

De plus en plus d'ingénieurs à la retraite reprennent du service, sollicités par des entreprises qui manquent d'experts qualifiés. Les pilotes de ligne demandent eux aussi à travailler plus tard

Seniors, motivés, qualifiés et actifs



Jerry Sovka, à 70 ans passés, dirige la construction des bâtiments et des bureaux du projet de fusion nucléaire ITER sur le site de Cadarache, dans les Bouches-du-Rhône. ALEXA BRUNET/TRANSIT POUR " LE MONDE "

Durant ses rares moments de loisirs, Jerry Sovka adore se retrouver autour d'une table de black jack. " C'est une excellente façon de garder ses facultés intellectuelles. Le black jack est un exercice mathématique, pas un jeu ", affirme ce fils de fermiers canadiens, d'origine tchèque. S'il lui arrive de fréquenter le grand casino de Monaco, il ne faut pas se méprendre : M. Sovka, à 70 ans passés, est un gros bosseur. La retraite est un mot sans grande signification pour lui, puisque aujourd'hui il se trouve être l'un des principaux responsables du projet de fusion nucléaire ITER, à Cadarache (Bouches-du-Rhône). Rien de moins.

M. Sovka dirige la construction des bâtiments et des bureaux. " Je vais là où il y a du travail intéressant. Dans les années 1980, il n'y en avait plus dans le nucléaire. J'ai travaillé à la construction du CFH, le télescope franco-canadien construit à Hawaï. Je suis allé en Corée pour construire des centrales nucléaires. A Cadarache, je ne prends de vacances que lorsque le Commissariat à l'énergie atomique - CEA - ferme le site, c'est-à-dire une semaine l'été et quelques jours à Noël. " Aux Etats-Unis, travailler comme ingénieur à 65, voire 70 ans, est une pratique courante : pour améliorer ses revenus - à la différence de la France, il est possible dans ce pays de cumuler retraite et salaire, sans limitation - et parce que la demande est forte, en raison de la pénurie de personnels qualifiés. Cette pratique commence à gagner d'autres pays. En Russie, à l'Institut de recherche nucléaire Kurtchatov de Moscou, la moyenne d'âge serait de 62 ans ! De jeunes ingénieurs brillants côtoient des anciens ayant largement dépassé les 70 ans.

Dans certains pays scandinaves, toujours à la pointe de l'Europe en matière d'innovation, il en est de même. Un ingénieur français, récemment de retour de Norvège, se montrait quand même un peu surpris d'avoir rencontré un collègue octogénaire sur un échafaudage...

En France, l'habitude se propage. La SNCF, dont on apprenait en mai qu'elle rémunérait de - jeunes - retraités travaillant à l'étranger, n'est pas un cas isolé. L'annonce attendue d'un assouplissement des règles encadrant le cumul emploi-retraite devrait amplifier le mouvement.

De nombreuses entreprises industrielles et sociétés d'ingénierie ont anticipé le mouvement en gardant leurs cadres au-delà de 65 ans. Gaston Derhi, 66 ans, responsable d'opérations de la société d'ingénierie Jacobs, supervise ainsi la construction d'une tour à la Défense. " Je n'ai plus rien à démontrer. Ce qui me permet d'aider les autres à prendre des décisions, à avoir confiance dans leurs capacités ", affirme-t-il. Paul Klimis, directeur des ressources humaines de cette entreprise, évalue à une vingtaine de personnes, soit environ 5 % des effectifs français, le nombre d'ingénieurs retraités, ou en âge de l'être, actuellement en fonctions pour sa société. " Cette tendance se développe fortement depuis deux ans, car il devient très difficile de trouver des experts, explique-t-il. Certaines collaborations durent plusieurs années. D'autres, quelques mois seulement. "

Chez Coteba, autre société d'ingénierie, " nous rappelons régulièrement des ingénieurs en retraite ", confirme Alain Bentejac, PDG de la société. " La France a beaucoup construit pendant les "trente glorieuses". Puis, entre 1991 et 1997, le secteur s'est retrouvé en difficulté. Les jeunes ingénieurs ont été attirés par d'autres métiers, le marketing ou la finance ", explique Olivier Sertour, directeur des ressources humaines de cette entreprise. Conséquence : " Nous manquons aujourd'hui de chefs de projet, poste que l'on atteint généralement à 35-40 ans ", dit-il. Un vrai problème au moment où l'activité redémarre et qu'il

faut rénover ou construire des hôpitaux, des autoroutes, des logements autant en France qu'à l'étranger. " On manque de ressources dans tous les secteurs. Surtout dans le BTP - bâtiment et travaux publics - , mais aussi pour les projets industriels ", précise M. Bentejac.

TRANSFÉRER DES CONNAISSANCES

A l'automne 2006, sa société a dépêché à Hanoï Philippe Clay, 67 ans, pour diriger un chantier de construction d'une tour de logements " luxueux " de vingt étages et d'un centre commercial. A la retraite depuis deux ans, M. Clay revenait des Maldives, où il était parti, quasi bénévolement, avec la Croix-Rouge, pour diriger un projet de reconstruction après le tsunami. " De retour à Paris, je suis passé voir mes anciens collègues, pour leur montrer les photos. Ils m'ont appelé quelques mois plus tard, pour me proposer ce chantier à Hanoï. Or, je n'étais encore jamais allé au Vietnam. Et j'aime bien ma boîte, j'aime bien travailler à l'étranger, expliquer aux plus jeunes ce que j'ai appris. Rester chez moi à tourner en rond ne m'intéresse pas ", insiste-t-il.

Il a donc accepté le contrat, avec une rémunération équivalente à celle qu'il avait avant de partir à la retraite. Elle sera versée sur le compte d'une société qu'il est en train de créer. Une pratique courante chez les retraités, qui leur permet d'être rémunérés normalement malgré la législation actuelle. Celle-ci exige que la somme de leur rémunération et de leur retraite soit inférieure au salaire qu'ils touchaient avant leur départ. En créant une société, ils se versent non pas un salaire, mais des dividendes, ce que la loi ne plafonne pas.

Bertrand Barré, conseiller scientifique d'Areva, n'a pas eu ce problème, car il ajuste sa rémunération au plafond autorisé. Son groupe l'a rappelé huit mois après son départ à la retraite. Il forme le personnel et assure des conférences. " Théoriquement, j'assure un mi-temps. En fait, je fais largement 35 heures par semaine, mais avec beaucoup de souplesse et des vacances à la carte. " La formule lui convient. Elle lui permet d'être assuré pour ses multiples autres activités (présidence de la Société nucléaire européenne, membre du Conseil de la société nucléaire américaine et du conseil scientifique d'Euratom), qui exigent de nombreux déplacements. Et d'améliorer ses revenus. Areva lui verse 2 669 euros net pour cette activité.

Mais la satisfaction est aussi (et peut-être surtout) intellectuelle. " J'ai accumulé beaucoup de connaissances, affirme cet ancien directeur des réacteurs nucléaires au CEA, puis directeur de la recherche de Cogema. C'est bien de les transférer. La connaissance ne se transmet pas seulement par des cours, mais par compadonnage, grâce aux discussions. "

Or le nucléaire a un besoin critique d'ingénieurs expérimentés. Le coup d'arrêt donné à ce type d'énergie a envoyé des milliers d'entre eux vers d'autres secteurs d'activité ou à la retraite. Alors que trente réacteurs nucléaires sont aujourd'hui en chantier dans le monde. Et que dix fois plus pourraient l'être dans vingt ans. " Nous allons embaucher 40 000 personnes dans les cinq ans à venir ", précise Frédéric Thoral, vice-président d'Areva, chargé des ressources humaines.

Comment les former, leur transmettre le savoir nécessaire ? Certains, comme Bernard Teinturier, retraité d'EDF, acceptent de contribuer bénévolement. " On me paie les voyages et les séjours. " Ce centralien de 67 ans aide à définir les besoins de formation, à nouer des contacts avec les écoles d'ingénieurs, donne des conférences.

Dans tous les domaines, les entreprises souhaitent inverser la tendance, pour conserver leurs ingénieurs, confirme Monique Tessier, directrice du développement du groupe BPI, spécialisée dans le conseil en gestion des ressources humaines. Plutôt que d'envoyer leurs cadres en préretraite ou en retraite dès qu'ils ont le nombre de trimestres requis, les entreprises réfléchissent aux moyens de les convaincre de rester plus longtemps à leur poste. Un changement complet d'état d'esprit.

Annie Kahn

© Le Monde