

L'emploi des seniors et la gestion des âges dans les mutuelles

Une matinée-débat de l'OEMM

Les mutuelles doivent-elles se comporter de façon exemplaire, le peuvent-elles et le font-elles, dans la gestion de leur personnel « senior » ? Telle était le sujet abordé le 19 octobre lors de la matinée-débat organisée le 19 octobre par l'Observatoire de l'emploi et des métiers en Mutualité ; matinée dont le titre était « Prospective des métiers et gestion des âges ». La réponse à la question posée est « *plutôt oui* », même si cela n'est pas simple et s'il faut mieux faire.

Comment adapter l'organisation du travail [dans les mutuelles] de manière à respecter chaque classe d'âge ? Cette matinée-débat organisée par l'Observatoire de l'emploi et des métiers en Mutualité (OEMM) sans répondre à cette question, apportait quelques pistes à suivre. Ainsi que le disait en introduction Jean-Marc Lagoutte, président de l'OEMM, « nous avons l'habitude en Mutualité d'avoir une gestion du personnel plutôt paternaliste. Aujourd'hui, nous sommes obligés d'évoluer face à des impératifs d'ordre économique, d'ordre démographique et d'ordre politique ». Il fait ainsi référence à la réduction (par fusions) du nombre de mutuelles, à Solvabilité II, à la concurrence ainsi qu'aux modifications législatives concernant l'âge de départ à la retraite. Il pose alors deux principes : « La question de l'âge ne peut être gérée au cas par cas par des mises en retraite anticipée de salariés. [...] Les populations seniors sont utiles aux entreprises ». Selon lui, « dans ce domaine comme dans d'autres, la Mutualité doit agir selon ses valeurs ».

Les mutuelles comme secteur modèle

Le débat animé par le journaliste Gilles Briet apporte ensuite quelques éléments de réponse. Selon Annie Jolivet (Ires⁽¹⁾), l'enjeu central et de maintenir les « capacités » tout au long de la vie professionnelle ; cela passe par une politique de formation, par une prévention du vieillissement



△ Participaient au débat, de gauche à droite : Annie Jolivet, chercheur et économiste à l'Ires, Sophie Savreux (Aract Ile-de-France), Gilles Briet (journaliste), Jean-François Robinet (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle), Henri Couperie (Fédération mutualiste parisienne) et Joël Beugin (Adrea Franche-Comté et Mutualité française Doubs-Ssam).

cognitif, par l'adaptation des emplois. Reste quelques questions d'envergure : avec les modifications de l'âge de départ en retraite, les primes accordées aux départs tardifs, etc. : les employeurs sont, aujourd'hui, incertains des âges de départ (« On ne peut plus associer automatiquement l'âge officiel de départ et le départ effectif ») ; ce qui pose quelques problèmes, on le comprend bien, en termes de gestion.

Pour Jean-François Robinet, qui intervient ensuite au titre de la DGEFP⁽²⁾, « les mutuelles sont un secteur modèle parce qu'elles gardent leurs seniors ». Un bon point donc, alors que l'ensemble des chefs d'entreprise semblent atteint de « jeunisme », privilégiant plus ou

(1) Institut de recherches économiques et sociales. www.ires-fr.org

(2) Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé).

