

Chapitre 2

La montée d'un chômage de masse a perturbé le passage de l'activité à la retraite

Des salariés âgés exclus de l'emploi

L'évolution constatée depuis les années 70

Les fins de carrière des salariés du secteur privé et des entreprises nationales depuis le début des années 70 ont été tributaires du contexte économique et de l'évolution de la réglementation des préretraites. Entre les contraintes liées au marché du travail et celles portant sur l'âge minimal de liquidation de la retraite, les sorties précoces d'activité vers le chômage, la préretraite ou l'inactivité ont progressé.

De nombreux dispositifs ont permis une cessation anticipée d'activité. Pour la majorité des salariés, la retraite est précédée par une période sans emploi (chômage, préretraite, invalidité...)

Les années 70 voient un recul rapide de l'âge de cessation d'activité dans le secteur privé. Dès 1972, une garantie de ressources licenciement (GRL) est instituée, par un accord interprofessionnel : le salarié licencié après 60 ans bénéficie d'un revenu de remplacement égal à 70 % de son dernier salaire jusqu'à son départ en retraite. En 1977, la garantie de ressources licenciement est étendue aux salariés démissionnaires.

Parallèlement, différentes mesures élargissent les catégories de travailleurs ayant droit à une retraite à taux plein dès 60 ans, dans le but de « *compenser la condition particulière du travail féminin et l'usure prématurée due au labeur ou à des circonstances difficiles* » : inaptes au travail, déportés et internés, anciens prisonniers de guerre (loi du 21 novembre 1973), travailleurs manuels et ouvrières mères de famille nombreuse (loi du 30 décembre 1975), femmes ayant été salariées pendant plus de 37,5 années (loi du 12 juillet 1977).

Avec la forte montée du chômage au début des années 80 et la réforme de 1982 sur l'abaissement de l'âge de la retraite (effective en 1983), le cumul entre une rémunération d'activité professionnelle et une retraite est strictement réglementé, les sorties anticipées d'activité deviennent plus précoces et interviennent entre 55 et 59 ans. Les garanties de ressources licenciement et démission qui concernent les 60 ans et plus seront supprimées après l'entrée en vigueur de l'abaissement de l'âge de la retraite.

Toutefois, dès 1980, le dispositif des allocations spéciales du Fonds national pour l'emploi (FNE) est réactivé. Il permet aux salariés âgés de 56 ans et deux mois, licenciés pour raisons économiques, de partir en préretraite avec un revenu de remplacement identique à celui des bénéficiaires de la garantie de ressources. Ce dispositif, rationalisé en 1983 avec des conditions sensiblement resserrées, est pris en charge financièrement par l'État au terme de l'accord du 24 février 1984.

La prise en charge des départs anticipés conditionnés par de nouvelles embauches est instaurée en 1982 avec les contrats de solidarité démission ou de préretraite progressive pour des salariés âgés de 55 ans et plus. Si ces contrats, très coûteux, seront supprimés rapidement, le principe en sera repris en 1995 dans un contexte de nouvelle aggravation du chômage, avec la création par les partenaires sociaux (accord interprofessionnel de septembre 1995) de l'allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE) à la charge de l'UNEDIC. Ce dispositif est limité aux salariés du secteur privé qui totalisent 40 années d'assurance à un ou plusieurs régimes de retraite et des embauches nouvelles doivent compenser ces départs.

Les difficultés de réinsertion des chômeurs âgés conduisent l'UNEDIC à instaurer, à partir de 1985, un nouveau dispositif qui s'apparente à une nouvelle forme de préretraite : les chômeurs âgés de 57 ans et demi indemnisés par le régime d'assurance-chômage sont dispensés de recherche d'emploi ; la mise en place de la dégressivité de l'allocation et le raccourcissement des durées d'indemnisation ne concernent pas les chômeurs âgés de plus de 55 ans et trois mois.

Les dispositifs de préretraites depuis 1972

	Années										Tranches d'âge concernées	
	72	77	80	82	83	85	90	92	96	99		
GR-licenciement GR-démission ASFNE	→			→		→					60-64 ans 60-64 ans > 56 ans (ou 50 ans)	
CS-démission CS-retraite progressive Dispense de recherche d'emploi					→		→		→			> 55 ans > 55 ans > 57,5 ans (ou 55 ans)
PRP ARPE								→		→		> 55 ans > 58 ans

Lecture : GR : garantie de ressources ; ASFNE : allocation spéciale du Fonds national pour l'emploi ; CS : contrat de solidarité ; PRP : préretraite progressive ; ARPE : allocation de remplacement pour l'emploi.

Source : « Les parcours de fin de carrière des générations 1912-1941 : l'impact du cadre institutionnel », Carine Burrigand et Nicole Roth, *Economie et Statistique* n° 335, 2000 -5.

À la fin des années 80 et au début des années 90, avec la reprise de la croissance et celle de l'emploi, la tendance est à la réduction du recours aux mesures d'âge et des dispositions sont prises en faveur de l'emploi des travailleurs âgés. En 1987 est instituée la contribution Delalande, versée à l'UNEDIC en cas de licenciement d'un salarié âgé de plus de 55 ans. Avec le contrat de retour à l'emploi (CRE), l'embauche d'un chômeur de longue durée âgé de 50 ans ou plus entraîne une exonération définitive des cotisations patronales de sécurité sociale. En 1992, la contribution Delalande est fortement majorée et l'âge minimum à partir duquel elle est applicable est abaissé à 50 ans.

Cependant, ces mesures n'empêchent pas le développement des cessations anticipées d'activité. Pour la majorité des salariés, la retraite est alors précédée par une période sans emploi, qu'il s'agisse de chômage, de préretraite, de période d'invalidité ou de maladie de longue durée ou d'autres formes d'inactivité.

Situation professionnelle des individus avant le départ à la retraite

En %

	Hommes	Femmes
Emploi*	45,3	41,8
Chômage	13,5	17,7
Dont : indemnisé	12,9	16,2
Préretraite	32,0	21,2
Autres formes d'inactivité	9,2	19,3
Dont au foyer	0,3	8,4
Dont invalidité, longue maladie	8,9	10,9
Ensemble	100,0	100,0

* Dans quelques cas, la situation d'emploi avant le départ à la retraite a pu être précédée d'une période d'inactivité après 50 ans.

Champ : générations nées entre 1922 et 1936 ayant occupé un emploi après 49 ans.

Source : Enquête complémentaire à l'enquête Emploi 1996, INSEE, *Economie et Statistique* n° 335, 2000 -5.

Dans la fonction publique, plusieurs dispositifs de cessation anticipée d'activité ont également été institués dans la perspective d'encourager les embauches nouvelles. En 1982, a été mise en place la cessation progressive d'activité (CPA), qui permet aux agents ayant plus de 55 ans et justifiant de 25 années de service en qualité de fonctionnaire ou d'agent public, de travailler à mi-temps jusqu'à leur départ en retraite, obligatoirement à 60 ans, tout en conservant 80 % de leur rémunération. Ce dispositif, initialement provisoire, a été reconduit d'année en année puis pérennisé par la loi du 27 janvier 1993.

Parallèlement, en 1996, a été créé le congé de fin d'activité (CFA) qui permet le départ en préretraite des agents publics âgés de 56 ans, justifiant de 40 années de cotisations tous régimes de retraite de base obligatoires confondus et ayant au moins 15 années de services dans la fonction publique. Jusqu'à l'âge de départ à la retraite, au plus tard à 60 ans, le revenu de remplacement est égal à 75 % du traitement brut.

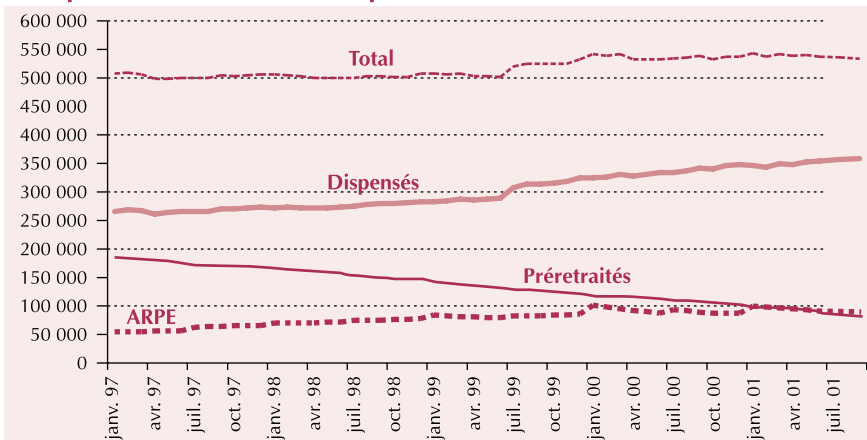
La situation actuelle

À la fin des années 1990, les préretraités du FNE sont limités et l'arrêt des entrées dans le dispositif ARPE est prévu. Cependant un nouveau dispositif de départ anticipé est mis en place en 2000 (la cessation d'activité de certains travailleurs salariés - CATS) et le nombre de chômeurs dispensés de recherche d'emploi croît de telle sorte que le nombre total de préretraités et dispensés de recherche d'emploi ne diminue pas, alors même que les âges concernés correspondent encore aux classes creuses de la deuxième guerre mondiale et que le chômage a nettement diminué pour les autres catégories.

Les principaux éléments dont nous disposons montrent la poursuite des processus d'exclusion du marché du travail des salariés vieillissants

Graphique 1

Préretraités, bénéficiaires de l'allocation de remplacement pour l'emploi et dispensés de recherche d'emploi



Source : UNEDIC, Bulletin mensuel, effectifs indemnisés.

La diversité des situations lors du passage de l'activité à la retraite

Une diversité selon le secteur d'activité et le mode d'exercice

Les conditions de la cessation d'activité varient fortement selon que l'on est salarié ou non salarié, selon que l'on appartient au secteur privé ou au secteur public, que l'on peut bénéficier ou non d'un dispositif de préretraite ¹⁶.

Pour les *femmes* encore présentes sur le marché du travail à 50 ans, l'âge de liquidation de la retraite est légèrement supérieur à celui des hommes. Pourtant, l'âge de cessation de l'activité est un peu plus précoce en raison d'un nombre plus grand de périodes d'inactivité ou de chômage en fin de carrière.

Les catégories non salariées (agriculteurs, artisans, commerçants, professions libérales) quittent leur emploi et liquident leur retraite plus tard que les autres catégories socioprofessionnelles. En effet, sauf difficulté majeure de l'entreprise, la question du chômage ne se pose pas et, d'autre part, les systèmes de retraites sont moins favorables, le choix ayant été fait à l'origine par ces catégories de compter largement sur leur patrimoine professionnel pour leur retraite.

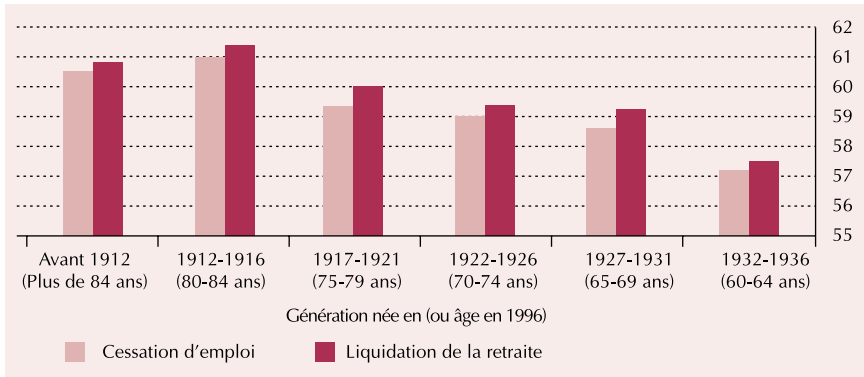
Le décalage entre l'âge de la cessation d'emploi et l'âge de la liquidation de la retraite est très faible pour les *salariés du secteur public* en raison des caractéristiques propres de ce secteur (statut, droits à pension) où le passage direct de l'emploi à la retraite est la norme (*cf.* graphique 2). Au contraire, l'écart entre l'âge de cessation d'emploi et l'âge de la liquidation de la retraite est passé, pour les *salariés du privé*, de moins d'un an pour les personnes nées avant 1912, à 2,5 années pour celles nées entre 1932 et 1936 (*cf.* graphique 3) Les âges moyens de cessation d'activité sont proches dans le public et le privé. Ces résultats statistiques doivent cependant être utilisés avec prudence ; en effet, les dernières générations n'ont pas pu être observées jusqu'à 65 ans et les effectifs de l'enquête sont réduits. Par ailleurs, ces moyennes recouvrent de grandes disparités de statut et de situation, notamment entre entreprises et secteurs d'activité dans le privé.

À la différence des salariés du secteur privé, le décalage entre l'âge de cessation d'activité et l'âge de liquidation de la retraite est très faible pour ceux du public

16. Ces disparités ont été analysées de façon détaillée à partir de l'enquête complémentaire à l'enquête Emploi de 1996 de l'INSEE. Dans « Les passages de l'emploi à la retraite » (DARES, *Premières Synthèses 2000.02* – n° 05.1), Nathalie Cloarec propose une analyse générale de l'ensemble des catégories socioprofessionnelles.

Graphique 2

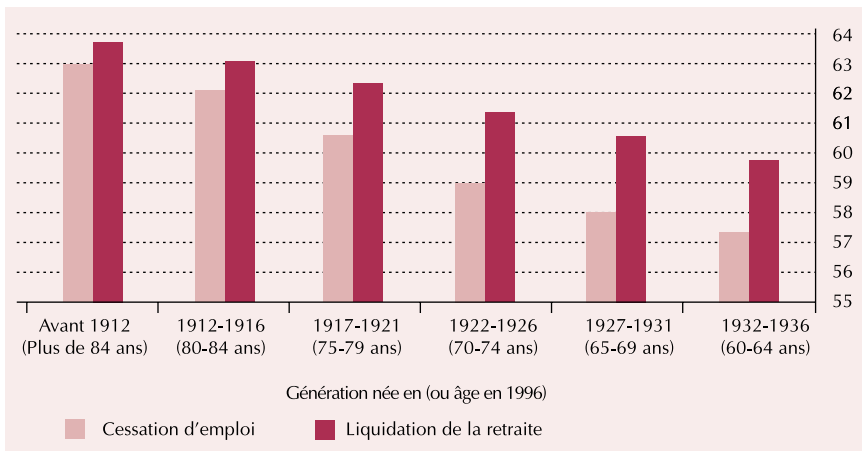
Âges moyens de sortie de l'emploi et de liquidation de la retraite pour les salariés du secteur public



Champ : 1 787 anciens salariés du secteur public ayant travaillé au moins une année après 49 ans.

Graphique 3

Âges moyens de sortie de l'emploi et de liquidation de la retraite pour les salariés du secteur privé



Champ : 4 764 anciens salariés du secteur privé ayant travaillé au moins une année après 49 ans.

Lecture : dans le secteur privé, les personnes qui avaient entre 60 et 64 ans en 1996 (générations 1932-1936) quittaient leur activité en moyenne à 57,5 ans et liquidaient leur retraite en moyenne vers 60 ans.

Source : Enquête complémentaire à l'enquête emploi de mars 1996, Nathalie Cloarec, *Les passages de l'emploi à la retraite*, DARES, *Premières Synthèses 2000.02* – n° 05.1.

Une diversité au sein du secteur privé

Les fins de carrière des salariés du secteur privé et des entreprises nationales se déroulent également de façon très variée selon le secteur d'activité, la catégorie sociale, le sexe, la génération et le statut ¹⁷.

L'industrie s'oppose aux autres secteurs d'activité par un recours plus fort aux préretraites, tandis que le secteur tertiaire se caractérise par un passage direct de l'emploi à la retraite plus fréquent. Le secteur de la construction est plutôt marqué par des passages par le chômage ou l'invalidité avant la retraite.

L'industrie s'oppose aux autres secteurs d'activité par un recours plus fort aux préretraites. Les parcours de fin de carrière varient en fonction de la génération et de la situation professionnelle passée

Ce phénomène se poursuit malgré la baisse du chômage comme le montrent les statistiques de l'UNEDIC de 1999. Les entrées en allocation spéciale du Fonds national de l'emploi (AS-FNE) concernent principalement l'industrie, avec 60 % des entrées en 1999 alors que l'industrie comprend 27 % des salariés recensés par l'UNEDIC. Ces préretraites du Fonds national de l'emploi concernent le plus souvent de grandes entreprises : 51 % des entrées concernaient des entreprises de 200 salariés ou plus, alors que ces entreprises occupent 23 % des salariés. L'ARPE est utilisée dans 41 % des cas par des établissements de plus de 200 salariés et dans 48 % des salariés de l'industrie.

Pour un ouvrier, « toutes choses égales par ailleurs », avoir un emploi jusqu'à sa retraite est relativement moins fréquent que pour les autres groupes socioprofessionnels. Les professions intermédiaires se rapprochent des ouvriers en ce qui concerne le chômage et la préretraite, mais le risque de passer par l'invalidité est deux fois moins important que pour ces derniers. Les cadres et les employés semblent moins exposés que les autres catégories professionnelles à l'exclusion du marché du travail en fin de carrière.

Les femmes ont un risque beaucoup plus fort de terminer leur carrière professionnelle par une période d'inactivité ou d'invalidité que les hommes, surtout quand elles ont un emploi à temps partiel. « Toutes choses égales par ailleurs », les femmes travaillant à temps partiel sont moins souvent en préretraite que celles à temps complet ou que les hommes ; les femmes travaillant à temps complet sont davantage touchées par le chômage en fin de carrière que les hommes. Au total, les passages directs de l'emploi à la retraite sont moins fréquents pour les femmes que pour les hommes. Ainsi, un ouvrier dans l'industrie aura 28 % de chances d'être encore en emploi en fin de carrière contre 19 % pour une ouvrière de l'industrie.

17. Carine Burricand et Nicole Roth, « Les parcours de fin de carrière des générations 1912-1941 : l'impact du cadre institutionnel », INSEE, *Économie et Statistique* n° 335, 2000 -5, analyse détaillée des fins de carrière des salariés du secteur privé et des entreprises nationales des générations 1922 à 1936 à partir de l'enquête complémentaire à l'enquête emploi de 1996 de l'INSEE.

Les parcours de fin de carrière varient enfin en fonction de la génération et de la situation professionnelle passée de l'individu. La transition par le chômage est plus fréquente pour les générations arrivées récemment à l'âge de la retraite que pour les générations précédentes et l'on constate une baisse relative de l'impact des préretraites. Les personnes en contrat à durée indéterminée sont moins souvent au chômage que celles qui ont des contrats plus précaires (intérim ou contrat à durée déterminée), ce qui s'explique notamment par les caractéristiques institutionnelles. Les dispositifs de préretraite s'adressent plutôt aux salariés « stables » des entreprises (en partie en raison de la taille de l'entreprise) et les licenciements touchent plutôt ceux qui ont une ancienneté plus faible.

Un chômage en fin de carrière
moins bien vécu que la préretraite ¹⁸

Certaines voies de sortie de l'emploi sont mieux acceptées socialement que d'autres. Ainsi, une préretraite sera plutôt considérée comme un départ anticipé à la retraite alors qu'une période de chômage apparaît comme une exclusion de l'emploi.

Ainsi, malgré des durées en moyenne plus courtes, le chômage est moins bien vécu que la préretraite. En effet, pour 11 % seulement des préretraités, la fin de carrière professionnelle est jugée descendante du point de vue de leurs responsabilités et de leur rémunération ; les taux correspondants sont de 21 % pour les personnes ayant connu une période de chômage indemnisé en fin de carrière et de 24 % pour celles touchées par le chômage non indemnisé.

Trois chômeurs indemnisés sur quatre auraient aimé poursuivre leur activité professionnelle contre seulement un préretraité sur trois

À tous les niveaux de qualification, le point de vue des préretraités ne se distingue pas de celui des anciens salariés ayant accédé directement à la retraite, mais est différent de celui des chômeurs. L'opinion de ces salariés sur leur fin de carrière est confirmée par le fait que trois chômeurs indemnisés sur quatre auraient aimé poursuivre leur activité professionnelle contre seulement un préretraité sur trois.

Les salariés du secteur public semblent relativement plus satisfaits de leur fin de carrière que ceux du secteur privé, du fait sans doute de la plus grande stabilité de leur emploi. Les femmes sont les plus nombreuses à regretter de ne pas poursuivre leur activité professionnelle. Les carrières plus heurtées qu'elles ont pu connaître et leur souci de parvenir à une retraite à taux plein peuvent être à l'origine de ce souhait.

18. Nathalie Cloarec, « Les passages de l'emploi à la retraite », DARES, *Premières Synthèses* 2000.02 - n° 05.1.

Les raisons d'un cercle vicieux ¹⁹

Le chômage et les restructurations

Le consensus qui s'est noué autour des préretraites et son ancrage dans les mentalités depuis de nombreuses années s'explique d'abord par le fait que les retraites anticipées ont été perçues comme la moins mauvaise solution pour le salarié (une alternative aux licenciements) et comme une nécessité économique pour l'entreprise. Ce mouvement s'est produit dans une période marquée par la montée d'un chômage de masse, les restructurations du tissu industriel et la recherche de gains de compétitivité dans un contexte d'ouverture à la concurrence internationale.

Les préretraites : la moins mauvaise solution en cas de restructuration

Les préretraites ont constitué des éléments importants des plans de restructuration, notamment dans des secteurs aux conditions de travail pénibles comme la sidérurgie ou la construction navale. Plus généralement, les sorties anticipées d'activité ont concerné des générations caractérisées à la fois par un niveau de formation plus faible que les suivantes, par des entrées précoces dans la vie active et des conditions de travail souvent pénibles. Les préretraites ont alors un bilan positif à la fois du point de vue économique et du point de vue des travailleurs concernés.

La montée du chômage s'est poursuivie du milieu des années 70 au milieu des années 90. Elle a conduit à considérer l'emploi comme une denrée rare et incité à « réserver » le travail prioritairement à la tranche d'âge des 25-50 ans. Dans ce contexte de contingentement de l'emploi, les départs anticipés ont été perçus comme libérant de la place pour les jeunes dont l'exclusion du marché du travail est tout de suite apparue comme très problématique.

Après de nombreux dispositifs et accords ponctuels associant départs anticipés et embauches de jeunes, ce mécanisme de remplacement a été formalisé et généralisé avec l'ARPE : allocation de remplacement pour l'emploi. Durant cette période, les générations du *baby boom* ont contribué au rajeunissement de la population active. Les entreprises et les administrations ont alors pris l'habitude de fonctionner avec une proportion importante de jeunes, et ce rajeunissement a été considéré comme bénéfique, voire nécessaire pour l'amélioration de la productivité.

La question de la productivité

Pour les entreprises, les préretraites apparaissent nécessaires en raison des impératifs de compétitivité, de la nécessité de faire des restructurations ou de remodeler les pyramides d'âge. Les principaux arguments invoqués sont

Les préretraites : un outil de gestion des ressources humaines

19. Ces développements doivent beaucoup aux prestations faites au Conseil par M. S. Volkoff, directeur du Centre de recherche et d'étude sur l'âge et les populations au travail, membre du Conseil d'orientation des retraites.

la productivité individuelle des salariés âgés, la gestion de l'ensemble des âges dans l'entreprise, les objectifs de compétitivité.

La recherche permanente de gains de productivité conduit en effet à privilégier le départ des salariés les plus âgés, alors même que le lien entre âge et productivité demanderait à être vérifié ; la volonté de rajeunir la pyramide des âges fait de la préretraite une « aide démographique » aux entreprises ; enfin, le recours aux départs anticipés est l'occasion de remplacer des contrats à durée indéterminée par des contrats à durée déterminée et de revoir la grille salariale. Les préretraites sont ainsi devenues pour l'entreprise un outil de gestion des ressources humaines.

La recherche de gains de productivité s'est traduite par le développement de certains modes de fonctionnement et de nouvelles exigences qui concernent un nombre croissant de postes de travail dans la plupart des pays industrialisés : les horaires décalés, la pression temporelle et les changements accélérés dans le travail. Or ces exigences s'accompagnent fréquemment de mécanismes de sélection sur l'âge.

- *Les horaires décalés et la diversification des contraintes de temps*

Le développement du *travail de nuit et du travail posté* a surtout concerné les jeunes pour plusieurs raisons communément évoquées, parmi lesquelles la tendance à la fragilisation du sommeil avec l'âge, l'accentuation progressive de troubles digestifs et d'une fatigue générale ou encore une moindre tolérance, chez les salariés d'âge mûr, vis-à-vis des perturbations de la vie familiale et sociale qu'entraîne la pratique d'horaires décalés. Certes une partie des travailleurs postés demeure dans ce type d'horaires jusqu'à la fin de leur vie active, mais la majorité

Une contradiction entre le vieillissement de la population active et le développement d'horaires décalés et de contraintes de temps

s'en écarte au bout de 10 à 20 ans de pratique.

La fin des années 80 a connu l'expansion et la diversification croissante des *contraintes de temps*. Les employés, ainsi qu'une partie des cadres, doivent de plus en plus respecter des normes de production et des délais stricts, jusqu'alors assez étrangers à leur univers professionnel. De leur côté, les ouvriers et les techniciens doivent, de plus en plus souvent, répondre en urgence aux fluctuations de la demande de la clientèle.

Or une pression temporelle forte pose des problèmes, particulièrement pour les classes d'âge les plus élevées. Certes, les salariés âgés ne sont pas plus lents par nature. Mais les contraintes de temps serrées diminuent ou, parfois, suppriment les marges de liberté disponibles. Elles limitent les possibilités de développer des stratégies, individuelles et collectives, qui permettent d'assurer l'efficacité au travail sans solliciter trop fortement l'organisme. Quand la pression du temps devient trop forte, il devient, par exemple, difficile de changer de posture dans son travail, d'anticiper sur des tâches à venir pour éviter des situations d'urgence ou pour s'y préparer et de s'assurer des coopérations utiles au bon moment. Or, comme beaucoup d'études en ergonomie l'ont montré, ces stratégies – préparation,

anticipation, coopération – sont très importantes pour les plus âgés, en particulier pour pallier les déficiences, même légères, liées au vieillissement.

• *Les changements dans le travail*

Les éventuelles difficultés d'adaptation des plus âgés aux changements dans le travail représentent un de leurs handicaps majeurs aux yeux de nombreux employeurs : cela se traduit par une diminution de la polyvalence quand l'âge s'élève, par une moindre utilisation des nouvelles technologies, par un moindre accès à la formation continue. Ce phénomène concorde d'ailleurs avec les réticences d'une partie des intéressés eux-mêmes.

Une mauvaise prise en compte des salariés âgés dans la conduite du changement

Certes, les connaissances en psychologie du travail amènent à nuancer ces jugements et, pour certaines fonctions cognitives, les écarts constatés reflètent davantage un effet de génération, puisque les salariés aujourd'hui âgés ont suivi, dans l'ensemble, une formation initiale plus courte. En outre, ces écarts, au demeurant modérés, entre les capacités d'apprentissage des jeunes et des âgés, dépendent fortement des modalités de conduite du changement et des méthodes de formation. La relative mise à l'écart des âgés vis-à-vis des réorganisations dans la gestion de la production, s'explique donc par l'inégale prise en compte de l'expérience professionnelle des uns et des autres lors de ces réorganisations. Les changements et les formations sont souvent conçus plutôt pour des jeunes, et menés plutôt avec des jeunes, ce qui a pour conséquence d'accentuer, chez les plus âgés, le sentiment d'être insuffisamment reconnu dans son travail, mal considéré dans l'entreprise, voire peu à sa place dans l'appareil de production ; la condition de jeune retraité est alors jugée préférable à celle de vieux travailleur.

L'évolution de la perception des salariés

Dans les années 70, les premières préretraites ont été vécues comme une exclusion durement ressentie. Puis cette éviction a été intériorisée par les salariés. La politique des cessations anticipées d'activité semble avoir en quelque sorte « réussi » auprès des salariés qui, pour beaucoup d'entre eux, ont 55 ans comme horizon de fin de vie professionnelle.

D'une exclusion durement ressentie à un souhait de cesser son activité avant l'âge légal pour une très grande majorité de salariés

Les vingt années de chômage de masse ont abouti à un double phénomène : d'une part, « l'hyper-valorisation » du travail, devenu une denrée rare ; d'autre part, une dévalorisation du travail, pour ceux qui sont menacés de le perdre ou de ne pas le retrouver et qui ont une alternative plus sécurisante. Tous les acteurs sont passés dans cette logique ; les salariés ont intériorisé cette situation et valorisé à leur tour cette évolution sur laquelle ils n'ont pas prise.

Au total un « consensus paradoxal d'intérêts divergents » s'est produit entre les différents acteurs : entreprises, syndicats, pouvoirs publics, et,

finalement, salariés aussi. La définition de la retraite a ainsi changé. Conçue auparavant comme un revenu de remplacement viager lié à la vieillesse et à ses handicaps, elle est envisagée aujourd'hui comme un revenu de remplacement lié à l'âge, répondant aux préoccupations d'emploi des entreprises et aux aspirations de temps libre en fin de carrière, pour les salariés.

Les amorces de changement

Les raisons d'un début de changement

Les constats sont aujourd'hui clairs et partagés :

- les taux d'activité et d'emploi en France sont extrêmement faibles pour les salariés de plus de 50 ans ;
- les causes principales de l'exclusion des salariés âgés résident dans ce consensus implicite autour des préretraites et des dispositifs de chômage avec dispense de recherche d'emploi, utilisés comme amortisseur social pour accompagner la gestion de leurs effectifs par les entreprises.

Les changements sont cependant devenus inévitables, pour plusieurs raisons d'ordre, notamment, démographique et économique.

- *Les raisons d'ordre démographique*

Une impossibilité démographique majeure interdit, en effet, la poursuite de l'actuelle gestion des âges.

La composition par âges de la population se modifiera inéluctablement au cours de ces prochaines années. Vers 2010, la population active devrait commencer à diminuer, à comportements d'activité inchangés. Cette diminution se poursuivrait ensuite, alors même que le nombre de personnes de plus de 60 ans augmenterait de près de 5 millions d'ici 2020. La poursuite de l'augmentation des plus de 45 ans dans la population active, associée à un nombre plus faible de jeunes, va inévitablement accentuer la déformation de la pyramide des âges des actifs occu-

Un vieillissement durable de la population active

pés. Le gonflement des tranches d'âge 45-55 ans dans la quasi-totalité des secteurs de l'économie, ainsi que la progression attendue de la part des plus de 55 ans dans les deux ou trois décennies à venir risquent d'engendrer des tensions fortes dans l'appareil de production.

Cette évolution, amorcée il y a une vingtaine d'années, est un phénomène durable et inéluctable qui a des conséquences majeures sur la vie au travail et la gestion de la relation entre âge et travail. Elle est désormais à intégrer comme une donnée irréversible. Son accentuation ces dernières années exige la construction d'une véritable politique du travail autour des questions de vieillissement de la main-d'œuvre et de la gestion des âges dans l'entreprise.

- *Les raisons d'ordre économique*

Le relèvement des taux d'activité des plus jeunes, mais aussi des salariés de plus de 50 ans est un enjeu central pour relever le défi du déficit prévisible du nombre d'actifs et des difficultés de recrutement auxquelles les entreprises devront faire face.

Préserver les qualifications et relever le défi du déficit prévisible de main-d'œuvre

Chacun sait que le potentiel de main-d'œuvre disponible susceptible de répondre aux besoins d'une croissance économique durable et de l'alimenter dans les prochaines années réside dans les classes d'âge les plus jeunes et les classes d'âge les plus anciennes (les taux d'activité féminins étant déjà très élevés).

- *Âge et productivité : une relation aujourd'hui remise en cause*

La poursuite de la recherche de gains de productivité et la continuation du développement des modes de travail réservés aux plus jeunes ne peut plus se faire en franchissant une étape supplémentaire dans le mouvement de resserrement des âges actifs.

Des régulations collectives entre classes d'âge existaient jusqu'à présent. Ainsi, certaines formes d'activité (travail de nuit, travail à la chaîne, métiers faisant appel aux nouvelles technologies de l'information et de la communication...) étaient « réservées » aux plus jeunes. Le vieillissement de la pyramide des âges remet en cause ce type de régulation et conduit désormais les plus âgés à se trouver dans des « conditions de travail de jeunes ». Tel est le cas, par exemple, des salariés de l'automobile, sur les postes de travail à la chaîne.

La perturbation des régulations collectives au travail entre classes d'âge a un effet négatif sur la productivité

Il est donc devenu nécessaire – et certains responsables d'entreprises, tout comme certains experts, s'y emploient – de remettre en question les supposées déficiences des salariés âgés : sont-ils vraiment, davantage que les jeunes, sujets à des troubles de santé ? Sont-ils moins rapides, moins réactifs, moins capables de s'adapter à de nouveaux contextes de production ? À ces questions, les connaissances disponibles, et l'expérience pratique, permettent de répondre de façon conditionnelle : les différences de « performances » entre jeunes et âgés dépendent beaucoup des conditions et de l'organisation du travail. Des politiques du travail devraient donc pouvoir être mises en place, de façon progressive et prospective, pour atténuer l'effet des déclin éventuels liés à l'âge, et valoriser au contraire les atouts de leur expérience.

- *La nécessité de sortir d'une contradiction majeure entre politique de l'emploi et politique de la retraite*

La poursuite des processus d'exclusion du marché du travail des salariés vieillissants a des effets extrêmement négatifs sur les régimes de retraite. Elle amoindrit leurs recettes et conduit, dans le secteur privé, à un écart de

plus de deux ans, en moyenne, entre l'âge de cessation d'activité et l'âge d'ouverture des droits à pension.

Dès lors, aucun débat sur la retraite ne peut esquiver la question du souhait mais aussi du droit à l'emploi des salariés jusqu'au moment où ils sont susceptibles de bénéficier d'une pension.

Il est, ainsi, impossible aujourd'hui de se préoccuper de l'avenir de notre système de retraite sans envisager la situation de l'emploi et les conditions dans lesquelles s'exerce concrètement l'activité professionnelle.

Les manifestations de ce changement

- *La remise en cause de la légitimité des politiques de cessation anticipée d'activité*

Face au constat d'une large exclusion des salariés âgés du marché du travail au-delà de 50 ans, l'État cherche à limiter les entrées dans les dispositifs de préretraite dont il a la responsabilité. Les évolutions démographiques et les caractéristiques en matière d'emploi des salariés les plus âgés conduisent à repenser de manière globale la question des politiques publiques concernant le vieillissement des salariés.

Au niveau européen, le maintien en activité est une dimension importante de la stratégie pour l'emploi. Les ambitions du sommet de Lisbonne (objectif d'un taux d'emploi global de 70 % et de 60 % pour les femmes) en témoignent. Les lignes directrices adoptées précisent ainsi que « *les États membres définiront des politiques destinées à prolonger la vie active dans le but d'améliorer la capacité des travailleurs âgés et les mesures d'incitation à leur intention afin qu'ils restent le plus longtemps possible dans la population active* ».

Le maintien en activité est une dimension importante de la stratégie européenne pour l'emploi

Au niveau du Conseil de l'Union, les questions de protection sociale ont pris ces derniers mois un tour nouveau : à l'approche juridique et normative jusque-là retenue, s'est ajoutée une approche complémentaire, qui entend désormais au sens large la protection sociale, comme incluant les politiques de l'emploi, de sécurité sociale, de lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

Dans le cadre d'une démarche globale visant à « *permettre aux régimes de retraite de garantir leur finalité sociale, sans déstabiliser les finances publiques et sans imposer des charges excessives aux générations futures* », les voies retenues passent par la correction des déséquilibres entre actifs et retraités, en accroissant le nombre d'actifs occupés. Le Conseil de l'Union européenne fait ainsi de la remontée des taux d'activité, notamment aux âges élevés, un chantier prioritaire.

• *L'émergence de nouvelles politiques de gestion des âges dans les entreprises*

Face à cette question de vieillissement au travail, les attitudes des entreprises sont diverses, allant d'une indifférence souvent de façade (le problème du vieillissement étant de fait géré par l'encadrement intermédiaire), à des politiques de départs anticipés (différant ainsi la question au lieu de l'affronter), à des stratégies d'amélioration des conditions de travail ou encore à des politiques plus spécifiques (rencontrées surtout dans l'industrie) en direction de la main-d'œuvre dite « à capacité restreinte ».

Des expériences d'entreprise montrent qu'il est possible de gérer autrement

À ces quatre attitudes possibles s'ajoute celle qui consiste à prendre en compte les « déclin » liés au vieillissement. Variables selon les personnes et induits en partie par le travail, ils peuvent justifier des mesures intermédiaires entre l'amélioration générale des conditions de travail et la constitution de postes aménagés. Ces mesures peuvent consister en une adaptation des modes opératoires, des coopérations nouvelles dans le travail, un développement des possibilités pour les salariés âgés de faire les anticipations dont ils ont besoin.

Ainsi, des actions diverses ont été entreprises comme :

- l'atténuation de la pénibilité physique : conception d'installations moins exigeantes pour les postures corporelles, aides à la manutention, cabines protectrices vis-à-vis des sources de chaleur ou de bruit... ;
- la réduction des effets néfastes de la répétitivité : par exemple, constitution de petits modules de rotation des tâches entre postes de travail voisins ;
- le maintien d'un volant de postes « légers », par exemple en évitant d'externaliser, ou même en rapatriant, des tâches qui ne relèvent pas du « cœur de métier » ;
- le desserrement des contraintes de temps les plus rigides, en restituant quelques marges de manœuvre au regard de l'objectif du « zéro stock » ;
- le choix de logiciels respectueux de la diversité des expériences professionnelles chez les anciens ;
- voire la création de fonctions nouvelles, dans laquelle les ressources de l'expérience peuvent être pleinement employées.

Toutefois, les initiatives en ce domaine restent dispersées et trop peu connues. À cela quelques raisons. Les entreprises n'éprouvent pas toujours le besoin d'afficher ces actions vis-à-vis de l'extérieur et notamment vis-à-vis des pouvoirs publics, qu'elles comptent peut-être solliciter pour un appui aux départs anticipés. Au sein même de l'entreprise, la prise en compte du vieillissement peut relever de l'activité de l'encadrement intermédiaire, de la médecine du travail, des responsables de la formation, etc., sans que ceux-ci soient incités à rendre compte de leurs pratiques, ni à les relier de façon formelle au contexte démographique.

Un mouvement encore limité

Même si ces exemples attestent d'une amorce de changement, la résolution de nombre de questions liées au vieillissement par des mesures d'âges demeure d'actualité. La plupart des entreprises n'ont, en effet, pas développé de réflexion sur le vieillissement de leurs salariés et la gestion des fins de carrière.

Les impératifs de compétitivité et les nécessités des restructurations ou de remodelage des pyramides d'âge restent mis en avant par les responsables d'entreprises et de branches, même si certains assurent qu'il ne s'agit que de passer une période transitoire... Les branches, poussées par leurs adhérents et attirées par l'attrait magnétique du système CATS, mettent en place des programmes désormais pluriannuels de départs anticipés avec l'aide de l'État. De grandes entreprises organisent, souvent avec le moyen du compte épargne temps qui n'était pas d'abord fait pour cela, des congés de fin de carrière attractifs. Enfin, plusieurs grands conflits catégoriels, depuis quelques années, ont vu leur résolution intégrer l'ingrédient de la préretraite : conducteurs routiers, pompiers, convoyeurs de fonds, etc. Récemment encore, le conflit national dans les transports urbains avait pour thème principal la retraite à 55 ans.

Le renversement des tendances qui reposent sur un consensus progressivement établi au cours des trois dernières décennies nécessitera du temps ²⁰, car la culture est une contrainte lourde et les comportements des entreprises et des salariés difficiles à modifier.

20. Le rapport Pisani-Ferry, qui prône l'arrêt total des préretraites, n'envisage le relèvement des taux d'activité des 55-64 ans (de 37 % aujourd'hui) à 52 % qu'en 2010 seulement. Esping-Andersen considère, pour sa part, que deux ou trois décennies seront nécessaires pour mettre un terme à la culture des préretraites.