

L'Etat doit encourager l'emploi des seniors dans les PME

Par [Yann Le Galès](#) le 1 décembre 2011 8h00

Les seniors seront les premières victimes de la crise. Denis Jacquet, président de [Parrainer la Croissance](#), constate l'échec du tutorat qui a la faveur des responsables politiques. Il plaide pour que l'Etat favorise l'emploi des seniors dans les PME.

La première victime de la crise sera la croissance puis l'emploi. Tout le monde souffrira. Les jeunes et les seniors. La crise sera l'occasion de constater que les indispensables mesures sur la retraite n'auront aucun impact sur l'emploi des seniors. Que l'absence de perspectives et de visibilité économique fermera définitivement la porte à ce type d'emplois.

En revanche, la crise permettra d'évacuer du débat les solutions "poudre aux yeux" que les politiques, faute de réalisme, agitent comme une arme absolue. Le tutorat notamment. La vraie fausse solution au problème de l'emploi des seniors. La crise va permettre d'éclaircir les pistes possibles d'atterrissage, aussi cruelle qu'en soit la conclusion pour l'avenir.

Premier constat. Les plans des seniors auxquels la loi a poussé, de façon aussi symbolique qu'inutile, ont été un moyen, non pas de prolonger la vie du senior dans l'entreprise mais de le lâcher moins brutalement. C'est déjà cela. Mais réduire la douleur ne soigne pas le mal. Ceux qui rêvaient à plus, n'avaient pas bien compris le sens de l'histoire. On sent bien que les responsables de ces plans, qui ont été poussés à signer sous la pression, souhaitent maintenant passer à l'action en se dotant d'outils et de terrains d'expérimentation que l'urgence les avait empêchés de mettre en place. Cela va permettre à chacun - société civile, tissu associatif... de proposer des solutions de transfert des seniors vers le reste du tissu économique et aux grands comptes de les soutenir.

Nous avons là une piste intéressante à suivre. L'image du candidat senior pâtit de nombreux clichés ancrés dans l'inconscient des entreprises mais aussi des salariés. Au mot senior succède une catapulte de préjugés historiques: ils coûtent chers, ils ne sont pas flexibles. Ils ne sont pas à jour. On imagine trop souvent que senior est synonyme de cadre supérieur.

Toutes les entreprises répètent qu'elles ont du mal à recruter des compétences. Mais les recruteurs ne pensent pas senior parce qu'ils ne sont pas prêts à accueillir dans une équipe un candidat plus âgé qu'eux. Demandez à un manager de 35 ans de recruter une personne de 55 ans. Pourtant, une fois les atouts des seniors mis en avant, les entreprises et les PME en particulier sont très intéressés par ces candidats. Elles n'y avaient juste pas pensé avant.

Deuxième constat. Le tutorat. Les politiques commencent à comprendre que cette formule touche à peine 5% des seniors. Il n'est pas à la portée de tous d'être tuteur. Il faut être pédagogue, motivé, et avoir quelque chose à transmettre. Cela ne concerne qu'une faible partie des seniors. Ensuite, le tutorat est un moyen de retarder le départ, mais n'instaure pas une dynamique de maintien. "Tu transmets et tu pars", telle est la philosophie du tutorat...

Le tutorat va disparaître en tant que remède miracle pour une raison supplémentaire: la crise. Pour que le tutorat marche, il faut qu'il y ait une personne à tutorer. La crise mettra fin à l'emploi des jeunes. Or faire du tutorat suppose qu'il y ait quelqu'un à tutorer!

L'appellation de tutorat est en décalage avec les attentes des protagonistes. Les seniors veulent transmettre et s'enrichir tout comme les jeunes. Les premiers apportent l'expérience; les seconds, les outils et les dernières connaissances.

Le binôme semble donc plus constructif.

La crise va démontrer que les PME sont le seul espoir d'emploi pour les seniors. Cela sera possible grâce à un pacte national entre les PME, les grands groupes et l'Etat. L'Etat doit mettre en place le cadre, faciliter le transfert des seniors des grands groupes vers les PME. Il faut aussi obliger les individus et les groupes à financer l'amorçage pour donner aux PME les moyens de grandir.

Un plan d'action senior a certes été mis en place en 2010. Mais il ne concerne que les entreprises de plus de 300 salariés. Les entreprises de 50 à 300 salariés doivent respecter l'accord de branche. Les sociétés de moins de 50 salariés n'y sont pas soumises. Résultat, ce plan d'action n'a pas suffisamment éveillé les consciences dans les PME et les TPE alors qu'elles ont du mal à recruter.