

Argumentaire sur l'âge et le travail : l'art de convaincre...



Vous êtes convaincu de l'intérêt d'une politique du personnel attentive à l'âge, mais vous devez encore en convaincre des figures-clés ? Ou vous n'en êtes pas convaincu, mais vous voudriez l'être. Ou bien vous n'êtes pas convaincu que la conviction, ça marche ? Alors, lisez ceci.

Argumenter, cela s'apprend !

Pour bien argumenter, il est crucial d'être conscient de la différence entre caractéristiques et motifs décisionnels. Le fait qu'un «plus de 50 ans» ait davantage d'expérience n'est pas un motif pour quelqu'un qui n'est pas convaincu. Il est en revanche convaincant si, par exemple, quelqu'un pense en retirer un surcroît de prestige, un sentiment accru de sécurité, quelque chose de neuf ou une politique du personnel plus «accommodante». Les responsables RH doivent donc insister non pas sur les caractéristiques, mais sur les motifs décisionnels.

Les motifs ne sont pas les mêmes pour tout le monde. Il importe de savoir ce que quelqu'un *veut* entendre. Il y a des gens qui recherchent dans une mesure importante la rationalité et la clarté. D'autres sont plutôt en quête de nouveautés conceptuelles. D'autres encore recherchent les certitudes et la prudence. Un dernier groupe attache une grande importance à la sollicitude et au sentiment.

Pour bien se préparer à un entretien destiné à convaincre, l'idéal est d'établir à l'avance un argumentaire, soit une liste systématique d'arguments de vente. Nous en donnons quelques-uns ci-dessous. Mais vous pourrez naturellement en ajouter d'autres encore si vous savez qui vous devez convaincre et à quoi cette personne est sensible.

Arguments légitimant une politique du personnel attentive à l'âge

- A l'avenir, la proportion des plus de 50 ans sur le marché du travail est appelée à augmenter. Une bonne politique du personnel attentive à l'âge vous prépare au grand nombre de plus de 50 ans que comptera votre entreprise.
- Les plus de 50 ans témoignent d'une vitalité croissante. Si vous y réagissez positivement ou de manière proactive, vous tirerez parti d'un important potentiel.
- Une bonne politique du personnel attentive à l'âge est financièrement avantageuse. Nous connaissons un exemple - d'accord, il s'agit d'un cas extrême, mais néanmoins véridique - où une équipe de 6 personnes de plus de 50 ans a fait progresser les bénéfices de 2 millions d'euros en l'espace de 2 ans...
- Une bonne politique du personnel attentive à l'âge fait vous sensibilise aux problèmes qui se posent éventuellement en cas de départs à court et à moyen termes.
- Le reclassement n'est pas un contre-argument financier pour ne pas engager de travailleurs âgés.

Caractéristiques et atouts des travailleurs âgés

- La rotation du personnel est plus élevée chez les jeunes que chez les moins jeunes. Après cinq ans, la moitié des plus de 50 ans est encore en service; chez les 26-35 ans, ils sont moins d'un tiers. La période d'amortissement de la formation, de l'information, ..., est donc beaucoup plus longue.
- L'idée selon laquelle les travailleurs âgés coûtent beaucoup plus cher à l'engagement, doit être fortement nuancée.
- L'âge n'est pas le principal indicateur en termes d'absence. Il y en a un autre qui est plus important...
- Les qualités et compétences spécifiques des anciens peuvent être mises à profit, principalement chez les «anciens» clients. Pensez au personnel de contrôle, aux tavernes, au transport sanitaire...

Vous retrouverez ces arguments et bien d'autres encore dans *De hofnar en de kanarie onderweg. Leefwijsbewust personeelsbeleid*, Kluwer, 2009 (uniquement disponible en néerlandais).



Gunter Bombaerts



Hilda Martens



A propos des auteurs

Gunter Bombaerts est membre du *expertisecentrum Leefwijs&Werk des pouvoirs publics flamands*. Il a écrit cet article en son nom propre. Hilda Martens est professeur en matière de gestion du personnel à la faculté *Bedrijfseconomische Wetenschappen de l'Université d'Hasselt*.

Ressources humaines / RH / HR / Human resources / Management / accident du travail / Change

management / Changement / **Coaching** / éco-chèques / **Leadership** / Pensions / interview de sélection / accueil des nouveaux
travailleurs / **formation** / **communication** / outplacement / **motivation** / **diversité** / salaires / car policy / absentéisme / travailleur
âgé / e-recrutement / e-recrutement / **harcèlement** / bien-être / restructuration / **évaluation** / travailleur étranger / concertation
sociale / **sélection** / parrainage / discrimination / HR consultant / DRH / Senior RH /

Service clientèle : tél. : 0800 40 330 - Disclaimer - Privacy statement



© Wolters Kluwer Belgium 2010