-tiers de la population européenne croient que la crise économique contribue à faire progresser l'ampleur de la discrimination sur base de l'âge.

Les employeurs estiment que les préjugés vont évoluer soit de manière positive soit de manière négative. Les positivistes partent du principe que les préjugés vont diminuer grâce à une politique

de l'emploi qui tient compte de la diversité, mais aussi grâce à une présence plus longue de (plus de) travailleurs plus âgés sur le marché du travail qui trouveront leur place (ils ne seront plus un groupe minoritaire). Les négativistes croient que les préjugés sont propres à la race humaine et prévoient qu'ils vont augmenter suite à la crise. Notre société individualiste n'aide en rien, selon eux, à dépasser les préjugés.

Nous aimerions, pour finir, attirer l'attention sur le fait que les préjugés reposent parfois sur une certaine réalité. On a d'un côté le travailleur plus âgé qui s'est 'entièrement' investi pendant toute sa carrière, et de l'autre le jeune qui sait qu'il va devoir travailler plus longtemps et qui recherche donc une façon équilibrée de donner une place à son travail dans sa vie.

À la fin d'une carrière professionnelle, il faut aussi rechercher ce genre d'équilibre. Lorsque l'on imagine l'avenir, on se rend compte que les plus âgés devraient avoir la possibilité de planifier leur travail de façon flexible dans leur vie, pour qu'ils soient aussi préparés à continuer à travailler plus longtemps. Les deux groupes, jeunes et plus âgés, vont devoir rester au travail plus longtemps compte tenu des glissements démographiques et du contexte économique, mais avec pour chaque groupe des privilèges et un soutien : au début, pendant mais aussi à la fin de la carrière.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations que nous formulons ici découlent des entretiens que nous avons eus durant la phase qualitative avec les employeurs et les travailleurs. Il ne s'agit donc pas de conseils précieux des enquêteurs. Mais il ne s'agit pas non plus de recommandations spécifiques du Centre.

Nous tenions à les faire partager, en guise de première piste de réflexion.

Faire prendre conscience à toutes les parties de l'existence de préjugés

La mission est de faire prendre conscience à **toutes les parties** (employeurs, délégués syndicaux, travailleurs et écoles) de l'existence de préjugés en général (comment ils fonctionnent, quel danger ils peuvent représenter ou pas,...). On ne doit pas oublier de considérer les employeurs, les directeurs HR et les délégués syndicaux comme un groupe-cible pour la formation. La conscientisation via des cas concrets dans une approche qui peut leur convenir.

Comparativement à d'autres préjugés, la prise de conscience de l'existence de préjugés liés à l'âge est un peu faible ; **faire prendre conscience de cette problématique** pourrait donc être plus difficile. L'éducation sur l'âge est nécessaire tant à l'attention des travailleurs que des employeurs, p.ex. une offre d'emploi peut-elle mentionner un âge... Il faut donner une formation claire sur le fait que l'âge ne peut légalement pas être un critère de recrutement.

Sensibiliser sur les préjugés en général est un chemin possible. À côté de cela, il est important d'aborder spécifiquement la problématique des préjugés jeune/vieux au travail. Un processus de prise de conscience est d'une importance capitale pour éviter que cette problématique soit minimisée et excusée. Mais il ne faut pas non plus trop communiquer sur le sujet, au risque d'apporter de l'eau au moulin des préjugés.

Les travailleurs et les employeurs ne savent pas comment ils doivent aborder les préjugés qui se trouvent confirmés par la réalité. Il est donc important de les aider sur ce point.

L'acteur principal dans cette histoire, c'est **le travailleur**. Il représente le groupe-cible. La responsabilité principale incombe aux pouvoirs publics, c'est à eux d'agir. Les médias aussi ont leur responsabilité et il faut la leur indiquer.

Supprimer le principe de « la bonne personne pour le job »

Le problème, c'est la **façon de penser sur le marché du travail** : on part toujours du job et non du travailleur. Il s'agit toujours de la quête de la bonne personne pour le job. Si la personne ne convient plus, il faut en trouver une nouvelle. On croit qu'économiquement c'est cela le modèle le plus rentable. Renverser cette façon de penser relève donc du véritable défi : chercher le bon job pour le travailleur individuel.

L'existence de préjugés comme celui qui veut que les jeunes attachent plus d'importance à l'équilibre travail/vie privée est fortement lié au **contexte sociétal**. Il faut donc toujours replacer les préjugés à la lumière de ce contexte.

Il faut également, dans ce contexte, suivre la façon dont va évoluer cette attitude face à la vie. La

crise économique va-t-elle modifier l'attitude à l'égard du travail (p.ex. plus de craintes d'être licencié, une plus grande fidélité, ...) ?

Des actions au sein de l'entreprise

Avant toute chose, le problème doit être abordé **au sein même de l'entreprise**.

- Pour ce faire, il faut veiller à un climat agréable et une communication ouverte. C'est une tâche qui incombe au directeur HR.
- Il faut aussi repérer les problèmes le plus rapidement possible. Une formation peut aider à faire prendre conscience aux employeurs de quand et comment ils doivent intervenir.
- Les employeurs sont convaincus qu'un groupe hétérogène travaille positivement, mais eux-mêmes n'y travaillent pas activement. Il faudrait stimuler cette démarche mais pas via une réglementation (p.ex. quotas). Il faut chercher d'autres façons, comme la communication sur les entreprises qui ont une approche positive de la question (p.ex. une récompense pour l'entreprise qui applique la diversité avec le plus de réussite).
- La sensibilisation au sein de l'entreprise peut être une initiative de l'entreprise elle-même. Toutes sortes d'outils sont disponibles comme par exemple <http://www.janeelliott.com/workshop.htm>. Ils pourraient être mis à la disposition des entreprises.

Des actions en dehors de l'entreprise

Les pouvoirs publics ont aussi un grand rôle à jouer **en dehors de l'entreprise**. Leur groupe-cible, c'est aussi bien le travailleur que l'employeur/directeur HR/délégué syndical.

- On peut mettre en place une campagne de sensibilisation à l'attention des travailleurs. L'approche est essentiellement de mettre en avant des cas positifs. L'enseignement doit aussi y prendre part. Le message central est la prise de conscience de la façon dont les préjugés fonctionnent. Il n'est pas souhaitable de discuter de préjugés spécifiques, parce qu'ils pourraient s'en trouver renforcés.
- La sensibilisation à l'attention des employeurs doit plutôt se faire via des ateliers, des conférences. Le but est d'amener les employeurs à se poser des questions.
- À long terme, repenser le marché du travail sera décisif. Un premier débat social sur le sujet est déjà en cours. Les thèmes qui pourront être abordés sont la recherche d'alternatives au système de rémunération lié à l'ancienneté.
Ensuite, il faut donner une nouvelle interprétation au concept du travail. La prépension doit certainement être repensée. Nous pensons ici aux emplois de fin de carrière. La société change, et le rôle que l'on joue en tant qu'individu dans la société à différents moments de sa vie change aussi. On pourrait s'appuyer sur les points forts des travailleurs plus âgés, qui pourraient par exemple occuper davantage des fonctions de conseil.
On pourrait opter pour une courbe des salaires inverse. Nous devons cependant signaler, en tant qu'enquêteurs, que ni les employeurs ni les travailleurs ne sont encore prêts pour

ce débat. La société n'est pas encore capable d'en voir les avantages. On n'ose pas encore renoncer à d'autres principes.

Des mesures gouvernementales rigides aux mesures gouvernementales flexibles

La question est de savoir si les **mesures gouvernementales liées à l'âge** contribuent à une solution. Les mesures gouvernementales actuelles ne sont pas toujours adéquates aux objectifs recherchés. Il faut chercher une nouvelle approche pour les mesures gouvernementales. Travailler autour des préjugés est un processus difficile. Chaque mesure doit donc être développée de façon positive, constructive et orientée sur la pratique (p.ex. pas d'obligation, formation positive...). Les mesures ne doivent pas non plus être formulées de façon trop stricte, elles doivent être flexibles pour pouvoir être adaptées au travailleur (p.ex. pas d'âge minimum obligatoire).

Quelques exemples pour réfuter des préjugés sur les travailleurs plus âgés

« **Les travailleurs plus âgés sont plus faibles physiquement et moins productifs** » est un exemple avec lequel on s'accommode difficilement. On pourrait imaginer ici des tests objectifs pour déterminer si les travailleurs plus âgés sont encore capables. Si les plus âgés sont demandeurs, on peut envisager de développer un nouveau type de job (plus adapté à leurs capacités physiques et qui mettent en avant leurs talents). L'essentiel c'est que le travailleur plus âgé soit d'accord et reste motivé.

« **Les travailleurs plus âgés font de la résistance au changement** », « **ne sont pas flexibles, et sont moins rapides avec les hautes technologies** », ce sont là aussi des préjugés sur lesquels on pourrait travailler. Le plus important ici c'est de veiller à une **image plus positive** du travailleur plus âgé. Des rencontres en dehors du travail pourraient y contribuer, les deux groupes – jeunes et plus âgés – pourraient apprendre à se connaître et à découvrir les points forts de chacun. Les plus âgés doivent être plus visibles.

En outre, il faut aussi motiver les plus âgés pour appréhender le changement. Il est très confortable de rester dans ce qu'on l'on connaît. On pourrait impliquer les plus âgés dans le changement, leur donner la parole pour qu'ils se sentent valorisés et que l'entreprise bénéficie aussi de leur expérience.

« **Les plus âgés exigent le respect** » et « **sont nostalgiques** » indiquent qu'il est nécessaire de travailler à une image plus positive des plus âgés. Mettre sur pied une rencontre personnelle avec des plus âgés peut aider, on peut ainsi apprendre à voir plus loin que le préjugé et découvrir la véritable personne.

Le préjugé « **Sont moins motivés** » est victime du principe de la « self fulfilling prophecy » ou prophétie autoréalisatrice. Les plus âgés sont perçus comme moins motivés. De ce fait on les traite différemment (p.ex. remarques sur leur lenteur, moins de chances de promotions, ...). Avec pour résultat qu'ils deviennent et se comportent finalement comme cela. Il faut briser cette perception, en leur attribuant un rôle nouveau, un rôle qui leur convient comme des jobs de coaching... Et là

encore, il faut toujours se demander si la « self fulfilling prophecy » n'est pas à nouveau à l'œuvre dans les plans d'actions que l'on aura adoptés.

Le problème pour les jeunes est principalement le préjugé selon lequel « **ils n'ont pas d'expérience** », et qui les fait rentrer dans un cercle vicieux. On ne les engage pas parce qu'ils n'ont pas d'expérience, mais ils n'ont pas d'expérience parce qu'on ne les engage pas. Il est grand temps aussi de s'occuper de cette question.