



Comment la notion de vieillissement actif s'est-elle construite en Europe ? Opportunités et pièges de sa mise en œuvre

15^e colloque du COR

Emploi des seniors et vieillissement actif en Europe

Anne Marie Guillemard

Membre du COR

Professeur émérite de sociologie

Université Paris Descartes – Sorbonne

Généalogie de la notion de vieillissement actif

Un nouveau paradigme de l'action publique (1)

- OCDE 1998 « Maintaining Prosperity in an Ageing Society »
- Fait du vieillissement et de longévité une opportunité à saisir et non plus un problème
- Défend une vision alternative et positive du vieillissement et récuse une vision unique du vieillissement comme charge et coût croissant pour la collectivité
- ≠ Banque Mondiale 1994 « Adverting the old age crisis. Policies to protect the old and promote growth »

Généalogie de la notion de vieillissement actif

Un nouveau paradigme de l'action publique (2)

- 1999 UE reprend à son compte le mot d'ordre du vieillissement actif dans son acception large.
- Vaste conférence européenne + publications marquent ce tournant «Vers une Europe pour tous les âges. Promouvoir la prospérité et la solidarité entre les générations » (Bruxelles Com 99/21)
- Acception holiste, innovante et ambitieuse du vieillissement actif contraste avec sa traduction en politiques publiques qui se restreignent au champ de l'emploi et de la prolongation de la vie active

Nouveau mot d'ordre européen pour son plan à l'horizon 2020 : Développer un vieillissement actif et en bonne santé

- Objectif : « Gagner 2 ans d'espérance de vie en santé à l'horizon 2020 en s'orientant vers la prévention, la surveillance, le dépistage afin d'améliorer la qualité de vie des citoyens européens de tous âges »
- C'est la 1ère fois que les progrès de longévité deviennent un objectif de politiques publiques
- Le vieillissement actif et en santé fait son entrée dans le programme Horizon 2020 associé à la stratégie « d'investissement social » qui donne la priorité à l'investissement préventif dans le capital humain tout au long de la vie

Paradigme du vieillissement actif : nouvelles opportunités (1)

- Propose une nouvelle stratégie préventive sur le cours de vie, afin de mieux exploiter et optimiser le potentiel de ressources que représente une vie plus longue et en santé pour l'individu comme pour la société
- Tourne le dos résolument à une gestion segmentée par l'âge des populations
- Implique un ensemble coordonné de réformes des politiques publiques selon 2 orientations principales

Paradigme du vieillissement actif : nouvelles opportunités (2)

- Mettre en œuvre une stratégie préventive sur le cours de vie afin de préserver et entretenir les ressources humaines tant en santé qu'en capacité diverses incluant compétences et employabilité
- Lever les contraintes pesant sur les choix individuels, afin de libérer le potentiel de ressources détenues pour l'économie et la société : Abattre les barrières d'âge, fluidifier les parcours en offrant des transitions flexibles et choisies entre formation/travail/retraite
- Repose sur une conception équilibrée des droits et des devoirs des individus : Droit à la protection et à l'accompagnement, équilibré par obligation pour l'individu d'utiliser ressources et opportunités mises à sa disposition pour demeurer actif et autonome

Vision utilitariste et productiviste du vieillissement actif l'emporte dans la mise en œuvre (1)

- Concrétisée dans le cadre de la stratégie européenne pour l'emploi. Tracée au Conseil européen de Lisbonne (2000) et fixe l'impératif du relèvement du taux d'emploi des 55-64 ans à 50% à l'horizon 2010 (Conseil européen de Stockholm 2001)
- Vieillessement actif se restreint à problématique de prolongation de l'emploi des seniors
- Pourquoi la vision holiste du vieillissement actif s'est-elle brisée ?

Vision utilitariste et productiviste du vieillissement actif l'emporte dans la mise en œuvre (2)

- L'urgence d'inverser la tendance à la sortie précoce du marché du travail et de prolonger l'activité des seniors car face au vieillissement c'est le meilleur levier pour équilibrer les comptes sociaux et les systèmes de retraite
- Stratégie préventive globale bute sur difficulté à évaluer sur le long terme les actions préventives

Nouveau paradigme du vieillissement actif et limites de sa mise en œuvre (1)

- Seule la version utilitariste et productiviste est mise en œuvre et donne lieu à la problématique de l'emploi des seniors
- Toutefois se traduit par des politiques d'activation de la main-d'œuvre senior à l'ampleur et aux contenus très différenciés
- Les Pays du Nord de l'Europe rejoints par les Pays-Bas et l'Allemagne ont réussi, au nom du vieillissement actif, à développer une stratégie préventive multidimensionnelle intégrée

Nouveau paradigme du vieillissement actif et limites de sa mise en œuvre (2)

- Les meilleurs résultats pour remonter le taux d'emploi des seniors entre 2000 et 2010 ont été obtenus par l'Allemagne (+ 20 pts), Les Pays-Bas (+ 16 pts), La Finlande (+ 15 pts)
- En revanche, France et Pays du Sud de l'Europe, ont mis plus l'accent sur le curatif que sur le préventif et ont maintenu une stratégie de segmentation par l'âge des actions qui n'a pas favorisé suffisamment la préservation des capacités de travail avec l'avance en âge, ni amélioré la qualité du travail pour tous

Changer de cap et prolonger la vie active

- Le cas de la Finlande

Un plan national quinquennal pour l'emploi des plus de 45 ans (1998 -2002) « L'expérience est une richesse nationale »

- Une perspective dynamique de cycle de vie et de parcours professionnel qui appelle un nouveau management de la diversité et de la synergie des âges
- 2005 une réforme des retraites qui capitalise les résultats du 1er plan quinquennal pour l'emploi
- Le programme VETO (2003-2007) :
- Promouvoir le bien être au travail pour tous les âges

Le Plan finlandais 1998-2002 (1)

- Un programme cohérent de + de 40 mesures intégrées qui joue tant sur l'offre que sur la demande de travail des seniors et fait évoluer simultanément les représentations et les pratiques

Son objectif

- Rendre le travail soutenable et attractif dans une société
- de longévité et de mobilité afin d'accroître la productivité et compétitivité des entreprises
- Rendre attractifs les seniors pour les entreprises et rendre la prolongation d'activité attractive pour les seniors

Le Plan finlandais 1998-2002 (2)

Il comportait :

- Management des âges avec conseil aux entreprises afin d'optimiser l'utilisation des salariés seniors
- Formation tout au long de la vie
- Aménagement et amélioration des conditions et de l'organisation du travail
- Santé et bien être au travail
- Recherches, expérimentation et évaluation

Agir tant sur l'offre de travail senior ...

- Abattre les barrières d'âge
- Fluidifier les transitions et ouvrir des choix aux salariés
- Lutter contre la discrimination par l'âge dans l'emploi
- Rendre attractive et soutenable la prolongation de l'activité en améliorant les conditions de travail et en rehaussant la qualité du travail

... que sur la demande de travail senior des entreprises

- Rendre attractif les seniors pour l'entreprise en stimulant le développement d'un nouveau management des âges centré sur les parcours et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- Assister les entreprises dans l'élaboration du diagnostic sur les générations au travail et la localisation des compétences clés, puis leur apporter des outils d'évaluation des actions menées en matière de management des âges
- Développer la formation tout au long de la vie
- L'ensemble des actions doit être conçu autant dans la perspective du salarié que dans celle de la performance globale de l'entreprise

Des stratégies publiques de prolongation de l'activité différenciées (1)

Politiques publiques françaises ont surtout actionné l'offre de travail senior :

- Fermeture des voies de sortie anticipée
- Réformes des retraites à répétition repoussant l'horizon de la retraite
- Imposition aux entreprises de plans d'emploi senior
- Mais n'ont pas ou peu stimulé la demande de travail senior des entreprises

Des stratégies publiques de prolongation de l'activité différenciées (2)

- Maintenir les seniors en emploi ne consiste pas seulement à trouver des solutions pour gérer les salariés vieillissants présents dans l'entreprise. Fin de la gestion par l'âge. Car risque de peser à terme sur performances de l'entreprise
- Enjeu central : Une nouvelle gestion des parcours afin de maintenir les « capacités » tout au long de la vie via :
- Formation
- Mobilités et évolution de carrière
- Santé au travail
- Coopération et synergie des âges au travail

Les leviers d'action (1)

- Une stratégie préventive globale de maintien de la capacité de travail des salariés à tous les âges
- Le maître mot : PARCOURS et non plus ÂGE

Une stratégie impérativement multidimensionnelle mobilisant les leviers suivants : 5 mesures neutres sur le plan de l'âge

- Offre de perspectives professionnelles aux différents âges avec une gestion prévisionnelle des parcours et des compétences. Rôle des programmes de management des âges

Les leviers d'action (2)

- Développement de parcours de formation en connexion avec les parcours professionnels avec une attention particulière à la formation des plus de 40 ans
- Amélioration des conditions de travail, de la santé au travail et plus largement du bien-être au travail – Rendre le travail soutenable plus longtemps
- Reconnaissance de l'expérience et de l'entretien du capital humain comme atouts pour l'entreprise
- Revoir l'organisation du travail afin de favoriser la coopération entre les âges et les générations et les transferts de compétences :

Vers un management intergénérationnel

Limites de la mise en œuvre du vieillissement actif : opportunité ou injonction ? (1)

- Faute de rompre résolument avec la logique de segmentation par l'âge des populations, les politiques de vieillissement actif ont échoué en France et dans d'autres pays à transformer longévité et vieillissement en nouvelles opportunités bénéficiant tant à l'individu qu'à la société
- Cas français : Le résultat des politiques de retraite et d'emploi des seniors est la remontée du taux d'emploi des 55-64 ans mais un peu en trompe l'œil car déconnexion toujours très présente entre :
 - Age effectif moyen de cessation d'activité : 59,4 ans
 - Age moyen de liquidation de la retraite : 62 ans

Limites de la mise en œuvre du vieillissement actif : opportunité ou injonction ? (2)

- Une période de 3 ans passée au chômage longue durée, en inactivité (travailleurs découragés), pour certains en minima sociaux
- Le risque est alors que le vieillissement actif devienne une simple injonction à demeurer en emploi coûte que coûte sans que les conditions qui permettent l'actualisation du maintien en emploi soient réunies, en particulier meilleure prévention de la santé au travail, meilleure soutenabilité du travail, entretien des compétences et meilleure distribution des chances d'activité en fin de carrière

Conclusion : Enjeux majeurs (1)

- En matière d'allongement de la vie professionnelle et de partage des connaissances afin d'optimiser les nouvelles ressources issues d'une vie plus longue et en bonne santé
- Accroître attractivité des emplois : mobilité et formation afin d'ouvrir des horizons en emploi et remotiver – aménager les temps de travail
- Rendre le travail soutenable plus longtemps > Importance de préserver des marges de manœuvre individuelles et collectives des salariés expérimentés. Un turn over rapide dans les emplois pénibles (Allemagne)

Conclusion : Enjeux majeurs (2)

- Enjeu stratégique d'organiser la transmission des compétences et de l'expérience entre générations dans un contexte de fort renouvellement des générations au travail
- Se donner les moyens de repérer et transmettre entre générations, expérience et compétences utiles
- Importance de la mixité des âges dans les équipes
- Vers un management intergénérationnel