



## 11 MYTHES ET PRÉJUGÉS

### FACE AUX TRAVAILLEURS DE 40 ANS ET PLUS

#### MYTHE NO 1

##### IL N'EST PAS RENTABLE POUR UNE ENTREPRISE D'EMBAUCHER DES TRAVAILLEURS ÂGÉS

Certains employeurs ont ce mythe en tête pour refuser une entrevue d'emploi à une personne d'expérience. Pourtant, certaines entreprises québécoises et américaines réalisent les avantages qu'elles peuvent retirer de l'embauche de travailleurs plus expérimentés.

Ainsi, le 5 février 2001, RONA L'entrepôt de Sherbrooke achetait une pleine page de publicité dans le quotidien La Tribune de Sherbrooke pour recruter spécifiquement des travailleurs plus âgés. La directrice des ressources humaines, Mme Marjolaine Bolduc, y déclare : « : certains préféreront se faire servir par des gens de leur âge ou feront d'emblée confiance à des employés plus mûrs. Les travailleurs d'expérience, même s'ils n'ont jamais oeuvré dans ce domaine, peuvent donc nous apporter beaucoup .

Par ailleurs, une étude scientifique menée aux États-Unis (McNaught 1994) relate l'expérience d'entreprises qui ont tiré profit de l'embauche d'un grand nombre de travailleurs et travailleuses d'expérience pour les raisons suivantes : « Ils ont davantage d'expérience et un meilleur jugement, ils se préoccupent davantage de la qualité des produits ou des services offerts, ils ont un faible taux d'absentéisme et sont davantage ponctuels et, enfin, ils demeurent plus longtemps au service de l'entreprise ».

Une chaîne de magasins vendant des biens à assembler soi-même avait un problème de roulement de personnel. Elle a ouvert une nouvelle succursale employant uniquement des travailleurs d'expérience. Résultat : un taux de roulement de personnel six fois plus bas que dans les autres succursales, 40% moins d'absentéisme et de meilleures relations avec la clientèle.

La chaîne hôtelière DAYS INN a eu recours à des travailleurs âgés à son service des réservations et a conclu que ces derniers obtenaient un meilleur taux de réservations que les employés plus jeunes.

La compagnie d'assurance Travelers a fait l'expérience d'embaucher des travailleurs d'expérience pour sa ligne téléphonique de dépannage. L'opération fut si concluante que Travelers a mis en place sa propre banque de personnes retraitées pour combler ses besoins d'employés à temps partiel et elle a économisé un million de dollars en une seule année.

## MYTHE NO 2

### LA PRODUCTIVITÉ DIMINUE AVEC L'ÂGE

Chacun sait que la force et la résistance physique ont généralement tendance à diminuer à mesure qu'une personne avance en âge. Cependant, les facultés intellectuelles et l'habileté manuelle ne sont pas affectées par le vieillissement.

Par ailleurs une recherche scientifique menée par la Florida State University en 1998 met en évidence qu'en règle générale, la productivité d'un employé n'est pas affectée par le vieillissement : « ...il y a souvent une association positive à faire dans le lien existant entre l'âge d'un travailleur et sa performance au travail . »  
« ...Le potentiel de production des travailleurs âgés ne semble guère être affecté par l'âge proprement dit. »

En fait, un sondage mené par Option 45 plus en 1997 indique que dans une proportion de 88 %, les employeurs canadiens jugent leurs travailleurs et travailleuses d'expérience comme étant des employés productifs.

Selon une étude sur le vieillissement faite par l'OCDE, le principal souci qu'inspirent les répercussions du vieillissement sur les compétences de la main-d'œuvre semble être de savoir si les pratiques en matière de formation permettront de réaliser le potentiel de productivité des travailleurs âgés.

## MYTHE NO 3

### LES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES D'EXPÉRIENCE COÛTENT TROP CHER À EMBAUCHER PAR RAPPORT AUX PLUS JEUNES

Bien sûr, l'expérience d'un employé se reflète sur son niveau salarial. Les statistiques les plus récentes démontrent que ce sont les travailleurs et travailleuses dont l'âge varie entre 45 et 54 ans qui reçoivent les salaires les plus élevés parmi tous les groupes d'âges. Les mêmes données témoignent d'une baisse de 9% la rémunération moyenne des travailleurs et travailleuses âgés de plus de 55ans. (OCDE)

Lorsqu'un employeur prend en considération un ensemble de facteurs et non pas uniquement le salaire versé, il risque fort de réaliser que le mythe no 3 ne colle pas à la réalité.

L'économiste québécois André Grenier abonde dans le même sens en démontrant que le sommet salarial d'un travailleur est atteint entre 45 et 54 ans, 672\$ et qu'il baisse à une moyenne de 625\$ pour les 55-59 ans et à 577\$ pour les 60-64 ans.

Leur niveau de productivité étant équivalent à celui des autres travailleurs même s'ils sont payés plus cher qu'un débutant, ceux-ci permettent de réaliser des économies significatives à moyen et long terme à leur employeur. Ce dernier doit prendre en considération le fait que les travailleurs et travailleuses plus âgés sont plus stables en

emploi que les autres catégories de travailleurs, que leur taux d'absentéisme est plus bas et que, règle générale, ils ont moins d'accidents de travail et sont davantage préoccupés de la qualité et du service à la clientèle.

## MYTHE NO 4

### ÇA NE VAUT PAS LA PEINE D'INVESTIR DANS LA FORMATION DES EMPLOYÉS PLUS ÂGÉS PUISQU'ON NE PEUT RENTABILISER NOTRE INVESTISSEMENT, CAR IL NE RESTE PAS ASSEZ DE TEMPS AVANT QU'ILS ACCÈDENT À LA RETRAITE

Selon l'enquête annuelle sur le marché du travail menée en 1999 par Statistique Canada, la moyenne de la durée d'emploi dans une entreprise pour 15 à 24 ans est de 16 mois; elle est d'une moyenne de 6,4 années chez le 25-44 ans alors que ceux et celles âgés de 55 ans et plus consacrent en moyenne 16 années de leur vie au service du même employeur.

Les études menées par Barth, McNaught et Rizzi ont mis en évidence que : les niveaux de dépenses (en formation) des entreprises selon les groupes d'âges sont plus élevés pour les employés plus jeunes. Par ailleurs, Stern et Miklos affirmaient en 1995 « qu' en dépit de l'importance de mettre à jour et de maintenir la compétence de tous les travailleurs, il y a des preuves que les travailleurs plus âgés ne sont pas traités de la même manière que les plus jeunes lorsqu'il s'agit d'avoir accès à de la formation ».

Si la rentabilité d'une dépense en formation est calculée en termes de temps au service de l'entreprise, les employés plus âgés offrent autant d'avantages de rentabiliser l'investissement qu'un jeune qui va aller chez un compétiteur après sa formation. Le travailleur après 55 ans désire une stabilité lorsque son travail est satisfaisant.

**MYTHE NO 5****ILS SONT TROP VIEUX POUR APPRENDRE ET NE SONT PAS INTÉRESSÉS À RECEVOIR DE LA FORMATION**

Nous avons déjà démontré, références à l'appui, que les travailleurs plus âgés n'ont pas le même accès aux programmes de formation des employeurs. La conséquence principale de cette situation est, selon l'étude de Kubeck (1996), que les travailleurs âgés craignent la compétition, doutent de leurs capacités et s'interrogent sur les retombées positives de ces formations.

Les dirigeants de RONA L'entrepôt de Sherbrooke semblent tout à fait convaincus que les personnes plus âgées disposent du potentiel intellectuel requis pour poursuivre leur apprentissage et même entreprendre une nouvelle carrière.

«.. En fait, ce que nous recherchons, ce sont des gens qui ont une attitude positive, qui sont souriants, accueillants, des gens préoccupés de satisfaire les clients. S'ils sont motivés, s'ils ont le goût d'apprendre, ils s'intégreront rapidement au sein de l'entreprise » de dire la directrice des ressources humaines.

**MYTHE NO 6****LES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES PLUS ÂGÉS NE VEULENT RIEN SAVOIR DES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET SONT INCAPABLES DE LES MAÎTRISER**

Les réticences des travailleurs et travailleuses plus âgés face aux nouvelles technologies sont souvent évoquées dans la littérature consultée. Il est compréhensible qu'un individu ait des craintes face à des outils de travail qui lui sont peu ou pas familiers. Les entreprises investissent davantage dans la formation de leurs jeunes employés et n'incitent pas les employés plus âgés à mettre à jour leurs connaissances.

L'expérience vécue dans l'industrie québécoise des pâtes et papiers démontre qu'avec une formation adéquate, les travailleurs et travailleuses plus âgés peuvent relever avec succès les défis posés par les nouvelles technologies.

Les jeunes sont, généralement, beaucoup plus à l'aise qu'eux avec l'informatique mais, ils l'utilisent souvent comme fin en soi. Lorsqu'ils sont adéquatement formés, les travailleurs d'expérience voient les nouvelles technologies comme un outil de travail inhérent à leur fonction, un moyen d'atteindre le résultat souhaité. Pour eux, ce qui compte, c'est le résultat obtenu et non pas la technologie pour la technologie en soi.

**MYTHE NO 7****PASSÉ 55 ANS, LES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES NE PENSENT QU'À LA RETRAITE ET N'ONT PLUS LE DÉSIR DE TRAVAILLER**

Le rêve promis de « Liberté 55 » par la société de consommation est séduisant mais pas très réaliste pour la majorité des gens. On a plus le désir de travailler lorsque c'est abrutissant et qu'on y voit pas de possibilité de développement. Ce n'est pas du travail pour du travail.

De plus sur le plan financier, beaucoup de travailleurs et travailleuses expérimentés doivent encore subvenir aux besoins d'une famille, particulièrement les femmes qui ont des salaires moindres que les hommes, peu d'entre elles auront des pensions et ne pas se retrouver d'emploi après 55 ans signifie le glissement vers la sécurité du revenu pour se rendre à l'âge officiel de 65 ans. Tous les travailleurs et travailleuses au bas de l'échelle ne peuvent pas compter sur des réserves financières, ils sont contrains de travailler à temps plein jusqu'à 65 ans.

« Le travail est la source principale de valorisation, en plus d'être un fondement de l'identité personnelle et sociale. Le travail humain donne un sens à sa vie. Il est un moyen de se sentir utile, de combler le besoin d'appartenance à un groupe et une société; il comble aussi le besoin de se dépasser et de se réaliser professionnellement et personnellement. »

**MYTHE NO 8****LES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES ÂGÉS S'ABSENTENT SOUVENT DU TRAVAIL  
POUR RAISON DE MALADIE OU AUTRES**

Cette perception est entièrement fautive et les données de Statistique Canada en 1999 le démontrent avec éloquence. Les travailleurs âgés entre 25 et 54 ans se sont absentes du travail pour une moyenne de 15,2 jours au cours de l'année sous étude, alors que ceux âgés de plus de 55 ans n'ont été absentes que pour une moyenne de 12,5 jours au cours de la même période.

Les gens matures, sont plus prudents, ont de meilleures techniques de travail, économisent leurs gestes. En général, la santé des aînés au travail est excellente et ils s'absentent moins n'ayant plus de charges de famille.

**MYTHE NO 9****LES TRAVAILLEURS ÂGÉS ONT SOUVENT DES ACCIDENTS DE TRAVAIL**

Cette affirmation est entièrement fautive, selon les statistiques 1999 de la Commission de la santé et de la sécurité au travail du Québec, les travailleurs et travailleuses âgés de 55-64 ans ont eu 66% moins d'accidents de travail que ceux âgés de 45-54 ans et un écart de 77% en les comparant aux 35-44 ans. Dans une proportion de 94 % les employeurs américains interrogés étaient d'accord avec l'affirmation voulant que les travailleurs âgés ne s'absentaient pas du travail pour des raisons de santé. (NCOA Survey).

**MYTHE NO 10****CES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES RÉSISTENT AUX CHANGEMENTS ET MÊME SOUVENT S'Y OPPOSENT CARRÉMENT**

Il y a toujours de la résistance au changement parce que cela signifie de l'inconnu. Par ailleurs il y a aussi de l'attrait dans le changement parce que cela signifie du renouveau, de nouveaux défis. Plusieurs facteurs entrent en ligne quand il s'agit de proposer des changements afin de déclencher l'attrait plutôt que la résistance.

La très grande majorité des employeurs sondés (85%) soutiennent ne pas vivre ce problème.

Les mêmes employeurs ont déclaré à la firme de sondage que leurs employés plus âgés ne prenaient pas plus de temps que d'autres travailleurs pour apprendre et compléter de nouvelles tâches (NCOA Survey).

**MYTHE NO 11****LES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES ÂGÉS N'AIMENT PAS RECEVOIR D'ORDRES DE PLUS JEUNES NI ÊTRE EN ÉQUIPE AVEC EUX**

À 94 % les employeurs sondés affirment que les travailleurs et travailleuses plus âgés n'ont pas de difficulté avec leur collègues plus jeunes. Ce n'est pas tellement le fait d'être jeune qu'un travailleur âgé n'aime pas mais le comportement arrogant et les préjugés envers l'âge. Ce qui fait la différence c'est davantage les changements de valeurs et la culture du marché qui met la pression sur la performance, la compétition et des surcharges en vue d'augmenter les profits au détriment de la satisfaction de faire une tâche bien faite.

Dans les équipes de travail, les plus âgés sont très respectés par les plus jeunes, ils sont de bons guides pour eux.

Sondage Option 45 et plus

Source : NADEAU-BELLAVANCE rapport bilan de lecture réalisé dans le cadre du projet pilote «Apprentissage formation 55 » et présenté au colloque « Liberté 55 » tenu à Orford, octobre 2002