Proximus: la Belgique est-elle mal équipée pour gérer le personnel vieillissant?

MIS EN LIGNE LE 11/01/2019 À 06:00 PAR MATHIEU COLINET (/10217/DPI-AUTHORS/MATHIEU-COLINET)
PROXIMUS (/334008/FREE-TAGS/PROXIMUS)

Comme elle est organisée aujourd'hui en Belgique, la formation continue ne permet pas suffisamment de « protéger » les travailleurs plus âgés du licenciement.

© Reuters

Automatisation et digitalisation de fonctions anciennes et recrutement de personnel pour des domaines nouveaux : **Proximus (https://www.lesoir.be/334008/free-tags/proximus)** se prépare semble-t-il – sans tout à fait l'assumer comme tel – à remplacer des travailleurs âgés par de plus jeunes. Bien d'autres entreprises ont réalisé ce glissement que la numérisation et, plus largement, le développement des nouvelles technologies ont sans doute accéléré ces dernières années.

LIRE AUSSI
Dominique Leroy au «Soir»: «Le politique n'a pas la possibilité d'intervenir dans la gestion de Proximus» (https://plus.lesoir.be/199868/article/2019-01-10/dominique-leroy-au-soir-le-politique-na-pas-la-possibilite-dintervenir-dans-la)

« Que signifie tout cela ?, s'interroge Vincent Vandenberghe, professeur d'économie du vieillissement (UCLouvain). *Que Proximus ne parvient pas à opérer une mutation technologique et organisationnelle avec le personnel en place et que, pour la mener à bien, il doit faire appel à des travailleurs ayant d'autres qualifications. C'est l'illustration d'un problème qui dépasse Proximus et touche de nombreuses entreprises : en Belgique, on n'est pas équipé pour gérer le personnel vieillissant – celui à partir de 50 ou 55 ans – et pour faire face au relèvement du départ à la retraite. Avec Proximus, toutefois, on est presque devant un cas d'école : ce n'est pas n'importe quelle entreprise, c'est une grande société qui est financièrement forte et qui dispose avec ses activités d'une espèce de rente. Même si, davantage que d'autres, elle est confrontée à la nécessité d'une mutation technologique, elle aurait dû mieux gérer cela. »*

Une formation continue défaillante

Dimitri Léonard, docteur en sciences politiques et sociales (ULB) et spécialiste des politiques de l'emploi, du travail et de la formation continue, insiste pour sa part pour ne pas limiter l'explication des pertes d'emplois chez Proximus à un problème de compétences entre des travailleurs âgés, moins en phase avec les exigences technologiques, et d'autres plus jeunes et mieux formés : *« Le problème chez Proximus est sans doute complexe, renvoyant à des facteurs de compétences mais aussi à des contraintes économiques. Un simple calcul entre les pertes d'emplois et les embauches annoncées indique que 650 emplois ne seront pas remplacés. »* Et parmi ceux-ci, certains qui sans doute pèsent davantage dans la masse salariale. *« On sait toutefois que les travailleurs plus âgés accèdent moins que les autres à la formation continue. C'est vrai en Belgique mais c'est vrai aussi dans de nombreux autres pays européens. Pour ces travailleurs, le taux de participation – en nombre d'heures – est moindre également »,* poursuit Dimitri Léonard. Dominique Leroy, la CEO de Proximus fait peut-être allusion à cet aspect des choses lorsqu'elle conditionne un nombre moindre de pertes d'emplois à un *« changement de mentalité et à une envie d'apprendre ».*

LIRE AUSSI
Dominique Leroy sous pression maximale (https://plus.lesoir.be/199715/article/2019-01-09/proximus-la-ceo-dominique-leroy-sous-pression-maximale)

« Si on regarde les statistiques en matière de formation continue, elles ne sont pas bonnes, surenchérit Vincent Vandenberghe. *Celles des pays nordiques sont bien meilleures. En Belgique, on n'a pas préparé les gens à travailler longtemps. C'est encore vrai aujourd'hui alors que l'âge du départ à la retraite a été reculé et que les mécanismes de prépension ont été supprimés. »* Bien sûr, l'économiste ne va pas jusqu'à dire qu'un processus de formation continue entamé suffisamment tôt dans la carrière est susceptible de parer à toute mutation du paysage professionnel. *« Même si on arrive à la conclusion que l'on ne peut pas faire l'économie de ce qu'on appelle la mobilité externe, c'est-à-dire le retour sur le marché du travail, il y a tout de même toute la question de l'effectivité d'un marché du travail pour les travailleurs âgés. Là aussi, il est intéressant qu'ils aient été formés pour ne pas subir des périodes de chômage trop longues. »*

Favoriser l'employabilité des travailleurs les plus âgés supposerait bien d'autres changements, selon Vincent Vandenberghe. Parmi ces chantiers, il cite notamment le reparamétrage des grilles salariales – compte tenu d'un horizon de travail allant jusqu'à 67 ans –, la création d'opportunités d'emploi pour les travailleurs âgés licenciés, le déploiement d'autres dispositifs favorisant l'ergonomie et la flexibilisation des temps de travail. En somme un marché du travail fonctionnant différemment pour les travailleurs âgés.