

# Gestion des fins de carrière : enjeux pour les politiques publiques et les entreprises en Europe

Autor(en): **Guillemard, Anne-Marie**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **56 (1998)**

Heft 2: **Sans travail à 55 ans : et après?**

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-140727>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# **GESTION DES FINS DE CARRIERE : ENJEUX POUR LES POLITIQUES PUBLIQUES ET LES ENTREPRISES EN EUROPE**

Anne-Marie GUILLEMARD  
*Professeur de sociologie  
Paris V-Sorbonne*

L'exclusion du marché du travail des salariés vieillissants pose l'une des questions les plus centrales qu'auront à résoudre très prochainement nos sociétés européennes développées. Pourtant, cette question demeure sans doute l'une des moins débattues en Europe actuellement.

En effet, la distribution du travail sur le cycle de vie a connu, dans les vingt dernières années, des bouleversements majeurs. Les jeunes font une entrée plus tardive sur le marché du travail, en raison de l'allongement de la scolarité et des difficultés qu'ils ont à trouver un emploi. L'activité après 55 ans s'est considérablement réduite en Europe et Outre Atlantique. La vie de travail tend donc à se raccourcir aux deux extrémités et concerne désormais les groupes d'âges médians.

Cette évolution est particulièrement préoccupante dans la perspective du vieillissement démographique accentué que vont connaître toutes les sociétés développées dès le début du troisième millénaire. Elle met en péril l'équilibre financier des systèmes de retraite, dont le rapport entre actifs et inactifs se dégrade. Elle pose également la question des forces de travail dont dépendra demain l'effort productif des pays : le vieillissement démographique devrait entraîner en effet, inexorablement, un vieillissement interne de la force de travail. Dès l'an 2000, dans nombre de pays européens, la moyenne d'âge des actifs s'élèvera et dépassera 40 ans, en raison du rétrécissement des cohortes jeunes entrant sur le marché du travail.

## **Vers des choix de société**

A l'autre extrémité de la vie de travail, les plus de 45 ans connaissent aujourd'hui déjà, dans nombre d'entreprises, des difficultés de carrière et sont jugés comme trop vieux pour être promus ou bénéficier d'un investissement en formation. Les salariés de plus de 55 ans apparaissent, quant à eux, comme des travailleurs superflus, pour lesquels la sortie anticipée semble la seule voie possible. Dans l'avenir, la question se posera de savoir si les pays européens pourront se contenter d'une force de travail si réduite ou si les entreprises devront soit adapter l'organisation de la production à une main d'oeuvre plus âgée, soit faire appel à la main d'oeuvre immigrée ou encore recourir à la délocalisation des activités.

Si l'enjeu de la force de travail de demain est essentiel, l'enjeu humain de l'utilité et de la reconnaissance sociale de ces hommes et de ces femmes mis à l'écart précocement du marché du travail ne l'est pas moins. Car à travers les modalités selon lesquelles nos sociétés traitent la question de l'âge au travail c'est tout le problème du sens de l'avance en âge qui se pose et de la définition qu'en construit la société, celle d'une mort sociale et d'un fardeau.

## **Salariés vieillissants et exclusion du marché du travail**

A partir du milieu des années soixante-dix, l'on observe une chute brutale de l'activité après 55 ans. Le mouvement porte d'abord sur le groupe âgé de 60-64 ans, avant de s'étendre, de manière sensible, au groupe d'âge des 55-59 ans. La plupart des pays industrialisés enregistrent une réduction notable de l'activité pour ces groupes d'âge, à l'exception de la Suède et du Japon. Comme en témoigne le Tableau I, la France et les Pays-Bas, mais aussi la Belgique, ont pris la tête de ce mouvement de grande ampleur. Les taux d'emploi masculin du groupe d'âge 55-64 ans chutent entre 1971 et 1995, de 75% à 40% pour la France et les Pays-Bas. Dans ces deux pays, moins de la moitié des membres de ce groupe travaille encore et le modèle de l'inactivité prévaut déjà.

Dans les autres pays, la baisse d'activité après 55 ans est également très sensible. Ces données indiquent clairement une transformation rapide du calendrier de la sortie définitive du marché du travail. Cette évolution traduit le poids

Tableau 1

## Evolution des taux d'emploi masculin du groupe d'âge 55-64 ans dans onze de l'OCDE 1971-1995

Pays	1971	1975	1980	1985	1987	1989	1991	1993	1995	Var. /pts	Var. / %
Etats-Unis	77.3	71.4	68.8	64.4	64.5	64.3	63.85	63.1	63.6	-13.7	-17.7
France	73	67.1	65.3	46.7	43.9	43.3	42.05	40.3	38.7	-34.3	-47
Allemagne	77.1	66.7	64.1	53.6	54.1	51.7	49.9	48		-29.1	-38.3
Pays-Bas	79.3	69.9	61	44.2	44.7	44.2	41.8	40.5	41.15	-38.15	-48.1
Suède	82.8	80.7	77.5	73.2	73.4	73.9	73.65	65.9	64.4	-18.4	-22.2
Royaume-Uni	82.9	82	73.9	59.4	58.1	61.6	61.5	55.9	56.15	-26.75	-32.3
Irlande	82.4	76.1	72.2	64.7	62.7	59.9	60.2	59.1	59.1	-23.3	-28.3
Portugal	82.1	77.1	74.8	64.9	62.1	63.9	66.5	59.9	59.1	-23	-28
Espagne	82.7	76.7	71.5	59.1	57	56.7	56.2	51.6	48.05	-34.65	-41.9
Canada	78.8	76.3	72.7	64.3	61.9	61.9	57.3	55	54	-24.8	-31.5
Japon	85.3	83.2	82.2	78.9	78.2	79.2	82	82.1	80.8	-4.5	-5.3
Belgique (*)				43.1		36.3	33.9	32.9	34.5	-8.6	-19.95
Danemark(*)				61.95		65	61	60.6	63.2	-1.25	-2
Grèce(*)				65.6		60.1	57.9	57	58.85	-6.75	-10.3
Luxembourg(*)				39.8		37.6	34	37.9	35.1	-4.7	-11.8

Données non disponibles en 1971, 1975, 1980, et 1987

Source: OCDE: statistique de la population active

pris par la gestion sociale du chômage au sein des politiques sociales, qui se décomposent sous l'effet des contraintes économiques. La discrimination par l'âge dans l'emploi des salariés vieillissants s'est imposée comme évidente. Avec la montée du chômage des jeunes, l'on assiste à un partage des actifs en deux camps : partage effectué sur le critère de l'âge.

### Les risques d'un compromis sur l'exclusion

Un consensus s'est établi entre les partenaires sociaux, pour des motifs différents, afin de gérer les questions de chômage, puis d'emploi, à l'aide de dispositifs d'incitation à la sortie précoce des salariés âgés. La France a encore plus utilisé cette formule que ses voisins, et de plus, ces dispositifs ont été financés prin-

cipelement par des fonds publics (FNE et Assurance chômage). A la différence des Pays-Bas où le coût des préretraites incombe aux entreprises.

On soulignera les conséquences principales du développement de la sortie précoce d'activité des salariés vieillissants. Elles ont profondément remodelé les anticipations des acteurs :

- chez les chefs d'entreprises, on assiste à une dévalorisation de la force de travail âgée et à côté des plus de 55 ans, une foule de demi-vieux se crée dans l'entreprise : on hésite à former ou promouvoir dès 45 ans ce qui réduit leur employabilité. Les salariés vieillissants sont déclarés d'inutilité publique, ce qui est une solution de facilité pour les entreprises, dispensées de s'adapter au vieillissement de la main d'oeuvre déjà en cours;
- chez les salariés âgés, on observe la naissance de nouvelles anticipations d'une vie active qui s'interrompt prématurément. Ils ont réglé leur plan de vie en conséquence, ont perdu toute motivation au travail et se sont résignés à «laisser la place aux jeunes». En conclusion, ces dispositifs de sortie précoce ont altéré l'ordonnement du parcours des âges, qui est devenu imprécis, aléatoire et que les individus ne peuvent plus maîtriser;
- Quant aux syndicats, d'une part, ils demeurent attachés aux procédures de sortie précoce, et d'autre part, leur intérêt pour l'accès des salariés vieillissants aux programmes de formation reste présent.

Du côté des pouvoirs publics, la sortie précoce entraîne la montée d'un nouveau dissensus, car partout en Europe les collectivités veulent contenir les risques de faillite des régimes publics de retraite. Pour cela, elles s'efforcent de limiter les coûts des sorties précoces sur les budgets sociaux et tentent d'encourager les entreprises à maintenir dans l'emploi leurs salariés âgés.

Préoccupés par le chômage, les pays européens ont préféré faire le partage en deux camps et pousser les salariés âgés vers la sortie pour laisser la place aux jeunes. Mais ces orientations tournent le dos aux enjeux de demain. Remplacer un vieux par un jeune ne crée guère d'emploi, comme on le constate en Europe.

## **Statuts intermédiaires et protection aléatoire**

Le développement de la sortie précoce du marché du travail a pu s'opérer grâce à une multiplication de nouvelles filières. Celle-ci correspondait, pour les individus, à la multiplication des statuts intermédiaires, souvent évolutifs, entre la condition d'actif et celle de retraité. Ainsi, selon les pays, il n'est pas rare de voir passer un individu soit de longue maladie au statut d'invalidité, puis de retraité, soit de lui voir assigner un statut de chômeur, puis de préretraité, avant qu'il n'accède à la retraite.

Une des logiques dominantes du fonctionnement des politiques sociales est aujourd'hui d'élaborer et de manipuler des statuts, qui ont aussi pour conséquence de travailler sur l'identité des groupes sociaux concernés et leur possibilité d'accéder à un «status» (Schnapper, 1989). Dans les pays européens étudiés, il semble que la multiplication des statuts intermédiaires corresponde à une transformation de la nature du droit social accordé. Les différents systèmes de Sécurité sociale fonctionnent sur la base de risques universels distincts et de modes de couverture généraux adaptés à ces risques.

Le bénéfice de la couverture de ce risque est automatique, dès lors que le risque survient pour un individu et que ce dernier a contribué le nombre d'années requis pour en bénéficier. Ainsi, tout Français savait, avant la récente réforme, qu'il accéderait automatiquement à une pension de retraite pleine, dès lors qu'il aurait cotisé et atteint l'âge de 60 ans. Au contraire, les conditions d'accès aux statuts intermédiaires, entre actif et retraité, n'ont rien d'universel, ni de stable. L'ouverture du droit n'a plus rien d'automatique et de systématique. Elle fluctue en fonction de conditions particulières, constamment révisées.

En conséquence, les droits ouverts par les dispositifs intermédiaires sont très restreints, comparés à ceux garantis dans le cadre de la Sécurité sociale. Ils ne sont pas acquis, dès lors qu'un risque survient, mais seulement si la société décide de les couvrir. Cette évolution de la protection sociale interpelle: irions-nous, de plus en plus, vers des dispositifs de politiques sociales, offrant un niveau de protection moindre et des droits sociaux d'une nature différente ?

La réforme française du régime de retraite intervenue au début 1994, en allongeant la durée de cotisation minimale, accroît d'autant la longueur de cette

période d'infradroit pour le salarié vieillissant qui, exclu tôt du marché du travail, risque de se trouver dans des situations précaires ou instables jusqu'à l'entrée plus tardive dans le système de retraite. En effet, l'accès aux dispositifs intermédiaires (préretraite, ASFNE ou chômage sans réduction de droit) a simultanément été repoussé à 57 ans pour les ASFNE, à 58 ans pour l'entrée dans le chômage sans discontinuité jusqu'à la liquidation des droits à la retraite.

### **Parcours de vie aléatoire et difficile à maîtriser**

L'entrée dans la dernière étape du parcours des âges perd sa prévisibilité; tout principe d'une transition réglée de l'activité à l'inactivité disparaît. Une nouvelle flexibilité de l'organisation de la fin du cycle de vie se fait jour, qui serait plus directement gouvernée par le marché du travail et la politique de main-d'oeuvre des entreprises. L'extrême plasticité des dispositifs spécifiques d'invalidité et de chômage, leurs remaniements incessants en relation avec la situation de l'emploi, dans chacun des pays considérés, témoignent d'une détemporalisation du cycle de vie. Le cours de la vie professionnelle s'est accéléré et s'interrompt prématurément, laissant dans le flou le plus complet la nouvelle transition longue qui s'est constituée entre sortie définitive d'activité et retraite.

Il n'est pas jusqu'à la succession ordonnée des étapes du cycle de vie qui ne vacille. La sortie de la vie active, tout comme l'entrée dans la vie active, ne se résume plus à une transition réglée du travail à la retraite ou du système éducatif au marché du travail. Des désordres sont repérables dans cette séquence immuable des âges de la vie. Les sociologues de la jeunesse ont décrit ces phénomènes en parlant de tourniquet dans lequel le jeune serait pris. Au système d'éducation succède le chômage associé souvent à de la formation, puis des «petits boulots» qui ne débouchent pas sur l'insertion professionnelle, mais bien souvent sur d'autres dispositifs mixtes de formation et de chômage. L'entrée sur le marché du travail est incertaine.

De la même façon, on peut repérer, pour la sortie d'activité, des mécanismes identiques. La fin de carrière est émaillée de séquences intermédiaires dont le statut n'est ni la pleine activité, ni la pleine retraite, ni le vrai chômage. Le parcours des âges se brouille. Il bouleverse également le système de réciprocité des engagements entre générations, qui lui était étroitement associé.



## **Remise en cause du contrat des générations**

En conséquence, une certaine conception de la retraite, mais aussi du contrat intergénérationnel sur lequel elle repose, se trouvent soumis à réexamen. Fixé à très long terme, le contrat met en jeu plusieurs générations successives. Dans ce contexte on peut se demander ce qu'il en adviendra ?

Les actifs commencent à douter que les générations montantes paieront pour leur retraite avec la même résolution que celle qu'ils mettent à cotiser pour les retraités d'aujourd'hui. Car la stratégie temporelle de vie, sur laquelle repose le transfert de la retraite, suppose de différer la compensation de l'aliénation au travail, en échange de l'ouverture d'un droit au repos en fin de vie.

Or, cette stratégie perd tout sens, dès lors que le parcours des âges n'inscrit plus les individus dans une continuité et une prévisibilité. Cette évolution ébranle tout autant les fondements culturels de la retraite que les équilibres financiers, qui lui sont liés.

La nouvelle indétermination du passage en inactivité pourrait contenir les prémisses d'une révision du schéma ternaire du cycle de vie et, au delà, témoigner de l'affaissement de tout un monde industriel. Tout ce qui faisait ses caractéristiques semble se défaire. Le rapport salarial est moins durable et moins stable. L'architecture de la protection sociale, fondée sur la couverture de risques universels, et fortement assise sur une distribution ternaire des âges et des temps sociaux, fait place à un nouveau cycle de vie flexible (Best, 1980) sans doute plus en accord avec l'ère post-industrielle qui émerge avec ses nouveaux impératifs de socialisation des individus.

## **Trois conclusions**

Il serait sans doute opportun de réfléchir aux réformes de nos systèmes de protection sociale que ces constats appellent. Plusieurs enseignements émergent de cette recherche.



### ***a/ Une évolution inéluctable***

En premier lieu, les bricolages institutionnels *ad hoc* auxquels il a été procédé dans tout le pays pour faire face à la montée du chômage et à la dégradation de la situation de l'emploi ont engendré des effets structurels majeurs qui n'ont pas permis, contrairement aux principes qui avaient présidé à ces bricolages, le retour *ex ante*. Au contraire, le mouvement de la sortie précoce d'activité n'a cessé de s'amplifier, car son existence a modifié profondément les anticipations de tous les acteurs concernés. Les entreprises ont pris l'habitude de voir dans les salariés vieillissants des travailleurs inutilisables, les salariés concernés ont bientôt considéré que la sortie anticipée à 55 ans était désormais la règle et ont développé leur projet de vie en conséquence.

### ***b/ Non à la fragmentation de l'action sociale !***

En deuxième lieu, l'édifice de la protection sociale constitue aujourd'hui un inextricable mélange des risques et des logiques de prise en charge. Dans ces conditions, il apparaît périlleux de concevoir une réforme de la retraite, comme cela a été entrepris en France et dans d'autres pays européens, sans tenir compte de ses liens étroits avec les autres dimensions des politiques sociales, ni évaluer son impact sur l'ensemble de la protection sociale (Assurance chômage, Retraite, Assistance, etc.).

Paradoxalement, l'objectif principal qui a animé cette réforme, c'est-à-dire rééquilibrer les rapports entre actifs et inactifs pour contenir l'explosion financière des régimes de retraite dans le contexte de l'accélération du vieillissement démographique, risque d'échouer faute d'avoir mobilisé les instruments les plus immédiatement efficaces actuellement pour y parvenir. La réflexion comme l'instrumentation de cette réforme sont restées cantonnées à un seul secteur de la protection sociale : la retraite; alors que les systèmes de retrait, ne constituent plus, à ce jour, les instruments centraux de régulation de la sortie définitive d'activité.

En France, déjà la réforme de l'âge de la retraite intervenue en 1982 avait péché par une fragmentation trop grande de la réflexion et du débat. En effet, au même moment se négociait avec les partenaires sociaux le raccourcissement de la durée hebdomadaire du travail. La disjonction de la réflexion et de l'action sur ces deux thèmes n'a pas permis d'aboutir à une réforme plus ambitieuse et surtout

plus adaptée de la distribution des temps de travail sur le cycle de vie. Il serait temps de renoncer à fragmenter ces mécanismes de l'action sociale.

Si l'on veut infléchir sensiblement et durablement les rapports entre actifs et inactifs, tellement essentiels pour l'équilibre futur des régimes de retraite, il importe de mettre en oeuvre, en premier lieu, des politiques actives d'emploi visant à favoriser le maintien dans l'emploi des plus de 40-45 ans. Ces politiques sont les seules susceptibles d'enrayer à terme le mouvement de sortie précoce d'activité et de redonner à chacun la possibilité, à un âge donné, de demeurer dans l'emploi ou de faire valoir ses droits à la retraite, si tel est son choix.

Les systèmes de retraite à la carte, aujourd'hui mis à l'étude, ne pourront se concrétiser jusqu'à la condition, précisément, que les salariés retrouvent une certaine maîtrise du déroulement de leur fin de carrière. Maîtrise que seule une action profonde en matière de politique d'emploi pourra leur redonner. En conséquence, l'action dans le futur exigera une articulation forte entre les politiques de retraite et les politiques actives d'emploi, encore bien peu mobilisées en faveur des plus de 40 ans (Monchois et Gelot, 1994).

Un accord pourra-t-il se dessiner dans les pays européens entre la fraction du patronat qui recherche une flexibilité plus grande du travail et les autres parties, Etat et syndicats ? Les lignes de cet accord pourraient consister à renégocier la protection sociale dans le sens d'une meilleure adaptation à la couverture des nouveaux risques encourus du fait du développement de la flexibilité du travail: retraites à la carte et possibilités de mise en disponibilité ou de période sabbatique au cours du cycle de vie, formation permanente accompagnant la mobilité professionnelle...

Les entreprises y trouveraient la flexibilité de la main d'oeuvre qu'elles recherchent, les salariés y gagneraient une nouvelle sécurité, l'Etat-providence une protection sociale clarifiée et des dépenses sociales assainies.

Dans le cas où aucun compromis de cette nature ne se dessinerait entre les parties, il est à craindre que les salariés en fassent les frais. Les entreprises continueront à éliminer, par nécessité, les salariés âgés, mais les Pouvoirs publics refuseront d'en payer le coût et les organisations syndicales se battront dos au mur, pour maintenir les acquis sociaux de la retraite. Celle-ci sera plus tardive et moins

généreuse. La foule des inactifs définitifs âgés n'aura plus à sa disposition que l'Assurance chômage et le Revenu Minimum Garanti ou les «petits boulots», après avoir épuisé ses droits à l'Assurance chômage. Quelques signes de ce scénario inquiétant sont déjà perceptibles au Royaume-Uni, en Allemagne et en France.

### *c/ Transferts sociaux à tous les âges*

En troisième lieu, la nouvelle flexibilité du cycle de vie qui se dessine incite à envisager une protection sociale moins fortement articulée sur la division ternaire du cycle de vie. Le concept même de retraite et de transferts sociaux pour l'inactivité définitive perd dans cette perspective de la pertinence. Le recul de l'emploi à vie, l'émergence d'une vie à plusieurs carrières successives, impliquant des allers et retours multiples entre travail et non travail, requièrent, sans doute, de renouveler en partie notre conception du transfert social de la retraite.

Un cycle de vie flexible appelle un transfert social qui s'applique à toutes les périodes de non travail et pas seulement à la retraite. Une nouvelle protection sociale, adaptée à ces évolutions devrait être capable d'assurer des transferts sociaux non spécifiés en fonction des âges de la vie et plus focalisés sur des besoins désormais présents tout au long du parcours des âges. Ainsi, par exemple, la couverture des besoins en formation comme celle du «non-travail» serait présente à toutes les étapes du cycle de vie et pas seulement concentrée sur les deux étapes extrêmes : éducation pour les jeunes et retraite pour la vieillesse.

### BIBLIOGRAPHIE

BEST F., 1980, *Flexible Life Scheduling*. New York, Praeger.

MONCHOIS X., GELOT D., Les bénéficiaires de la politique active de l'emploi de 50 et plus in Salzberg L. Guillemard A.-M., *Emploi et Vieillesse*, Documentation Française, 1994, pp. 143-169.

SCHNAPPER D., 1989, Rapport à l'emploi, protection sociale et statuts sociaux, in *Revue Française de Sociologie*, vol. 30, pp. 3-29.