

Note d'éducation permanente  
de l'ASBL Fondation Travail-Université (FTU)  
N° 2012 – 6, septembre 2012  
[www.ftu.be/ep](http://www.ftu.be/ep)

## Peut-on vieillir dans les métiers de l'informatique ?

### *Problèmes et enjeux pour les travailleurs âgés dans les métiers des TIC*

*Parmi les métiers qui ont, à tort ou à raison, la réputation d'être difficilement soutenables jusqu'à la fin de la carrière, les métiers des technologies de l'information et de la communication (TIC) occupent une place particulière. Ici, ce n'est pas la pénibilité physique du travail qui est en cause. D'autres facteurs interviennent : le risque d'obsolescence des qualifications au fil de l'âge, les stéréotypes favorables aux jeunes et défavorables aux âgés dans l'informatique, l'organisation des carrières dans ces métiers. Le vieillissement au travail dans les métiers des TIC est un enjeu important, car il s'agit d'un groupe professionnel en expansion, qui recrute de manière continue, mais qui est confronté à des pénuries récurrentes et où les entreprises connaissent des restructurations fréquentes, avec des destructions et des créations d'emplois. Un travail mené conjointement par des chercheurs de la FTU et des syndicalistes du secteur des TIC (CNE-CSC) permet d'éclairer les enjeux du vieillissement au travail dans l'informatique.*

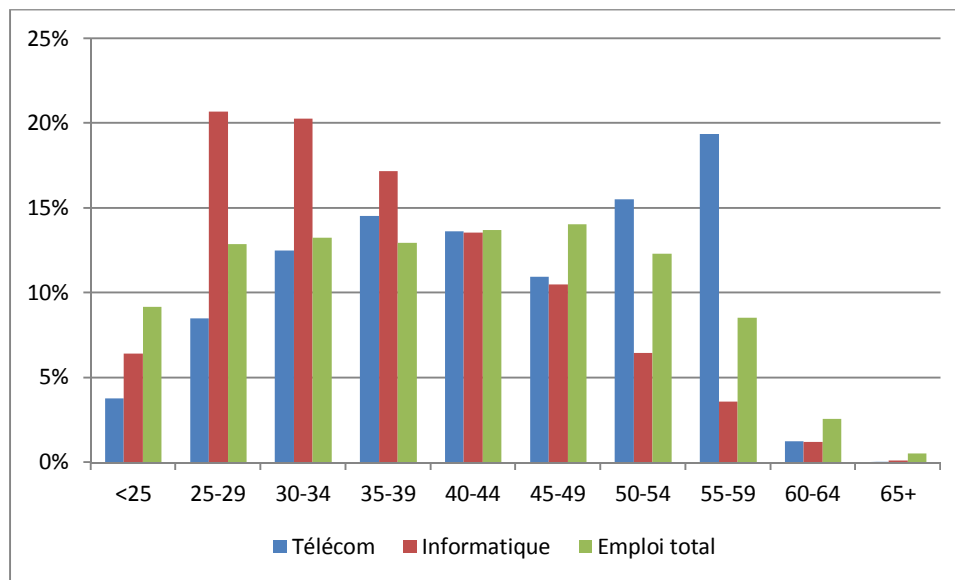
Ce document examine d'abord la répartition des âges parmi les salariés du secteur des TIC. Il montre ensuite pourquoi les métiers des TIC sont particulièrement exposés à une série de stéréotypes concernant les travailleurs âgés. Il fait le bilan de diverses recherches ergonomiques sur les relations entre les compétences informatiques et le vieillissement au travail. Enfin, il indique quelques enjeux pour la gestion des ressources humaines et les relations collectives de travail dans les métiers des TIC, dans la perspective d'un meilleur équilibre entre les générations.

#### 1. LES TIC, UN SECTEUR "JEUNE" ?

Le graphique n°1 représente la répartition de l'emploi par tranche d'âge dans deux branches du secteur des TIC : les services de télécommunication (entreprises publiques ou privées de téléphonie, d'accès à internet et de gestion de réseaux)

et les services informatiques (conseil, analyse et programmation, infogérance, hébergement de sites ou de bases de données, etc.). La répartition par âge dans ces deux branches d'activité est comparée à celle de l'ensemble des salariés en Belgique.

**Graphique n°1**  
**Répartition par tranche d'âge des salariés des services télécom et des services informatiques**  
*(en % de l'emploi dans chaque branche)*



Source : ONSS, juin 2011

La structure d'âge de ces deux branches d'activité du secteur TIC est très différente. La branche télécom présente une structure d'âge vieillissante : 36% des salariés ont plus de 50 ans, les moins de 30 ans ne représentent que 12%. La proportion de quinquagénaires y est nettement plus élevée que parmi l'ensemble des salariés et la proportion de jeunes, nettement plus faible. La structure d'âge vieillissante chez Belgacom pèse dans ce constat, mais ce n'est pas le seul facteur explicatif, car Belgacom et les autres entreprises publiques ne représentent que 70% des emplois de la branche et il n'y a pas que des âgés dans leur personnel. Il faut donc s'attendre à un renouvellement important de la main-d'œuvre dans la branche télécom au cours des prochaines années.

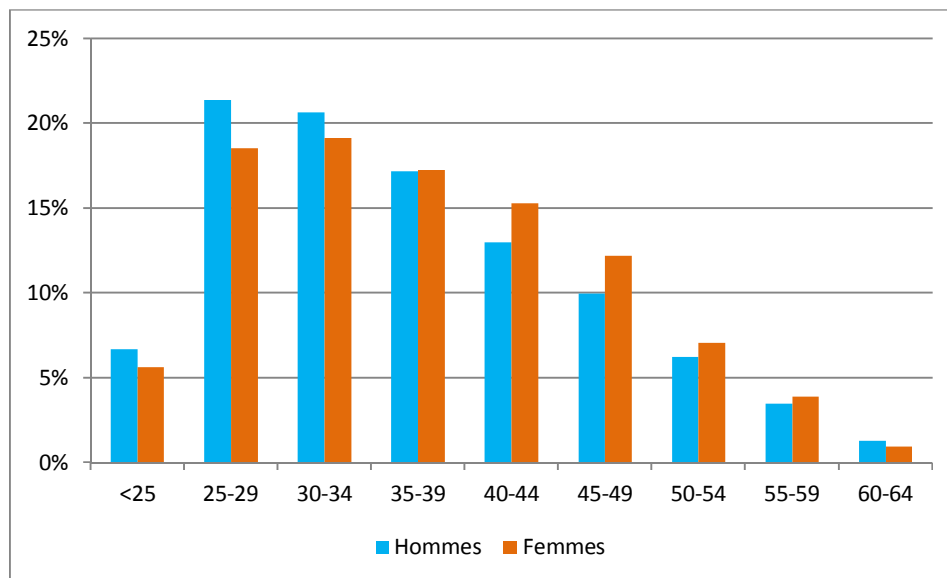
Les services informatiques présentent un profil d'âge beaucoup plus jeune que les télécoms et plus jeune que l'ensemble des salariés : 27% des travailleurs y ont moins de 30 ans, 47% ont moins de 35 ans et seulement 11% ont plus de 50 ans. Ici, le défi qui s'annonce est celui de la gestion des carrières et de la mobilité professionnelle, au fur et à mesure que cette importante cohorte de jeunes va prendre de l'âge.

Ces deux secteurs sont majoritairement masculins : les femmes ne représentent que 29% des emplois dans les télécoms et 25% dans les services informatiques. La structure d'âge des hommes et des femmes est-elle différente ? Le graphique n°2 apporte une réponse à cette question, dans le cas des services informatiques.

Il montre que, dans cette branche, les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes au-delà de 40 ans et inversement. Plusieurs facteurs d'explication interviennent. Les femmes sont de moins en moins nombreuses parmi les diplômés en informatique de l'enseignement supérieur ; il est donc probable qu'il y ait moins de femmes dans les recrutements récents que dans les recrutements plus anciens. Par ailleurs, les emplois des services informatiques ne comprennent pas que des informaticiens, mais aussi le personnel administratif, parmi lequel les femmes sont majoritaires et où la longévité dans l'emploi est sans doute plus importante. D'une manière générale,

il se peut que les femmes, quoi qu'étant en minorité dans la branche, aient des carrières plus stables que les hommes.

**Graphique n°2**  
**Répartition par tranche d'âge des femmes et des hommes dans les services informatiques**  
*(en % de l'emploi de chaque sexe dans la branche)*



Source : ONSS, juin 2011

Il ressort donc de ce bref aperçu statistique que, dans les services informatiques, les travailleurs âgés sont en nette minorité par rapport aux plus jeunes. Un double défi se pose : les rapports entre générations et l'évolution des perspectives de carrière.

## 2. LES STÉRÉOTYPES CONCERNANT LES TRAVAILLEURS INTELLECTUELS VIEILLISSANTS

La recherche CAPA, qui s'est déroulée entre 2003 et 2006 avec le soutien du SPF Emploi, a permis d'identifier une série de stéréotypes positifs et négatifs concernant les travailleurs âgés et d'examiner les manières de répondre à ces stéréotypes. Nous reprenons ici les stéréotypes qui sont le plus souvent associés aux métiers des TIC, dans deux domaines : les capacités cognitives et les capacités socioéconomiques.

### LES CAPACITÉS COGNITIVES

Les résultats de la recherche CAPA montrent que qu'une série d'idées reçues concernant le déclin progressif des capacités cognitives en fonction de l'âge doivent être fortement nuancées, voire parfois réfutées.

- ❖ *Temps de réaction.* Il augmente avec l'âge, d'autant plus que la tâche à effectuer est complexe, mais les performances mesurées des travailleurs âgés sont comparables avec celles des plus jeunes, car les âgés développent des stratégies de compensation (routines, procédures, etc.).
- ❖ *Capacité de mémorisation.* Avec l'âge se produisent des changements dans l'importance relative des diverses composantes de la mémoire : mémoire à court ou long terme, mémoire des événements, mémoire sémantique (per exemple la connaissance d'une langue), mémoire procédurale, mémoire prospective. Les travailleurs âgés ont besoin de davantage de repères et de procédures formalisées.

- ❖ *Attention et concentration.* L'âge a peu d'impact sur la vigilance, ni sur l'attention sélective, mais bien sur l'attention dite "divisée", c'est-à-dire la capacité de traiter plusieurs sources d'information à la fois.
- ❖ *Capacité d'apprentissage.* Elle est peu sensible à l'âge, mais les travailleurs âgés ont besoin de plus de temps, d'une meilleure pédagogie et d'un ancrage dans l'expérience.
- ❖ *Créativité.* La créativité est l'objet d'un paradoxe : le foisonnement de l'activité créative diminue avec l'âge, mais la qualité de la production créative se maintient.
- ❖ *Capacité de prendre des décisions.* Ici les plus âgés se comportent comme les plus jeunes, mais mieux que dans la tranche d'âge intermédiaire. Ils disposent souvent d'une meilleure capacité d'évaluation des risques.

### LES CAPACITÉS SOCIOÉCONOMIQUES

Sous ce titre, la recherche CAPA rassemble une série de comportements dans le travail et sur le marché du travail.

- ❖ *Absentéisme.* L'absentéisme des plus âgés est moins fréquent, mais de plus longue durée, car les problèmes de santé peuvent nécessiter des traitements plus longs.
- ❖ *Autonomie.* Les travailleurs âgés ont des exigences plus élevées que la génération intermédiaire en termes d'autonomie et de latitude dans l'organisation de leur travail.
- ❖ *Intensification du travail.* L'âge semble exercer un effet protecteur contre les contraintes de rythme de travail et contre les contraintes marchandes, notamment la pression exercée par les clients.
- ❖ *Productivité et performances au travail.* Il s'agit de paramètres difficiles à mesurer au niveau individuel, car ils dépendent fortement des configurations de l'organisation du travail et de la manière dont l'expérience est prise en compte dans le travail. Il n'y a pas de preuve que les travailleurs âgés présentent un surcoût par rapport à leur rendement.
- ❖ *Implication et motivation dans le travail.* Ces paramètres sont assez stables avec l'âge. En fin de carrière, deux attitudes opposées coexistent : une mise en retrait progressive par rapport au travail ou un réinvestissement personnel dans le travail.
- ❖ *Stress.* Le stress est un accélérateur de vieillissement et ses conséquences sur la santé sont plus graves chez les plus âgés que chez les plus jeunes (notamment sur le plan des troubles cardiovasculaires). Le stress est fortement lié au degré d'autonomie, à la charge de travail et au soutien de l'environnement relationnel dans le travail (collègues, supérieurs immédiats). Les stratégies face au stress varient en fonction de l'âge : chez les plus âgés, les stratégies de "coping" (faire face) l'emportent sur les stratégies d'évitement, alors que chez les plus jeunes, c'est l'inverse.

Cet aperçu ne met en évidence aucun handicap significatif des travailleurs âgés. Il souligne plutôt la diversité des attitudes et des stratégies en fonction de l'âge, face à des problèmes semblables.

### 3. LES COMPÉTENCES TIC DES TRAVAILLEURS VIEILLISSANTS

Les recherches en ergonomie se sont intéressées à l'évolution des compétences et des attitudes des travailleurs vieillissants face à l'évolution technologique continue. Celle-ci se caractérise par des rythmes saccadés, où des phases de changement radical alternent avec des périodes où l'évolution est plus calme et plus prévisible. Le rythme de l'évolution technologique peut rentrer en conflit avec le rythme de l'apprentissage. Le processus d'adaptation au changement technologique est donc une suite ininterrompue de rattrapages et de décrochages, pour les plus jeunes comme pour les plus

âgés. Avec l'âge, il est compréhensible qu'une certaine lassitude puisse s'installer, mais cela ne préjuge pas des capacités à suivre ce rythme de rattrapages et de décrochages.

D'une manière générale, l'appropriation des TIC par les travailleurs vieillissants est caractérisée par un double processus de déclin et de compensation. Les processus de déclin peuvent concerner les performances sensorimotrices, visuelles ou auditives : près de la moitié des travailleurs de plus de 50 ans ont de légères déficiences visuelles ou sensorimotrices, qui requièrent une adaptation des postes de travail et des interfaces logicielles. Le déclin peut aussi concerner les performances de traitement rapide de l'information (mémoire immédiate), mais on a vu que d'autres composantes de la mémoire peuvent prendre le relais. Ces processus de déclin sont contrebalancés par des stratégies de compensation. Celles-ci reposent sur le sens de l'anticipation, sur une bonne connaissance des processus organisationnels, sur un souci de cohérence dans les interventions, qui sont des facteurs généralement favorables aux travailleurs âgés. En matière de compétences TIC, les travailleurs âgés disposent souvent, notamment dans l'usage d'internet et des services en ligne, de bonnes compétences "informationnelles", héritées de leur usage des médias antérieurs à internet.

#### 4. LA PLACE DES QUINQUAGÉNAIRES DANS LES MÉTIERS DES TIC

##### UN PROBLÈME D'IMAGE DES MÉTIERS

L'image des métiers de l'informatique est remplie de stéréotypes liés au "jeunisme", dont la dernière version est le discours sur la génération des "natifs numériques" (ceux qui ont grandi avec internet dès leur enfance), opposés aux "immigrants numériques" (ceux qui ont dû s'y mettre à l'âge adulte). À ce "jeunisme" s'ajoutent une série de stéréotypes sexués, qui présentent l'informatique comme une affaire d'hommes. Ces images caricaturales sont défavorables aux métiers de l'informatique. Les études supérieures en informatique sont de moins en moins attractives pour les jeunes. Depuis le milieu des années 2000, les effectifs n'ont cessé de chuter dans les filières informatiques des hautes écoles (à l'exception du multimédia) et des universités. Tous ces stéréotypes finissent par se retourner contre les jeunes eux-mêmes, tout en restant défavorables aux plus âgés.

##### UN PROBLÈME DE MARCHÉ DU TRAVAIL

Dans l'informatique, le marché du travail est caractérisé par l'instabilité, par des pénuries récurrentes dans certaines qualifications et par une nouvelle division internationale du travail. Jusqu'à un certain âge, assez bas, la mobilité inter-entreprises est élevée. Elle n'est pas toujours volontaire car les entreprises débauchent et embauchent à des rythmes assez rapides, surtout dans les nouveaux métiers du web – où les entreprises peuvent être elles-mêmes éphémères. Les dirigeants des entreprises n'ont pas toujours une vision claire des qualifications qu'ils recherchent, aussi recrutent-ils en priorité des jeunes diplômés très qualifiés, pour se prémunir des risques. En revanche, ils se méfient des informaticiens âgés, par crainte d'une obsolescence de leurs qualifications. Au-delà d'un certain âge, la mobilité devient plus difficile, notamment en raison de l'absence de référence salariale sectorielle (barème ou convention collective). Contrairement à d'autres professions intellectuelles (ingénieurs, architectes, juristes, traducteurs, experts en gestion, professions médicales ou paramédicales, par exemple), le marché du travail des professions informatiques est très fermé aux travailleurs vieillissants.

##### UN PROBLÈME DE CARRIÈRE

D'une manière générale, les recrutements sont rarement conçus en fonction des possibilités de carrière, ils sont avant tout destinés à satisfaire des besoins à court terme. Certains employeurs comptent sur la propension des informaticiens à la mobilité pour se dispenser d'une réflexion sur les

carrières. Les modèles de carrière se sont diversifiés dans les métiers de l'informatique, sous la double pression de l'élargissement du portefeuille des compétences des informaticiens, notamment en direction de compétences managériales et de communication, et des changements organisationnels dans les entreprises, qui simplifient les structures hiérarchiques. Vieillir dans l'informatique n'est pas seulement un problème pour les âgés ... mais aussi pour les plus jeunes.

Une des difficultés de la gestion des carrières tient à l'organisation, par les entreprises, de la reconnaissance dans le travail. En début de carrière, la question de la reconnaissance est éclipsée par l'octroi d'avantages en nature – de manière caricaturale, la carrière se mesure à la progression dans la gamme des voitures de société. Cette solution n'est toutefois pas soutenable. La reconnaissance dans le travail comprend notamment la valorisation des acquis de l'expérience, l'accès à des formations qui garantissent l'employabilité, la progression sur des échelles de responsabilité, des conditions salariales moins opaques qu'actuellement.

Dans le secteur informatique, la gestion de la diversité des âges, qui suscite aujourd'hui l'intérêt de nombreux gestionnaires de ressources humaines, est très peu développée.

#### UN PROBLÈME FACE AUX RESTRUCTURATIONS ET À L'INTERNATIONALISATION

La codification croissante des procédures et des connaissances, qui caractérise aujourd'hui l'industrie des logiciels et la prestation de services de consultance, a des effets différents selon l'âge. Les plus âgés sont plus sensibles à la codification des connaissances, car ils attachent une valeur symbolique plus importante à la construction des connaissances par l'expérience. Toutefois, malgré leurs réticences, ils restent performants car ils disposent souvent de bonnes capacités procédurales.

La nouvelle division internationale du travail instaurée par les grandes entreprises informatiques a tendance à délocaliser, en Asie ou en Amérique du Sud, les tâches de développement de logiciels, notamment la programmation, et à localiser auprès des marchés finaux, c'est-à-dire au niveau "local", les tâches de consultance informatique générale, de paramétrage des logiciels et de suivi des clients. Les informaticiens âgés, souvent plus polyvalents mais formés au départ dans la programmation et l'ingénierie logicielle, peuvent être mis en difficulté par ces restructurations.

### 5. LES ENJEUX

Pour améliorer les perspectives de vieillissement au travail dans l'informatique, une première tâche est de combattre les stéréotypes non seulement au niveau des discours politiques ou médiatiques, mais aussi et surtout dans les entreprises. Deux catégories de stéréotypes doivent être combattus : ceux qui stigmatisent les vieux en raison de leur âge et ceux qui caricaturent des différences entre générations, dont on a vu qu'ils s'avéraient défavorables à la fois aux jeunes générations et aux générations plus âgées.

Une seconde tâche est de s'atteler à la question de la reconnaissance et de combler le déficit de reconnaissance qui caractérise les métiers des TIC : déficit de reconnaissance à l'égard de l'expérience accumulée par les âgés, mais aussi déficit de reconnaissance du potentiel réel des plus jeunes. Ce déficit de reconnaissance revient à cloisonner les uns et les autres dans les rôles qui figent les évolutions possibles.

Une troisième tâche consiste à éviter que ne se créent, dans le secteur des TIC, des rapports distants entre générations. Les rapports distants se substituent à des rapports coopératifs quand les différentes générations ne se rencontrent plus, parce qu'elles exercent des emplois différents ou parce que la division du travail repose sur les clivages qui sont marqués par des a priori générationnels (par exemple : tout ce qui touche à internet est attribué aux "natifs numériques"). Les rapports distants s'installent aussi dans un contexte de déficit de reconnaissance, quand une

génération est évaluée selon les critères des autres générations, et réciproquement. Les rapports distants entre générations rendent la gestion des carrières encore plus difficile.

Une quatrième tâche est de faire reconnaître la gestion des âges comme un enjeu important dans les pratiques de gestion des ressources humaines dans les entreprises informatiques, mais aussi dans la négociation sociale, très souvent reléguée au second plan (quand elle n'est pas totalement ignorée) dans le secteur des TIC. La Belgique a à cet égard un retard important à combler par rapport à des pays voisins, comme la France et l'Allemagne.

Gérard VALENDUC

## BIBLIOGRAPHIE

- CAPA, *Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé*, SPF Emploi, Bruxelles, 2006.
- Cau-Bareille D., Gaudart C., *Formation et changements technologiques : des difficultés liées à l'âge ?*, dans Molinié A.F., Gaudart C., Pueyo V., *La vie professionnelle : âge, expérience et santé à l'épreuve des conditions de travail*, Octarès, 2012, pp. 95-115.
- Valenduc G., *The increasing diversification of occupational trajectories of knowledge workers*, dans Krings B.J. (ed.) *Brain drain or brain gain? Changes of work in knowledge-based societies*, Sigma Verlag, Berlin, 2011, pp. 223-240.

Protection de la propriété intellectuelle : la FTU utilise le système de licences et de partage des connaissances Creative Commons  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/be/deed.fr>



Les notes d'éducation permanente sont mises à disposition selon les termes de la [licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage à l'Identique 3.0 non transposé](#).

Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues à [gvalenduc@ftu-namur.org](mailto:gvalenduc@ftu-namur.org).

## FTU – Association pour une Fondation Travail-Université

Rue de l'Arsenal, 5 – 5000 Namur  
+32-81-725122  
Chaussée de Haecht, 579 – 1030 Bruxelles  
+32-2-2463851

Site éducation permanente : [www.ftu.be/ep](http://www.ftu.be/ep)  
Site recherche : [www.ftu-namur.org](http://www.ftu-namur.org)

Éditeur responsable : Pierre Georis



Avec le soutien de la Communauté française / Fédération Wallonie Bruxelles