

B00 20 202 423

UNIVERSITE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LILLE  
FACULTE DE SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES  
INSTITUT DE SOCIOLOGIE

# LE DEVENIR DES SALARIES DE PLUS DE 45 ANS

Stratégies d'entreprises et trajectoires des salariés âgés :  
Le cas de l'entreprise EDF-GDF

## TOME 1

Thèse présentée en vue de l'obtention du Doctorat de Sociologie par  
**Laurent NOWIK**

sous la direction de Monsieur le Professeur Jean-Claude RABIER

**Mai 1998**

### MEMBRES DU JURY :

Madame Catherine Rollet, Professeur à l'Université de Saint-Quentin-en-Yvelines

Monsieur Alexis Ferrand, Professeur à l'Université des Sciences et Technologies de Lille

Monsieur Xavier Gaullier, Chargé de recherche au CNRS

Monsieur Claude Giraud, Professeur à l'Université Lumière Lyon 2

Monsieur Jean-Claude Rabier, Professeur à l'Université des Sciences et Technologies de Lille



*Pour la mémoire de mon père,  
Agent EDF*

*A ma famille,  
A Martine et Mathieu,  
Pour leur patience*

## **REMERCIEMENTS**

*Ce travail n'aurait pas vu le jour sans le concours que lui a prêté la Direction des Etudes et Recherches d'EDF. Je remercie Philippe Oger et Hélène Meynaud de m'avoir fait confiance en m'ouvrant les portes du GRETS et, par la même, celles des Industries Electriques et Gazières.*

*Ma dette envers Hélène Meynaud est importante. Même lorsque je n'étais plus présent dans les murs du GRETS, elle est restée proche de moi, pour m'informer et m'encourager. Au GRETS je remercie aussi Saadi Lahlou pour son écoute et pour ses critiques pertinentes formulées à l'occasion de mes premiers brouillons.*

*Ce travail s'est appuyé sur la réalisation de nombreux entretiens sociologiques. Cette démarche est formatrice pour l'apprenti-sociologue. Elle est également riche d'enseignements parce que les agents EDF-GDF sollicités ont confié une parole authentique aux enquêteurs. Je salue ici toutes les personnes rencontrées, qui ont contribué à la réussite de la recherche.*

*S'entretenir avec plus de 100 personnes est un travail de longue haleine. Il a été facilité par le renfort de Barbara Pentimalli et de Madeleine Touré qui ont réalisé plusieurs entretiens et participé aux premières analyses. J'ai été sensible à leurs efforts et espère avoir incorporé pour le mieux leur travail dans les pages qui suivent.*

*D'autres personnes ont contribué à la réalisation de ce travail. Merci à Valérie Beaudouin. Elle m'a fait bénéficier de sa connaissance d'Alceste, un logiciel qui permet d'analyser de façon statistique des corpus littéraires importants. Merci à Nathalie Pontagnier, Hélène Meynaud et Nathalie Nowik qui, par gentillesse, ont toutes pris sur leur temps libre pour relire mon travail et en détecter une partie de ses imperfections.*

*Pour finir, je me réjouis d'avoir choisi Jean-Claude Rabier, Professeur des Universités, pour m'encadrer dans ma recherche. Par son esprit invariablement positif et ses critiques toujours constructives, j'ai trouvé auprès de lui la personne de référence pour limiter mes égarements et arbitrer mes tergiversations. Je lui en suis reconnaissant. Assurément, son apport se prolongera au-delà de cette thèse.*

## **AVANT-PROPOS**

*Cette recherche a débuté à l'été 1992 pour se terminer à l'hiver 1997. Sur cette période, plusieurs changements sont intervenus, aussi bien dans la politique économique et sociale française, que dans celle de l'entreprise EDF-GDF.*

*Pour cette raison, le travail maintenant présenté doit être considéré comme historiquement daté. Il s'achève avec le deuxième gouvernement d'Alain Juppé (mai 1997) en ce qui concerne la politique française et avant l'Accord social de janvier 1997 à EDF-GDF prévoyant de nouvelles dispositions pour les cessations anticipées de l'activité<sup>1</sup>.*

*Un exemple emprunté à l'actuel gouvernement montre l'importance d'indiquer le terme de la discussion : durant l'été 1997, le ministre de l'Emploi, Martine Aubry, a indiqué plusieurs fois que le recours aux préretraites serait fortement limité. Pourtant, en octobre 1997, à l'occasion du Sommet pour l'Emploi, le Premier ministre, Lionel Jospin, a souhaité encourager le développement de l'Allocation de Remplacement Pour l'Emploi (ARPE) en abaissant l'âge d'entrée dans le dispositif à 56 ans et en finançant à hauteur de 40 000 F toute sortie anticipée de l'activité dans le cadre de ce dispositif.*

*Cet exemple montre, en 1997, le caractère fluctuant de la politique des préretraites en France. Notre travail s'inscrit dans ce contexte.*

---

<sup>1</sup> Ces dispositions s'intègrent dans l'Accord "Développement, service public, temps de travail, emploi des jeunes - 15 000 embauches : un projet pour tous".

## **PRINCIPALES ABREVIATIONS**

ACCRE	Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'Entreprise
AGIRC	Association Générale des Institutions de Retraite des Cadres
ANPE	Agence National Pour l'Emploi
ARPE	Allocation de Remplacement Pour l'Emploi (UNEDIC)
ARRCO	Association des Régimes de Retraites Complémentaires
ASFNE	Allocation Spéciale du FNE (type de préretraite)
BEP	Brevet d'Etudes Professionnelles (diplôme)
BEPC	Brevet d'Enseignement du Premier Cycle
BIT	Bureau International du Travail
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
BTS	Brevet de Technicien Supérieur (diplôme)
Cadre "HC"	Cadre en "Hors Cadre" (EDF-GDF)
Cadre "U"	Cadre dit "chef d'Unité" (EDF-GDF)
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle (diplôme)
CAS	Caisse Action Sociale (Comité d'entreprise d'EDF-GDF)
CCAS	Caisse Centrale d'Action Sociale (Comité d'entreprise d'EDF-GDF)
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CEP	Certificat d'Etudes Primaires
CES(1)	Contrat Emploi Solidarité
CES(2)	Conseil Economique et Social
CFA	Congé de Fin d'Activité (type de préretraite)
CFDT	Confédération Française Démocratique du Travail (syndicat)
CGC	Confédération Générale des Cadres (syndicat)
CGPS	Convention Générale de Protection Sociale (type de préretraite)
CGT	Confédération Générale du Travail (syndicat)
CNAV(TS)	Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (des Travailleurs Salariés)
CNPE	Centre Nucléaire de Production d'Electricité (DEPT/EDF)
CNPF	Conseil National du Patronat Français (syndicat)
CPGE	Classe Préparatoire aux Grandes Ecoles (formation)
CRA	Contrat de Réinsertion par Alternance
CRE	Contrat de Retour à l'Emploi
CREAPT	Centre de Recherches et d'Etudes sur l'Age et les Populations au Travail
D.P.	Directive du Personnel (EDF-GDF)
DAG	Direction des Affaires Générales (EDF-GDF)
DARES	Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques (ministère du Travail)
DDTE(FP)	Direction Départementale du Travail et de l'Emploi (et de la Formation Professionnelle)
DE	Direction de l'Equipement (EDF)
DEGS	Direction Electricité Gaz Services - ex Distribution - (EDF-GDF Services)
DEPT	Direction Production Transport (EDF)
DER	Direction des Etudes et Recherches (EDF)
DPRS	Direction du Personnel et des Relations Sociales (EDF-GDF)
DPT-GAZ	Direction Production Transport Gaz (GDF)
EDRH	Service "Etudes Développement Ressources Humaines" (EDF-GDF)
FNE	Fonds National pour l'Emploi

FO	Force Ouvrière (syndicat)
GAEC	Gestion Anticipée des Emplois et des Compétences (EDF-GDF)
GF	Groupe Fonctionnel (EDF-GDF)
GIP	Groupement d'Intérêt Public
GRD	Garantie de Ressource Démission (type de préretraite)
GRETS	Groupe de Recherche Energie Technologie Société (DER/EDF)
GRL	Garantie de Ressource Licenciement (type de préretraite)
IEG	Industries Electriques et Gazières
INED	Institut National des Etudes Démographiques
LASTREE	Laboratoire de Sociologie du Travail, de l'Education et de l'Emploi
LSCI	Laboratoire de Sociologie du Changement des Institutions
M3E	Méthode d'Entreprise d'Evaluation des Emplois (EDF-GDF)
MIRE	Mission Interministérielle de Recherche et d'Expérimentation
NR	Niveau de Rémunération (EDF-GDF)
PCF	Parti Communiste Français (parti politique)
PCS	Professions et Catégories Socioprofessionnelles
PER	Plan d'Epargne Retraite
PPP	Projet Professionnel Personnalisé (EDF-GDF)
RPR	Rassemblement Pour la République (parti politique)
SUPELEC	Ecole Supérieure d'Electricité
UNEDIC	Union Nationale pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce

# **SOMMAIRE**

**Une table des matières complète est présente en fin d'ouvrage**

<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>5</b>
<b>AVANT-PROPOS.....</b>	<b>6</b>
<b>PRINCIPALES ABREVIATIONS.....</b>	<b>7</b>
<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>9</b>
<b><u>INTRODUCTION GENERALE.....</u></b>	<b>18</b>
<b>CETTE RECHERCHE EN PROLONGE D'AUTRES QUI ONT TRAITE DES PRERETRAITES. ....</b>	<b>20</b>
<b>UN NOUVEAU REGARD SUR LA POLITIQUE DES CESSATIONS ANTICIPEES ET SUR LA GESTION DES</b>	
<b>DERNIERES ANNEES DE LA VIE PROFESSIONNELLE. ....</b>	<b>31</b>
<b>VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE ET RAPPORT AU TRAVAIL. ....</b>	<b>34</b>
<b>UNE ETUDE REALISEE AUPRES DU PERSONNEL EDF-GDF.....</b>	<b>36</b>
<b>PRESENTATION DU PLAN. ....</b>	<b>39</b>
<b>PREMIERE PARTIE .....</b>	<b>44</b>
<b><u>CHAPITRE I HISTOIRE DES TRANSFORMATIONS DU PASSAGE DE L'ACTIVITE A</u></b>	
<b><u>L'INACTIVITE .....</u></b>	<b>44</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>45</b>
<b>I.1) LA NAISSANCE DU SALARIAT ET LA SORTIE D'ACTIVITE : DE LA VIEILLESSE</b>	
<b>A LA RETRAITE. ....</b>	<b>48</b>
<b>I.2) GENESE ET HISTOIRE DE LA SORTIE ANTICIPEE DE L'ACTIVITE DES</b>	
<b>TRAVAILLEURS AGES.....</b>	<b>57</b>
<b>I.2.1) LES PREMIERS DISPOSITIFS DE CESSATIONS ANTICIPEES DE L'ACTIVITE (1963-1972). ....</b>	<b>60</b>
<b>I.2.2) "LA RETRAITE, POUR TOUS, A SOIXANTE ANS". ....</b>	<b>62</b>

I.2.3) L'EXTENSION DES DEPARTS ANTICIPES DE L'ACTIVITE POUR TOUS LES SALARIES A PARTIR DE 60 ANS (1977-1979).....	67
I.2.4) PREMIERES DENONCIATIONS DE LA PRERETRAITE COMME PROCESSUS D'EXCLUSION DES TRAVAILLEURS AGES, MAIS ABAISSEMENT DE SON ACCESSIBILITE A PARTIR DE 55 ANS (1980-1981). ....	75
I.2.5) L'ABAISSEMENT DE L'AGE DE LA RETRAITE ET LA MISE EN PLACE DES CONTRATS DE SOLIDARITE (1982-1983).....	81
I.2.6) UN PROBLEME SOCIAL. ....	93
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>100</b>

## **CHAPITRE II LES ENJEUX DE LA SORTIE D'ACTIVITE (DE 1985 A NOS JOURS) .. 103**

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>104</b>
<b>II.1) LES DONNEES RECURRENTES D'UNE PROBLEMATIQUE : LE FINANCEMENT DES RETRAITES ET L'AUGMENTATION DU CHOMAGE (DE 1986 A AUJOURD'HUI). ....</b>	<b>106</b>
II.1.1) 1986-1988 : UN NOUVEAU DEBAT SUR L'AGE DE LA RETRAITE.....	106
II.1.2) 1988-1992 : LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE VISANT A PROTEGER L'EMPLOI DES SALARIES LES PLUS AGES.....	113
II.1.3) 1993-1997 : FREIN SUR LES PRERETRAITES D'ETAT.....	119
<b>II.2) LE NOUVEAU DISCOURS SUR LA PLACE DES SALARIES AGES. ORIGINES ET LIMITES. ....</b>	<b>129</b>
II.2.1) LE DISCOURS ET LA PRATIQUE DES POUVOIRS PUBLICS. ....	130
II.2.2) LA POSITION AMBIVALENTE DU PATRONAT (CNPFP).....	131
II.2.3) LA REFLEXION DES ENTREPRISES. ....	133
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>142</b>

## **CHAPITRE III LES "FINS DE CARRIERE" : DEUX COMPOSANTES ACTUELLES DE LA PROBLEMATIQUE..... 146**

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>147</b>
<b>III.1) LE VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE. ....</b>	<b>149</b>
III.1.1) QUAND LE VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE SE CONFOND AVEC VIEILLESSE ET DECHEANCE.	150
III.1.2) LE MECANISME DU VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE.....	157
III.1.3) S'ADAPTER A L'EVOLUTION DE LA STRUCTURE PAR AGE DE LA POPULATION ACTIVE. ....	161

<b>III.2) LES TRAVAILLEURS AGES.....</b>	<b>176</b>
III.2.1) LE VIEILLISSEMENT INDIVIDUEL ET LE TRAVAIL.....	176
III.2.2) L'EXPERIENCE DES SALARIES AGES.....	182
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>187</b>
<b>ANNEXE III.A.....</b>	<b>189</b>
<b><u>CHAPITRE IV LE RAPPORT AU TRAVAIL DES SALARIES AGES .....</u></b>	<b>191</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>192</b>
<b>IV.1) DEPASSER LE PARADIGME DEMOGRAPHIQUE.....</b>	<b>194</b>
<b>IV.2) COMPRENDRE LE RAPPORT AU TRAVAIL DES SALARIES AGES.....</b>	<b>200</b>
IV.2.1) LE CADRE METHODOLOGIQUE : COMPRENDRE LES SITUATIONS DE RETRAIT DES SALARIES AGES.....	202
IV.2.2) LE CADRE THEORIQUE : IDENTITE, MARGINALISATION ET AUTO-MARGINALISATION DES SALARIES AGES.....	210
<b>IV.3) UNE ETUDE DE CAS.....</b>	<b>215</b>
IV.3.1) UNE ETUDE PERTINENTE.....	215
IV.3.2) UNE PERSPECTIVE D'INTEGRATION DES ELECTRICIENS ET GAZIERS AGES.....	217
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>220</b>
<b>DEUXIEME PARTIE .....</b>	<b>222</b>
<b><u>CHAPITRE V L'ENTREPRISE ET SON PERSONNEL.....</u></b>	<b>222</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>223</b>
<b>V.1) LES GRANDES ETAPES DU DEVELOPPEMENT.....</b>	<b>224</b>
V.1.1) FOURNIR UNE ENERGIE AUX USAGERS D'UN SERVICE PUBLIC (1946-1968).....	224
V.1.2) UNE ENTREPRISE INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE (1969-1973).....	228
V.1.3) LA CONTRAINTE ENERGETIQUE (1974-1979).....	229
V.1.4) LA GESTION DE LA DETTE ET LES PREMIERES SURCAPACITES DE PRODUCTION (1980-1983).....	232
V.1.5) LE SECOND TOURNANT COMMERCIAL (1984-1988).....	234
V.1.6) DES ORIENTATIONS NOUVELLES (DEPUIS 1989).....	236
<b>V.2) LA TRANSFORMATION DE LA POPULATION SALARIEE.....</b>	<b>239</b>

V.2.1) L'EVOLUTION DES EFFECTIFS.....	239
V.2.2) LA STRUCTURE DES QUALIFICATIONS.....	243
<b>V.3) HIER, AUJOURD'HUI, DEMAIN. ....</b>	<b>246</b>
V.3.1) QUE RESTE-T-IL DE L'ESPRIT "MAISON" ? .....	246
V.3.2) LE DEVENIR DE L'ENTREPRISE EN QUESTION. ....	248
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>251</b>
<b><u>CHAPITRE VI LES FINS DE CARRIERE ET LE VIEILLISSEMENT</u></b>	
<b><u>DEMOGRAPHIQUE A EDF - GDF.....</u></b>	<b>253</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>254</b>
<b>VI.1) LA QUESTION DES FINS DE CARRIERE A EDF-GDF. ....</b>	<b>256</b>
VI.1.1) LES CESSATIONS ANTICIPEES D'ACTIVITE A EDF-GDF. ....	257
VI.1.2) LA DEMOBILISATION DES SALAIRES AGES D'EDF-GDF AU TRAVERS DE L'ENQUETE "VOUS ET VOTRE ENTREPRISE" .....	262
<b>VI.2) LE VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE A EDF-GDF.....</b>	<b>268</b>
VI.2.1) EVOLUTION DE LA STRUCTURE PAR AGE JUSQU'A AUJOURD'HUI. ....	268
VI.2.2) LE DEVENIR DE LA STRUCTURE PAR AGE D'EDF-GDF.....	277
<b>VI.3) QUELQUES CARACTERISTIQUES DES AGENTS EDF-GDF SITUES A 10 ANS OU MOINS DU DEPART A LA RETRAITE.....</b>	<b>280</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>283</b>
<b><u>CHAPITRE VII PRESENTATION DE TROIS ENQUETES SOCIOLOGIQUES.....</u></b>	
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>287</b>
<b>VII.1) PREMIERE ENQUETE : LES AGENTS "DE LA GRILLE" A 10 ANS OU MOINS DU DEPART EN INACTIVITE.....</b>	<b>290</b>
VII.1.1) MISE EN PLACE DE L'ENQUETE.....	290
VII.1.2) LES CARACTERISTIQUES DE LA POPULATION ENQUETEE.....	297
<b>VII.2) DEUXIEME ENQUETE : LES CADRES SUPERIEURS A 10 ANS OU MOINS DU DEPART EN INACTIVITE.....</b>	<b>310</b>
VII.2.1) MISE EN PLACE DE L'ENQUETE.....	310

VII.2.2) LES CARACTERISTIQUES DE LA POPULATION ENQUETEE.....	313
<b>VII.3) TROISIEME ENQUETE : LES AGENTS EDF-GDF A MI-PARCOURS.....</b>	<b>321</b>
VII.3.1) MISE EN PLACE DE L'ENQUETE.....	321
VII.3.2) LES CARACTERISTIQUES DE LA POPULATION ENQUETEE.....	323
<b>SYNTHESE.....</b>	<b>328</b>
ANNEXE VII.A.....	332
ANNEXE VII.B.....	335
<b><u>CHAPITRE VIII LES AGENTS "DE LA GRILLE" .....</u></b>	<b>337</b>
AVERTISSEMENTS .....	338
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>339</b>
<b>VIII.1) LE PASSE.....</b>	<b>341</b>
VIII.1.1) LE PROCESSUS D'EMBAUCHE A EDF-GDF.....	341
VIII.1.2) LES PARCOURS PROFESSIONNELS.....	347
VIII.1.3) SI C'ETAIT A REFAIRE.....	369
<b>VIII.2) LE PRESENT.....</b>	<b>373</b>
VIII.2.1) L'EVOLUTION DE L'ORGANISATION.....	374
VIII.2.2) DES MISSIONS POUR L'ENTREPRISE EN COURS DE REDEFINITION.....	387
VIII.2.3) D'AUTRES INDICATEURS DU RAPPORT AU TRAVAIL DES SALARIES "AGES".....	395
VIII.2.4) L'ENTREPRISE ET LES SALARIES AGES.....	413
<b>VIII.3) LE FUTUR.....</b>	<b>433</b>
VIII.3.1) LA RETRAITE COMME PERSPECTIVE PRINCIPALE.....	433
VIII.3.2) L'AGE DE LA RETRAITE.....	437
VIII.3.3) L'AMENAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL.....	442
VIII.3.4) L'ACTIVITE PROFESSIONNELLE.....	448
VIII.3.5) LA VALORISATION DES COMPETENCES.....	454
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>461</b>

<b><u>CHAPITRE IX LES CADRES SUPERIEURS</u></b> .....	<b>464</b>
AVERTISSEMENTS .....	465
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>466</b>
<b>IX.1) LE PASSE</b> .....	<b>468</b>
IX.1.1) LE PROCESSUS D'EMBAUCHE A EDF-GDF. ....	468
IX.1.2) LES PARCOURS PROFESSIONNELS. ....	473
IX.1.3) SI C'ETAIT A REFAIRE... ..	490
<b>IX.2) LE PRESENT</b> .....	<b>494</b>
IX.2.1) LE CONTENU DU TRAVAIL EVOLUE. ....	494
IX.2.2) DES CADRES SUPERIEURS EN FIN DE CARRIERE. ....	506
IX.2.3) L'EVOLUTION DE L'ENTREPRISE.....	515
<b>IX.3) LE FUTUR</b> . ....	<b>530</b>
IX.3.1) L'EMPLOI DANS LES DERNIERES ANNEES DE LA VIE PROFESSIONNELLE.....	531
IX.3.2) UN MODELE ANALYTIQUE DES PROJETS PROFESSIONNELS. ....	564
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>572</b>
<b>TROISIEME PARTIE</b> .....	<b>575</b>
<b><u>CHAPITRE X L'EVOLUTION DU RAPPORT AU TRAVAIL</u></b> .....	<b>575</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>576</b>
<b>X.1) LA DEMOBILISATION CONFIRMEE</b> .....	<b>578</b>
X.1.1) LA DEMOBILISATION DES AGENTS DE LA GRILLE.....	579
X.1.2) LA DEMOBILISATION DES CADRES SUPERIEURS. ....	586
<b>X.2) EFFETS "GENERATION" ET "FIN DE CARRIERE"</b> .....	<b>590</b>
X.2.1) DES EFFETS DISTINCTS. ....	590
X.2.2) DES EFFETS QUI SE COMBIDENT.....	592
<b>X.3) AUTO-MARGINALISATION - MARGINALISATION</b> .....	<b>596</b>
X.3.1) GESTION DES FINS DE CARRIERE OU GESTION DES SALARIES AGES ? .....	596
X.3.2) AUTO-MARGINALISATION ET MARGINALISATION : UN DOUBLE PROCESSUS. ....	598
<b>X.4) L'IDENTITE PROFESSIONNELLE</b> . ....	<b>600</b>
X.4.1) L'IDENTITE AFFIRMEE ET RECONNUE (CONTINUITE / RECONNAISSANCE / CATEGORIE I). ....	601

X.4.2) L'IDENTITE MALMENE E PAR AUTRUI (CONTINUE / NON-RECONNAISSANCE / CATEGORIE U).	603
X.4.3) LA RUPTURE IDENTITAIRE (RUPTURE / NON-RECONNAISSANCE / CATEGORIE R).	606
X.4.4) LA RECHERCHE IDENTITAIRE (RUPTURE / RECONNAISSANCE / CATEGORIE C).	608
X.4.5) SYNTHESE.	610
<b>CONCLUSION</b>	<b>614</b>
<b><u>CHAPITRE XI LES AGENTS A MI-PARCOURS - VERIFICATION DE CERTAINS</u></b>	
<b><u>RESULTATS</u></b>	<b>618</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>619</b>
<b>XI.1) QUELQUES RESULTATS IMPORTANTS DE L'ENQUETE C.</b>	<b>622</b>
XI.1.1) LA PROCEDURE D'EMBAUCHE.	623
XI.1.2) LE PARCOURS PROFESSIONNEL PASSE.	624
XI.1.3) MOBILITE ET FORMATION.	625
XI.1.4) L'EVOLUTION DE L'ENTREPRISE.	628
XI.1.5) LE PARCOURS PROFESSIONNEL A VENIR.	630
<b>XI.2) LES SIMILITUDES ENTRE LES AGENTS A MI-PARCOURS ET CEUX SITUES A DIX ANS OU MOINS DU DEPART EN INACTIVITE.</b>	<b>633</b>
<b>XI.3) LES DIFFERENCES ENTRE LES AGENTS A MI-PARCOURS ET CEUX SITUES A DIX ANS OU MOINS DU DEPART EN INACTIVITE.</b>	<b>636</b>
<b>XI.4) RETOUR SUR LE MODELE D'INTERPRETATION.</b>	<b>643</b>
<b>CONCLUSION.</b>	<b>650</b>
<b><u>CONCLUSION GENERALE</u></b>	<b>655</b>
LES RESULTATS OBTENUS AUPRES DU PERSONNEL D'EDF-GDF.	660
LES DIFFICULTES D'UNE AUTRE GESTION DES FINS DE CARRIERE.	668
LE VIEILLISSEMENT DEMOGRAPHIQUE DANS LES ENTREPRISES.	674
LES APPORTS ET LES LIMITES DE CETTE THESE.	677

<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>689</b>
1 - OUVRAGES.....	689
2 - ARTICLES (CONTRIBUTION A UN OUVRAGE, REVUES, PERIODIQUES).....	691
3 - RAPPORTS (TRAVAUX UNIVERSITAIRES, RAPPORTS DIVERS, RAPPORTS OFFICIELS, PUBLICATIONS STATISTIQUES OU JURIDIQUES).....	695
4 - COLLOQUES (ACTES COMPLETS, CONTRIBUTIONS ECRITES OU ORALES).....	697
5 - PUBLICATIONS EDF-GDF.....	698
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>700</b>
DOSSIERS DE PRESSE.....	703
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>704</b>
<b>INDEX DES PRINCIPAUX NOMS.....</b>	<b>714</b>
<b>RESUME.....</b>	<b>722</b>





Cette thèse se propose de rendre compte de la situation au travail de certains salariés, en s'intéressant à leur place effective dans l'organisation, en regardant les rôles et fonctions que l'entreprise leur donne à jouer, en étudiant leurs conceptions du travail. Avant d'indiquer l'intérêt de cette investigation, deux éléments présents dans le titre méritent une précision : le groupe d'âge désigné ("les salariés de plus de 45 ans") et l'orientation prospective de la recherche ("le devenir"...).

### ***Les salariés de plus de 45 ans.***

L'expression "*salariés âgés de plus de 45 ans*" mentionnée en couverture est une façon d'indiquer que la recherche porte sur les travailleurs les plus âgés des entreprises, chronologiquement parlant.

Mais il ne faut pas accorder de signification particulière à "45 ans". Au-delà du repérage par l'âge, la sous-population des actifs ainsi désignée permet de considérer les salariés qui se trouvent placés dans le dernier tiers ou le dernier quart de leur vie professionnelle, *assurément plus proche de sa fin que de son début* (même si cette période est encore assez longue pour certains salariés).

Du point de vue des terminologies usitées dans ce travail, seront équivalentes les expressions *salariés de plus de 45 ans*, *salariés les plus âgés* ou plus simplement *salariés "âgés"*. La présence des guillemets sur le dernier mot est une façon de distinguer l'expression - qui se veut neutre - des connotations associées à l'âge. Pour un salarié, affirmons ici, après que d'autres en ont fait la démonstration, qu'être "âgé" n'a de sens que par rapport à des situations de travail définies (Antoine Lavielle, 1989).

### ***Deuxième élément du titre : l'orientation prospective de la recherche.***

Cette recherche a comme objectif de mieux comprendre le présent des salariés les plus âgés pour imaginer l'avenir. En effet, au regard des pratiques de gestion de la main-d'œuvre âgée, les dernières années de la vie professionnelle sont des années problématiques (Haut Conseil de la population et de la famille, 1989). Se posent la question du maintien en activité des salariés "âgés" et, au-delà du maintien, celle de ses

modalités, car le devenir des salariés les plus âgés est indissociable d'une réflexion sur leur place, leurs rôles et leurs missions dans les organisations.

Cela étant, si ce travail doit permettre d'imaginer l'avenir, il n'est pas question de le réduire à de simples conjectures. Au contraire, il s'appuiera sur la connaissance du passé (proche et plus éloigné) et sur celle du présent.

### *Cette recherche en prolonge d'autres qui ont traité des préretraites.*

Cette thèse ne constitue pas le premier regard que l'on ait porté sur les salariés "âgés", mais les travaux antérieurs de sociologie se sont surtout concentrés sur les attitudes des "salariés-retraités", au moment de leur passage en inactivité. A la fin des années 1970, et surtout dans la décennie 1980, plusieurs auteurs se sont intéressés à la montée en puissance des cessations anticipées de l'activité et au sort que la société réservait aux salariés proches de la retraite.

En choisissant d'étudier les actifs salariés de plus de 45 ans, on se démarque des études qui ont considéré une classe d'âge moins étendue, et surtout un moment particulier de la vie, mais il est indispensable d'y faire référence.

En France, une des premières études de ce type remonte à la fin des années soixante-dix (Xavier Gaullier, 1980, 1982). Elle traite de sidérurgistes et d'employés du textile qui viennent de voir leur vie professionnelle amputée de quelques années dans le cadre de la restructuration de leur industrie. Grâce à l'aide de l'Etat et aux financements de la collectivité, les entreprises congédient leurs salariés "âgés" en leur proposant des préretraites. Correctement indemnisés, ils sont alors écartés du travail dans un relatif calme social et à faible coût pour les employeurs.

Pour une génération de travailleurs qui a commencé à travailler jeune, la "cessation anticipée de l'activité" est un repos avant l'heure, mais c'est aussi pour certains une rupture inattendue avec le monde du travail et les relations sociales qui lui sont associées. Les personnes concernées découvrent la préretraite en même temps qu'ils la subissent. Dispositif encore méconnu, elle s'apparente pour beaucoup à *un licenciement* (Xavier Gaullier, 1980).

Comment qualifier autrement la préretraite ? Les personnes placées dans cette situation sont-elles à la retraite ou en congé (de longue durée) ? Au regard des organismes qui financent leur indemnisation, aucune assimilation n'est en fait possible avec les caisses de retraite, mais il s'agit pourtant d'une "pré-retraite".

Est-ce un nouveau droit au repos ? Une réponse affirmative est possible, mais elle reste insuffisante si l'on n'indique pas que les cessations anticipées de l'activité s'accompagnent aussi d'une *"régression du droit du travail"* (Yvette Harff, 1981).

Dans les premières études socioéconomiques françaises, le droit au repos qu'offriraient les cessations anticipées de l'activité est totalement démystifié. Au contraire, pour qualifier un phénomène qui prend son essor, ce sont les termes "exclusion", "marginalisation", "élimination" des salariés âgés qui apparaissent.

Le rapport "Vieillir demain" publié en mars 1980 dans le cadre de la préparation du VIII<sup>e</sup> Plan est à cette image. Le groupe de travail<sup>2</sup> évoque sans nuance la dévalorisation de la personne âgée et relève des similitudes entre *"l'image sociale négative"* du troisième âge et celle des salariés les plus âgés. Dans les entreprises, *"les travailleurs se voient rejetés à un âge plus ou moins élevé"*, peut-on lire dans le rapport.

C'est aussi à la fin des années soixante-dix et au début des années quatre-vingt que divers observateurs sociaux dénoncent "la mise au rancart" des salariés "âgés" par le biais des préretraites (Cf. l'analyse des coupures de presse du chapitre I).

### ***Un instrument au service d'une politique de modernisation.***

La politique des cessations anticipées de l'activité qui s'intensifie au cours des années 1980 ne vise pas seulement à répondre de façon conjoncturelle à la crise économique et à la montée du chômage. Grâce à l'Etat et à l'encouragement des syndicats, en France, comme dans d'autres pays européens (Anne-Marie Guillemard, 1991), se met en place un dispositif durable qui vise à faciliter la modernisation de l'économie (Michel Frossard, 1983). Ainsi, l'âge de la retraite (et l'âge des préretraites) n'apparaît pas en relation avec la politique de la vieillesse ; c'est un levier au service d'une politique de modernisation de l'économie.

Les premières analyses des contrats de solidarité confirment cette analyse : nuancés quant aux résultats sur l'emploi (beaucoup d'embauches compensatrices n'ont été que des embauches anticipées liées au départ prématuré en inactivité des salariés "âgés"), très critiques quant au coût pour la collectivité, les auteurs constatent que, parmi les entreprises qui ont recours aux cessations anticipées de l'activité, certaines sont en bonne santé économique et financière. Les employeurs se sont en fait servis des dispositifs pour transformer leur organisation du travail, rajeunir l'âge du personnel, augmenter les qualifications des salariés ou relancer les diverses formes de mobilité (Daniel Franck,

---

<sup>2</sup> Le groupe de travail, placé sous la présidence de Robert Lion, s'appelle "Prospective personnes âgées".

Raymond Hara, Gérard Magnier et Olivier Villey, 1982). Et quand les entreprises ont eu le choix de se séparer définitivement de leur personnel âgé ou seulement de façon progressive, c'est presque toujours la première solution qu'elles ont retenue (Olivier Galland, Jocelyne Gaudain et Philippe Vrain, 1984).

*L'exclusion des salariés "âgés" n'est pas un phénomène nouveau.*

L'approche historique développée dans le premier chapitre va montrer que les dispositifs institutionnels n'ont pas "inventé" le processus d'exclusion des salariés "âgés". A une échelle temporelle qui dépasse le siècle, on retrouve d'autres formes d'exclusion de l'activité de ce personnel au moment de l'industrialisation naissante.

Grâce à la perspective historique, on peut notamment se demander si, dès l'origine, la mise en place des systèmes retraite n'a pas été un moyen de gérer la main-d'œuvre (Michel Frossard, 1983). Certains auteurs pensent que les premières retraites ont été un moyen de stabiliser les ouvriers, au même titre que la politique du logement et des œuvres sociales. La retraite se serait alors inscrite dans le cadre de la politique paternaliste des patrons, teintée d'humanisme et de sentiments religieux (Bruno Dumons et Gilles Pollet, 1993). D'autres auteurs, plus nombreux, voient dans l'apparition de la retraite un moyen de réguler le marché du travail dans un contexte de rationalisation de la production (William Graebner, 1980 ; Louis Plamondon, 1986), un moyen de se débarrasser des travailleurs "âgés" dont le rendement n'est plus satisfaisant (Anne-Marie Guillemard, 1986). Mais sans doute convient-il de retenir ces deux approches dans un ordre chronologique : la première puis la seconde (Ronald-Frans Melchers, 1984).

Au cours du XX<sup>e</sup> siècle, d'autres exemples montrent la relation entre la politique de la vieillesse et la politique économique : lorsque l'économie est caractérisée par la croissance, l'emploi des salariés "âgés" ne pose pas de problème. A l'inverse, lorsque la récession apparaît, on observe une dévalorisation des salariés "âgés", qui pousse à leur exclusion du marché du travail. Ainsi :

- au cours de la crise des années trente, les ouvriers "âgés" sont souvent les premiers licenciés (Gérard Noiriel, 1986) ;
- durant la période de croissance et de plein-emploi de l'après-guerre, le système retraite pénalise les durées d'activité incomplètes, encourage l'activité au-delà de 65 ans, et le droit du travail protège les salariés anciens : "Le dernier arrivé est le premier licencié" (Xavier Gaullier, 1990, 1992) ;
- avec le ralentissement de la croissance au cours des années soixante-dix et l'augmentation du chômage, les politiques visant à maintenir en emploi les salariés "âgés" s'effacent. Grâce aux préretraites, le processus d'éviction anticipée de l'activité des salariés "âgés" se développe. Les prises en charge par le Fonds National pour l'Emploi (FNE) ou

par les ASSEDICS permettent de faire le lien entre la sortie anticipée de l'activité et le moment où les personnes demandent à bénéficier de leur pension de retraite. Etre ancien ne constitue plus la garantie de rester en activité. On profite de l'abaissement de l'âge de la retraite pour limiter le cumul emploi-retraite.

### *Développement et institutionnalisation des préretraites.*

Au cours des années quatre-vingt, par leur importance, les préretraites deviennent une modalité "normale" de la sortie d'activité. Parce que tous les acteurs impliqués dans ces dispositifs y trouvent leur intérêt, le processus d'exclusion de l'activité des salariés "âgés" se banalise. Progressivement, la préretraite devient un "acquis social" et le préretraité est détenteur d'un statut identifié dans la société. Il constituerait un "groupe social" ou une "catégorie sociale" (Xavier Gaullier, 1980).

Pourtant, la connaissance des dispositifs (chapitres I et II) va montrer la diversité des situations de préretraité : entrés à 60 ans dans les dispositifs de préretraite, les premiers salariés concernés par ces mesures sont issus de quelques secteurs industriels en reconversion. Ils accéderont à la retraite à 65 ans (Allocations spéciales du FNE de 1963).

Plus tard, aux mêmes âges, d'autres salariés (licenciés) accéderont à la position de préretraité par le biais de la Garantie de Ressources Licenciement (GRL en 1972). Puis, certains seront volontaires ou encouragés à le faire avec la Garantie de Ressources Démission (GRD en 1977).

Ensuite, d'autres travailleurs connaîtront la préretraite dès 55 ou 56 ans, alors même que l'âge de la retraite est encore fixé à 65 ans (AS-FNE de 1980) : pour eux, la période de transition entre activité et retraite aura duré dix années pendant lesquelles ils auront perçu, sans travailler, les quatre cinquièmes de leur ancien salaire net.

On comprend dès lors l'engouement pour la préretraite : dans certains plans sociaux (industrie automobile par exemple), la demande des salariés dépasse l'offre des employeurs et des pouvoirs publics. Mais déjà, l'abaissement de l'âge de la retraite se profile, avec les transferts financiers que cela suppose : les caisses de retraite se préparent à servir des pensions retraite à la place des indemnités du FNE ou des ASSEDIC<sup>3</sup>.

En 1982, avec les contrats de solidarité, la préretraite est accordée à partir de 55 ans. C'est la solidarité entre les générations face au chômage. Le Premier ministre de l'époque invite les salariés "âgés" à se retirer de l'activité, avec le sentiment du devoir

---

<sup>3</sup> On peut concevoir qu'avant l'abaissement de l'âge de la retraite, le FNE ou les ASSEDIC versaient des indemnités assimilables à des pensions de retraite.

accompli : une vie de travailleur méritoire et une action solidaire au terme de la carrière vis-à-vis des jeunes demandeurs d'emploi. A cette date, l'âge de la retraite est toutefois encore fixé à 65 ans.

En 1983, cet âge est abaissé de cinq années. Les préretraités sont dès lors placés dans une position moins pérenne, puisqu'ils sont pris en charge par l'assurance-vieillesse à partir de 60 ans.

En 1986, apparaît en sus de la préretraite totale du FNE, la préretraite à mi-temps du FNE. Le dispositif sera peu utilisé par les entreprises avant qu'il ne se transforme en préretraite progressive.

Depuis 1995, l'UNEDIC propose une nouvelle préretraite qui vient compenser le moindre engagement budgétaire de l'Etat à l'égard des cessations anticipées. Financée par l'assurance-chômage, l'Allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE) est ouverte à tous les actifs âgés de 57,5 ans à 60 ans, ayant cotisé plus de quarante annuités à l'assurance-vieillesse. Pour l'UNEDIC, l'ARPE s'ajoute à la possibilité que tous les salariés "âgés" licenciés ont de percevoir des indemnités de chômage jusqu'à l'âge de leur retraite, tout en étant dispensés de recherche d'emploi. Cette disposition a parfois été qualifiée de "préretraite UNEDIC", dans la mesure où les personnes concernées sont placées dans une situation de fait comparable à celle des préretraités<sup>4</sup>.

A côté de ces nombreuses formules institutionnelles, des salariés connaissent d'autres formes de cessations anticipées de l'activité, ajoutant davantage encore de diversité parmi les préretraités. On les rencontre dans certains secteurs d'activités ou dans de grandes entreprises. Dans le premier cas, des formules *ad hoc* sont mises en place avec la profession et l'administration du Travail pour régler les problèmes de sureffectifs (exemples des sidérurgistes avec les Conventions générales de protection sociale ou des dockers en congé de conversion longue durée). Dans le second cas, ce sont les entreprises elles-mêmes qui mettent en place et financent leur propre système de préretraite (exemples d'IBM ou d'EDF-GDF).

Ces formules permettent généralement un dégagement des effectifs à un âge plus précoce que dans les dispositifs institutionnels. Pour illustration, la situation des dockers "âgés" du port autonome de Marseille peut être mentionnée.

---

<sup>4</sup> Les préretraites du FNE et la prise en charge des licenciés âgés par les ASSEDIC ("préretraite UNEDIC") fonctionnent en vases communicants. Dans le passé, quand l'accès aux préretraites FNE est devenu plus difficile, la "préretraite UNEDIC" a vu ses prises en charge augmenter, et réciproquement.

### *Les dockers ou la cessation d'activité à partir de 47 ans.*

Les plans de restructuration des ports français ont débuté en 1987. Plusieurs ports ont fermé et de nombreux emplois ont été supprimés. Au port de Marseille, les effectifs sont passés de 2 200 salariés en 1992 à 700 en 1995<sup>5</sup>. Cette forte diminution d'effectifs s'est opérée par le départ de tous les salariés âgés de plus de 47 ans<sup>6</sup>, grâce au montage suivant (accord social du 8 mars 1993) : entre 47 et 50 ans, une caisse de compensation verse des "salaires" aux dockers mis en cessation d'activité (financement de la place locale). Entre 50 et 55 ans, ils sont officiellement placés en "congé (exceptionnel) de conversion" (prise en charge des ASSEDIC), puis entre 55 ans et le départ à la retraite (entre 60 et 65 ans), les dockers sont couverts par le FNE (financement Etat). Ainsi, durant au moins 13 années, certains dockers - qui ne sont pas autorisés à retravailler s'ils veulent rester dans le dispositif - sont placés en cessation d'activité avec un pouvoir d'achat qui reste supérieur aux trois quarts de l'ancien salaire net (en moyenne 11 000 F entre 47 et 50 ans<sup>7</sup>).

L'exemple des dockers est sans doute un cas extrême, mais il montre que certaines entreprises ou certaines branches professionnelles souhaitent aller plus loin que les dispositifs conventionnels, parfois avec le concours de l'Etat. Ici, les financements publics interviennent dès 50 ans. Mais ce sont les armateurs et le patronat local qui financent les salaires des (anciens) dockers entre 47 et 50 ans. Malgré le coût du dispositif, limiter les mesures d'âge aux plus de 50 ans n'aurait pas permis, selon le patronat, une diminution suffisante des effectifs. En outre les futurs employeurs privés des dockers souhaitaient une main-d'œuvre rajeunie.

Le cas marseillais montre aussi que, dans des conditions particulières, le système économique peut considérer qu'il n'est pas souhaitable de maintenir en activité un salarié de plus de 46 ans. Cette position renforce la tendance au raccourcissement de la durée de la vie active. Un jour, un autre secteur d'activité abaissera-t-il l'âge des cessations anticipées de l'activité à 45 ans ? Et à l'avenir, les 25-45 ans pourront-ils être les seuls à s'impliquer dans la production économique du pays ?

Comment, par ailleurs, faire coïncider ces pratiques avec une évolution de la législation du travail qui allonge la durée des cotisations pour percevoir une pension à taux plein ? On demande aux personnes de cotiser 40 annuités, mais on place certaines d'entre

---

<sup>5</sup> Selon le service "Sécurité" du port (qui gère les intermittents), il y avait en août 1997 environ 350 dockers ayant gardé l'ancien Statut d'intermittents (ils sont gérés par un organisme tripartite comprenant des représentants de l'Etat, les entreprises et des syndicats), et 650 "mensualisés" travaillant au port dans des entreprises privées de manutention.

<sup>6</sup> Et de quelques départs avant 47 ans, avec un capital (chèque-départ) de 55 000 F.

<sup>7</sup> Source syndicale (CGT).

elles en cessation d'activité à 47 ans, soit dans le meilleur des cas après trente annuités de cotisation.

Dès lors, à l'aide d'un raisonnement macro-économique, on est en droit de se demander si les salariés qui travaillent durant quarante annuités ne sont pas ceux qui financent les départs de leurs collègues partis en pré-retraite cinq à dix années avant eux.

Ces pratiques, qui ne permettront pas de résoudre les problèmes de financement du système retraite par répartition (si la façon de le financer n'évolue pas), modifient aussi le cycle ternaire de la vie humaine (Anne-Marie Guillemard, 1983), pour faire apparaître entre 45 et 60 ans une quatrième période de la vie où la précarité se développe - quand les prises en charge ne sont pas suffisamment longues pour atteindre l'âge de la retraite (cas de certains licenciements) - et où la fonction sociale des individus serait à préciser. A terme, s'achemine-t-on vers deux modalités de sortie d'activité ? *La première*, pour les salariés qui ne sont pas concernés par les cessations anticipées de l'activité et qui devront travailler jusqu'à 67 ans pour bénéficier d'une retraite entière (pour une entrée sur le marché du travail à 27 ans). *La deuxième*, pour ceux qui peuvent bénéficier d'une préretraite octroyée par les pouvoirs publics ou par l'employeur et qui sont dispensés d'activité 20 ans avant les autres ? Quelles seraient les personnes les plus heureuses : celles privées de préretraite ou celles privées de travail ? Au travers des mesures d'âge, des situations d'inégalité sont en germe, lesquelles peuvent s'intégrer à la problématique plus générale du dualisme entre marché primaire et marché secondaire.

### *Les avantages des cessations anticipées de l'activité pour les entreprises.*

On le voit dans ce qui précède, un travail s'intéressant aux salariés les plus âgés des entreprises ne peut pas faire l'économie d'une présentation des cessations anticipées de l'activité. Cette histoire permet d'effectuer un bilan des mesures d'âge, de montrer les intérêts convergents de différents acteurs et de comprendre l'utilisation massive que les employeurs ont fait de ces mesures.

Si on se limite à présent à la politique des entreprises, certains avantages des cessations anticipées de l'activité sont évidents, tandis que d'autres restent à démontrer. Les éléments suivants ont été identifiés :

- les cessations anticipées de l'activité permettent, sans crise sociale majeure, de diminuer les effectifs d'une entreprise, avec une participation financière de l'employeur relativement modérée.

- Les cessations anticipées de l'activité permettent de rajeunir la structure par âge du personnel, notamment si les départs des travailleurs "âgés" s'accompagnent du recrutement de jeunes salariés, mieux formés aux techniques du moment.

- Les cessations anticipées de l'activité permettent de faire quitter l'entreprise à des ouvriers âgés qui connaissent des difficultés physiques à répondre aux cadences demandées (Cf. les travaux du Centre de Recherches et d'Etudes sur l'Age et les Populations au Travail - CREAPT).

- Avec une force de travail moins âgée, des salaires versés aux jeunes plus faibles que ceux versés aux anciens (et un effectif en diminution), les cessations anticipées de l'activité permettent de diminuer les dépenses salariales, d'augmenter la productivité en valeur (rapport de la valeur de la production obtenue sur la masse salariale versée) et la productivité apparente du travail (rapport de la valeur ajoutée sur les effectifs employés).

- Par le départ des salariés les plus anciens (et l'embauche de plus jeunes), les cessations anticipées de l'activité peuvent faciliter la réorganisation d'une unité de production ainsi que sa modernisation.

- Avec les cessations anticipées de l'activité (et le départ des salariés les plus âgés), des espaces de mobilité se créent : avancement, changement d'emploi et mobilité géographique, notamment pour les plus jeunes à qui il est souhaitable de proposer de nouvelles responsabilités au cours de la carrière.

- Avec les cessations anticipées de l'activité (et le départ des salariés les plus âgés), l'employeur peut tenter de transformer la culture d'entreprise et d'affaiblir le pouvoir syndical. Par exemple, pour les dockers, l'objectif pouvait être double : restructurer une activité économique, mais aussi transformer une corporation fortement structurée autour de la CGT.

### ***D'autres implications du développement des cessations anticipées de l'activité dans les entreprises.***

A côté des avantages (réels ou supposés) des cessations anticipées de l'activité du point de vue des entreprises, il y a aussi des inconvénients (réels ou supposés) que certains auteurs ou certaines entreprises ont relevés :

- Le départ massif de salariés "âgés" peut conduire à une désorganisation des services, pour peu que des mesures d'accompagnement des départs satisfaisantes n'aient pas été prises au sein des entreprises.

- Le départ de certains salariés "âgés" peut entraîner une perte de savoir-faire. Cet aspect est très médiatisé, car plusieurs cas sont connus où les employeurs ont rappelé les personnes qui venaient d'être placées en préretraite. Les détracteurs des cessations anticipées de l'activité utilisent cet argument pour parler de "gâchis de compétences".

Pour interpréter ces volte-face des entreprises, la vraie question est de savoir combien de temps les employeurs ont eu besoin du service des préretraités. Si la contribution du salarié "âgé" rappelé n'a été effective que pendant quelques semaines, on retombe alors dans le cas précédent de l'entreprise qui n'a pas suffisamment préparé son

départ, en opérant des transferts de compétences durant sa présence. Si la contribution a été plus longue, cela démontre alors que certains salariés "âgés" jouent un rôle primordial dans la réussite de l'entreprise.

- Implication soulevée par de nombreuses entreprises : les dispositifs qui visent à faire quitter de façon prématurée l'activité aux salariés "âgés" nuisent à la mobilisation du personnel. La démobilitation concernerait les salariés qui ont l'âge pour bénéficier d'une préretraite, mais aussi les plus jeunes qui peuvent avoir des sentiments mêlés face aux pratiques de leurs employeurs : souhaitent-ils aussi bénéficier d'un départ anticipé ? Sont-ils désabusés par la façon dont le personnel âgé est géré (les quadragénaires d'aujourd'hui sont les quinquagénaires de demain). Se sentent-ils "vieux" de plus en plus tôt ? (Xavier Gaullier et Claude Thomas, 1992).

- Si on se limite à la situation des cadres, leur remplacement - suite à des préretraites - entraîne des coûts qu'il convient d'apprécier à la lumière de tous les frais engagés et qui pourraient s'avérer supérieurs aux salaires des partants (Jean-Marie Peretti, 1993).

- Le départ des salariés "âgés" représente une perte de mémoire et de culture pour les entreprises qu'il est difficile de quantifier, mais qui peut s'avérer contre-productive. Elle peut affecter par exemple le climat social, les réseaux (de clients, de partenaires), la qualité...

- Après l'espace de mobilité qu'offre le départ des salariés "âgés", suit une longue période d'immobilisme par l'absence des départs "naturels" en retraite pendant plusieurs années. Certaines entreprises tombent alors dans un cercle vicieux où il convient de procéder de nouveau à des cessations anticipées de l'activité pour éviter certains blocages dans les évolutions de carrière. Les préretraites appelleraient les préretraites.

- Les cessations anticipées de l'activité permettent effectivement de rajeunir la structure par âge d'une entreprise, mais comme les effectifs se resserrent sur les classes d'âge intermédiaires, il se prépare ensuite un vieillissement démographique rapide et intense (Eric Godelier, 1994).

- L'éviction des salariés "âgés" s'oppose à la gestion des salariés plus jeunes. Ces derniers ne proposent-ils pas une figure inversée de celle de leur aînés ? Ils incarnent le dynamisme, la formation adaptée aux nouveaux procédés de fabrication et donc la rentabilité. Du coup certains auteurs voient dans les préretraites et plus généralement dans les antagonismes qu'induisent les modes de gestion des jeunes et des anciens, l'apparition possible d'un conflit de génération au sein des entreprises (Futuribles, 1988 et 1989 ; Jean-Yves Guérin, 1992).

En conclusion, *du point de vue des entreprises*, le bilan des cessations anticipées de l'activité est un bilan discutable. S'il y a des avantages faciles à repérer, il y a aussi des

inconvenients pernicioux, aussi nombreux, moins connus, qui résultent de leur mise en œuvre.

Depuis quelques années, plusieurs employeurs ont d'ailleurs fait part de certains effets pervers dont les mesures d'âge seraient à l'origine. Sans renoncer complètement aux cessations anticipées de l'activité, certains d'entre eux modèrent leur politique d'exclusion des salariés "âgés" et tentent de poser autrement le problème de leur place dans l'entreprise (Xavier Gaullier, 1994).

Pour nous, ce nouveau regard n'est pas fortuit. Il coïncide avec une plus grande difficulté à obtenir des pouvoirs publics un accord sur des préretraites totales et avec une augmentation des contributions financières demandées aux entreprises lorsqu'elles se séparent des salariés âgés de façon prématurée (pré retraite ou licenciement).

### *La configuration actuelle.*

Si l'on schématise la situation actuelle des cessations anticipées de l'activité, on peut considérer que les mesures d'âge perdurent, mais quelques évolutions sont perceptibles :

- une certaine protection de l'emploi des salariés les plus âgés s'est mise en place (depuis 1989) ;
- l'intensité des préretraites diminue légèrement (depuis 1995), surtout celle des préretraites à temps plein (depuis 1994) ;
- des contreparties en matière d'embauche et des participations financières plus conséquentes sont demandées aux entreprises qui pratiquent des départs anticipés de l'activité (depuis 1994) ;
- l'âge d'entrée dans les dispositifs de cessations anticipées de l'activité a été relevé (depuis 1994).

Ces évolutions, à l'instigation du ministère du Travail ou des élus parlementaires, ne remettent pas en cause la pratique des départs anticipés de l'activité pour les salariés "âgés", mais elles ont modifié le jeu des relations entre les différents acteurs qui interviennent dans la mise en place des préretraites.

Tout en essayant de maîtriser le volume des préretraites (par le biais, entre autres, des préretraites progressives), il est clair cependant que les pouvoirs publics ne souhaitent pas supprimer les dispositifs institutionnels. Pour preuve, il suffit de considérer la mise en place du "congé de fin d'activité" instauré dans la Fonction publique ou l'encouragement du gouvernement au maintien de l'ARPE.

Est-ce à dire, comme le font certains auteurs, que l'action des pouvoirs publics visant à protéger l'emploi des salariés "âgés" est une politique qui manque de cohérence et de volonté (Pierre-Yves Verkindt et Mathilde Wacogne, 1993) ?

En réalité, tant que les préretraites seront un moyen important pour le ministère du Travail de contraindre les entreprises à améliorer la qualité de leurs plans sociaux (Nicole Kerschen et Anne-Valérie Nénot, 1989), les mesures d'âge auront un avenir<sup>8</sup>.

**Mais on peut néanmoins reconnaître l'existence d'une certaine coercition menée à l'encontre des entreprises**, sinon les préretraites privées, uniquement financées par les entreprises, ne se développeraieent pas, sinon les employeurs auraient sans doute moins recours aux préretraites progressives<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Depuis la suppression de l'autorisation administrative de licenciement (1986), refuser des préretraites est le plus important moyen que les Directions Départementales du Travail (DDTEFP) aient pour faire pression sur la politique de l'emploi des entreprises.

<sup>9</sup> On peut cependant se demander si d'autres formes de flexibilité encouragées par les pouvoirs publics (à l'instar de la loi de Robien) ne sont pas en train de se substituer partiellement aux préretraites, avec la volonté de répartir le sous-emploi sur toutes les classes d'âge, et pas seulement sur la plus âgée.

## *Un nouveau regard sur la politique des cessations anticipées et sur la gestion des dernières années de la vie professionnelle.*

Depuis plusieurs années, les conséquences financières des préretraites pour la collectivité, ainsi que les sensibilités politiques des gouvernements qui se sont succédé, ont conduit à reconsidérer les dispositifs de cessation anticipée de l'activité. Au-delà des aspects économiques qui justifient les orientations, un discours social nouveau entoure la réflexion sur le rôle de la main œuvre "vieillissante" dans les entreprises. Ces évolutions pourraient signifier une redécouverte des compétences des salariés "âgés" (Guy Archier et Hervé Serieyx, 1994).

Le vieillissement démographique est une composante importante de cette nouvelle problématique. C'est en le considérant que le système retraite a été modifié. C'est aussi sous l'influence du vieillissement démographique *de la population active* (processus en cours) que certains responsables d'entreprise se préoccupent de l'évolution des structures par âge de leur personnel. De fait, même en supposant que les préretraites se poursuivent ou que des salariés soient licenciés de façon intensive à partir d'un certain âge, aucune politique respectueuse du droit du travail ne serait en mesure de limiter la présence grandissante dans les entreprises des générations nombreuses nées après 1946, qui atteignent actuellement la cinquantaine. De plus, par rapport à leurs aînés, ces classes d'âge devront cotiser plus longtemps pour leur retraite.

**On peut donc affirmer que malgré la tendance persistante à la réduction des effectifs, le système économique devra réapprendre à produire avec ces salariés que l'on appelle "âgés" (Cf. chapitre III).**

Les expériences montrent que toutes les entreprises ne se positionnent pas de la même façon vis-à-vis des salariés "âgés". Beaucoup d'entre elles poursuivent leur rejet de l'appareil de production quelles que soient les contraintes imposées par l'administration du Travail.

Dans d'autres entreprises, plus médiatiques que nombreuses, des missions spécifiques sont confiées aux salariés "âgés" (Otis, Aérospatiale, ...), comme le tutorat dans le cadre des réductions du temps de travail (préretraite progressive).

Enfin, dans quelques rares entreprises, la démarche est plus exceptionnelle puisque leurs responsables font savoir qu'ils veulent renoncer aux mesures d'âge et qu'ils régleront autrement les problèmes d'adaptation entre les ressources et les besoins (Usinor-Sacilor, AXA, EDF-GDF, ...). Acte courageux si l'on mesure son caractère atypique, et surtout si l'on considère qu'il s'oppose à l'aspiration de la grande majorité des salariés "âgés" et des représentants du personnel, très favorables à l'anticipation des départs à la retraite. Acte

courageux, certes, mais est-il vraiment mis en pratique par les entreprises qui communiquent en ce sens (Maryse Huet, 1994) ?

***Une autre gestion de la dernière partie de la vie professionnelle interroge la relation "âge-travail".***

Sans se leurrer sur la portée actuelle des nouveaux discours, on peut toutefois s'interroger sur la perspective d'une autre gestion des dernières années de la vie professionnelle. A santé économique inchangée, les entreprises sont-elles en mesure de gérer les salariés les plus âgés en renonçant aux mesures d'âge ?

Différents groupes patronaux (Institut de l'entreprise, CNPF, Entreprise et progrès) ont tenté de répondre à cette question. **Tous ont mis en avant le coût salarial de la main-d'œuvre âgée et ont indiqué qu'il n'était possible de renverser la logique d'exclusion qui la caractérise que si les rémunérations étaient diminuées en fin de carrière ou si une partie des rémunérations était assurée par des financements publics (CNAV, FNE, ...).**

Tout en proposant de rompre avec une logique d'exclusion, l'approche patronale pourrait donc conduire à une diminution du pouvoir d'achat des salariés les plus âgés.

De plus, les préconisations patronales ne tiennent pas compte de la façon dont les salariés âgés conçoivent leur travail. Par exemple, des diminutions de salaire sont acceptables lorsqu'elles s'accompagnent d'une réduction proportionnelle ou plus que proportionnelle du temps de travail. Ce principe fonctionne d'autant mieux que les personnes valorisent ou recherchent du temps libre. *Mais les salariés aujourd'hui de plus de 45 ans entrent-ils dans ce cadre théorique ?*

Autre interrogation : si l'approche que préconisent les groupements patronaux peut effectivement rompre avec l'exclusion des salariés "âgés", ne conduirait-elle pas à leur marginalisation ? Peut-on, dans une entreprise, s'impliquer de la même manière à temps plein qu'à temps partiel ? *Quelles sont aujourd'hui les attentes des salariés de plus de 45 ans à l'égard de leur accomplissement professionnel ?*

Les questions précédentes montrent que l'idée d'une autre gestion des salariés "âgés" ne doit pas faire perdre de vue les caractéristiques de ce personnel. On doit notamment se demander si les réponses aux questions peuvent être influencées par certaines caractéristiques *propres aux salariés "âgés"* : par exemple leur position dans le cycle de vie professionnelle, leur proximité toute relative avec la retraite, la spécificité de leur parcours professionnel, leurs compétences spécifiques, leurs aptitudes physiques et cognitives, le type de gestion de carrière qu'ils ont connu, etc. **Identifier certaines**

**caractéristiques propres aux salariés âgés orienterait la problématique, ainsi que les perspectives réelles d'une autre gestion des salariés "âgés".**

*Une population qui change, dont les aspirations sont mal connues.*

Les premiers préretraités ont généralement quitté l'activité entre 60 et 65 ans, mais ils avaient commencé à travailler jeune, parfois dès 14 ans. Beaucoup totalisaient par conséquent plus de 37,5 annuités de cotisation à l'assurance-vieillesse au moment de leur départ anticipé de l'activité. Leur profil-type est bien connu : de sexe masculin, ouvriers, ils avaient travaillé dans des secteurs industriels (de grands groupes) et effectué des tâches parfois physiquement éprouvantes ; leur niveau de formation était faible. A l'heure de leur départ en inactivité, leurs entreprises se restructuraient et augmentaient leurs capacités de production, et c'est pour faciliter leur modernisation qu'elles se séparaient de leurs "vieux" ouvriers.

Dans ce contexte qui signe la fin du fordisme, la mise à la retraite anticipée était peut-être une exclusion de l'activité, vécue avec certaines difficultés, mais elle représentait quelques années gagnées sur des retraites, somme toute assez courtes au vu de l'espérance de vie à la naissance des ouvriers qui composaient ces générations.

Ce schéma ne correspond plus aux actuels préretraités. Ces derniers sont entrés sur le marché du travail plus tardivement et ne totalisent pas toujours 37,5 annuités au jour de leur cessation d'activité (avant 60 ans). De sexe masculin *ou féminin*, on les rencontre toujours dans les secteurs industriels, *mais de plus en plus dans les entreprises de service* où la "modernisation" est plus récente (Liliane Salzberg, 1991). Les établissements d'où sont issus les préretraités ont une taille plus faible que dans le passé. Par ailleurs, les catégories sociales des préretraités sont plus diversifiées : si on rencontre toujours des ouvriers, *les employés, les techniciens et les agents de maîtrise sont davantage concernés.* Le niveau de formation initiale des préretraités s'est également accru. De plus, les actuels préretraités partent en cessation d'activité en meilleure santé qu'autrefois : ils ne sont plus ces opérateurs que l'on savait fatigués par plusieurs années de travail taylorisé.

Entre les préretraités des années soixante-dix et ceux des années quatre-vingt-dix, les profils se sont donc transformés. Cette transformation doit se retrouver chez les salariés de plus de 45 ans. *Mais que sait-on réellement de cette population qui se prépare à vivre les dernières années de sa vie professionnelle ? L'impliquer différemment dans le fonctionnement des entreprises nécessiterait de mieux la connaître. Et qu'attendent les salariés "âgés" de leur travail, de leur carrière, de leur rémunération, du temps libre, des relations avec les collègues, (...) ? Autant d'éléments qui caractérisent le rapport au travail* des salariés âgés et qui, étant méconnus, ne permettent pas de concevoir une politique qui

chercherait à les (ré)intégrer dans les logiques socioéconomiques de l'entreprise, qui permettrait de poser les premiers jalons d'une gestion des âges renouvelée.

### *Vieillesse démographique et rapport au travail.*

Dans la plupart des pays industrialisés, prendre de l'âge n'est pas valorisé. Le vieillissement des personnes est assimilé à un processus de déchéance, alors qu'il est perçu ailleurs (surtout dans les pays en développement) comme une maturation et une accumulation d'expériences.

On vient de voir que la gestion des dernières années de la vie professionnelle laisse aussi penser que vieillir en emploi n'est pas satisfaisant pour l'efficacité des entreprises. En France, des organismes nationaux faisant autorité (l'Institut national des études démographiques, le Conseil économique et social) ont parfois rendu pareil avis sur les conséquences du vieillissement démographique de la population active. Dans des rapports, **ils ont affirmé l'idée selon laquelle l'augmentation de la proportion des actifs âgés était en mesure de compromettre la modernisation et la compétitivité des entreprises.** Ils ont argumenté en signalant notamment que les salariés "âgés" sont conservateurs et peu flexibles (Cf. chapitre III).

Ces caractéristiques, qui seraient immuables dans le temps d'après certains auteurs, sont - en France - toujours prétexte à la promotion de la natalité, mais elles véhiculent aussi des représentations sociales peu valorisantes pour les salariés "âgés", lesquelles sont intégrées comme vérités scientifiques dans la gestion quotidienne de certains employeurs (Anne-Marie Guillemard, 1994). Associées à l'existence des dispositifs institutionnels de cessation anticipée de l'activité, elles encouragent les entreprises à poursuivre sur la voie de l'éviction prématurée des salariés "âgés".

En réalité, on verra plus loin qu'il existe des arguments susceptibles d'infirmier la thèse de la baisse de productivité nationale (au niveau macro-économique) corrélée au vieillissement démographique.

**Dans ce travail, les conséquences du vieillissement démographique seront considérées autrement.** On cherchera, à l'échelle de l'entreprise, à réunir des indices qui permettraient de savoir si l'augmentation du poids des salariés "âgés" est en mesure d'avoir des conséquences sur la gestion de la main-d'œuvre. Par exemple :

- les conséquences peuvent être négatives si on peut montrer que la baisse de la mobilité est liée à *la position dans le cycle de vie professionnelle*. Dans la perspective

d'une augmentation du nombre de salariés "âgés", la baisse de la mobilité pourrait devenir plus contraignante pour l'adéquation entre les postes et les individus.

Inversement, les conséquences peuvent être positives si on peut montrer que dans *les dernières années de la carrière* les salariés sont motivés par le souhait de transmettre leurs compétences et de s'engager dans des missions permettant de capitaliser le savoir-faire.

Ces deux exemples révéleraient l'existence d'un effet "fin de carrière", qui, dans la perspective du vieillissement démographique, pourrait avoir une action négative ou positive sur les ressources humaines de l'entreprise.

### *Les difficultés méthodologiques.*

Réunir des indices à l'image des deux exemples précédents pose des problèmes méthodologiques. En effet, si l'on considère des attitudes qui pourraient caractériser des salariés "âgés", il n'est pas possible d'étudier directement la relation entre ces attitudes et le vieillissement démographique, qui est un processus temporel long et de surcroît réversible. *Les conditions expérimentales de l'étude des conséquences du vieillissement démographique sur les comportements au travail des salariés les plus âgés n'existent pas.* De surcroît, les salariés les plus âgés de demain sont les jeunes salariés d'aujourd'hui. Leurs comportements peuvent évoluer au cours du temps et peuvent évoluer différemment d'une cohorte de salariés à l'autre.

Pour pallier ces contraintes, l'approche retenue ici consistera à caractériser *les attitudes vis-à-vis du travail des salariés de plus de 45 ans*, autrement dit leur rapport au travail.

A partir de cette étude, si l'on pouvait mettre en évidence un effet "fin de carrière" - intemporel par définition -, le vieillissement démographique du personnel de l'entreprise serait susceptible d'avoir des conséquences sur la gestion des ressources humaines (Cf. ci-dessus). En l'absence de ce type d'effet, il conviendrait d'être plus réservé sur l'impact de l'augmentation du poids des salariés "âgés".

En réalité, lorsqu'on étudie uniquement les salariés de plus de 45 ans, affirmer l'existence d'un effet "fin de carrière" n'est pas possible. Pour y prétendre, il faudrait pouvoir comparer les caractéristiques supposées spécifiques aux salariés "âgés" avec celles de salariés plus jeunes. De même, sans étude diachronique, comment être certain que derrière un prétendu effet "fin de carrière" ne se dissimule pas un effet "génération", c'est-à-dire des comportements propres à une cohorte et non à un groupe d'âge ? Ces éléments constituent d'autres difficultés méthodologiques avec lesquelles nous composerons puisque l'investigation ne peut être que synchronique.

## *Une étude réalisée auprès du personnel EDF-GDF.*

Dans le cadre de cette thèse, une étude de cas porte sur les entreprises EDF et GDF. Le département GRETS de la Direction des Etudes et Recherches d'EDF<sup>10</sup> nous a en effet proposé de réfléchir le plus globalement possible à la problématique des salariés "âgés" dans le contexte des Industries Electriques et Gazières.

Le vieillissement démographique (1) et certaines caractéristiques du personnel "âgé" des entreprises (2) constituent les deux points d'entrée de cette réflexion (Cf. chapitre VI).

### *1 - Le vieillissement démographique.*

Comme de nombreuses entreprises, EDF connaît une modification de la structure par âge du personnel au profit des classes d'âge les plus âgées. Cette évolution est la conséquence d'un contexte démographique national (vieillissement démographique de la population française), amplifié par l'intensité des flux de recrutement depuis le lancement du programme nucléaire. De 1973 à 1984 inclus, EDF a embauché 6500 personnes en moyenne annuelle et l'effectif du personnel est passé de 94 000 agents début 1973 à 124 000 agents fin 1984. Après cette date, l'analyse des flux d'entrée et de sortie montre un changement de politique du personnel. Le nombre de recrutements devenant inférieur à celui des mises en inactivité, l'effectif de l'entreprise a commencé à diminuer. Il s'en est suivi un processus de vieillissement démographique, accentué par le poids des salariés recrutés de 1973 à 1985 (qui vieillissent évidemment d'une année tous les ans).

A l'aide d'une simulation démographique et de quelques hypothèses concernant les futurs niveaux d'embauche, on peut prédire que vers 2003 la proportion des agents de plus de 40 ans sera maximale, avec près de 60 % des agents appartenant à ces tranches d'âge. Ensuite la structure par âge aura tendance à rajeunir, du fait de la reprise du recrutement et des premiers départs des classes d'âge sur-représentées. Cependant le poids des plus de 50 ans augmentera jusqu'en 2011, pour représenter jusqu'à 20 % de l'ensemble du personnel. Les départs à la retraite seront les plus nombreux entre 2010 et 2015.

---

<sup>10</sup> EDF - DER, Groupe de Recherche Energie Technologie Société (GRETS), 1 avenue du Général de Gaulle, B.P. 408, 92141 Clamart Cedex.

## **2 - Les caractéristiques du personnel "âgé".**

Des enquêtes internes de climat social analysées au GRETS ont montré que les agents "âgés" d'EDF avaient sur certains thèmes d'interrogation des sensibilités différentes de celles de leurs cadets. Les agents ayant une ancienneté supérieure à 20 années aspirent par exemple à voir leurs mérites reconnus et à bénéficier de la sécurité de l'emploi. De même, ceux de plus de 30 années d'ancienneté souhaitent avoir des horaires souples et de bonnes relations au sein de leur équipe. Enfin, lorsqu'il est question d'apprécier l'avenir professionnel, la carrière ou les caractéristiques du "service public", les salariés les plus âgés apparaissent une fois encore comme une sous-population distincte.

A partir de ces premiers résultats, il est possible d'avancer trois hypothèses pour expliquer le positionnement singulier des salariés "âgés" :

- **la première hypothèse** consiste à supposer l'existence d'un cycle de vie professionnelle. Quand on a 50 ans ou plus et que l'on se rapproche de la retraite, il est possible que les projets, les goûts, les valeurs ne soient plus les mêmes qu'à 30 ans, en début de carrière. C'est ce qui expliquerait par exemple que, dans le cadre des enquêtes évoquées, les salariés "âgés" se déclarent soucieux d'avoir des horaires souples. *On retomberait ici sur l'effet "fin de carrière" évoqué plus haut, et le vieillissement démographique du personnel EDF-GDF serait susceptible d'accentuer ces caractéristiques.*

- **La deuxième hypothèse** part du constat que depuis plusieurs années les agents proches du départ en inactivité vivent des situations professionnelles complexes. Pour illustration, les personnes placées "en surnombre"<sup>11</sup> sont sept fois plus nombreuses lorsqu'elles sont situées à moins de 10 années du départ en inactivité que lorsqu'elles se trouvent à plus de 10 années de la retraite. Cette donnée pourrait expliquer que les salariés "âgés" souhaitent voir leurs "mérites" mieux reconnus.

*Dans ce cas de figure, le rapport au travail des salariés "âgés" serait influencé par le contexte du moment, identifiable sous l'appellation effet "période". Cet effet pourrait aussi transformer le rapport au travail de tous les agents EDF-GDF, quel que soit leur âge.*

- **La troisième hypothèse** met davantage en avant l'histoire professionnelle des agents aujourd'hui les plus âgés de l'entreprise pour comprendre leurs réponses différentes aux enquêtes. A EDF, on sait que les agents sont fiers de la réussite de leur entreprise,

---

<sup>11</sup> Agent EDF-GDF dont l'emploi est supprimé.

qu'ils défendent avec conviction le Statut du personnel des Industries Electriques et Gazières, qu'ils sont rassemblés autour du "service public". Les valeurs auxquelles adhèrent les agents pourraient alors expliquer *par exemple* que les plus âgés, socialisés plus longtemps (fortement) dans l'entreprise, aient exprimé dans les enquêtes internes leur intérêt pour la sécurité de l'emploi. Puisque tout le personnel est détenteur de cette sécurité, cette remarque serait le signe que les agents les plus âgés sont spécialement attachés aux caractéristiques fondamentales de leur entreprise.

*Avec cette troisième hypothèse, est présent un effet "génération" en mesure d'expliquer le rapport au travail des agents de l'entreprise actuellement les plus âgés.*

*Un effet "génération" ne serait pas influencé par une modification de la structure par âge du personnel d'EDF-GDF.*

Derrière ces trois hypothèses, la préoccupation centrale de ce travail est la transformation du rapport au travail au cours du parcours professionnel des agents EDF-GDF, même si des contraintes méthodologiques limitent les investigations.

Ce thème de réflexion pourrait faire l'objet d'études comparables dans de nombreuses organisations, mais dans une entreprise qui assure la garantie de l'emploi, il enrichit la réflexion prospective sur l'augmentation prévue du nombre des salariés les plus âgés, compte tenu du vieillissement démographique identifié.

La réflexion devient même stratégique pour une entreprise qui déclarait en 1992 vouloir rompre avec les politiques d'exclusion de l'activité des salariés les plus âgés, en arrêtant les mises en inactivité anticipées.

## *Présentation du plan.*

La thèse qui est présentée maintenant est constituée de 11 chapitres qui composent implicitement trois parties.

- Les chapitres I à IV constituent **une première partie** présentant la problématique générale de la recherche. Dans une perspective diachronique, les deux premiers chapitres relatent l'histoire des cessations anticipées de l'activité et par là même fixent les caractéristiques actuelles des fins de carrière. Le troisième aborde la question du vieillissement démographique et propose un état des connaissances relatives aux salariés "âgés", avant que le quatrième chapitre ne définisse les orientations théoriques et les hypothèses formulées pour étudier ("sur le terrain") le rapport au travail de certains salariés.

- Les chapitres V à IX constituent **une autre partie** de la recherche, articulée sur la situation des salariés âgés dans les Industries Electriques et Gazières (IEG). Avec ces chapitres, on quitte les réflexions générales sur les dernières années de la vie professionnelle pour se centrer sur les entreprises EDF et GDF.

Dans les chapitres V et VI, les deux entreprises sont présentées et la problématique générale des quatre premiers chapitres est déclinée dans le contexte particulier des IEG (EDF et GDF seront souvent considérées comme une seule et même unité). Dans les chapitres VII à IX, sont présentées les enquêtes réalisées sur les salariés d'EDF-GDF, ainsi que l'analyse détaillée de celles ayant porté sur le rapport au travail des agents de la grille et des cadres supérieurs.

- **La dernière partie** de la thèse est composée des chapitres X et XI. Le premier des deux chapitres fait un bilan des deux enquêtes précédentes en dégagant une interprétation théorique globale. Le deuxième confronte le modèle d'interprétation à une troisième investigation réalisée pour le besoin des hypothèses.

### *Présentation des chapitres I à IV (première partie).*

- Afin de comprendre la gestion actuelle des dernières années de la vie professionnelle, une approche sociohistorique a été retenue dans le **chapitre I (*Histoire des transformations du passage de l'activité à l'inactivité*)**. Elle permet de montrer que l'exclusion de la société marchande des personnes vieillissantes n'est pas un phénomène nouveau. Au XIX<sup>e</sup> siècle déjà, on reprochait le manque de productivité individuelle à

certain salariés âgés, car le développement du taylorisme exigeait une main-d'œuvre jeune et résistante.

Plus généralement, grâce à la perspective historique, on verra que par temps de crise, les travailleurs âgés constituent une population particulièrement exposée à l'exclusion du marché du travail, même quand leurs capacités physiques sont encore bonnes. En effet, dans le contexte économique actuel, les gains de productivité recherchés par les entreprises pour faire face à la concurrence engendrent des sureffectifs qui occasionnent le licenciement ou la mise en préretraite des salariés âgés.

Dans le chapitre I, on montrera également les liens qui existent en France entre la politique de l'emploi et la politique de la vieillesse. On verra en particulier comment la retraite à 60 ans, symbole d'une conquête sociale, s'est transformée en outil de gestion de la main-d'œuvre (âgée).

- Le **chapitre II** (*Les enjeux de la sortie d'activité - de 1985 à nos jours -*) présente le contexte plus actuel de la gestion des salariés âgés. Au milieu des années quatre-vingt, les dispositifs institutionnels de cessations anticipées de l'activité sont transformés. Le recours aux préretraites est atténué, mais les licenciements des salariés âgés sont plus nombreux. Toutefois, le coût des mesures conduit les pouvoirs publics à faire davantage participer financièrement les entreprises, pendant qu'ils tentent de mettre en place une juridiction qui vise à éviter l'exclusion des salariés âgés de plus de 50 ans du marché du travail.

Considérant le problème du financement des retraites ainsi que la question du vieillissement démographique, certains acteurs socioéconomiques cherchent à impulser depuis une nouvelle gestion des salariés âgés qui limiterait le recours aux cessations anticipées de l'activité. On peut alors se demander dans quelle mesure les entreprises peuvent inverser leurs politiques des fins de carrière. *C'est la question qui motive ce travail et qui lui donne son intérêt.*

- De là, et c'est l'objet du **chapitre III** (*Les "fins de carrière" : deux composantes actuelles de la problématique*), on peut poser deux interrogations qui résultent de la précédente.

- La première question est complexe à traiter. Elle peut néanmoins se formuler de la façon suivante : puisque le vieillissement démographique de la population active est incontournable, quel pourrait être son impact sur le personnel d'une entreprise et plus particulièrement sur le rapport au travail des salariés les plus âgés ? Quelles en seraient les conséquences sur des intentions qui visent à mieux les intégrer dans le fonctionnement de l'entreprise ? La première partie du chapitre III traite de ces aspects. Elle insiste sur la nécessité de dépasser les représentations sociales associées au vieillissement qui tendent à qualifier les travailleurs âgés "d'actifs de seconde catégorie".

- La seconde question consiste à s'interroger sur les caractéristiques actuelles des salariés "âgés". Sont-ils aptes et sont-ils prêts à répondre aux intentions d'une entreprise qui choisirait une gestion plus positive des fins de carrière ? Cette question est plus simple à traiter et elle permet de pallier partiellement la complexité de la première.

Du point de vue de *l'aptitude*, la littérature analysée dans la seconde partie du chapitre III montre que cet aspect ne peut plus jouer à l'encontre du maintien dans l'emploi des salariés âgés. Du point de vue de la *disponibilité*, on verra que l'on manque d'informations pour répondre à la question seulement à l'aide de la littérature. Dès lors, la nécessité de mieux connaître le rapport au travail des salariés "âgés" s'imposera.

C'est alors le **chapitre IV (*Le rapport au travail des salariés âgés*)** qui indiquera les grandes orientations théoriques de l'étude à conduire. On expliquera la nécessité de dépasser un paradigme démographique qui tend à poser l'existence d'une relation négative entre le vieillissement démographique et la productivité des entreprises (de la main-d'œuvre). Pour ce faire, par le biais de l'étude du rapport au travail, on précisera un cadre méthodologique qui autorise la compréhension des situations de retrait observées chez certains salariés âgés.

Les notions d'identité, de marginalisation et d'auto-marginalisation seront alors présentées, puisque c'est autour d'elles que l'on cherchera à montrer comment la relation "âge-travail" peut évoluer au cours de la carrière, et en particulier dans les dernières années de la vie professionnelle.

#### *Présentation des chapitres V à IX (deuxième partie).*

- La deuxième partie de la thèse étudie la situation au travail des agents EDF-GDF situés dans les dernières années de la vie professionnelle. Le **chapitre V (*L'entreprise et son personnel*)** débute cette partie avec une présentation des Industries Electriques et Gazières (IEG), tant du point de vue de leur histoire (création, développement, changement) que de la population salariée qui en constitue les ressources humaines (nombre, évolution de ses caractéristiques, ...). Issue de l'histoire spécifique des IEG, on verra que la culture des agents EDF et GDF est un élément qui structure grandement leur rapport au travail. Cependant, les changements que connaissent les IEG depuis le milieu des années quatre-vingt heurtent une certaine conception de l'entreprise.

- Le **chapitre VI (*Les fins de carrière et le vieillissement démographique à EDF-GDF*)** est une déclinaison à l'échelle des IEG de deux éléments de la problématique qui auront été étudiés auparavant de façon plus générale : les fins de carrière et le vieillissement démographique. *Concernant les dernières années de la vie professionnelle,*

on verra que les cessations anticipées de l'activité ont été pratiquées à EDF-GDF, en particulier entre 1990 et 1992 (soit juste avant le début de cette recherche). On présentera aussi les résultats d'enquêtes internes (réalisées par la Direction du personnel d'EDF-GDF) qui ont révélé une certaine insatisfaction chez les salariés les plus âgés. *Concernant le vieillissement démographique*, on observera que ce phénomène fait suite à un mouvement de rajeunissement de la pyramide des âges de l'entreprise, qui s'est produit à cause des embauches massives pratiquées dans les années soixante-dix. Ce processus s'est inversé à partir de 1984, lorsque le nombre de sorties de l'entreprise a commencé à dépasser celui des entrées. Depuis, le moindre recrutement et les cessations anticipées de l'activité ont produit une pyramide des âges recentrée sur les classes médianes, lesquelles renferment un fort "potentiel de vieillissement" (démographique).

- Le **chapitre VII** (*Présentation de trois enquêtes sociologiques*) expose les caractéristiques *des trois enquêtes* réalisées dans les IEG. *Deux d'entre elles* portent sur des groupes de salariés situés à 10 ans ou moins du départ en inactivité. Ces populations ont fait l'objet d'une étude approfondie. Dans le chapitre, on présente la constitution des populations ainsi que les méthodes utilisées pour collecter et analyser les informations.

*La troisième enquête* concerne des salariés qui ne font pas réellement partie intégrante de notre sujet, puisque, plus jeunes, ils sont situés au milieu de leur parcours professionnel. La réalisation de cette enquête s'est toutefois avérée nécessaire pour tenter de valider certains résultats et pour contourner les difficultés de méthode évoquées plus haut. Elle a fait l'objet d'un traitement analytique plus léger.

Parallèlement à la présentation des démarches techniques mises en place pour réaliser les enquêtes, le chapitre VII présente les grandes caractéristiques socioprofessionnelles des trois sous-populations concernant leur âge, leur ancienneté, leur catégorie, leur parcours professionnel (promotions, mobilités géographiques), etc. Ces données factuelles sont comparées plus loin dans le texte à certaines appréciations formulées par les agents sur les mêmes éléments.

- Ces appréciations et l'ensemble des résultats issus des enquêtes sur les agents de la grille (enquête "A") et les cadres supérieurs (enquête "B") sont consignés dans les **chapitres VII et IX** (respectivement *Les agents "de la grille"* et *Les cadres supérieurs*). Ces deux sections représentent les parties les plus volumineuses de la recherche<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Le volume horaire consacré à leur réalisation a représenté environ la moitié du temps total consacré à la recherche. Il a été partagé entre la réalisation des entretiens sur une grande partie du territoire français, l'analyse individuelle des entretiens et l'analyse du corpus dans sa totalité. Puis, deux rapports ont été remis à l'entreprise-partenaire, des synthèses de résultats ont été envoyées à une partie des agents rencontrés, et enfin une seconde rédaction a été réalisée pour cette thèse.

*Présentation des chapitres X et XI (troisième partie).*

- L'objet du **chapitre X** (*L'évolution du rapport au travail*) est de dépasser les spécificités des deux sous-populations étudiées pour proposer un modèle d'interprétation plus général, permettant de contrôler certaines des hypothèses de travail. On cherchera alors à dire comment le rapport au travail des agents EDF-GDF les plus âgés serait susceptible d'évoluer dans les dernières années de la vie professionnelle, en revenant sur la question de la démobilisation des salariés âgés qui pourra s'enrichir des résultats relatifs aux effets "génération" et "fin de carrière". Enfin, eu égard aux différents changements auxquels sont soumis les salariés rencontrés, on verra que l'identité professionnelle - fruit de la rencontre entre l'image de soi et le regard d'Autrui sur soi - s'avère une notion complémentaire et pertinente pour interpréter l'évolution du rapport au travail.

- Cette thèse s'achèvera avec le **chapitre XI** (*Les agents à mi-parcours - vérification de certains résultats*) qui permettra d'approfondir les résultats concernant les effets "génération" et "fin de carrière". Les difficultés méthodologiques que l'on rencontre dans l'étude de ces phénomènes invitent en effet à multiplier les éléments en mesure de conforter leur existence.

Grâce à la troisième enquête réalisée auprès d'agents situés à mi parcours, entre embauche et retraite (enquête "C"), on regardera alors si cette sous-population se distingue des précédentes et de manière suffisamment forte pour qu'il ne soit pas possible de supposer qu'un effet période s'avère en définitive explicatif de l'évolution du rapport au travail de tous les agents EDF-GDF ; et que, à tout le moins, la *perception* qu'ils ont de leurs dernières années professionnelles soit réellement différente du *vécu* de leurs aînés. Des éléments qui auraient été caractéristiques des "effets" observés chez les agents situés à 10 ans ou moins du départ en inactivité ne devraient pas pouvoir s'observer sur des salariés plus jeunes et moins anciens. Sinon, ils remettraient en cause la validité du modèle d'interprétation.

En fonction des résultats dont il faut à présent donner lecture, la **conclusion générale** devra être l'occasion de revenir, entre autres, sur le paradigme démographique qui établit une liaison entre le vieillissement démographique et la "qualité" de la main-d'œuvre. On examinera à ce moment de quelle manière l'étude portant sur le rapport au travail des salariés âgés aura aidé à éclaircir cette relation.

## ***PREMIERE PARTIE***

### **CHAPITRE I**

#### **HISTOIRE DES TRANSFORMATIONS DU PASSAGE DE L'ACTIVITE A L'INACTIVITE**

*"Partez à 55 ans la tête haute, fiers de votre vie de travailleurs (...) C'est cela le contrat de solidarité. Que ceux qui sont les plus âgés, que ceux qui ont travaillé, partent, fassent la place aux jeunes pour que tout le monde ait du travail."*

*Pierre Mauroy - Premier ministre - Septembre 1982.*

## *Introduction*

Comprendre le vécu au travail des salariés situés dans les dernières années de leur vie active, la gestion des fins de carrière et certaines idées récentes qui traitent des salariés âgés requiert un détour sur l'évolution du passage de l'activité à l'inactivité au cours du temps.

Les données du recensement de la population résidant en France indiquent qu'en 1968, 73,0 % des actifs masculins, âgés de 55 à 64 ans, étaient occupés. En 1975, les hommes étaient encore 65,1 % dans cette situation. Et en 1990, ils n'étaient plus que 41,6 %, soit une perte de plus de 30 points en deux décennies. En outre, en 1982, juste avant la réforme de l'âge de la retraite, le taux d'activité des hommes âgés de 60 à 64 ans ayant un emploi était de 36,4 % alors qu'il s'établissait à 64,3 % quatorze années plus tôt.

Ces quelques valeurs illustrent les changements récents et intenses des comportements en matière d'activité aux âges élevés, tout du moins pour les hommes. Pour les femmes, la situation est plus complexe, en raison de l'évolution rapide de la participation des générations féminines à l'activité durant les dernières décennies.

Mais l'histoire du passage de l'activité à l'inactivité n'a pas débuté au cours des années 1970. Pour porter un regard attentif sur les relations étroites et variables que les notions de fin d'activité et de retraite ont entretenues, deux périodes ont été distinguées : une première, ancienne, qui voit naître le salariat et pendant laquelle s'institutionnalisent les premières sorties d'activité ; une seconde, plus récente, débutant avec la création du système actuel des retraites, qui évolue par la suite en fonction de la situation économique du pays.

### *Une première période.*

Jusqu'au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, la retraite peut être assimilée à la vieillesse, si tant est que la notion de retraite, telle que nous l'entendons aujourd'hui, ait un sens. Le terme de "mise en retrait" du système économique serait en fait plus adapté pour qualifier le passage de l'activité à l'inactivité, transition déterminée en grande partie par un processus décisionnel lié aux caractéristiques de l'individu et à son environnement familial.

Au cours du XIX<sup>e</sup> siècle, le développement de l'hygiène, puis d'une médecine scientifique participe au recul de la mort. La proportion des individus qui atteignent des âges élevés augmente. La vieillesse, parce que partagée par un plus grand nombre, devient un fait social nouveau. Elle devient aussi un problème pour la fraction de la population qui constitue la main-d'oeuvre non qualifiée des grandes industries.

En effet, au siècle dernier, lorsque l'organisation pré-taylorienne s'est installée dans les grandes manufactures, les ouvriers qui ne répondaient pas aux exigences de productivité étaient susceptibles d'être écartés définitivement de l'entreprise. Cette éventualité pouvait conduire les individus à se retrouver sans ressources pour leur vieillesse, s'ils avaient été salariés durant leur vie professionnelle entière. *Il est donc erroné de penser que la question du maintien en activité des salariés vieillissants ne s'est posée que récemment.*

Ensuite les situations de précarité des ouvriers âgés, mais aussi le besoin de fidéliser la main-d'oeuvre ont été à l'origine du développement des caisses de retraite des manufactures privées. Dans la deuxième moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, le passage de l'activité à l'inactivité se transforme ainsi et l'âge de la fin d'activité tend à s'uniformiser. Dorénavant, c'est l'employeur, seul, qui gère la fin d'activité. Du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, on évolue de la sorte de la notion de vieillesse à celle de retraite, pour désigner le passage vers l'inactivité.

La première partie de ce chapitre (section I.1) rappelle les grandes lignes de cette évolution historique, dans laquelle l'émergence de la retraite ouvrière joue un rôle central.

### *Une seconde période.*

Après la Seconde Guerre mondiale, on assiste dans les pays industrialisés à une relance et une croissance durable de l'activité économique fondées sur une importante demande en biens de consommation et d'équipement. Les développements technologiques déjà suscités par les recherches dans le domaine militaire s'accroissent et participent à la modernisation des moyens de production. Les sorties d'activité sont en relation avec les caractéristiques de l'économie nationale : la demande de main-d'oeuvre étant forte, le fonctionnement du système des retraites encourage le maintien au travail. Dans ce modèle où règne un quasi-plein-emploi, le problème des salariés âgés ne se pose plus ou ne se pose guère, car les gestionnaires sont en mesure d'affecter vers des postes de "fin de carrière" ceux qui sont devenus physiquement inaptes à occuper leur emploi.

Puis, les changements économiques qui se produisent à partir de la fin des années soixante vont modifier en profondeur le fonctionnement du marché du travail. Les mécanismes qui régissaient la sortie définitive d'activité sont transformés par la mise en place de dispositifs institutionnels permettant aux entreprises d'effectuer des mises à la retraite anticipée. En faisant porter les réductions d'effectifs sur les salariés situés près de la retraite, la formule apparaît d'abord socialement juste. Mais cette logique va se

poursuivre, s'amplifier et, progressivement, les travailleurs âgés possédant les plus bas niveaux de qualification seront jugés inaptes à s'adapter aux évolutions technologiques.

Dans la seconde partie de ce chapitre (section I.2), la genèse et l'histoire de ces dispositifs seront expliquées. **Les propos montreront que les dispositifs ont initié l'éviction moderne de l'activité des travailleurs les plus âgés et leur marginalisation "contemporaine", en créant un système d'actions qui dépasse la seule question de leurs caractéristiques socioprofessionnelles.**

## ***I.1) La naissance du salariat et la sortie d'activité : de la vieillesse à la retraite.***

Historiquement, si on entend par retraite une définition très générale où les individus se mettent "en retrait" du système productif, la retraite a toujours existé et elle se confond avec la vieillesse.

Réfléchissant aux attitudes devant la vie et la mort des populations sous l'Ancien Régime, Philippe Ariès mentionne la relation forte à cette époque entre la vieillesse biologique et la vieillesse sociale<sup>13</sup>. Dans un monde où le caractère physique des activités quotidiennes dominait, on était vieux lorsque la force faisait défaut ou quand les maladies rendaient impossible le maintien en activité. La retraite n'avait donc une signification qu'au travers de la vieillesse physique. Elle se présentait le cas échéant comme un temps de dépendance entre la vie et la mort, parce que les facultés physiques étaient insuffisantes pour continuer à travailler. Ce n'est donc pas l'absence de travail qui entraînait la retraite, mais la diminution des facultés physiques des individus qui imposait la mise en retrait.

Dans la France d'Ancien Régime, la vieillesse ne dépend finalement que de la santé et du patrimoine, autrement dit de la condition physique et sociale de chacun. Pour toute la population paysanne, la mise à la retraite, ou la mise à la vieillesse, était seulement l'aboutissement "quasi mécanique" d'une période d'activité menée à terme. Dans son ouvrage sur "Les vieux", Jean-Pierre Bois évoquant le XVII<sup>e</sup> siècle écrit "*La retraite, ce bon conseil, n'est accessible qu'à ceux qui en ont les moyens : des biens, des terres ou des rentes*"<sup>14</sup>. Aussi, pour la partie la plus nombreuse de la population, lorsque les forces physiques déclinaient, les hommes et les femmes abandonnaient les travaux les plus rudes pour se reconvertir vers les tâches qui demandaient avant tout une présence humaine, et cela le plus longtemps possible afin de ne pas tomber dans l'indigence et la misère.

### ***Développement des rentes et distinction entre le retrait de la vie productive et le retrait de la vie sociale.***

A partir du XVIII<sup>e</sup> siècle cependant, le développement d'activités plus "cérébrales" permet de prolonger la vie sociale au-delà de la limite imposée par la

---

<sup>13</sup> Philippe Ariès, *Histoire des populations françaises*, Paris, Self, 1948, pp. 522 - 532 (Seuil, 1971).

<sup>14</sup> Jean-Pierre Bois. *Les vieux. De Montaigne aux premières retraites*. Paris, Fayard, 1989, 448 p., page 105.

nature<sup>15</sup>. Pour Philippe Ariès et d'autres historiens, la représentation de la vieillesse évolue vers une plus grande reconnaissance des "vieillards". La vieillesse n'est plus une période de vie dévalorisée comme par le passé. Tandis que la proportion des personnes âgées augmente, on prête aux personnes âgées des qualités nouvelles, comme la sagesse et la morale. Jean-Pierre Bois parle du "temps des faveurs" pour évoquer la nouvelle considération à l'égard des vieux qui se développe après 1700, après avoir parlé du "temps des rigueurs". Dans le même esprit, Jean-Pierre Gutton intitule son essai "Naissance du vieillard" pour parler de la vieillesse pendant le siècle des Lumières<sup>16</sup>. Patrice Bourdelais relève quant à lui dans les écrits de Montesquieu que les vieillards sont les garants de l'ordre, des moeurs et de la vertu, qu'ils sont les seuls à faire passer l'intérêt général avant l'intérêt particulier. L'évolution de la représentation sociale du vieillard est indéniable : alors qu'au XVI<sup>e</sup> siècle, Montaigne contestait l'idée que la vieillesse puisse conduire à la sagesse<sup>17</sup>, deux siècles plus tard Voltaire considère que les vieillards sont sages et de bon conseil, qu'ils peuvent s'élever à la raison<sup>18</sup>.

Ce mouvement de valorisation des personnes âgées coïncide avec l'apparition progressive des premières retraites, au sens contemporain du terme, pour les militaires puis les fonctionnaires. L'expression moderne de "retraite" date de la première moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle : *la retraite est l'état de celui qui s'est retiré d'une fonction, d'un emploi, et qui a droit à une pension, dite "pension de retraite"*, précise le Grand Robert. Le mot "retraite" ne fait donc plus seulement référence à l'isolement ou aux manoeuvres militaires<sup>19</sup>. Les différentes formes de rentes fournissent au personnel de l'Etat une sécurité pour leurs vieux jours et s'apparentent aux premières solidarités organisées au-delà de l'espace domestique. La Convention se prononce en 1794 pour une pension de retraite universelle. Bourdelais parle du *"transfert du ciel à la terre"* pour évoquer le début de la prise en charge des risques de la vie par les hommes, qui ne laissent plus leur destin entre les mains du Divin<sup>20</sup>. Le régime de pensions civiles de l'Etat est créé en 1853. On entre dans une époque où les protections contre les risques de la vieillesse deviennent

<sup>15</sup> Cf. Philippe Ariès, *Histoire des populations françaises*, référence précitée.

<sup>16</sup> Jean-Pierre Gutton, *Naissance du vieillard*, Aubier, Collection historique, 1988, 281 p.

<sup>17</sup> Jean-Pierre Bois, *Les vieux, de Montaigne aux premières retraites*, op. cit., p. 67.

<sup>18</sup> Patrice Bourdelais, *L'âge de la vieillesse*, Paris, Odile Jacob, 1993, p. 26.

<sup>19</sup> "(...) ils obligent les ennemis à sortir de leur camp pour les charger dans leur **retraite**. Alors ils marchent à eux, et rompent leur arrière-garde". Racine, *les Campagnes de Louis XIV*. "L'impatience d'habiter l'Hermitage ne me permit pas d'attendre le retour de la belle saison; et, sitôt que mon logement fut prêt, je me hâtai de m'y rendre (...) Je me sentais fait pour la **retraite** et la campagne (...)." Jean-Jacques Rousseau, *Les Confessions*, IX.

<sup>20</sup> Patrice Bourdelais, *Le seuil d'entrée dans la vieillesse : le poids de l'histoire*, Colloque du centre de coopération interuniversitaire franco-québécoise, Paris, les 17 et 18 juin 1993.

impersonnelles mais plus efficaces. On entrevoit les prémises de la socialisation de la vieillesse et en même temps une individualisation des risques par l'assurance. Avec cette conception de la retraite qui garantit un revenu d'existence, la "fin d'activité" peut prendre sens<sup>21</sup>. L'institutionnalisation de certains parcours professionnels permet de concevoir l'échéance finale de l'activité et les modalités de la vie après l'activité.

Mais il ne faut pas se leurrer. Au XIX<sup>e</sup> siècle, il reste un long chemin à parcourir avant d'arriver à une réelle protection contre le risque vieillesse pour toutes les personnes et toutes les catégories sociales. Les milieux sociaux les moins favorisés ne détiennent ni patrimoine, ni rente, ni pension. Ils doivent continuer à travailler le plus longtemps possible pour ne pas tomber dans l'indigence. *"La vieillesse des paysans n'est en rien comparable à celle des artisans, des commerçants ou de la bourgeoisie"* écrit Ronald-Frans Melchers parlant de la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle<sup>22</sup>. D'une façon générale, la détention d'un patrimoine restait la meilleure des protections contre la misère et les rentes viagères offraient la possibilité de s'en prémunir. Il est d'ailleurs probable que la reconnaissance envers les anciens, que l'on trouve dans les écrits, relevait au moins autant de la transmission de ce capital que de leur hypothétique sagesse<sup>23</sup>.

### ***L'instabilité ouvrière et le développement des caisses de retraite patronales.***

Dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, la classe ouvrière naissante s'insérait dans le même combat pour sa subsistance que celui des petits paysans. Dans sa thèse, Ronald-Frans Melchers montre à partir de plusieurs exemples que jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle les ouvriers sont majoritairement jeunes. Etre ouvrier désigne davantage un moment de la vie des travailleurs qu'un devenir. Les hommes commencent célibataires leur vie ouvrière en espérant s'enrichir, puis quitter cette condition<sup>24</sup>. De ce fait, la population ouvrière est caractérisée par sa mobilité. Elle est issue du monde rural, séjourne temporairement dans

---

<sup>21</sup> *"Arrivé à Paris (...) il y a fait des démarches dans les bureaux du ministère de la Guerre pour obtenir, non les mille francs de pension promis, non la croix de légionnaire, mais la simple retraite à laquelle il avait droit après vingt-deux ans de service et je ne sais combien de campagnes; mais il n'a eu ni solde arriérée, ni frais de route, ni pension."* Honoré de Balzac, *le Médecin de campagne*, Pl., t. VIII, p. 388.

<sup>22</sup> Ronald-Frans Melchers, *La vieillesse ouvrière, 1836-1914 : les origines de la retraite ouvrière*. Thèse de troisième cycle en économie et sociologie du travail, Université d'Aix-Marseille II et Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (CNRS), 1984, p. 160.

<sup>23</sup> Les contrats intergénérationnels permettaient aux anciens de se prémunir contre le risque vieillesse, et aux descendants (le fils aîné le plus souvent) d'accéder à l'exploitation familiale en échange de l'entretien des anciens par les plus jeunes.

<sup>24</sup> Jusqu'en 1892, le salariat se développe cependant au fur et à mesure que le libre échange fait baisser le prix des produits agricoles, et que les rémunérations attractives et le développement des caisses de secours dans l'industrie coïncident avec l'appauvrissement du monde rural.

l'industrie et retourne ensuite à l'agriculture ou à l'artisanat dans la mesure du possible. Confrontés à l'instabilité des ouvriers qu'ils considèrent comme nuisible au bon fonctionnement de l'entreprise, les industriels tentent de stabiliser la main-d'œuvre en développant plus largement les caisses de retraite patronales et en améliorant leur fonctionnement. Celles-ci s'ajoutent aux dispositifs gérés par l'Etat pour les fonctionnaires et à la Caisse Nationale de Retraite pour la Vieillesse qui fonctionne sur le principe de la libre prévoyance et de la capitalisation. Mais les caisses de retraite ne concernent que les travailleurs de la grande industrie, les mineurs, les employés des chemins de fer... Par ailleurs les pensions restent modiques.

La retraite, qui se construit de la sorte à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, se réfère à une période de la vie qui fait suite à l'activité, mais, à partir de cette époque, c'est l'employeur qui détermine le processus d'entrée dans cette période, et non l'individu sentant ses forces décroître. C'est probablement le moment où la représentation sociale de la vieillesse est à nouveau connotée négativement. Plusieurs auteurs considèrent que la transformation d'une économie essentiellement rurale en une économie industrielle est à l'origine de la marginalisation sociale des personnes âgées dans la société à cette époque. Emile Durkheim envisage le lien entre leur dévalorisation sociale et le processus de modernisation<sup>25</sup>. De son côté, Ernest Watson Burgess considère que les problèmes du vieillissement et la dévalorisation des personnes âgées dans les sociétés occidentales résultent de certains changements sociaux radicaux : déplacement de l'unité de production du domicile vers l'entreprise, urbanisation, développement de la famille conjugale (en opposition à la famille élargie), prépondérance de la grande entreprise et du salariat, automatisation, développement du temps libre, augmentation de l'espérance de vie. Burgess met en avant l'importance de l'éducation dans l'introduction des nouvelles technologies. Il en résulterait un moindre intérêt pour les compétences détenues par les travailleurs âgés, jugées dépassées<sup>26</sup>. Dès lors, si la retraite fournit une certaine sécurité à une fraction des travailleurs, la mise à la retraite apparaît comme un moyen de gérer le personnel sur la base des critères de productivité mis en avant par les grands industriels de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

Bruno Dumons et Gilles Pollet considèrent que le développement des premières caisses de retraite est en France le résultat de la sensibilisation du patronat français à l'égard du problème social que pose la vieillesse ouvrière. La notion de "patronage" serait

---

<sup>25</sup> On consultera avec intérêt l'ouvrage de référence de Claudine Attias-Donfut, *Sociologie des générations*, PUF, page 23.

<sup>26</sup> Ernest Watson Burgess, *Aging in Western Societies*. Chicago, University of Chicago press, 1960, 402 p.

la plus adaptée pour qualifier les rapports entre le grand patronat industriel et ses travailleurs, car, sous l'influence des Leplaysiens, la légitimation des pratiques en matière de retraite est essentiellement d'ordre moral ou religieux jusqu'aux années 1890<sup>27</sup>. Il s'agit d'assurer un revenu minimum d'existence aux ouvriers démunis, de plus en plus nombreux, au moment où leurs forces physiques sont insuffisantes pour répondre aux critères de production. Pour Dumons et Pollet, le "patronage" est ensuite remplacé par le "paternalisme", lorsque les patrons développent, en plus des caisses de retraite (en fait, parallèlement ou à la place, en raison des implications financières), des oeuvres sociales et une politique du logement qui n'ont d'autres objectifs que d'avoir une plus grande emprise sur la vie quotidienne des ouvriers, dans le but de les discipliner et parfois de les éduquer à la prévoyance. Le paternalisme a aussi comme fonction de dénier l'inégalité du rapport social entre patrons et ouvriers<sup>28</sup>.

### *Industrialisation et salariés âgés.*

Le problème de la vieillesse ouvrière est la conséquence de la disparition des réseaux domestiques ou professionnels d'entraide, de la constitution d'un large prolétariat urbain et du nouveau rapport de domination capitaliste, mentionne Anne-Marie Guillemard. Cette domination passe avant tout par le développement du contrat de travail salarié, qui peut être analysé comme le premier instrument de l'aliénation de la classe ouvrière, ou comme un outil de gestion de la main-d'oeuvre. L'auteur du "Déclin du social" insiste sur la dynamique sociale qui est à l'origine de la retraite. Anne-Marie Guillemard la conçoit comme un *nouveau droit social du travail* qui résulte de l'imbrication complexe entre des revendications ouvrières et des stratégies patronales<sup>29</sup>. Au tournant du siècle, la classe ouvrière revendique une sécurité en échange de sa force de travail mise au service de la création de richesses, mais la forme et les modalités qu'elle doit prendre sont encore mal définies. Il est parfois question d'un droit conditionnel à l'incapacité de travail (issu de l'existence des caisses de secours) et parfois d'un droit universel à l'assurance. C'est surtout le droit à l'existence qui domine les débats, tandis que sous l'influence de Paul Lafargue émerge le droit au repos, contrepartie de l'aliénation par le travail<sup>30</sup>.

---

<sup>27</sup> Légitimation sous l'influence des idées de l'école de Le Play, pour qui le patronage est un lien volontaire d'intérêt et d'affection qui peut parfois primer sur l'intérêt économique. D'après Bruno Dumons et Gilles Pollet, "Politiques de vieillesse en France au début du siècle", In Sociologie du travail, n°3/93, p. 245.

<sup>28</sup> Cf. Michel Pinçon, *Désarrois ouvriers*, Paris, L'Harmattan, 1987, page 58 ; lequel cite également Pierre Bourdieu, *Le sens pratique*, Paris, Les Editions de Minuit, 1980, pp. 267-268.

<sup>29</sup> Anne-Marie Guillemard, *Le déclin du social*, Paris, PUF, 1986, pp. 33-58.

<sup>30</sup> Cf. Anne-Marie Guillemard, *Le déclin du social*, *op. cit.*, pp. 43-44.

Pour Anne-Marie Guillemard, les positions patronales s'inscrivent en réponse aux revendications ouvrières et, dans les grandes entreprises, à la nécessité d'organiser la gestion des effectifs et de répondre aux contraintes de l'organisation de la production. La catégorie des salariés âgés se révèle dès lors une construction sociale dans un contexte de mécanisation et de rationalisation, et Anne-Marie Guillemard montre que la retraite est une réponse à des fins d'activité problématiques : *"L'utilisation de la retraite apparaît comme le moyen pour l'entreprise de se débarrasser des travailleurs âgés dont le rendement est faible"*<sup>31</sup>.

De son côté, Ronald-Frans Melchers conçoit la fonction des retraites de manière différente au fil du temps. Elle est dans un premier temps un moyen parmi d'autres de fidéliser et de fixer les ouvriers et leur famille, puis elle évolue vers une modalité de gestion des flux de main-d'oeuvre en fonction de l'âge pour en tirer la meilleure rentabilité dans un contexte de changement technologique. Le problème "travailleurs âgés" commence à se poser lorsque le système économique place la productivité au centre de son fonctionnement. Pour cet auteur, la gestion de la vieillesse ouvrière n'est qu'une dimension secondaire dans l'instauration des retraites ouvrières.

Avec l'industrialisation de la France au XIX<sup>e</sup> siècle, c'est donc la forme et la nature du travail qui se transforment. L'économie rurale, familiale, artisanale, dispersée, peu structurée laisse progressivement la place à une économie capitalistique, mécanisée, concentrée et réglementée, qui rigidifie le marché du travail. Le problème "travailleurs âgés" apparaît alors pour une autre raison qui découle de l'évolution du rapport salarial : l'industrialisation produit une transformation importante dans les mécanismes de régulation du marché du travail en fonction de l'âge. Ronald-Frans Melchers l'explique en mentionnant la disparition des derniers secteurs "refuges" au fur et à mesure que la grande industrie intègre en son sein des activités annexes, autrefois prises en charge par des secteurs périphériques. Au début de l'industrialisation, lorsque les travailleurs vieillissants étaient rejetés de l'atelier à cause de leur faiblesse (ou quand ils le quittaient d'eux-mêmes), ils pouvaient accéder à d'autres activités moins rémunérées, mais mieux adaptées à leurs forces et leur habileté. Une partie des exemples que cite Melchers est tirée des monographies "Les ouvriers des Deux Mondes" (1857-1909) : telle gantière âgée voit son métier "d'entremetteuse" supprimé (Toytot, 1883), tel serrurier se plaint que *"la grande industrie prend des travaux des vieux ouvriers, hors d'état de faire autre chose"* (Fanjung, 1895)<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Anne-Marie Guillemard, *Le déclin du social*, op. cit., p. 48.

<sup>32</sup> Ronald-Frans Melchers, *La vieillesse ouvrière*, ... op. cit., p. 263.

Le vieillissement démographique est un autre facteur qui contribue à l'émergence du problème "travailleurs âgés". La montée du salariat et du paternalisme transforme en effet la structure par âge des travailleurs des grandes industries, car les salariés les plus âgés ne quittent plus la fabrique pour s'établir ailleurs. En augmentant, leur proportion pose de manière quantitative le problème d'une main-d'oeuvre vieillissante, qui ne répond pas aux critères de productivité.

C'est ainsi qu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, les cadences imposées dans l'industrie favorisent l'exclusion professionnelle, et les salariés entrent dans la vieillesse lorsque le système de production les rejette. De plus, l'institutionnalisation en cours de la retraite, facilitée par l'intervention progressive de l'Etat donne à l'employeur la possibilité de gérer moralement et anonymement la main-d'oeuvre vieillissante, possibilité qui n'existait pas tant que la fin d'activité était subordonnée à un système de solidarité personnalisée.

### ***La retraite comme outil de gestion de la main-d'oeuvre vieillissante.***

Les Etats-Unis seraient le premier pays à avoir utilisé la retraite comme un système possible de régulation du marché du travail, selon William Graebner<sup>33</sup>. Ce dernier remarque que le développement de la retraite est lié à l'installation d'une économie dans laquelle il y a peu de place pour les salariés improductifs. Louis Plamondon, examinant la situation du Canada, confirme cette vision puisque ce sont les employeurs qui ont promu les régimes de retraite dans la Fédération, en considérant qu'il fallait pouvoir se séparer plus rapidement des travailleurs âgés compte tenu des progrès de la technologie (et donc les inciter à prendre leur retraite)<sup>34</sup>.

Pour Bruno Dumons et Gilles Pollet, le lien entre la retraite et l'élimination des salariés âgés serait plus tardif en France. Il ne prendrait forme qu'à partir des années 1920<sup>35</sup>. On sait à ce propos que la croissance industrielle a eu des conséquences plus fortes sur les structures socioéconomiques en Angleterre ou en Allemagne, dans la mesure où les gouvernements français ont tenté de protéger les structures rurales et artisanales<sup>36</sup>. Frank Laczko et Chris Phillipson en apportent quelques illustrations en citant des études britanniques du début du siècle. Elles montrent les difficultés des travailleurs âgés à se

---

<sup>33</sup> William Graebner, *A history of retirement and function of An American Institution - 1885-1978*, New Haven and London, Yale University Press, 1980. Cf. Laczko et Phillipson (1991).

<sup>34</sup> Louis Plamondon, *Les enjeux après 50 ans : aménager un nouvel espace retraite*, In Chaire Quetelet, 1986, pp. 991-1005.

<sup>35</sup> Bruno Dumons et Gilles Pollet, *Politiques de vieillesse en France au début du siècle*, In *Sociologie du travail*, n°3/93.

<sup>36</sup> Mise en place d'une législation douanière protectionniste en 1892.

maintenir en emploi, parfois dès la quarantaine, pour les moins formés d'entre eux<sup>37</sup>. Plus tard, dans les années trente, la crise économique se répercute fortement sur les taux d'activité des plus de 55 ans et les chômeurs sont de plus en plus nombreux à connaître des périodes d'inactivité supérieures à une année entre 1929 et 1939. Laczko et Phillipson citent une étude réalisée en 1938 par les services sociaux, qui met en relation le problème des salariés âgés avec le développement de la production de masse. En Grande-Bretagne, dans les grandes industries, les jeunes sont préférés aux âgés moins compétents et moins productifs, et l'introduction des pensions de retraite permet d'exclure la main-d'oeuvre âgée. Gérard Noiriel dans sa fresque sur les ouvriers en France analyse de façon semblable les conséquences de la crise des années trente sur la main-d'oeuvre âgée<sup>38</sup>. Tous ces auteurs démontrent en somme que les représentations dévalorisantes attribuées aux travailleurs âgés sont parfaitement identifiables dans la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle et qu'elles sont accentuées en période de crise.

Malgré des variations géographiques et historiques, ces données témoignent de l'émergence d'un problème "salariés âgés" corrélé avec l'industrialisation. Avec sa généralisation, le moment de la fin d'activité dans le cycle de vie professionnelle ne dépend plus des capacités physiques objectives des travailleurs. Il est relatif à des normes de productivité, facilitée par la mise en place des retraites. Les recherches de plusieurs historiens et sociologues convergent : l'apparition de la retraite s'avère un moyen *externe* à l'entreprise de gérer la main-d'oeuvre, et plus particulièrement la main-d'oeuvre vieillissante. C'est donc paradoxalement au moment où l'ébauche d'une assurance vieillesse se met en place que l'on s'interroge sur la participation des salariés âgés à l'activité. Alors que l'existence des rentes autorise le passage de la notion de vieillesse à celle de retraite pour caractériser l'inactivité, les travailleurs âgés se voient reprocher leur faible rentabilité et ils subissent les méfaits d'un système censé les protéger. Ainsi, les salariés des grandes industries accèdent à la retraite au travers de critères économiques de rendement. La mise à la retraite est toujours une mise à la vieillesse, mais c'est un processus de sélection qui soustrait de l'activité les individus peu rentables. Désormais, la retraite apparaît comme un système dépendant directement de l'activité, et la vieillesse physiologique qui déterminait la mise à la retraite jusqu'au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle cède la place à la vieillesse professionnelle. Si cette perspective laisse en germe une période de la vie des individus qui est à inventer, elle marque aussi le début de la marginalisation

---

<sup>37</sup> Frank Laczko et Chris Phillipson, *Changing work and retirement*, Buckingham, Open University Press, 1991, chapitre 2.

<sup>38</sup> *Les vieux ouvriers sont souvent les premiers licenciés car les moins "productifs"*. In Gérard Noiriel, *Les ouvriers dans la société française*, 1986, page 178.

cyclique des travailleurs âgés de l'appareil de production, dans laquelle l'âge, comme moyen de repérage, va devenir une variable omniprésente.

L'histoire économique du XX<sup>e</sup> siècle ne dément pas cette analyse, faisant apparaître le lien direct entre le maintien en activité des travailleurs âgés et le contexte économique. A la suite des analyses de Xavier Gaullier<sup>39</sup>, on peut insister sur le fait que, lorsque les entreprises manquent de main-d'œuvre, les travailleurs âgés sont considérés de la même façon que les salariés plus jeunes. L'ancienneté est récompensée et l'âge n'est pas un critère de discrimination.

A l'inverse, lorsque la demande de travail des entreprises est inférieure à l'offre, en période de crise économique, ou lorsque des mutations technologiques dégagent des gains de productivité, le groupe âgé est marginalisé. On le considère comme moins apte que celui des jeunes à répondre aux exigences de la productivité et on dénonce le coût salarial de cette main-d'œuvre. Le fonctionnement du système économique après la Seconde Guerre mondiale permet de confirmer ce mécanisme.

---

<sup>39</sup> Voir notamment : Xavier Gaullier, *La machine à exclure*, In Le Débat, mars-avril 1992.

## ***I.2) Genèse et histoire de la sortie anticipée de l'activité des travailleurs âgés.***

Après la Seconde Guerre, pendant près de trente ans, les Français connaissent une amélioration sans précédent, continue et rapide de leurs conditions de vie. L'amélioration du pouvoir d'achat favorise la consommation de masse, laquelle stimule à son tour la production : le cercle vertueux de la croissance. Cette période est marquée par le plein-emploi (masculin) et par le développement de systèmes de prestations sociales fortement liés à cette caractéristique du marché du travail<sup>40</sup> : les assurances sociales visent essentiellement à protéger des risques encourus par l'exercice d'une profession (maladie, accidents du travail), de sa cessation momentanée (chômage) ou définitive (grande invalidité, retraite).

A la fin des années 1960, les tendances inflationnistes se renforcent dans la plupart des pays occidentaux industrialisés, et en particulier aux Etats-Unis. Avant même la guerre du Kippour, des signes de perturbations économiques apparaissent. La croissance de l'inflation augmente et ne permet plus de juguler la hausse du chômage. A l'issue du premier choc pétrolier, la crise énergétique, industrielle et monétaire entraîne une forte hausse des prix et une baisse de la productivité<sup>41</sup>. Le taux d'inflation français annuel moyen passe de 2,8 % en 1964-1967 à 5,5 % en 1968-1970, puis à 11,6 % en 1974-1976, tandis que le taux de chômage annuel moyen est multiplié par 6,5 entre 1960-67 (0,6 %) et 1974-75 (3,9 %)<sup>42</sup>. C'est la fin du plein-emploi.

Durant la décennie 1970, l'évolution du modèle de consommation et la baisse des gains de productivité<sup>43</sup> vont provoquer une diminution des emplois dans le secteur industriel traditionnel. Il s'ensuit des suppressions d'effectifs qui se portent majoritairement sur les salariés les plus âgés. En 1972, se met en place en France un dispositif institutionnel dont l'objectif est de placer en cessation définitive d'activité les

---

<sup>40</sup> Francis Calcoen et Dominique Greiner, *La protection sociale et les sorties anticipées du marché du travail - Comparaison internationale*, Centre de Recherches Economiques, Sociologiques, et de GEstion (CRESGE), Lille, Oct. 1989, 110 pages + annexes.

<sup>41</sup> Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales, *Economie mondiale 1980-1990 : la fracture ?* Paris, Economica, 1984, 406 p.

<sup>42</sup> Ces valeurs sont extraites de : Yves Crozet, *L'économie mondiale 2 - De 1945 à nos jours*, Paris, Hachette Supérieur, 1993, 158 p.

<sup>43</sup> Christian Stoffaës, *Fins de mondes - Déclin et renouveau de l'économie*, Paris, Odile Jacob, 1987, 445 p. Voir notamment pp. 180-181 et plus globalement le chapitre V sur l'analyse de la crise industrielle.

salariés âgés victimes des licenciements, et cela, plusieurs années avant l'âge "normal" de la retraite, encore fixé à 65 ans.

A partir de 1975-1980, le développement de l'électronique et l'introduction de l'informatique facilitent la transformation de l'activité économique et occasionnent des modifications notables dans le contenu du travail. Ces changements structurels de l'économie vont affecter l'ensemble des pays industrialisés plus ou moins précocement<sup>44</sup>. Pour être compétitif, il faut moderniser les appareils de production et réduire les coûts de fabrication. Mais la crise économique et les progrès techniques occasionnent l'apparition d'un sous-emploi durable. La mutation des structures industrielles entraîne de nouveaux sureffectifs. Le nombre de demandeurs d'emploi augmente. Dans l'hexagone, afin "d'accompagner" les restructurations, le dispositif institutionnel de départ anticipé de l'activité est généralisé en 1977 à tous les motifs de rupture du contrat de travail pour les salariés âgés de 60 ans ou plus.

Progressivement, c'est aussi la structure des emplois qui se transforme, les compétences attendues et l'implication au travail souhaitée : la polyvalence du personnel se voit préférée à la spécialisation, la mobilité discrédite la fidélité - jadis récompensée par les primes d'ancienneté - et le savoir (théorique) l'emporte sur le savoir-faire<sup>45</sup>. L'une après l'autre, les caractéristiques qui définissaient les travailleurs vieillissants pendant les Trente Glorieuses tombent en désuétude et, plus que leur reclassement, c'est leur utilité dans le processus de production qui est mise en question. Eu égard aux exigences de la compétitivité, les salariés âgés sont considérés comme inadaptables. Jusqu'en 1984, l'abaissement de l'âge de la retraite et la mise en place des contrats de solidarité contribuent à transformer complètement les modalités de la cessation définitive d'activité.

### ***Objectif et méthode.***

Dans ce chapitre, cette présentation synthétique des transformations du monde du travail et de l'emploi sera approfondie, en portant un regard particulier sur le développement des dispositifs qui ont remanié les fins d'activité. L'objectif sera de mettre

---

<sup>44</sup> Japon et Allemagne en tête, il faudra attendre la fin des années 1970 en France. Pour l'école de la régulation, l'explication de la crise économique est l'essoufflement du modèle de production basé sur l'Organisation Scientifique du Travail (O.S.T.) au cours des années 1960. [Voir par exemple Benjamin Coriat, *L'atelier et le chronomètre*, Paris, Christian Bourgeois, (1979), 1994, 299 p., chapitres IX et X]. D'où l'évolution de l'organisation du travail qui en découlera dix ans plus tard, après que néanmoins les grands industriels français auront tenté d'augmenter le volume de la production grâce aux subventions de l'Etat.

<sup>45</sup> Xavier Gaullier, *La machine à exclure*, In *Le Débat*, mars-avril 1992.

en évidence l'éclosion et le développement d'une logique d'exclusion de l'emploi du point de vue du droit au travail et son intensification sur le critère de l'âge chronologique.

Pour y parvenir, la littérature existante sur le sujet sera enrichie par un dépouillement de la presse française. Réalisé à partir de 1973, il permettra de comprendre les actions et revendications des différents acteurs à la question de la moindre participation à l'activité économique des salariés d'un "certain âge". Cf. encadré méthodologique ci dessous.

Cette analyse aurait pu à elle seule constituer une recherche universitaire, dans la mesure où nous sommes loin d'avoir examiné l'ensemble des sources documentaires, que de multiples études de cas pourraient être menées dans des groupes industriels ou à un niveau géographique autre que national (bassins d'emplois) et, enfin, que d'autres approches disciplinaires seraient en mesure de compléter la nôtre. Conscient de ne pas avoir achevé la dissertation, l'analyse des relations entre les différents acteurs impliqués dans les débats sur les sorties d'activité a été privilégiée.

A l'issue de cette analyse, l'étroite relation entre les préretraites et la dynamique sociale engagée dès le début des années soixante-dix au sujet de l'abaissement de l'âge de la retraite sera mise en évidence. Sur toute la période étudiée, la question de l'âge de la retraite va en effet jouer un rôle central, caractérisant les liens entre la politique de la vieillesse et la politique de l'emploi. L'analyse permettra également de bien dégager les autres composantes de la moindre participation des personnes de plus de 55 ans à l'activité économique du pays : la montée du chômage (en particulier celui des jeunes), la recherche d'une plus grande flexibilité dans les organisations et, présentes dès le début du débat, les questions et inquiétudes soulevées par le vieillissement démographique de la population française.

**Remarque méthodologique :** la littérature française en liaison avec notre recherche ne débutant qu'à partir de 1981-1983, nous avons procédé à une analyse des coupures de presse parues depuis 1973. La lecture des articles a permis de construire une représentation du jeu d'acteurs, basée sur les enjeux autour de l'abaissement de l'âge de la retraite et de la cessation anticipée de l'activité des travailleurs les plus âgés ; puis, de confronter cette lecture de "première main" à la littérature existante sur le sujet, que nous considérerons comme une "construction d'auteurs du fait social a posteriori". La prise de connaissance des articles de journaux a été possible grâce au Service des dossiers de presse de l'Institut des Etudes Politiques de Paris. Plusieurs documentalistes analysent quotidiennement une partie de la presse nationale (ainsi que quelques titres étrangers) et classent les articles repérés. Réalisées depuis 1946, ces compilations constituent une riche et conséquente source documentaire "d'actualité". Les dossiers de presse consultés contiennent des coupures de la plupart des grands journaux et hebdomadaires français publiés entre 1973 et aujourd'hui. Ils sont assez nombreux (souvent redondants) pour offrir la diversité des positions présentes dans le champ social.

### ***1.2.1) Les premiers dispositifs de cessations anticipées de l'activité (1963-1972).***

La genèse du processus de retrait *anticipé* de l'activité des salariés âgés est à situer au début des années soixante, dans le contexte de concurrence accrue qui a présidé à l'ouverture des marchés. Suite à la création par le traité de Rome de l'ébauche de la communauté économique européenne, certains secteurs industriels français, essentiellement les industries lourdes (sidérurgie, activités minières...), étaient mal préparés à la concurrence internationale et ils durent se restructurer en procédant à des réductions d'effectifs. Mais l'ordre des licenciements économiques, qui privilégiait généralement l'ancienneté, conduisait les chefs d'entreprise à se séparer parfois des plus jeunes de leurs salariés (de fait, généralement les derniers recrutés) et à conserver les plus âgés<sup>46</sup>. Compte tenu des qualités professionnelles supposées des uns et des autres par le patronat, le cadre légal n'apparaissait pas favorable à la restructuration des secteurs industriels.

Sensibles à cette contrainte, les pouvoirs publics mirent sur pied le premier dispositif institutionnel permettant de licencier les salariés âgés sans toucher à l'âge de la retraite. Celui-ci venait renforcer les initiatives méconnues de quelques grandes entreprises qui avaient initié des préretraites "maison" ou des congés de fin de carrière au sein de leurs établissements<sup>47</sup>. Sont ainsi apparues les **Allocations Spéciales du Fonds National pour l'Emploi (ASFNE) en 1963**. L'idée était de résoudre la question des sureffectifs dans les secteurs industriels en reconversion, au travers de cadres légaux, construits avec les

---

<sup>46</sup> On peut consulter Christian Bessy, *L'ordre des licenciements collectifs*, Dossier de recherche n°23, Centre d'Etudes de l'Emploi, août 1988, 78 p. Avant 1945, l'usage de licencier les plus jeunes ouvriers et de garder les plus anciens est assez répandu, mais cette pratique est peu fréquemment codifiée, sinon (progressivement) dans des conventions collectives. Après 1945, l'ordonnance du 24 mai 1945 prévoit dans les entreprises l'existence de règles générales relatives à l'ordre du licenciement collectif, compte tenu des charges de famille, de l'ancienneté de service et des qualités professionnelles (les dispositions doivent être fixées dans le cadre des conventions collectives ou à défaut dans le règlement interne des entreprises). Il reste que certains secteurs n'intègrent aucune clause relative à l'ordre des licenciements. C'est le cas du bâtiment, des carrières et matériaux, de la métallurgie, du commerce de gros, de la réparation et du commerce automobile, ce qui pourrait faire apparaître une distinction entre "secteur organisé" et secteur "inorganisé" [Bessy, pages 17 à 21]. Actuellement l'article L.321-1-1 du Code du travail prévoit indirectement la prise en compte de l'âge pour déterminer l'ordre des licenciements puisque plusieurs critères sont retenus, dont l'ancienneté et la situation des salariés présentant des caractéristiques sociales rendant leur insertion professionnelle difficile. Mais il faut encore tenir compte de la loi du 2 août 1989, relative à la prévention du licenciement économique des plus de 45 ans, qui fait de l'âge un critère de protection à l'égard du licenciement.

<sup>47</sup> Dans son mémoire de DESS (Cf. bibliographie), Laurent Thébaud cite en page 8 la SNECMA, Merlin-Gérin, Gillette France et Turboméca. Les trois premières entreprises sont également mentionnées dans *La Tribune de l'Expansion* du 30/3/1990. On peut ajouter Chrysler, la SNIAS, Thomson-CSF, IBM ou Citroën (d'après Guy Herzlich In *Le Monde* du 7/3/1989).

partenaires sociaux, tout en allégeant le traumatisme social dans les régions les plus touchées par ces reconversions (l'Est et le Nord de la France).

Ces premières "pré-retraites"<sup>48</sup> n'ont concerné que peu de salariés, âgés de 60 à 64 ans révolus, mais elles constituent un précédent. On recensait environ 11.000 bénéficiaires en 1968 et 14.000 en 1971.

***La crise économique se dessine : création de la Garantie de Ressources Licenciement (GRL) en 1972.***

L'évolution du contexte économique et l'essoufflement des politiques keynésiennes rappelés en introduction conduisent à la mise en place d'un autre dispositif concernant les salariés âgés, moins restrictif que l'allocation du FNE de 1963 (réservée aux personnes licenciées de plus de 60 ans et ne pouvant être reclassées), mais s'inscrivant dans le même esprit : **la Garantie de Ressources Licenciement (GRL)**. Elle voit le jour le 27 mars 1972 et ouvre le pas à la généralisation des départs anticipés. Au lieu de faire porter les conséquences économiques et sociales de la crise industrielle sur les plus jeunes, il apparaît préférable d'opter pour le départ en inactivité des salariés qui sont à quelques années de l'âge normal de la retraite.

Concrètement, un accord entre les pouvoirs publics et les partenaires sociaux prévoit de fournir un revenu de substitution aux travailleurs licenciés de plus de 60 ans, essentiellement financé par l'UNEDIC, égal à 70 % du dernier salaire brut jusqu'à 65 ans et 3 mois<sup>49</sup>. De fait, les entreprises ont la possibilité de licencier leurs employés dès 57 ans : avant qu'ils ne bénéficient de l'allocation de garantie de ressources et en attendant la retraite "officielle", il est possible de leur assurer des revenus relativement décents grâce aux prestations de l'assurance-chômage. Dans certains cas, le complément financier ajouté par les entreprises conduit les salariés à percevoir un revenu d'inactivité quasiment identique à leur dernière rémunération jusqu'à 65 ans, âge auquel ils liquident leurs droits à la retraite sur la même base que s'ils étaient restés actifs. En terme de bénéficiaires, la Garantie de Ressources Licenciement aura une ampleur sans rapport avec celle de la préretraite du Fonds National pour l'Emploi de 1963. Plus de 23.000 personnes entrent dans le dispositif dès la première année, ils sont près de 100.000 bénéficiaires en 1977.

---

<sup>48</sup> "Pré-retraite" en deux mots puisque le concept qui vient de l'association de "*retraite*" et d'"*antériorité*" ne fait alors qu'émerger. On écrira le substantif dans les pages qui suivent en un mot puisque "préretraite" est maintenant intégré dans le vocabulaire de la langue française. Le Robert fait remonter à 1966 l'apparition du mot, qu'il définit comme "retraite anticipée" et "allocation versée avant l'âge normal de la retraite".

<sup>49</sup> A l'issue de la montée en puissance du dispositif, soit d'abord 66 % au 1/5/1972, 68 % au 1/5/1973 et 70 % au 1/5/1974 ; le salaire de référence étant plafonné, et certaines conditions d'ancienneté requises.

Ce dispositif de cessation anticipée pose la question de son interprétation. S'agit-il d'un droit au repos accordé plus tôt, et qui permet de profiter plus longtemps du temps libre de la troisième phase du cycle de vie, ou n'est-ce qu'une restriction du droit au travail ? Yvette Harff considère que l'accord de 1972 est la première mesure qui va ouvrir la voie au "*développement du licenciement sélectif des travailleurs âgés*"<sup>50</sup>. Pour elle, l'exclusion des salariés les plus âgés est facilitée à partir de cette date car l'allocation de ressources dédramatise les conséquences du licenciement pour les salariés.

Grâce à l'enquête dirigée par Paul Paillat, il est possible d'apprécier les caractéristiques socioprofessionnelles des travailleurs âgés de l'époque. Il apparaît que le profil de ces "chômeurs pré-retraités" est celui de travailleurs peu qualifiés, ayant commencé à travailler jeunes, parfois physiquement fatigués par les conditions de travail de la production de masse<sup>51</sup> ; des travailleurs pour lesquels la vie s'organisait autour du travail et par le travail, et qui s'avèrent perturbés par une mise au repos anticipée, mais des travailleurs qui donnent à la retraite, depuis les revendications ouvrières et syndicales du XIX<sup>e</sup> siècle, la signification du "repos mérité"<sup>52</sup>.

### 1.2.2) "*La retraite, pour tous, à soixante ans*".

Dans les années soixante-dix, le débat sur l'opportunité d'un abaissement de l'âge de la retraite s'amplifie, en étroite relation avec la dégradation de la situation de l'emploi. Pour gérer le dégageant d'effectifs, des accords d'entreprise sont signés entre directions et partenaires sociaux prévoyant la mise à la retraite anticipée des travailleurs les plus âgés de l'entreprise. C'est en particulier le cas dans les grands groupes automobiles qui développent des préretraites d'entreprise. Renault signe un accord en janvier 1973, qui rapproche la Régie des politiques du personnel développées chez ses concurrents depuis

---

<sup>50</sup> Yvette Harff, *Droit au repos et droit au travail. Retraite de crise et marginalisation des travailleurs âgés*, In Revue des Affaires Sociales, sept. 1981.

<sup>51</sup> Cf. le profil socioprofessionnel des personnes affiliées à la CNAVTS nées en 1916 et 1922 dans l'enquête longitudinale financée par la CNAVTS et l'ARCCO, et dont on peut lire les principaux résultats dans l'ouvrage sous la direction de Paul Paillat, *Passages de la vie active à la retraite*, PUF, 1989, 267 p.

<sup>52</sup> Cf. Xavier Gaullier, *Politiques de l'emploi, modes de vie et vieillissement - Les cessations anticipées d'activité*, In Revue Française des Affaires Sociales, Juil-sept. 1980, qui parle de "retraite-repos" pour qualifier ce modèle. Cet article est le premier à réfléchir au développement de la préretraite dans son contemporain.

Cf. également Xavier Gaullier et Maryvonne Gognalons-Nicolet, *Modes de vie des pré-retraités et contrats de solidarité*, In Revue Française des Affaires Sociales n°4, 1984 ; article qui fait suite au précédent.

plusieurs années<sup>53</sup>. D'autres accords d'entreprise sont signés : par exemple chez Pernod pour des départs à la retraite à 60 ans, ou chez Fleury-Michon dans le cadre d'un *"système pour les personnes âgées de 62 ans, ayant au moins dix années d'ancienneté, qui travailleront à mi-temps"*; moyennant quoi, les salariés touchent en fonction de leur ancienneté de 70 % à 95 % de leur dernier salaire<sup>54</sup>. La future préretraite progressive est donc en germe dès 1973. L'idée est aussi développée par le groupe patronal "Entreprise et progrès" qui suggère à ses entreprises adhérentes de mettre en place des plans de *"retraite progressive et personnalisée"*<sup>55</sup>.

Ce sont les centrales syndicales ouvrières qui revendiquent le plus ouvertement une réforme de l'âge d'ouverture des droits à pension, encouragées par les promesses électorales de Pierre Messmer (1973) déclarant que dans les cinq années qui viennent la retraite sera possible à 60 ans. Pour la CGT et la CFDT, *"la retraite, pour tous, à 60 ans"* est considérée comme une mesure de justice sociale, si on tient compte de la rudesse de certains métiers et de la (relativement) faible longévité des catégories socioprofessionnelles les moins qualifiées. En outre, la revendication syndicale s'appuie sur les libérations d'emplois (pour les jeunes) qu'entraînerait l'abaissement de l'âge de la retraite : *"Il vaut mieux payer des retraités que des chômeurs"* scandent les représentants de la CGT et de la CFDT, slogan qui restera le leitmotiv de la décennie soixante-dix.

Ces thèses sont communes aux partis politiques de gauche, à travers le Programme Commun. En mai 1973, les députés de l'opposition élaborent une proposition de loi *"tendant à fixer l'âge de la liquidation des rentes et pensions de vieillesse du régime général à 60 ans pour les hommes et à 55 ans pour les femmes et à leur assurer un revenu minimum."* Les députés de gauche demandent à l'ensemble des parlementaires s'il n'est pas *"insoutenable et absurde de contraindre des travailleurs usés à rester en activité, à accepter un déclassement quand des dizaines de milliers de jeunes sont à la recherche d'un emploi ?"*, mentionnant plus loin qu'on *"assiste aujourd'hui dans les entreprises capitalistes à une intensification du travail qui entraîne une fatigue nerveuse et une usure prématurée des ouvriers et des travailleurs salariés en général. (...) C'est la principale raison, d'ordre social, qui rend nécessaire la fixation à 60 ans pour les hommes et à 55*

---

<sup>53</sup> Le Monde du 18 janvier 1973 : la Régie Renault prévoit le droit à la retraite à partir de 62 ans, comme chez Chrysler-Poissy pour les ouvriers ou comme chez Citroën pour les ouvriers et la maîtrise après 25 années d'atelier. Chez Citroën, la direction verse aux salariés concernés par la formule la pension qu'ils auraient perçue à 65 ans s'ils avaient travaillé jusqu'à l'âge normal de la retraite). Chez Peugeot le départ à la retraite est possible à partir de 60 ans depuis une vingtaine d'années.

<sup>54</sup> La Nation du 23 janvier 1973.

<sup>55</sup> Le Monde du 27 mars 1973 et Le Figaro du 28 mars 1973.

ans pour les femmes, de l'âge du droit à pension. Naturellement le droit au travail reste garanti au-delà.<sup>56</sup> Cependant, les termes du débat montrent que les salariés les plus âgés sont socialement perçus comme des travailleurs qui posent problème dans le système de production et, même si leur mise à la retraite est revendiquée dans un souci de justice sociale, elle l'est tout autant à partir des considérations économiques liées à la progression du chômage.

En fin de compte, la proposition de loi sur l'abaissement de l'âge de la retraite ne sera pas inscrite à l'ordre du jour de l'Assemblée Nationale. Cependant, la pression parlementaire et syndicale (journées d'actions et "débrayages") conduit le ministre du Travail de l'époque (Michel Durafour) à envisagé la possibilité de réduire la durée du travail dans le cadre d'un abaissement de l'âge de la retraite et d'une réduction des horaires hebdomadaires maximaux<sup>57</sup>.

A l'automne 1975, le débat sur l'abaissement de l'âge de la retraite fait l'objet d'un nouvel élan au niveau national, où se dessine un jeu d'acteurs qui se prononcent favorablement ou défavorablement par rapport à la proposition. Des discussions tripartites (gouvernement, centrales syndicales et représentants du patronat) sont ouvertes et font suite au plan gouvernemental de soutien à l'économie qui accorde une aide financière importante aux entreprises (Conseil des ministres du 4/9/1975). Pour les syndicats, c'est une opportunité à saisir pour réclamer des mesures favorables à la relance de l'économie, mais orientées vers les travailleurs et non vers le capital.

Le gouvernement, qui est à l'initiative de ces rencontres, ne peut pas rester insensible à l'opinion très favorable des Français pour la retraite à 60 ans. Le sondage Publimétrie publié par L'Aurore du 23 septembre 1975 indique que 74 % des hommes interrogés et 80 % des femmes interrogées seraient favorables à l'idée de prendre leur retraite à 60 ans si cela leur était possible. Le gouvernement opte dans un premier temps pour la retraite "à la carte" modulée en fonction des conditions de travail antérieures. Pour ses instigateurs, cette formule permet de concilier la revendication syndicale avec les aspirations du patronat qui s'inscrivent dans la recherche d'une plus grande flexibilité<sup>58</sup>. En fait le CNPF est plutôt favorable à l'élargissement du système des préretraites existant, considérant que l'abaissement de l'âge de la retraite aurait "*des effets désastreux sur la santé des entreprises déjà très mauvaise*"<sup>59</sup>. Cet avis est partagé par la CGC qui propose

---

<sup>56</sup> La proposition de loi du 30 mai 1973 est complétée de considérations financières sur les pensions des retraités et sur l'origine des financements. (C'est nous qui soulignons.)

<sup>57</sup> Le Monde du 11 décembre 1974.

<sup>58</sup> Les Echos du 24 septembre 1975.

<sup>59</sup> L'Aurore du 23 septembre 1975.

d'expérimenter la retraite à 60 ans dans le cadre de l'assurance chômage pour les salariés âgés volontaires (formule de la "retraite à volonté")<sup>60</sup>.

Pour le CNPF, l'abaissement de l'âge de la retraite augmenterait trop lourdement les cotisations patronales, empêchant les chefs d'entreprise d'embaucher ; et, de toute façon, la baisse de l'âge de la retraite à 60 ans ne serait pas susceptible de créer les emplois escomptés : *"Les partants ne seraient pas remplacés car les entreprises tournent à capacité réduite."* Quant à la réduction du temps de travail, les milieux patronaux considèrent qu'elle relancerait l'inflation et aboutirait même à réduire l'activité<sup>61</sup>. Pour l'organisation patronale, il est donc préférable de conserver les encaisses de l'UNEDIC pour assurer le financement des préretraites. Enfin, pour les opposants à l'abaissement de l'âge de la retraite, est déjà évoqué le problème du vieillissement démographique qui viendrait selon eux alourdir davantage encore les prélèvements réalisés sur les salaires des employés et sur les marges de l'entreprise.

A l'issue des rencontres début octobre 1975 entre le Premier ministre (Jacques Chirac) et les partenaires sociaux, une possibilité apparaît cependant de voir se généraliser progressivement la retraite à 60 ans<sup>62</sup>. Même le CNPF semble adopter ce point de vue, en précisant toutefois que si on améliorait le système de la retraite *"par le bas"*, il faudrait aussi donner à ceux qui ont envie de poursuivre leur activité au-delà de 65 ans la possibilité de continuer à cotiser afin qu'ils puissent améliorer leurs pensions<sup>63</sup>. En fait, l'espoir laisse la place à la déception deux jours après. Le quotidien *Le Monde* parle le 9 octobre d'une *"grave ambiguïté"* en révélant que *"ni le gouvernement, ni le CNPF n'ont l'intention d'accorder rapidement le droit à la retraite à 60 ans pour toute la population"* ; et le journal *La Croix* daté du même jour renchérit en indiquant qu'il n'y a pas urgence, puisque aux yeux du gouvernement et du patronat, la baisse de l'âge de la retraite n'est pas une réponse au problème de l'emploi.

Les rencontres avec les partenaires sociaux dans le courant du mois d'octobre 1975 sont l'occasion pour les syndicats ouvriers de réaffirmer leur volonté de voir s'accélérer le processus d'abaissement de l'âge de la retraite et pour le CNPF d'alerter le gouvernement sur les conséquences financières de la réforme envisagée. Les représentants du patronat

---

<sup>60</sup> D'après Yvon Charpentier, les cadres ne sont pas très favorables à l'idée de cesser leur activité avant 65 ans (*Le Monde* du 26 septembre 1975 et *Le Figaro* du 4 octobre 1975), ce qui est pourtant contradictoire avec le sondage publié dans *L'Aurore* trois jours avant (23 septembre 1975) qui précise que 65 % des personnes s'apparentant aux professions libérales et aux cadres seraient disposées à prendre leur retraite à 60 ans.

<sup>61</sup> *Les Echos* du 24 septembre 1975 et *L'Aurore* du 23 septembre 1975.

<sup>62</sup> *Le Monde* du 4 octobre 1975 et *Le Figaro* du 7 octobre 1975.

<sup>63</sup> *Le Figaro* du 8 octobre 1975

soutiennent le principe de l'abaissement de l'âge de la retraite de façon échelonnée dans le temps, mais pour les seuls travailleurs manuels, avec interdiction de cumuler la retraite avec une autre activité rémunérée à partir de 60 ans<sup>64</sup>.

C'est le point de vue du patronat qui sera retenu par le gouvernement<sup>65</sup> qui propose à la mi-novembre de la même année un projet de loi prévoyant l'ouverture des droits à la retraite à 60 ans à taux plein pour certaines catégories de travailleurs manuels : les candidats devront relever du régime général de la Sécurité sociale, avoir cotisé au moins 42 ans et exercé des emplois jugés physiquement pénibles durant plusieurs années (la mesure pouvant aussi s'appliquer aux mères de familles ayant eu au moins trois enfants, ayant cotisé 24 ans et ayant effectué des travaux difficiles).

La réponse des syndicats ne tarde pas (CGT, CFDT, FO). Les mesures proposées par le gouvernement sont jugées "*étriquées*" dans la mesure où elles ne répondent pas suffisamment à leurs revendications : elles ne concerneront que peu de salariés, qui ne toucheront que de faibles pensions<sup>66</sup>. Effectivement, le nombre de travailleurs susceptibles d'être concernés par le dispositif est d'environ 45.000 personnes, contre les 250.000 travailleurs manuels de plus de 60 ans comptabilisés en France à l'époque<sup>67</sup>. Cela conduit la CGT, en adoptant le registre de la dérision, à se demander s'il faudra attendre l'an 2000 pour obtenir le droit à la retraite pour tous à 60 ans<sup>68</sup> (nous sommes en 1975 et l'an 2000 paraît hors d'atteinte).

C'est à la suite au projet Durafour, relatif à la retraite à 60 ans pour certains travailleurs manuels, que l'on relève pour la première fois une dénonciation de l'atteinte au droit du travail, argument qui sera ensuite transposé aux départs anticipés. Le journal "Le quotidien du peuple" (journal d'extrême-gauche) évoque une logique d'exclusion anticipée des "*travailleurs les plus usés*" dans le seul but "*d'augmenter les cadences et de réduire les effectifs*"<sup>69</sup>. Cet argumentaire est important pour la compréhension de la dynamique

<sup>64</sup> Le Quotidien de Paris du 29 octobre 1975 et Le Figaro du 29 octobre 1975.

<sup>65</sup> Le Quotidien de Paris du 15 novembre 1975. "*Si positives que soient pour les catégories concernées les décisions arrêtées hier par le gouvernement, il y a fort à parier que les principaux syndicats les jugeront beaucoup trop limitées, et pour tout dire beaucoup trop fidèles aux déclarations d'intention du CNPF. Non seulement en effet le ministre du Travail n'a fait hier en Conseil restreint, aucune allusion à une possible extension de la réforme ainsi définie aux autres salariés, mais encore le délai de deux ans qu'il a fixé pour l'application de cette réforme aux deux catégories de travailleurs (...) semble indiquer à tout le moins que le "reste" des manuels ne pourra bénéficier d'une semblable mesure avant plusieurs années.*"

<sup>66</sup> L'Humanité du 15 novembre 1975.

<sup>67</sup> Le Monde du 17 novembre 1975

<sup>68</sup> Le Monde du 18 novembre 1975, expression reprise par le journal Lutte Ouvrière du 22 novembre 1975.

<sup>69</sup> Le Quotidien du peuple du 27 novembre 1975.

sociale. Il traduit la déception de la classe ouvrière et s'avère un retournement de l'argument initial qui réclamait "la retraite à 60 ans", en arguant du fait que justement les salariés âgés étaient "usés".

A posteriori, les critiques syndicales peuvent être considérées comme fondées, puisque le projet Durafour, concrétisé par la loi du 31 décembre 1975, n'a pas atteint ses objectifs. Les conditions étaient trop restrictives, puisqu'en avril 1977 on ne comptabilisait pas plus de 2.500 bénéficiaires d'une retraite par le biais de cette loi, entrée en vigueur le 31 juillet 1976<sup>70</sup>. Ni les salariés manuels, ni les employeurs n'ont par conséquent tiré profit de la mesure.

### *1.2.3) L'extension des départs anticipés de l'activité pour tous les salariés à partir de 60 ans (1977-1979).*

Les contraintes économiques de l'époque perdurent et conduisent Raymond Barre au printemps 1977 à adresser aux partenaires sociaux qui gèrent l'UNEDIC une demande afin que soit envisagée l'extension de la Garantie de Ressources à tous les salariés de plus de 60 ans. L'idée est évidemment de mettre au point un dispositif de dégageant des effectifs qui soit plus efficace que les précédents.

Bien que l'initiative en revienne au Premier ministre<sup>71</sup>, **la Garantie de Ressources Démission (GRD)**, qui verra le jour le 13 juin 1977, résulte en grande partie d'une revendication des organisations syndicales, ces dernières considérant que les salariés qui démissionnent à quelques années de leur départ en inactivité le font sous la contrainte de leur environnement de travail. A ce titre, leur position s'apparente donc à celle des licenciés et ils doivent avoir la même prise en charge.

L'accord paritaire stipule que pour bénéficier du nouveau dispositif, il faut être âgé de 60 à 65 ans, avoir appartenu pendant au moins dix ans à un régime de pension et être démissionnaire. Comme la Garantie de Ressources Licenciement (GRL), la GRD est incitative, car les entreprises n'ont pas à signer de convention avec les pouvoirs publics et l'indemnité de préretraite s'élève à 70 % du dernier salaire brut. De fait, la GRD s'apparente à un abaissement de l'âge de la retraite qui ne dit pas son nom. Et les syndicats ne s'y trompent pas, qui signent l'accord en considérant qu'ils franchissent une étape qui

---

<sup>70</sup> Le Figaro du 27 avril 1977.

<sup>71</sup> Cet accord est selon Raymond Barre, "l'accord le plus important signé en France depuis vingt ans".

les rapprochera de la retraite à 60 ans<sup>72</sup>. Bien que le CNPF ne nourrisse pas le même espoir, il signe également l'accord en s'opposant cependant aux clauses prévoyant le remplacement systématique des préretraités par des demandeurs d'emploi.

**Tableau I.1 : dispositifs de cessation anticipée de l'activité mis en place entre 1963 et 1977.**

ANNEE	DISPOSITIFS (secteur privé)	POPULATIONS CONCERNEES
1963	Allocations Spéciales du Fonds National pour l'Emploi (ASFNE)	salariés des secteurs industriels en reconversion, âgés de 60 à 64 ans révolus
1972	Garantie de Ressources Licenciement (GRL)	salariés licenciés pour motif économique, âgés de 60 à 64 ans révolus
1977	Garantie de Ressources Démission (GRD)	salariés démissionnaires âgés de 60 à 64 ans révolus

Si la mise en application de la GRD peut être analysée comme une avancée décisive dans le processus d'abaissement de l'âge de la retraite, le dispositif ne doit pas pour autant être confondu avec celle-ci. D'abord parce que c'est l'UNEDIC qui a financé en grande majorité ces préretraités (l'Etat intervenant pour un tiers contre deux tiers pour les salariés et les entreprises), que le dispositif est resté limité aux seuls salariés (donc au seul secteur privé) et qu'il a été temporaire : la durée d'application de la GRD fut négociée dans un premier temps jusqu'au 31 mars 1979. Enfin, l'entrée dans le dispositif interdit pour le préretraité "volontaire" le cumul avec un nouvel emploi, en accord avec les positions du CNPF, hostile à ce que les préretraités puissent exercer une autre activité rémunérée.

Toutefois une étape non équivoque vers l'abaissement généralisé de l'âge de la retraite à 60 ans est adoptée le 2 juin 1977 à l'Assemblée Nationale sur la proposition du RPR. La loi concerne les femmes relevant du régime général ayant validé 37 années et demie d'activité. Cette loi est votée par l'ensemble des parlementaires. Toutefois, comme les dispositions concernant la retraite des travailleurs manuels, les partis politiques de gauche et les syndicats de travailleurs dénoncent une fois de plus une mesure trop restrictive, dont les motivations seraient à rattacher au contexte préélectoral.

<sup>72</sup> Dans quelques quotidiens de l'époque, on peut relever les titres suivants à l'approche des concertations entre les représentants du patronat et des salariés :

- "Un grand pas vers la retraite à 60 ans." (Le Figaro du 27/4/1977),

- "Un premier pas vers la retraite à 60 ans." (Le Monde du 29/4/77).

Et le lendemain de la signature :

- "Le chemin vers la retraite à 60 ans est ouvert..." (L'Humanité du 14/6/77).

A l'instar de ce qu'elle écrit au sujet de la GRL (Cf. *supra*), Yvette Harff<sup>73</sup> mentionne les conséquences négatives de l'accord interprofessionnel de 1977 du point de vue du droit du travail : d'une part, l'exclusion des salariés âgés est facilitée car il n'est pas nécessaire d'avoir recours à une autorisation administrative de licenciement pour "mettre en préretraite" les salariés de plus de 60 ans ; d'autre part, les signataires de l'accord ont l'interdiction de retravailler car ils ont accepté de démissionner et de laisser leur place sur le marché du travail. Pour elle, le progrès du droit au repos se fait par conséquent au détriment du droit au travail.

On a prétendu que le dégageant de l'activité des travailleurs âgés visait à lutter contre le chômage des demandeurs d'emploi. Replacée dans un contexte historique, cette analyse apparaît incorrecte. L'exclusion des travailleurs les plus âgés qui s'est accentuée au cours des années soixante-dix cherchait surtout à aider une politique industrielle qui avait besoin de se restructurer. Dans cette logique, l'action du pouvoir politique a consisté à déclencher un processus dans lequel les partenaires sociaux, qui avaient des intérêts divergents, pouvaient quand même trouver des motivations propres.

Cette relégation de la lutte contre le chômage au profit d'actions visant à ouvrir des voies de flexibilité pour les entreprises est une analyse à laquelle Michel Frossard a contribué<sup>74</sup>. Il insiste sur la nécessité de replacer la logique du développement des cessations anticipées de l'activité dans le contexte de l'histoire économique, faite de rupture et de croissance. Il rappelle que l'abaissement de l'âge de la retraite (âge normal ou obligatoire, de fait ou de droit) est un processus séculaire qui remonte à la crise économique de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. L'auteur soutient l'idée que les cessations anticipées de l'activité sont avant tout un moyen d'adapter quantitativement et qualitativement la main-d'oeuvre à des impératifs de production en évolution, alors que la lutte contre le chômage n'est qu'un aspect conjoncturel de la dynamique productiviste qui entoure les processus d'exclusion des travailleurs âgés. Il écrit en substance "*les cessations anticipées d'activité sont des mécanismes de rejet d'un processus de travail en cours de restructuration*" bien plus qu'"*un abaissement des conditions de l'exercice d'un droit au temps libre.*"

Il faut insister sur le fait que cette analyse est encore peu présente dans les propos des acteurs ou des observateurs sociaux en 1977 (les propos de Michel Frossard datent de

---

<sup>73</sup> Yvette Harff, *Droit au repos et droit au travail. Retraite de crise et marginalisation des travailleurs âgés*, op. cit.

<sup>74</sup> Michel Frossard, *Crise et cessations anticipées d'activité : une comparaison internationale*, In *Travail et emploi* n°16, avril-juin 1983, pp. 9-26.

L'opinion de l'économiste sur le développement des nouvelles mesures de mise en inactivité est peu éloignée de celui de l'historien, du sociologue ou du juriste qui étudient cette réalité.

1983). Tout juste peut-on relever deux articles de presse. L'un, dans le journal *La Croix*, qui demande si la préretraite est une retraite anticipée ou une mise au "rancart". L'interdiction faite aux préretraités de retravailler est perçue par le journaliste comme une exclusion définitive de la communauté active, donc comme une atteinte "*à une liberté fondamentale de l'homme : celle de travailler, celle de continuer à participer à la vie de la société*"<sup>75</sup>. L'autre article se trouve dans *Le Figaro*, sous la plume du vice-président de la SNCF dont les suggestions sont pour le moins avant-gardistes. En titrant "*La retraite doit cesser d'être un gaspillage*", l'auteur ne traite pas à proprement parler de l'exclusion de l'activité des salariés âgés, mais propose une réflexion stimulante sur le passage en inactivité et sur la gestion de la tranche d'âge "*qui avoisine la retraite*"<sup>76</sup>. Pour Michel de Boissieu, les entreprises devraient valoriser les dernières années de la vie professionnelle en affectant les travailleurs les plus âgés vers des missions de conseil et d'innovation. Il suggère de s'orienter progressivement vers ces attributions plutôt que vers la recherche du pouvoir, peu propice à "*l'imagination désintéressée*" ou à "*l'esprit critique*". Selon lui, l'escalade du pouvoir conduirait à des ruptures difficiles au moment de la retraite et à une absence de transfert des connaissances des partants vers les successeurs.

Comme nous l'avons fait dans la première section de ce chapitre, Michel Frossard replace les cessations anticipées de l'activité dans un contexte historique. Pour lui, l'exclusion des travailleurs âgés n'est pas un fait sans précédent ; ce sont les dispositifs institutionnels de cessations anticipées qui représentent une nouveauté et non la logique de l'exclusion qui resurgit à chaque crise économique, mais que les années de croissance avaient fait partiellement disparaître.

Cependant, si le mouvement de retrait anticipé de l'activité des travailleurs âgés dans le système économique n'est pas original, l'intensité des départs anticipés est sans commune mesure avec la gestion passée des fins de carrière.

Lors de son démarrage, le dispositif de la GRD n'a toutefois pas enregistré les résultats escomptés et les acteurs les plus hostiles à l'abaissement de l'âge de la retraite ont interprété le faible engouement des salariés comme le signe d'une désapprobation à l'égard de la retraite à 60 ans. En fait, il s'agissait pour l'essentiel d'un temps d'information et de réflexion. Pour bénéficier de la GRD, les salariés de plus de 60 ans devaient démissionner et entrer dans une catégorie peu valorisante de "chômeurs" dispensés de recherche

---

<sup>75</sup> Chronique de Jean Duquesne. "Retraite anticipée ou mise au rancart ?" In *La Croix* du 19/11/77. "*Il a fallu se battre pendant des années pour que cesse l'exploitation des enfants trop jeunes et des vieillards chemus. Le départ à la retraite est un droit. Ce n'est ni une exclusion, ni une condamnation. Faudra-t-il se battre pour que les "droits acquis" se retournant contre leurs titulaires ne les enferment pas, contre leur gré, dans le ghetto des inutilisables.*"

<sup>76</sup> Michel de Boissieu In *Le Figaro* du 12/2/1977.

d'emploi, autrement dit accepter l'idée que leur employeur n'avait plus besoin d'eux. Le lent démarrage s'expliquait aussi par la faiblesse relative du nombre de salariés qui pouvaient être concernés par le dispositif, car les candidats potentiels à la GRD étaient en 1977 et 1978 représentés par les générations "creuses" nées en 1914-1918.

### *Quel âge pour la retraite ? Quelle place sociale pour le retraité ?*

Conséquence inattendue du nombre jugé insuffisant de bénéficiaires de la Garantie de Ressources Démission, on relève en novembre 1979 les déclarations du Président du CNPF qui s'oppose à l'opinion publique en proposant de reculer l'âge de la retraite à 67 ou 70 ans<sup>77</sup>, ainsi que celles du ministre du Travail (Robert Boulin) faisant le 21 janvier 1979 des déclarations allant dans le sens d'un système de retraite modulé<sup>78</sup>. Bien que les objectifs des uns et des autres soient différents, de fait, les acteurs font campagne contre la retraite couperet qu'ils analysent comme une procédure faisant brutalement basculer dans le monde de la vieillesse ou du néant<sup>79</sup>. **A la même époque, cette position est celle des personnes qui mettent en avant les conséquences financières du vieillissement démographique de la population.**

Néanmoins, à la fin des années soixante-dix, d'autres propositions insistent sur la nécessité d'envisager un départ à la retraite librement choisi, mais pas seulement dans le sens du recul de l'âge de la retraite après 65 ans. Maryvonne Gognalons-Caillard, par exemple, qui travaille à cette époque avec Xavier Gaullier sur le vécu de la préretraite chez les sidérurgistes du bassin lorrain, s'interroge dans *Le Monde* sur le sens de la retraite<sup>80</sup>. Les retraités - et a fortiori les préretraités - ont-ils un rôle social si on ne les définit pas autrement que par leur non-participation au processus de production ?

Un médecin qui anime des stages de préparation à la retraite, s'exprime aussi sur la retraite couperet en l'associant à la dévalorisation de la troisième période du cycle de vie<sup>81</sup>.

---

<sup>77</sup> "Il faudrait porter à 70 ans, ou au moins à 67 ans, l'âge du départ obligatoire en retraite, et laisser à ceux qui le peuvent la possibilité de garder une activité le plus longtemps possible (...) On a mis dans la tête des gens que le progrès c'était la retraite à 60 ans (...) Il faut donc leur expliquer que c'est l'inverse". Propos de François Ceyrac, Président du CNPF, début novembre 1979. En mars de la même année, l'âge de la retraite avait également été reculé aux Etats-Unis.

<sup>78</sup> *Le Monde* du 23/1/79. L'abaissement de l'âge de la retraite est "une mauvaise formule" déclare Robert Boulin.

<sup>79</sup> Cette idée sera cependant reprise dans le rapport "Vieillir demain" établi dans le cadre de la préparation du VIII<sup>e</sup> Plan.

<sup>80</sup> *La retraite : droit ou assistance ?* In *Le Monde* du 1- 2/10/78.

<sup>81</sup> Michel Caloni est correspondant de la faculté de médecine de Créteil pour le troisième âge auprès de l'Université du Val de Marne. Nous avons repéré plusieurs de ses articles dans les années 1977 à 1981. Nous faisons ici référence à *Autogérer sa retraite* paru dans *Le Monde* du

Personnage médiatisé dans les journaux de la fin des années soixante-dix, le docteur Caloni apparaît dans certains cas ouvertement réformiste lorsqu'il s'insurge notamment contre le sort des personnes à la retraite et lorsqu'il vocifère contre l'expression "troisième âge"<sup>82</sup>. Dans *Faut-il tuer le troisième âge ?* (Le Monde du 4-5/12/1977), l'auteur condamne l'enfermement des individus dans des classes d'âge. Pour Caloni, l'âge chronologique n'existe pas : hormis le fait de passer "en inactivité", il n'y a pas de différences notables entre un homme de 64,5 ans et un autre de 65 ans. Il suggère par conséquent le brassage entre les générations et la distinction entre "vieillesse" et "retraite"<sup>83</sup>.

En dépit de ces opinions, d'autres témoignages de lecteurs qui s'expriment dans la presse, montrent sans ambiguïté qu'une partie majoritaire des Français revendique le droit au repos et aux loisirs *dès que possible*<sup>84</sup>. Le sondage de février 1978 réalisé par le magazine "Le Nouvel Age" indique que 50 % des personnes interrogées sont favorables à la retraite à 55 ans et les trois quarts d'entre elles (76 %) la souhaitent au plus tard à 60 ans. De même, celui paru dans "La Vie Française" du 23 octobre 1978 indique qu'en moyenne les sondés représentatifs de la population française "retraitable" désirent prendre leur retraite à 58 ans, et 83 % avant 65 ans (entre 55 et 64 ans).

---

22/08/78. Cet article est d'une tonalité assez différente de ceux qu'il publiera par la suite. Il considère que ce sont les besoins "*bio-physiologiques*" qui doivent guider l'anticipation de la retraite dès 55 ans et suggère de modifier "*légèrement*" les règles de la mise à la retraite pour inaptitude ou invalidité. Il pense que les femmes qui élèvent leurs enfants en restant à domicile devraient pouvoir faire valider ces années pour la pension retraite. Cette proposition devrait, selon le Docteur Caloni, favoriser "*une politique nataliste française*" qu'il juge "*urgent d'entreprendre*". Il s'oppose, enfin, au cumul entre pension retraite et emploi afin "*d'assainir le marché de l'emploi et de libérer des postes de travail*" (les expressions entre guillemets sont les termes utilisés par l'auteur dans l'article paru dans Le Monde). Dans les autres articles de Michel Caloni, on ne retrouve pas nécessairement cette position nataliste et libérale.

<sup>82</sup> *A Chacun ses besoins* par le Dr Caloni In Le Monde du 7/10/77.

<sup>83</sup> Du même auteur, on recense encore :

- *Pierre Desgraupes fait le point avec un spécialiste de la retraite* In Le Point, du 22/5/1978 (dossier de quatre pages qui fait un compte rendu d'un entretien entre P. Desgraupes et M. Caloni)
- *La retraite de la Sécurité sociale* (première partie) et *Les retraites complémentaires* (seconde partie) In La Vie Française du 30/4/1979 et du 7/5/1979
- *Retraités levez-vous !* In Le Monde du 25/8/1979
- *D'abord un état d'esprit* In Le Figaro du 1/2/1980
- *Ne confondons pas* In Le Monde du 16/8/1980
- *Aux urnes, retraités* In Le Monde du 1/1/1981

Michel Caloni a également publié deux ouvrages aux Editions du Seuil : "*Vivement la retraite*" et "*Guide pratique des futurs retraités*".

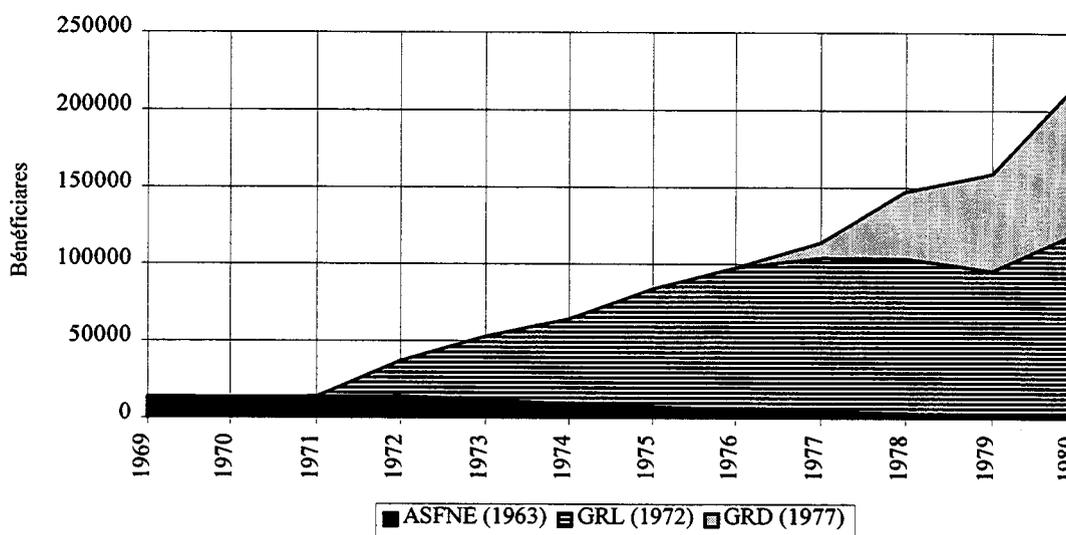
<sup>84</sup> e.g. l'article d'un cadre administratif de l'industrie : *Et l'armée de pousser-cailloux ?* In Le Monde du 1-2/10/78, ou celui d'un cadre supérieur : *Plaidoyer pour la retraite*. In Le Monde du 11-12/12/1977.

### ***Le doublement des bénéficiaires d'une préretraite en 4 ans (1976-1980).***

En définitive, les années soixante-dix vont instaurer la préretraite comme une des modalités de la sortie d'activité pour les salariés placés dans les dernières années de leur vie professionnelle. Le graphique suivant résume la contribution des trois dispositifs existant entre le 31/12/1969 et le 31/12/1979 au nombre de préretraités. On voit qu'après 1978, la GRD participe nettement à l'accentuation du processus puisque, fin 1979, 40 % des préretraités avaient démissionné pour bénéficier d'un départ anticipé.

**Graphique I.1 : Effectifs de bénéficiaires dans les différents dispositifs de préretraite, âgés de 60 à 64 ans (31/12 de chaque année).**

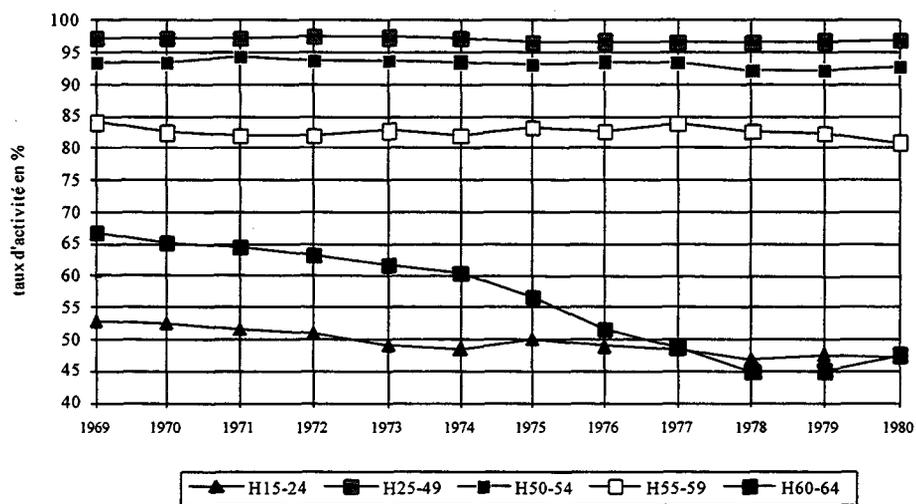
Source : UNEDIC



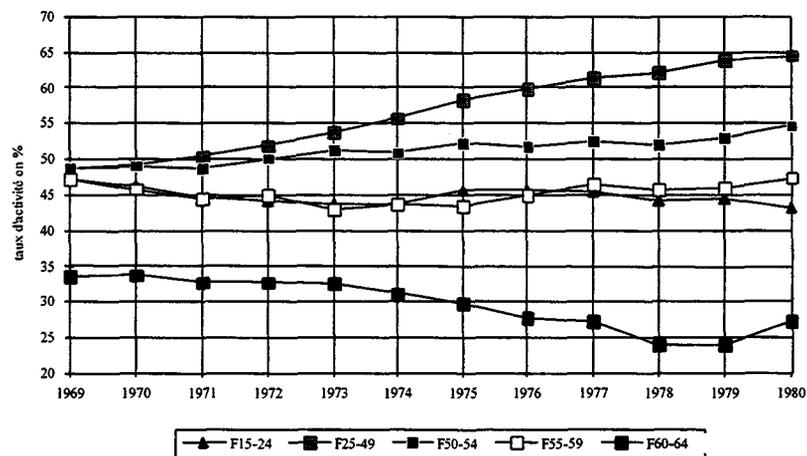
Le développement des préretraites au cours de la décennie s'est aussi répercuté sur les taux d'activité des actifs de 60-64 ans, qui passent pour les hommes de 66,8 % en 1969 à 45,1 % en 1979 et de 33,5 % à 24,0 % pour les femmes aux mêmes dates. A l'inverse les taux d'activité dans les autres groupes d'âge varient peu sur la période ou augmentent chez les femmes du groupe 25-49 ans. Ces valeurs stipulent que bien avant la réforme qui a porté la retraite à 60 ans, plus de la moitié de la classe d'âge masculine n'était plus en activité. En outre, ces valeurs prennent en compte les demandeurs d'emploi au sein des actifs.

## Graphiques I.2 :

## Evolution des taux d'activité masculins entre 1969 et 1980



## Evolution des taux d'activité féminins entre 1969 et 1980



Source : INSEE

#### *1.2.4) Premières dénonciations de la préretraite comme processus d'exclusion des travailleurs âgés, mais abaissement de son accessibilité à partir de 55 ans (1980-1981).*

A l'exception des deux articles de presse qui viennent d'être mentionnés, c'est à partir de la fin de l'année 1979 et au cours de l'année 1980 que l'on peut repérer l'émergence d'un autre discours sur l'utilité des préretraites. L'augmentation du nombre des personnes placées en GRD - et sa traduction en terme d'effectifs dans les entreprises - montre que l'inactivité anticipée n'est pas à l'origine d'un remplacement des âgés par des demandeurs d'emploi. Les préretraites ne donnent pas lieu à des embauches compensatrices, mais à des suppressions d'emplois<sup>85</sup>. Le slogan "*Mieux vaut payer un retraité qu'un chômeur*" semble donc dépourvu de substance<sup>86</sup>, la logique des préretraites apparaît contestable, tout du moins aux yeux des organisations qui défendent les travailleurs et l'emploi.

On relève dans la presse quotidienne "de gauche" les dénonciations les plus vives de l'usage des préretraites, à l'occasion de la décision de la Régie Renault fin 1979 d'abaisser à 57 ou 56 ans l'âge de la préretraite. La CGT parle de "*licenciements déguisés*" pour évoquer la politique de la Direction qui aurait, selon le syndicat, simultanément l'intention de délocaliser 15.000 emplois en Espagne et au Portugal. Défavorable à ce projet, l'organisation ouvrière exige que chaque départ en préretraite donne lieu à une embauche<sup>87</sup>. On voit que ce n'est pas à proprement parler le départ anticipé en inactivité et l'exclusion de certains travailleurs que les acteurs sociaux critiquent, mais plus généralement la destruction des emplois et ses conséquences sur les individus.

Néanmoins, dans le cadre de la préparation du VIII<sup>e</sup> Plan, un groupe de travail chargé de réfléchir au troisième âge formule une critique sans complaisance sur la logique d'exclusion de l'activité instaurée durant les années soixante-dix. Placé sous la présidence de Robert Lion (qui deviendra directeur de cabinet de Pierre Mauroy fin 1981), le groupe "Prospective personnes âgées" publie en mars 1980 son compte-rendu en débutant sur le constat général de la dévalorisation de l'âge dans la société. Cette tendance concerne aussi bien les personnes très âgées qui sont perçues comme des charges pour la collectivité, que

---

<sup>85</sup> Lutte Ouvrière du 15/4/1978. "... les accords de pré-retraite ont en fait permis aux entreprises de procéder à des licenciements déguisés."

<sup>86</sup> Un responsable de la CGT écrit dans Le Monde du 18/01/1979 "Nous sommes loin aussi de la retraite forcée comme moyen de réduire le chômage croissant (...)"

<sup>87</sup> Le Monde du 15/12/1979 et du 16-17/12/1979.

les travailleurs en fin de carrière dont l'obsolescence serait de plus en plus précoce. Les auteurs s'appuient sur la thèse du vieillissement et de la modernité évoquée dans la section précédente.

Le rapport "Vieillir demain" pose les problèmes de la vieillesse en amont de la période de la retraite, en intégrant les questions économiques et démographiques. Pour le groupe de travail, la récession est responsable de la dégradation de la place des travailleurs âgés ("*Les vieux sont sacrifiés sur l'autel de la crise*"), parce qu'à défaut de trouver les moyens de créer des emplois, le système économique rejette d'abord les personnes qu'il juge les moins aptes. Les immigrés, les femmes, les jeunes peu diplômés et les travailleurs âgés répondent à ce critère. Selon les rédacteurs, l'avantage des derniers (ou, selon le point de vue, le désavantage) est de contracter des liens avec la politique de la vieillesse. Ainsi "*L'économie n'a pas résisté à la tentation de se servir de l'âge de la retraite pour faire accepter le chômage*", peut-on lire dans le rapport, lequel considère également comme très onéreuses les dépenses de la collectivité pour "*acheter l'inactivité des travailleurs vieillissants*" dans le contexte du vieillissement démographique de la population nationale.

### ***Une nouvelle préretraite du Fonds National pour l'Emploi.***

Malgré ces critiques et les échos du rapport "Vieillir demain" dans la presse nationale<sup>88</sup>, le processus d'éviction des salariés âgés va pourtant s'intensifier, puisque dans le courant de l'année 1980 ce sont les personnes appartenant au groupe d'âge quinquennal 55-59 ans qui vont faire l'expérience des départs anticipés. Le 13 juin 1980 une allocation spéciale est créée dans le cadre du Fonds National pour l'Emploi (ASFNE ou ACFNE 1980 selon les notations) venant modifier la formule de 1963<sup>89</sup>. Le dispositif autorise les départs dès 56 ans et 2 mois, et par dérogation à partir de 55 ans (et non plus à partir de 60 ans). Pour bénéficier de l'allocation du FNE, il faut être licencié pour motif économique et, comme par le passé, être déclaré "non reclassable", compte tenu de la situation de l'emploi de la profession ou de la région. Les bénéficiaires des ASFNE perçoivent 70 % de leur dernier salaire brut jusqu'à 60 ans<sup>90</sup>, âge à partir duquel ils passent dans le régime de la garantie de ressources (financements ASSEDIC pour l'essentiel).

---

<sup>88</sup> Quelques titres relevés dans la presse nationale : *Un rapport du VIII<sup>e</sup> Plan - La retraite à 60 ans créerait plus de problèmes qu'elle n'en résoudrait* In Les Echos du 6/5/1980 ; *Des idées jeunes sur la vieillesse - Le rapport "Vieillir demain" balaie certaines idées reçues sur l'âge de la retraite* In La Croix du 7/5/1980  
*Rapport Lion : pour enrayer la "mort sociale" et Le déficit du vieillissement mais surtout du sous-emploi* In Libération du 9/5/1980.

Les quotidiens donnent évidemment du relief à tel ou tel aspect du rapport en fonction de leur sensibilité politique.

<sup>89</sup> Décret du 22/8/1979 et Arrêté du 11/8/1980.

<sup>90</sup> 58 % versés par les ASSEDIC et 12 % par le FNE, soit environ 80 % du dernier salaire brut.

Cette seconde formule du FNE va connaître un engouement rapide et aura un impact nettement plus important que la première qui s'avérait concurrencée par les formules de la GRL et de la GRD (toutes ces formules concernaient des départs en préretraite à partir de 60 ans). L'AS-FNE devient à partir de sa création le dispositif qui permet la cessation d'activité définitive la plus précoce, tout en garantissant un revenu de substitution pour les intéressés de 10 années au maximum (de 55 à 64 ans en cas de départ en préretraite à 55 ans). Dès 1984, on comptabilise plus de 100.000 bénéficiaires de cette nouvelle préretraite FNE.

Travailleurs âgés et chefs d'entreprise approuvent le dispositif : la Direction de Peugeot explique par exemple que *"ce qui décide les gens à partir, c'est la chance exceptionnelle qu'ils ont de profiter de la retraite quatre ans plus tôt"*<sup>91</sup>. Les quotidiens Le Matin et Le Figaro mentionnent le 9 décembre 1980 que les textes d'application de l'accord ne sont pas encore parus que déjà 12000 dossiers individuels ont été déposés à cette date par des entreprises de taille importante (parmi les 12000 dossiers, 9000 concernent l'industrie automobile).

### *La critique syndicale.*

Bien que signataires, les syndicats réitèrent des réserves en considérant que les préretraites cherchent à dissimuler le chômage. En fait, les indemnités généreuses accordées aux salariés placés en préretraite ne facilitent pas la contestation syndicale. Cependant, la CFDT, la CGT ou le PCF signalent pour la première fois que les entreprises utilisent les dispositifs de préretraite existants pour dégraisser à moindre coût leur personnel, en évitant de la sorte les risques de conflits sociaux qui pourraient avoir des répercussions économiques.

Mais les critiques syndicales sont ambiguës. Comment les syndicats ne pourraient-ils pas apparaître en contradiction en dénonçant les préretraites, alors qu'ils utilisent ces dispositifs pour insuffler une logique d'abaissement de l'âge de la retraite ? Pourquoi remettre en cause les préretraites si elles s'avèrent certainement en mesure de limiter les conséquences humaines de la transformation de l'appareil de production ? D'ailleurs, les syndicats peuvent-ils prendre à contre-pied les attentes des travailleurs qui témoignent de plus en plus d'intérêt pour cette sortie d'activité ? On comptabilise par exemple 2540 salariés de 57 ans ou plus à avoir quitté la Régie Renault dans le cadre de la convention d'allocation spéciale (Le Matin du 9/12/1980), mais 3027 à s'être portés candidats (L'Express du 27/12/1980). Alors, la violente critique du journal L'Humanité du 26/1/1981 contre les agissements du patronat qui profiterait des préretraites *"comme d'un exutoire à*

---

<sup>91</sup> Propos rapportés dans L'Express du 27/12/1980.

*leurs difficultés*" apparaît surtout comme un exercice de style. En s'appuyant sur les thèses classiques de la lutte des classes<sup>92</sup> (notamment complot des patrons contre les ouvriers), l'organe de presse du PCF évoque le "gâchis" que représentent les travailleurs écartés prématurément du travail et dénonce la retraite couperet qu'il assimile à une précarisation ("*Il faut déposséder le patronat de ce droit souverain qu'il s'arroge de décider quand le salarié est vieux*"), mais il fait preuve de beaucoup d'empathie avec les salariés qui acceptent de façon volontaire la préretraite ("*Le travail est si dur dans les usines que beaucoup de travailleurs acceptent pourtant la préretraite comme une délivrance*"). Bien que le journaliste de L'Humanité se prononce pour une action politique en faveur de l'emploi, laquelle passerait par le remplacement des retraités par les chômeurs (en abaissant l'âge de la retraite), les observateurs ont compris que la question du chômage avait rattrapé celle des retraites, et notamment dans les industries où les syndicats sont les mieux implantés.

Il reste que l'engouement des travailleurs de plus de 55 ans pour les préretraites est à replacer dans son contexte historique : l'utilisation des dispositifs apparaît de plus en plus clairement pour l'opinion publique comme un moyen de réduire les effectifs à moindre coût. Les préretraités potentiels sont encouragés à poser leur démission pour bénéficier de la GRD par leur employeur<sup>93</sup>, qui leur accorde au besoin des primes au départ volontaire d'un montant parfois supérieur à 20 fois le montant du SMIC<sup>94</sup>. L'émission de Daniel Karlin sur Antenne 2 participe en octobre 1981 au dévoilement des pratiques de marginalisation du travail des salariés âgés<sup>95</sup>. Elle montre aux téléspectateurs que la préretraite n'est pas à confondre avec des vacances. Bien au contraire, elle s'avère synonyme d'exclusion sociale lorsque l'identité des personnes concernées repose de façon prépondérante sur la composante professionnelle et que le temps hors travail n'a pas été suffisamment structuré lors de l'activité.

### ***Des intérêts convergents.***

Malgré le durcissement de la critique syndicale, le nombre des bénéficiaires des mesures de cessations anticipées de l'activité va presque tripler en cinq années (de 1977 à

---

<sup>92</sup> "*Loin d'être la retraite, la préretraite, essentiellement financée par les ASSEDIC, sert trop souvent en jetant des salariés au chômage à faire accepter la casse du potentiel industriel*". In L'Humanité du 26/1/1981 (Pierre Cames).

<sup>93</sup> La Croix du 10/2/81

<sup>94</sup> Le Figaro du 2/12/1980 rapporte que la firme Logabax offrait 70000 F aux candidats aux départs volontaires.

<sup>95</sup> "*Des hommes jeunes rendus vieux trop tôt*" est le sous-titre de l'émission "Affaires vous concernant" sur Antenne 2. Rapporté par le journal Le Monde du 7/10/1981.

1981) passant de 101.603 à 280.297<sup>96</sup>, alors que les nouvelles allocations spéciales du FNE viennent de se mettre en place. Autrement dit, les départs anticipés à la retraite se généralisent parce que les acteurs sociaux y trouvent tous des intérêts spécifiques. Les accusations syndicales vis-à-vis de la préretraite ne compromettent donc pas le consensus entre les partenaires sociaux.

Comme il a été précisé, ce sont d'abord les pouvoirs publics qui sont à l'origine des mesures institutionnalisées de retrait de l'activité des travailleurs âgés. Dans le contexte concurrentiel de l'époque, face aux nécessaires modernisations des entreprises, l'Etat tente de faciliter leurs restructurations en élaborant lui-même des dispositifs ou en adressant une demande en ce sens aux partenaires sociaux. L'action des pouvoirs publics est cependant facilitée puisque les accords paritaires signés s'inscrivent dans un contexte sociologique plus général de revendications concernant l'abaissement de l'âge de la retraite.

Autour des pouvoirs publics, entreprises, syndicats, caisses de retraite et les travailleurs eux-mêmes adoptent une position consensuelle sur l'intérêt du dispositif. Les syndicats y voient une avancée vers le nouvel acquis social en matière de droit au repos à partir de 60 ans et une façon d'éviter des licenciements. Les entreprises (essentiellement le CNPF comme représentant du patronat) utilisent le dispositif pour transformer la structure de leur personnel et gérer les sureffectifs (augmenter le niveau moyen des qualifications tout en rajeunissant la pyramide des âges de l'entreprise). Et les caisses de retraite préfèrent que l'assurance chômage et l'Etat financent les dispositifs, bien que les allocations versées soient comparables à des pensions retraite<sup>97</sup>.

Les travailleurs concernés par les cessations anticipées de l'activité pourraient être, quant à eux, les moins favorables au dispositif, mais les entreprises ne leur laissent d'autre alternative à la préretraite, que le statut de chômeur auquel cette cessation anticipée se propose justement d'apporter une revalorisation. Pour les travailleurs âgés, la préretraite se présente comme la formule la moins mauvaise financièrement. Jusqu'au 31 mars 1983, quitter son activité entre 55 et 59 ans dans le cadre de l'AS-FNE permettait d'être maintenu quelques années dans ce premier système avant de bénéficier de la garantie de ressources entre 60 et 64 ans. L'article du Monde du 30/9/1980 intitulé "*Préretraites : comment démissionner à temps ?*" est significatif de l'opportunité financière qu'ont pu représenter les différents dispositifs de cessations anticipées de l'activité, dont il était par ailleurs impossible à l'époque de prévoir la pérennité.

---

<sup>96</sup> Source UNEDIC, stocks annuels moyens à partir des données sur les allocataires en fin de mois.

<sup>97</sup> Pour une analyse du consensus entre les différents acteurs, se référer aux travaux de Xavier Gaullier. Par exemple *Modernisation et gestion des âges*, La documentation française, mars 1990, pp. 38-39.

Le caractère provisoire des dispositifs est particulièrement évident pour la Garantie de Ressources Démission. Instaurée en 1977 pour une durée de deux années, la GRD est renouvelée une première fois en 1979, puis renégociée en mars 1981, peu avant l'élection présidentielle. Malgré les premières démarcations syndicales évoquées, cette renégociation sera l'occasion de montrer que les organisations de défense des travailleurs continuent à se positionner en faveur des préretraites. A l'approche du mois de mars, ce sont par contre les représentants du patronat qui sont les moins enclins au renouvellement en l'état de l'accord de la GRD. Le CNPF constate que le nombre des salariés entrés au cours des derniers mois dans le dispositif est en augmentation et que cette tendance entraîne un accroissement du montant des charges pour les entreprises puisqu'elles continuent de verser les cotisations patronales aux régimes de retraite complémentaires après le départ du salarié démissionnaire. L'organisation patronale souhaite par conséquent supprimer ces cotisations et limiter le renouvellement du dispositif à une seule année<sup>98</sup>.

Si tous les partenaires sociaux sont convaincus que les préretraites ne sont pas un moyen efficace pour améliorer la situation de l'emploi, les syndicats de leur côté entendent bien défendre le renouvellement de l'accord. La CGT monte au créneau, en appelant à manifester en faveur de la reconduction et en oubliant pour un temps les "licenciements déguisés" que cachent les préretraites. La centrale syndicale estime *"indispensable de mobiliser les travailleurs pour faire échec à toute tentative patronale de remettre en cause l'acquis"*<sup>99</sup>.

La position des pouvoirs publics dans les négociations mérite aussi d'être prise en compte. Elle s'inscrit dans le sens de l'extension de la préretraite à un plus grand nombre de salariés. S'inspirant de la démarche de Raymond Barre en 1977, le ministre du Travail et de la Participation fait savoir aux partenaires sociaux qu'il est favorable à la reconduction de l'accord et qu'il souhaite que l'âge d'entrée dans le dispositif soit abaissé à 58 ans, afin de dégager davantage d'emplois<sup>100</sup>. On est loin des recommandations du rapport "Vieillir demain" qui se positionnait en faveur de la réintégration sociale et économique des travailleurs âgés.

Les partenaires sociaux affirmeront finalement leur indépendance vis-à-vis du gouvernement en adoptant sans modification le renouvellement de l'accord, rejetant en cela la demande de Jean Mattéoli. Dans ces discussions, le CNPF s'est avéré moins opposé qu'il n'y paraissait à la reconduction de la GRD, déclarant qu'il aurait accepté la proposition du ministre du Travail si ce dernier avait davantage engagé l'Etat dans son financement. A juste titre, Michel Noblecourt dans *Le Monde* fait remarquer que, malgré

---

<sup>98</sup> *Le Figaro* du 6/2/1981.

<sup>99</sup> *Le Figaro* du 2/3/1981. C'est nous qui soulignons.

<sup>100</sup> *Le Monde* du 6/3/1981.

les dépenses signalées, les entreprises ont économiquement besoin des préretraites<sup>101</sup>. La position du CNPF est donc pragmatique à bien des égards : l'action du patronat en faveur du maintien du système actuel lui permet un certain contrôle du départ à la retraite des employés les plus âgés, sans figer cette possibilité dans un dispositif irréversible.

A la veille de l'élection de François Mitterrand à la Présidence de la République, le fonctionnement des préretraites n'est donc pas remis en question. Certes, de part et d'autre des observateurs sociaux dénoncent la logique d'exclusion dont sont victimes de plus en plus précocement les travailleurs vieillissants, mais les statistiques montrent une montée en puissance des préretraites, qui se poursuivra après l'arrivée de la Gauche au pouvoir. Le consensus entre les acteurs sociaux est solide.

### *1.2.5) L'abaissement de l'âge de la retraite et la mise en place des contrats de solidarité (1982-1983).*

Pour comprendre l'analyse du mouvement de retrait de l'activité des salariés les plus âgés, il est impossible de contourner la refonte du système de retraite. Conformément à son programme électoral, le gouvernement socialiste s'est emparé de ce dossier dès son entrée en fonction en 1981, en le confiant à Nicole Questiaux, ministre de la Solidarité Nationale<sup>102</sup>. Toutefois, la volonté du gouvernement d'aboutir rapidement à un accord avec les partenaires sociaux et les autres interlocuteurs n'a pas rencontré un fort enthousiasme de la part des syndicats. Les points de désaccord ont concerné le niveau de la pension retraite : si celle-ci devait s'avérer inférieure aux indemnités versées aux préretraités âgés de 60 à 64 ans, l'abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans ne serait pas perçu comme une avancée sociale, mais plutôt comme une régression de la part des syndicats. Ces derniers, qui avaient assimilé la garantie de ressources à un "acquis", revendiquaient par conséquent des niveaux de retraite au moins égaux à 70 % du salaire d'activité<sup>103</sup>.

Pour expliquer le faible engouement des syndicats, le journal *Le Matin* du 29/9/1981 écrit que "*la retraite à 60 ans existe déjà, et qui plus est, selon un système librement négocié entre le CNPF et les syndicats.*" L'association entre retraite et préretraite est révélatrice de la norme produite par la pratique de la sortie anticipée de l'activité des travailleurs âgés, mais le recul des organisations syndicales face au projet d'établir la

---

<sup>101</sup> *Le Monde* du 7/3/1981.

<sup>102</sup> Elle avait pourtant participé à l'élaboration du rapport "Vieillir demain", lequel s'était prononcé contre l'abaissement généralisé de la retraite à 60 ans.

<sup>103</sup> Il était annoncé 75 % des dix meilleures années dans le programme électoral socialiste.

retraite à 60 ans est plus surprenant quand on sait qu'il fait suite à plusieurs décennies de mobilisation sociale. Dans cette dynamique sociale, Le Figaro<sup>104</sup> - qui incarne la position du patronat - se demande *"s'il est vraiment opportun de légiférer sur l'âge de la retraite pour tendre à l'abaisser au moment où d'autres pays, qui connaissent déjà pour des raisons purement démographiques le déséquilibre entre cotisants et retraités que nous connaissons bientôt, reculent au contraire cet âge."*

Dans le débat sur l'âge de la retraite, les arguments démographiques vont toujours être utilisés par les acteurs opposés à son abaissement.

### ***Politique de l'emploi et politique de la vieillesse.***

L'arrivée de la Gauche au gouvernement a pour conséquence de modifier partiellement, en les inversant, les liens entre les politiques de la vieillesse et les politiques de l'emploi. Avant la réforme, l'assurance chômage faisait office de caisse de retraite dans le cadre du paiement des préretraites et de l'indemnité de chômage des salariés âgés. A partir de 1981-1982, le projet du gouvernement d'abaisser l'âge de la retraite, tout en étant un moyen d'affirmer sa légitimité et de réduire les inégalités sociales du troisième âge<sup>105</sup>, se propose de lutter contre le chômage en orientant d'une part les plus de soixante ans vers la retraite institutionnelle et en tentant d'autre part de remplacer les emplois occupés par les plus âgés par des jeunes demandeurs d'emploi. Ainsi, la réforme de la retraite n'affectera pas la poursuite de l'éviction de travailleurs âgés de la sphère productive, mais l'assurance vieillesse sera bouleversée pour servir les intérêts de la politique de l'emploi<sup>106</sup>. Les propos relevés dans *Témoignage Chrétien* du 21/9/1981 dénonçant l'économie giscardienne qui *"n'a pas résisté à la tentation de se servir de l'âge de la retraite pour faire accepter le chômage."* pourrait donc s'appliquer de la même manière à la politique du nouveau gouvernement. Malgré un projet socialiste qui prévoyait de balayer *"le fatras des préretraites et post-chômages qui sont les mauvaises solutions nées de la crise"*<sup>107</sup>, les objectifs prioritaires sont la baisse de l'âge de la retraite et la poursuite des préretraites pour libérer des emplois. Robert Lion ne déclarera-t-il pas fin 1983 que l'abaissement de l'âge de la retraite a été une mesure qui portait *"d'une logique d'initiatives généreuses"*, mais qu'elle a servi *"plus pour (à) rejeter les gens du marché du travail que pour (à) leur*

---

<sup>104</sup> Le Figaro du 25/6/1981.

<sup>105</sup> *"Chacun sait bien que ce sont les travailleurs entrés les plus jeunes dans la production et ceux qui exercent les tâches les plus rudes, qui disparaissent les premiers. Souvent ils n'ont pratiquement pas le temps de goûter à un repos pourtant bien mérité."* Propos de Pierre Mauroy rapportés par Le Figaro du 9/12/1981.

<sup>106</sup> *"La politique des retraites de plus en plus soumise à celle de l'emploi."* In Les Echos du 3/8/1983.

<sup>107</sup> Témoignage Chrétien du 21/9/1981.

*assurer une retraite dans de bonnes conditions*"<sup>108</sup> ? Ces arguments n'auront certainement pas déplu à tous ceux qui parlaient d'une réforme hâtive pour évoquer l'abaissement de l'âge de la retraite.

### ***La solidarité pour l'emploi entre les générations.***

A partir de 1981 le droit au travail des employés âgés disparaît totalement des débats publics. Il laisse la place à la notion de solidarité pour l'emploi entre les générations. Et en septembre 1981, Pierre Mauroy déclare aux aînés de la région lilloise : *"Le gouvernement vous permet de partir en retraite à 55 ans. Partez à 55 ans la tête haute, fiers de votre vie de travailleurs (...) C'est cela le contrat de solidarité. Que ceux qui sont les plus âgés, que ceux qui ont travaillé, partent, fassent la place aux jeunes pour que tout le monde ait du travail"*<sup>109</sup>. Un des objectifs des nouveaux élus est bien d'apporter des réponses au chômage, problème à l'origine de la sanction des électeurs à l'encontre du gouvernement précédent. Avec deux millions de demandeurs d'emploi, le travail devient un bien convoité et le projet socialiste est de le partager, au moyen de la réduction du temps de travail ou en substituant les emplois entre les classes d'âge.

Si le retrait anticipé des salariés les plus âgés de l'activité va donc se poursuivre après 1981, ce principe de solidarité permet néanmoins de parler d'une nouvelle approche des préretraites par rapport à l'emploi, plus positive. Les déterminants de cette logique ne sont plus seulement un moyen de dégager des sureffectifs et de faciliter les restructurations ; ils visent à circonscrire le chômage par un transfert d'emploi. Le traitement social du chômage se met en place.

### ***L'abaissement de l'âge de la retraite.***

Du côté syndical, les revendications de la décennie soixante-dix concernant l'extension du droit au repos disparaissent aussi des débats à cette époque. Ce thème ne se justifie plus puisque la sortie d'activité a d'ores et déjà majoritairement lieu avant 65 ans, lorsque ce n'est pas avant 60. On constate que la continuité de la crise conduit les organisations syndicales à une acceptation tacite, voire à un encouragement, de l'éviction indemnisée des salariés de 55 ans et plus. Les exigences des syndicats se déplacent vers le montant des pensions compensatoires d'inactivité. En octobre 1981, Force Ouvrière, par exemple, n'hésite pas à utiliser les arguments traditionnels du patronat relatifs aux

---

<sup>108</sup> Propos cités par Guy Herzlich In Le Monde du 8/12/1983. Robert Lion est alors Directeur de la Caisse des Dépôts et Consignations.

<sup>109</sup> A l'occasion de la Fête de la rose le 27/9/1981. Propos rapportés par Le Quotidien de Paris du 29/9/1981.

répercussions financières de l'abaissement de l'âge de la retraite (en liaison avec les considérations démographiques) en disant au ministre de la Solidarité Nationale que *"dans l'attente que la situation de l'emploi puisse véritablement et durablement s'améliorer, il est beaucoup plus réaliste de favoriser la pré-retraite"*<sup>110</sup>.

Cette position syndicale va conduire le gouvernement à agir en deux temps. Pour donner une existence à l'ordonnance sur l'abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans (26/3/1982), sans engager les dépenses de la Sécurité sociale sur des niveaux de pension trop onéreux, le montant des préretraites est d'abord réduit. Puis, la réforme du système vieillesse n'est mise en place qu'après la fin de l'accord relatif à la garantie de ressources démission (31/3/1983).

La baisse des indemnisations aura été un moyen d'aligner la retraite à 60 ans sur les préretraites en évitant que les Français ne considèrent que la réforme n'était pas intéressante, car inférieure aux préretraites. En outre, si le gouvernement socialiste a marqué son entrée en fonction par cette mesure, considérée comme une avancée sociale par la plupart des acteurs sociaux<sup>111</sup>, elle reposait aussi sur un double constat : au moins 70 % des plus de 60 ans n'étaient déjà plus en activité avant la réforme et les évolutions démographiques à venir laissaient suggérer aux pouvoirs publics qu'il était préférable de reporter la prise en charge financière des plus de 60 ans sur les régimes de retraite plutôt que de les maintenir dans le budget de l'Etat (via le FNE).

L'abaissement de l'âge d'ouverture des droits à la retraite à taux plein modifie par ailleurs la philosophie du système instauré après la Seconde Guerre mondiale. A un contexte de pénurie de main-d'oeuvre qui encourageait la prolongation d'activité en accordant des points supplémentaires aux salariés qui continuaient à travailler après 65 ans se substitue un système d'assurance vieillesse qui limite le cumul emploi-retraite et instaure des clauses incitant au départ à la retraite le plus rapidement possible, dès 60 ans. Influencé par le sous-emploi et l'évolution des caractéristiques du marché du travail, le législateur propose une réforme qui porte en elle le principe d'une retraite couperet, défavorable à l'emploi des salariés les plus âgés.

---

<sup>110</sup> Courrier de FO adressé à Nicole Questiaux, publié par Le Monde du 15/10/1981. C'est nous qui soulignons.

*"Pour les partenaires sociaux, l'accord sur la préretraite volontaire a réglé le problème de la retraite à soixante ans, du moins jusqu'en 1983."* In Le Figaro du 25/6/1981.

Et encore dans L'Humanité du 4/1/1982 : *"La garantie de ressources serait souvent dans les conditions actuelles, plus avantageuse pour le salarié que la retraite à 60 ans. C'est difficilement admissible."*

<sup>111</sup> Au milieu des années 70, malgré leurs réserves à l'égard de l'abaissement de l'âge de la retraite, le patronat et le gouvernement de droite de l'époque reconnaissaient qu'il s'agissait d'une mesure de justice sociale.

### *Les contrats de solidarité : nouveaux dispositifs de préretraite.*

Avant même que les discussions sur la refonte du système de retraite n'aboutissent, la volonté du gouvernement de lutter contre le chômage et de faire jouer la substitution entre les groupes d'âge, s'est traduite concrètement par la mise en place des contrats de solidarité en 1982 et 1983. Ces contrats ont renforcé la possibilité d'entrer dans un dispositif de préretraite pour les salariés de 55 à 59 ans, puisque les conventions signées par la Délégation à l'emploi du ministère du Travail et les entreprises prévoyaient, entre autres, un transfert des emplois tenus par les salariés âgés au profit de certains demandeurs d'emploi (inscrits à l'ANPE, répondant à des critères d'âge...). Trois formes de contrats de solidarité ont coexisté :

- Dans le premier contrat, l'Etat incitait financièrement les entreprises à diminuer la durée du temps de travail en vue d'augmenter les effectifs. Pendant deux années, chaque emploi créé résultant de la diminution collective du temps de travail était exonéré d'une partie ou de l'intégralité des charges sociales. Les exonérations (de 100 % à 50 %) variaient en fonction de l'année de référence et de l'importance de cette diminution. Cette formule, qui ne concernait pas spécifiquement les salariés âgés de plus de 55 ans, a reçu un accueil négligeable. Ce sont essentiellement des grandes entreprises en bonne santé économique qui y ont souscrit, alors même qu'elles pratiquaient déjà des temps de travail inférieurs à la moyenne nationale<sup>112</sup>.

- Le deuxième contrat était en fait une restriction du cas précédent imposée aux salariés de plus de 55 ans. L'employeur affectait à mi-temps des salariés âgés volontaires (formule de la préretraite progressive ou ACC<sup>113</sup>) et pratiquait des recrutements de telle sorte que le même nombre d'emplois soit conservé en équivalent temps plein pendant un an et qu'il n'y ait pas de réduction d'effectifs. Les salariés qui choisissaient cette formule avaient une compensation salariale de 30 % de leur ancien salaire brut pour le mi-temps de travail non effectué (20 % versé par les ASSEDIC et 10 % par l'Etat). Comme le précédent, ce dispositif n'a pas recueilli beaucoup d'intérêt de la part des entreprises et des salariés qui se voyaient amputés de la moitié de leurs points retraite durant la période de travail à mi-temps.

---

<sup>112</sup> Pour plus de détail, on peut se référer à :

Philippe Barbezieux, *Le bilan des contrats de solidarité "réduction de la durée du travail" conclus en 1982*, In *Travail et Emploi*, n°17, pp. 9-21, juil-sept 1983.

<sup>113</sup> Allocation Conventionnelle Complémentaire.

• A l'inverse, la troisième formule a recueilli une forte adhésion de la part des entreprises et des salariés. Elle consistait à embaucher un demandeur d'emploi pendant un an en contrepartie du départ volontaire d'un salarié (formule de la préretraite-démission ou ACS<sup>114</sup>) âgé de plus de 55 ans, qui se voyait garantir un revenu de remplacement équivalent à 70 % de son ancien salaire brut (50 % versé par les ASSEDIC et 20 % par l'Etat, mais le montant des indemnités diminuera en 1983). Après 60 ans, le salarié démissionnaire en contrat de solidarité bénéficiait de la garantie de ressources jusqu'à 65 ans (dix années d'indemnisation au maximum, comme les préretraites FNE mises en place en 1980).

**Tableau I.2 : dispositifs de cessation anticipée de l'activité mis en place entre 1963 et 1982.**

ANNEE	DISPOSITIFS (secteur privé)	POPULATIONS CONCERNEES
1963	Allocations Spéciales du Fonds National pour l'Emploi (ASFNE)	salariés des secteurs industriels en reconversion, âgés de 60 à 64 ans révolus
1972	Garantie de Ressources Licenciement (GRL)	salariés licenciés pour motif économique, âgés de 60 à 64 ans révolus
1977	Garantie de Ressources Démission (GRD)	salariés démissionnaires âgés de 60 à 64 ans révolus
1980	Allocations Spéciales du Fonds National pour l'Emploi (nouvelle formule ASFNE ou ACFNE)	salariés licenciés pour motif économique, âgés d'au moins 56 ans et 2 mois (dérogation à partir de 55 ans)
1982	Contrats de Solidarité (2 dispositifs de maintien en activité réduite, 1 formule de départ définitif)	salariés volontaires âgés d'au moins 55 ans

Le caractère original et temporaire des contrats de solidarité a suscité une littérature d'évaluation dont on retient ici celle qui concerne **la préretraite-démission** (troisième formule). Les études<sup>115</sup> font apparaître que pour les travailleurs ces mesures sont apparues avantageuses. D'un point de vue financier, elles entraient en vigueur pour certains d'entre

<sup>114</sup> Allocation Conventionnelle de Solidarité.

<sup>115</sup> Se référer aux articles suivants qui présentent des études réalisées sur les contrats de solidarité :

- Daniel Franck, Raymond Hara, Gérard Magnier, Olivier Villey, *Entreprises et contrats de solidarité de préretraite-démission*, In Travail et Emploi, n°13, pp. 75-89, juil-sept 1982.

(L'enquête porte ici sur 28 entreprises ayant mis en place des contrat de solidarité préretraite-démission.)

- Xavier Gaullier et Maryvonne Gognalons-Nicolet, *Crise économique et mutations sociales. Les cessations anticipées d'activité (50-65 ans)*, In Travail et Emploi, n°15, 1982.

- Xavier Gaullier, *Age et emploi : les salariés âgés et la fin de carrière*, In Revue des Affaires Sociales, n°1, 1986.

eux avant la loi sur l'abaissement de l'âge normal de la retraite. Elles permettaient alors de bénéficier dans un premier temps du contrat de solidarité, puis de la garantie de ressources après 60 ans, le tout dans des conditions financières inférieures à une rémunération pleine, mais supérieures au montant de la pension de retraite, et avec un capital de temps libre identique à celui d'un retraité.

Avant que le montant des préretraites ne soit diminué, les dernières semaines de 1982, pendant lesquelles il était encore possible de bénéficier d'une préretraite jusqu'à 65 ans, ont fait l'objet d'une controverse entre les organisations syndicales et le gouvernement<sup>116</sup>. Les positions syndicales tentaient de s'opposer à l'orientation du gouvernement, qui, confronté à l'endettement du pays, considérait que la préretraite était (devenue ?) un privilège, et que "*la maintenir à 70 % était financièrement impossible, économiquement impensable, et socialement inacceptable*"<sup>117</sup>. La controverse a confirmé la mise entre parenthèses des dénonciations syndicales de l'exclusion de l'activité des salariés âgés et la focalisation des revendications sur le montant des indemnités de préretraite, dans la mesure où ces dernières présageaient les futures pensions retraite qui seraient proposées après la réforme de l'assurance vieillesse.

### ***Le retrait volontaire de l'activité des salariés âgés.***

Au-delà de l'aspect financier, l'enquête de Franck, Hara, Magnier et Villey<sup>118</sup> trouve l'origine de la motivation des salariés à partir en préretraite-démission dans deux autres causes.

La première est l'aspiration de travailleurs manuels à **rompre avec l'entreprise** et à se reposer. Les raisons sont multiples : la fatigue physique, le conjoint lui-même inactif, le

---

<sup>116</sup> Dénommée l'affaire des préretraites par André Bergeron, secrétaire général de FO. Nous n'entrons pas en détail dans le récit de cette crise entre les organisations syndicales et les pouvoirs publics. Disons seulement qu'elle fait suite à des actions désordonnées de la part du gouvernement (entre Jean Le Garrec et Pierre Bérégovoy) relatives à la date butoir pour bénéficier d'une préretraite jusqu'à 65 ans (annonce d'une anticipation d'un mois pour les préretraite FNE et les contrats de solidarité). Elle est concomitante au plan d'austérité du gouvernement qui cherche à réduire les dépenses de l'Etat suite à l'endettement extérieur et intérieur contracté et au plan de novembre 1982 visant à réduire le déficit de l'UNEDIC.  
Cf. e.g. Le Figaro du 1/12/1982 : "Préretraite : le couperet tombe aujourd'hui" ; Le Quotidien de Paris du 1/12/1982 : "Préretraites : le gouvernement débordé" ; L'Humanité du 2/12/1982 : "Inquiétude pour les préretraites. La CGT juge non conforme la circulaire du ministre de l'Emploi et demande au gouvernement de modifier sa position".

<sup>117</sup> Propos de Jean Le Garrec (ministre de l'Emploi) dans L'Humanité du 11/12/1982. Les taux de remplacement assurés après le 1/1/1983 pour les préretraites concernées par le décret de l'UNEDIC ont été abaissés à 65 % pour la partie du dernier salaire comprise dans la tranche A et à 50 % pour la partie du salaire dans la tranche B (contre 70 % du dernier salaire brut précédemment).

<sup>118</sup> Franck, Hara, Magnier, Villey, *op. cit.*

décalage entre leur pratique professionnelle et l'évolution technique, le plafonnement de carrière, les interrogations sur le devenir professionnel... Dans ces cas, les quatre auteurs considèrent que la mise en préretraite coïncide avec la demande du salarié et que la procédure n'est pas vécue "*comme un processus d'exclusion traumatisant*". D'autres salariés ne partagent toutefois pas ces mêmes motivations et ont pu vivre le départ en préretraite "*comme un processus de rejet*". C'est le cas des cadres et des travailleurs possédant des qualifications plus importantes, valorisant davantage l'activité professionnelle.

La deuxième explication réside dans la propre dénomination du dispositif. Les préretraités ont été sensibles à **la solidarité entre les générations face au chômage**. Toutefois, les auteurs soulignent que le remplacement des partants s'est rarement *directement* effectué par les salariés embauchés, mais par le jeu des promotions au sein du personnel en place. Ils en déduisent qu'une partie des embauches auraient de toute façon eu lieu, indépendamment du dispositif, au moment du départ à la retraite des salariés les plus âgés de l'entreprise<sup>119</sup>, ce qui amène à relativiser le rôle des contrats de solidarité dans la lutte contre le chômage.

#### *L'utilisation des contrats de solidarité par les entreprises.*

Du côté des employeurs, les mêmes études montrent que les plus favorables aux contrats de solidarité sont ceux qui les ont incorporés à leurs stratégies de développement, de modernisation ou de restructuration. Ils ont augmenté le niveau des qualifications de leur personnel et rajeuni les structures démographiques de l'entreprise. Les départs, les embauches et les promotions ont aussi facilité pour un temps la mobilité dans l'entreprise et le redéploiement des compétences.

---

<sup>119</sup> Franck et alii, *op. cit.*, page 85.

Olivier Galland, Jocelyne Gaudin et Philippe Vrain ont proposé de leur côté une typologie des stratégies d'entreprise dans le cadre des contrats de solidarité<sup>120</sup>. Il en ressort que les entreprises utilisatrices du dispositif étaient plutôt des entreprises en bonne santé économique et que l'objectif premier était davantage la recomposition des qualifications du personnel, que la réduction d'effectifs (réduction d'ailleurs impossible dans le cadre du dispositif, pour un temps du moins). Les auteurs identifient quatre modes d'utilisation du dispositif par les entreprises :

- *une réponse sociale à une demande de la part des employés* : elle s'effectue plutôt dans des petites structures qui sont suffisamment saines économiquement pour accepter les contraintes du dispositif. Les bénéfices pour l'entreprise ne sont pas mis en avant.
- *Une réorganisation du système productif* : cette stratégie est repérée par les auteurs dans les entreprises en expansion qui ont besoin de renforcer certaines fonctions, comme les activités commerciales, la recherche et développement... Le dispositif est donc utilisé pour transformer la structure des emplois (transferts d'emplois entre établissements d'une même entreprise et recrutement de jeunes salariés davantage diplômés que les préretraités).
- *Une gestion démographique* : les entreprises qui adoptent cette stratégie connaissent des évolutions permanentes et continues de leurs processus de production. Pour elles, les contrats de solidarité ne coïncident pas avec de profondes réorganisations. Ils sont l'occasion de faciliter (et d'accélérer) une adéquation nécessaire entre les technologies de pointe utilisées et les compétences du personnel. L'enquête montre que les chefs d'entreprise pensent que le vieillissement démographique du personnel nuit au dynamisme de leur organisation et que les salariés âgés s'adaptent difficilement aux nouvelles technologies. Un processus volontaire d'exclusion des salariés âgés est donc repéré dans ce cas.
- *Une modernisation/restructuration* : ces entreprises placées sur des marchés en stagnation saisissent l'opportunité offerte par le dispositif pour engager d'importantes restructurations. Dans ces organisations, la direction incite financièrement les salariés de plus de 55 ans à partir en préretraite, et la structure des emplois évolue de façon contrastée, puisque sont observées des requalifications comme des déqualifications de postes.

L'article de Galland et *alii* précise par ailleurs l'utilisation des contrats de solidarité préretraite-démission par les entreprises. Si on exclut le premier cas de figure de la typologie, on peut d'abord affirmer que ce dispositif s'inscrit dans la logique des précédentes formules. Il a facilité les réorganisations et les modernisations des entreprises en transformant la structure des emplois et en augmentant la mobilité du personnel.

---

<sup>120</sup> Olivier Galland, Jocelyne Gaudin, Philippe Vrain, *Contrats de solidarité de préretraite et stratégies d'entreprises*, In *Travail et Emploi* n°22, déc. 1984, pp. 7-20. (L'enquête porte ici sur 45 entreprises.)

### ***La qualification des salariés âgés questionnée.***

En évoquant le rajeunissement des structures démographiques du personnel, l'étude précitée informe sur un élément nouveau, absent de l'analyse des dispositifs antérieurs aux contrats de solidarité : **le remplacement de la main-d'oeuvre âgée par un personnel aux caractéristiques différentes montre la préférence des entreprises pour les qualités d'adaptation et de souplesse, que les salariés âgés ne possèdent pas ou sont supposés ne plus posséder.** En effet, avec les contrats de solidarité, les entreprises ont affirmé leur volonté d'exclure les travailleurs les plus âgés de l'activité puisque c'est la troisième formule qui a été plébiscitée (pré retraite-démission) et non les deux autres qui préservaient l'emploi du personnel situé dans les dernières années de la carrière (diminution du temps de travail et pré retraite progressive). Par ailleurs, certaines entreprises ont versé un complément de rémunération pour inciter à cette pré retraite, en plus de la base garantie par les pouvoirs publics<sup>121</sup>. Ces résultats montrent que les départs de l'activité des salariés âgés ne se résument pas à un problème de quantité de main-d'oeuvre et qu'il s'agit aussi d'un problème de qualification des personnes les plus âgées. Les gestionnaires, en substituant des demandeurs d'emploi relativement jeunes à des salariés plus âgés ont considéré que les premiers étaient mieux adaptés aux évolutions techniques ou que l'adaptation des seconds n'était économiquement pas rentable.

Il est encore question de la qualification des travailleurs âgés quand les chefs d'entreprise déclarent relativiser la diminution de la masse salariale engendrée par le départ des préretraités (souvent les mieux rémunérés) au regard des coûts engendrés par les promotions internes et la formation consécutives à ces dispositions. A moyen terme ils escomptent pourtant réaliser des gains de productivité liés au rajeunissement du personnel<sup>122</sup>. Aussi, derrière une variable démographique (l'âge), se dissimulent d'autres variables : le niveau de formation de base, la polyvalence, la mobilité géographique... Lors de la signature des contrats de préretraites, ce sont ces caractéristiques qui ont compté pour les chefs d'entreprise. L'âge chronologique a seulement eu pour fonction de construire socialement la catégorie des préretraités, afin de faire partir légalement les travailleurs âgés.

---

<sup>121</sup> C'est ce qui explique en partie le faible attrait de la pré retraite progressive, parfois moins avantageuse financièrement que la pré retraite-démission, alors que le salarié conservait une activité professionnelle à temps partiel.

<sup>122</sup> Selon l'étude de Franck et alii, *op. cit.*, page 86

### ***Des dispositifs onéreux pour la collectivité.***

Des trois dispositifs des contrats de solidarité, seule la formule de la préretraite progressive est maintenue après 1983. Les autres modalités des contrats de solidarité ne sont pas reconduites, car, en terme d'effectifs, les objectifs des pouvoirs publics sont atteints et les conséquences financières pour la collectivité sont importantes : pour l'assurance-chômage qui a financé la plus grande partie des dispositifs (donc pour les employeurs et les actifs) et pour l'Etat (donc pour les contribuables). Plusieurs auteurs ont déjà fait remarquer qu'au début des années quatre-vingt les indemnités versées aux préretraités par l'assurance-chômage étaient supérieures à celles des chômeurs, prouvant que cette institution se substituait à une caisse de retraite<sup>123</sup>. Aussi, malgré une approche plus positive des préretraites développées dans le cadre des contrats de solidarité, leur influence sur l'emploi est à nuancer. Pour Franck et alii "*rien ne permet d'affirmer que les embauches compensatrices n'auraient pas été réalisées*", "*le coût moyen par chômeur-année évité est de 120.000 F*"<sup>124</sup>. Par conséquent, au point de vue macro-économique, le coût des dispositifs peut paraître disproportionné au regard des résultats concernant la lutte contre le chômage.

### ***Le triplement des bénéficiaires d'une préretraite en 3 ans (1980-1983).***

Le graphique ci-après montre la contribution des ASFNE (1980) et des contrats de solidarité dans l'évolution du nombre des allocataires jusqu'à la fin de l'année 1985. On visualise bien l'accentuation que connaissent les cessations anticipées de l'activité à partir de 1982 du fait de l'abaissement de l'âge d'entrée dans les dispositifs à 55 ans. 43 % des bénéficiaires d'une préretraite sont à cette date pris en charge par les dispositifs accessibles dès cet âge.

Conséquence de la création des deux dispositifs, le taux d'activité masculin des 55-59 ans subit une décroissance similaire à celle observée sur la classe d'âge 60-64 ans à partir de 1972, tandis que la baisse du taux d'activité masculin des 60-64 ans est fortement accrue en raison de l'abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans.

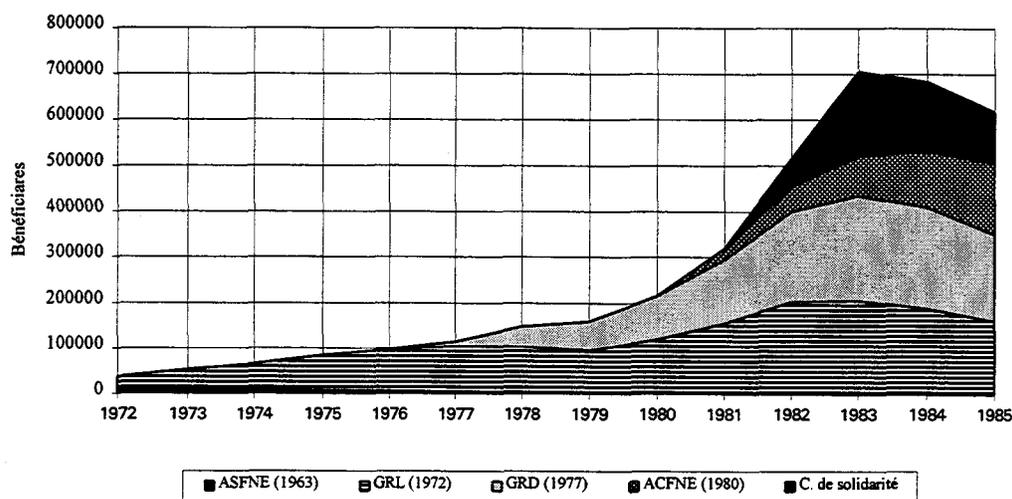
---

<sup>123</sup> F. Lenormand et G. Magnier, *Le développement des dispositifs de cessation anticipée d'activité : aspects sociaux et conséquences financières*. In *Travail et Emploi*, n°15, 1983, pp. 47-61. L'abaissement de l'âge de la retraite en 1983 apparaît alors comme l'aboutissement logique des dispositifs successifs généralisant le départ en préretraite.

<sup>124</sup> Franck, Hara, Magnier, et Villey, *op. cit.*, pages 84 à 88.

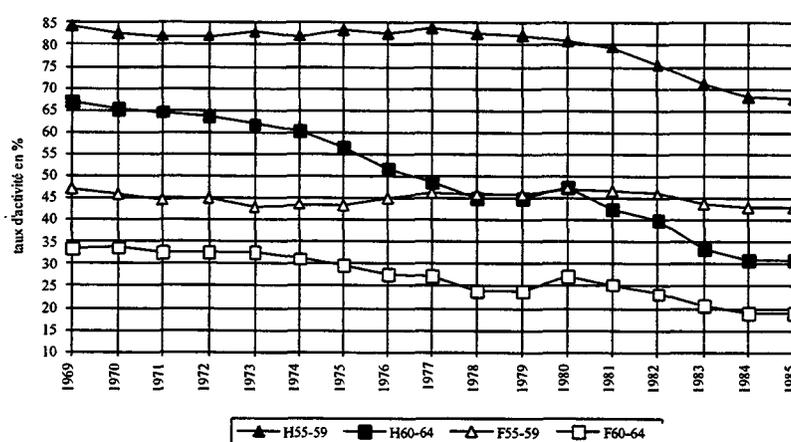
**Graphique I.3 : Nombre de bénéficiaires des différents dispositifs de préretraite, âgés de 55 à 64 ans, entre 1972 et 1985 (au 31/12 de chaque année).**

Source : UNEDIC



Le graphique I.4 montre que les préretraites ont d'abord concerné les hommes, en raison de leur sur-représentation dans l'emploi à ces âges, ainsi que dans les secteurs industriels ayant le plus fait appel aux préretraites. En outre, les femmes en activité à ces âges n'avaient pas souvent des carrières complètes. Pour augmenter le montant de leur retraite, elles ont, plus que les hommes, essayé de se maintenir en activité.

**Graphique I.4 : Evolution des taux d'activité masculins et féminins entre 1969 et 1985 pour les 55-59 ans et les 60-64 ans.**



Source : INSEE

### 1.2.6) *Un problème social.*

A partir de 1984, les critiques concernant la mise à l'écart anticipée des travailleurs les plus âgés se multiplient. "Individus socialement inutiles", "traumatisés psychologiquement", "interdits de travail" sont quelques uns des nouveaux arguments que l'on peut relever dans la presse française. Les conséquences au sein des organisations sont aussi mentionnées : gaspillage de compétences, d'expériences, perte de la mémoire des entreprises, déconsidération des salariés vieillissants, diminution de la mobilité, démobilisation, (...). Faute d'être vraiment convaincante, la solidarité entre les générations est déjà oubliée, les détracteurs du retrait anticipé de l'activité dénoncent les effets pervers de la gestion de la main-d'oeuvre âgée.

Paradoxalement, ces accusations contre l'exclusion de l'activité des salariés âgés sont concomitantes du succès de la retraite à 60 ans que révèlent les premières statistiques publiées par les régimes de retraite au milieu de l'année 1984<sup>125</sup>.

Les critiques enregistrées à partir de 1984 peuvent s'interpréter par la constitution du groupe des "préretraités" : ensemble social aux contours mal définis regroupant tous les ex-actifs âgés, qui, placés dans un statut ou un autre, ne travaillent plus mais ne sont pas encore retraités (chômeurs âgés, préretraités...). La prise de conscience dans la société de ce groupe est d'abord le résultat de son importance quantitative : en 1984, la seule population des préretraités atteint son maximum avec 685.300 personnes<sup>126</sup>. Les actifs discernent le caractère nouveau de la sortie anticipée d'activité. Par ailleurs, le rapport "Vieillir demain" a laissé quelques traces et la publication des premiers travaux ayant trait aux préretraités participe au processus d'identification du groupe sociologique. Au-delà des considérations statistiques, les chercheurs en sciences sociales identifient l'émergence d'une période de la vie qui se dessine entre l'activité et la retraite.

S'intéressant aux secteurs du textile et de la sidérurgie, Xavier Gaullier<sup>127</sup> est l'un des premiers à identifier un groupe sociologique. Pas vraiment à la retraite (du moins en droit), ayant quitté l'activité mais ne se trouvant pas au chômage (une reprise de l'activité leur est interdite), les individus auprès desquels il enquête se trouvent dans une période de la vie méconnue jusqu'alors, entre activité et inactivité. Dans une perspective synchronique, les personnes ont en commun d'avoir le même âge, d'appartenir aux mêmes

---

<sup>125</sup> Le Monde du 12/4/1984.

<sup>126</sup> Source UNEDIC, stocks annuels moyens à partir des données sur les allocataires en fin de mois.

<sup>127</sup> Xavier Gaullier, *Politiques de l'emploi, modes de vie et vieillissement - Les cessations anticipées d'activité*, In Revue des Affaires Sociales, Juil-sept. 1980.

générations. Dans une perspective diachronique, une nouvelle classe d'âge semble se préciser dans le cycle de vie parce que les dispositifs de cessation anticipée de l'activité ont justement pour règle d'opérer sur le seul critère d'âge. Partant de ces observations, Gaullier émet dès la fin des années soixante-dix, l'hypothèse de l'existence d'un lien entre cette classe d'âge et l'émergence d'un groupe social, dans la mesure où un nouveau modèle de vie se dessine aux alentours de la soixantaine et un peu avant<sup>128</sup>.

La cohérence du groupe social semble cependant devoir être nuancée. Si les salariés placés en cessation anticipée de l'activité ont en commun d'appartenir au même groupe d'âge, d'autres caractéristiques socioprofessionnelles les éloignent les uns des autres. Dans sa première étude en 1978, Xavier Gaullier signale d'ailleurs les similitudes et les divergences entre les quatre-vingts salariés placés en cessation anticipée d'activité qu'il interroge<sup>129</sup>. Il trace une frontière entre le vécu de la cessation anticipée chez les ouvriers et chez les cadres.

Chez les premiers, le temps libre est essentiellement occupé par les activités de bricolage et de jardinage ; et Gaullier remarque que les ouvriers reproduisent les activités qu'ils pratiquaient déjà étant en activité : habitus de classe influencé par les politiques patronales concernant le logement ou les loisirs. Pour les ouvriers placés en cessation anticipée de la vie active il apparaît que *"la fin de la vie active n'est pas le début d'une nouvelle vie."*

La seconde population (les cadres) est plus hétérogène et elle perçoit la préretraite comme un déclassement social. Certaines personnes restent profondément attachées à leur vie professionnelle et leur statut valorisant de cadre : elles ne vivent le présent qu'au travers du passé. D'autres ont fait l'impasse sur cette période et adoptent un tout autre mode de vie dans lequel les relations sociales jouent une place importante.

Au total, la première étude de Gaullier a montré que globalement les cadres s'adaptent mieux à leur nouvelle condition que les ouvriers dont les occupations se limitaient à la sphère de la vie familiale.

En se limitant à la publication de Gaullier en 1980, l'émergence d'une classe d'âge ayant pour caractéristique le même statut social ne fait aucun doute. A l'époque la

---

<sup>128</sup> Il est difficile de parler de catégorie sociale pour désigner les préretraités car nous allons voir que leurs conditions de vie en cessation anticipée dépendent directement de leur appartenance à telle ou telle catégorie socioprofessionnelle, et non de la situation qu'ils partagent au présent. L'alternative retenue par Gaullier qui parle de groupe social permet de préciser que les préretraités ont le sentiment de partager avec d'autres une même situation d'exclusion du travail, et qu'ils sont perçus par le corps social comme une population homogène.

<sup>129</sup> Salariés appartenant aux secteurs industriels du textile et de la sidérurgie, âgés entre 55 et 64 ans au moment de l'enquête.

difficulté réside cependant dans la définition de ce "statut". En effet, les intéressés refusaient de se considérer comme des retraités ou des chômeurs, car les modalités de la sortie d'activité basée sur l'éviction de la sphère productive ne pouvaient pas correspondre à la construction sociale de ces deux catégories, d'autant que la valeur travail était une composante extrêmement forte de leur identité. De plus, l'ambiguïté du statut dépendait du vide institutionnel face auquel étaient placés ces "préretraités".

Au début des années quatre-vingt, la pérennité du groupe social est mise en question et Gaullier lui-même, en 1982<sup>130</sup>, se demande si les préretraités constituent une population qui va développer une identité propre ou si au contraire elle va s'assimiler dans le futur au groupe des retraités, en partageant ses valeurs et ses modes de vie. Autrement dit, la question est de savoir si le groupe de référence des préretraités est réellement en voie de constitution. La validité de l'hypothèse serait d'autant plus affirmée que l'on se trouverait en présence d'une classe d'âge inter-temporelle, cohérente du point de vue de son identité collective, donc d'un corps peu sensible au renouvellement (par le flux d'entrée des nouveaux préretraités et le flux de sortie des préretraités qui deviennent retraités), ce qui sous-entend pour commencer la permanence des préretraites comme dispositif de sortie d'activité.

Dans le prolongement de ses travaux sur la vieillesse, Anne-Marie Guillemard complète les réflexions de Xavier Gaullier et émet l'idée d'un appauvrissement du sens du troisième âge par le développement des préretraites<sup>131</sup>. Sa thèse part du constat que le fondement de la retraite reposait sur la possibilité que tout travailleur avait de disposer d'un revenu de substitution parce que ses forces physiques diminuaient. Les pensions étaient accordées en fonction de certaines conditions d'âge et de durée d'activité<sup>132</sup>. Mais

---

<sup>130</sup> Xavier Gaullier et Maryvonne Gognalons-Nicolet, *Crise économique et mutations sociales. Les cessations anticipées d'activité (50-65 ans)*, In Travail et Emploi, n°15, 1982, p. 35.

<sup>131</sup> Plusieurs écrits d'Anne-Marie Guillemard évoquent la transformation du cycle de vie et les conséquences sociales des préretraites, dont : - *Politique de désemploi des travailleurs vieillissants et remodelage du parcours de âges*. In Gérontologie et Société, 1983 ; - *Politique de la vieillesse. Outils institutionnels pour marginaliser ou pour intégrer ?* Chaire Quetelet, 1986 ; - *Les nouvelles formes de transition entre activité et retraite. Bilan d'une comparaison internationale des dispositifs de sortie anticipée d'activité*. Convention MIRE/ISMEA. Paris, juin 1991 ; - *Emploi, protection sociale et cycle de vie : résultats d'une comparaison internationale des dispositifs de sortie anticipée d'activité*. In Sociologie du travail, n°3/1993.

<sup>132</sup> Ce modèle s'est développé durant les années soixante grâce à l'intervention des pouvoirs publics, qui ont grandement revalorisé les conditions financières des personnes âgées, tout en leur conférant un statut social à part entière dans la société : "Il faut donner à la retraite un sens nouveau. La retraite ne doit plus être un retrait du monde pour les personnes du troisième âge, mais l'occasion de mener une vie plus équilibrée, plus libre, plus "socialisée" et plus enrichissante..." Propos de Mademoiselle Dienesch, secrétaire d'Etat auprès du ministre de la

en utilisant les préretraites au service des politiques de l'emploi, les politiques de la vieillesse ont été perverties : "les retraités" ont certes remplacé "les vieux", mais la troisième phase du cycle de vie a été vidée de sa dimension sociale de repos mérité. La retraite et la préretraite ont été associées à la non-activité du fait de l'interdiction de retravailler. Or, dans une société où le travail donne le statut social aux individus, définir des individus par le non-travail, c'est les mettre au rebut de la société, alors que paradoxalement, ils n'ont jamais été autant en mesure de participer à la vie sociale et économique, eu égard notamment à leur condition physique.

Conjointement à la construction sociale d'une sous-population, les observateurs sociaux s'interrogent sur les finalités du mouvement de retrait des travailleurs âgés. Les départs des années soixante-dix ont certainement facilité la restructuration des entreprises, mais l'expérience des contrats de solidarité a montré que les problèmes liés au chômage accentuaient le nombre des cessations anticipées de l'activité avec des résultats sur l'emploi contestables. Alors que les limites de la vie humaine sont repoussées, que les individus restent de plus en plus longtemps en bonne santé, comment interpréter l'éviction des travailleurs âgés des entreprises ? Le journal Libération du 7-8/7/1984 y voit "*la naissance d'une société aberrante*" où des personnes "*au sommet de leur compétence entre 50 et 60 ans sont "interdits" de travail.*" L'absence de rôle social des préretraités fait dire au journal La Croix du 30/6/1985 "*qu'on les a poussés dehors*", que cette population est "*devenue frontalière de la vie sociale*", "*mise à l'index parce qu'elle coûte trop cher.*" Et les rédacteurs de la presse nationale donnent la parole aux préretraités eux-mêmes : sans doute insistent-ils sur les aspects les plus négatifs de leur situation, mais le sentiment dominant des préretraités est d'être indésirables. Un écho semblable se retrouve dans un dossier du Point du 10/6/1985 où les articles évoquent le désarroi des préretraités<sup>133</sup>. Avec l'interdiction de recontracter une activité (même bénévole parfois) une fois pris en charge par le dispositif de préretraite (tandis que les retraités "de la voie classique" peuvent le faire), alors qu'ils ne se considèrent pas comme des personnes du troisième âge et ne sont pas encore retraités à proprement parler, c'est un sentiment d'exclusion sociale qui domine chez ces préretraités de moins de 60 ans. Selon une enquête de la SOFRES de 1985, moins de la moitié des personnes en retraite anticipée (43 %) sont satisfaites de leur départ, tandis qu'un quart aurait préféré rester en activité (L'Express du 4-10/10/1985).

---

Santé, à l'occasion d'un colloque sur la préparation à la retraite organisé par le Centre International de Gérontologie Sociale. D'après le journal La Croix, daté du 12 mars 1974.

<sup>133</sup> Marie-Thérèse Guichard, Frédéric Gaullier, Michel Richard, *Préretraités : les nouveaux exclus*, In Le Point n° 664 du 10 juin 1985, pp. 68-73.

Le problème social que posent les salariés âgés qui n'arrivent pas à se maintenir sur le marché du travail est cependant nettement contradictoire avec l'aspiration de ceux qui cherchent à le quitter. Les salariés âgés sont nombreux à vouloir "bénéficier" d'une préretraite lorsque leur entreprise élabore un plan social et il est vrai que, dès la mise en place de la réforme de la retraite, toutes les catégories socioprofessionnelles ont fait valoir sans attendre leurs droits à la pension.

Le désir d'anticiper le départ en inactivité serait-il le fait d'une inscription durable des pratiques de cessations anticipées qui ont pour conséquence de dédramatiser les dispositifs ? Rejetées lors de leur apparition, les préretraites, en se généralisant et se pérennisant, seraient devenues une modalité pratique de la sortie d'activité représentant un moindre mal pour tous les acteurs. A moins qu'il ne s'agisse, plutôt que d'un choix raisonné, d'une fuite en avant, lorsque les éléments d'un système sont devenus suffisamment incertains pour que les attentes en matière de sécurité ne puissent plus être comblées.

Les situations sont certainement très différentes selon les individus. On a pu recenser les travailleurs qui ont sollicité une préretraite sans l'obtenir, ceux qui ont mal vécu cette sortie d'activité et les salariés qui ont subi les effets des dispositifs, sans être directement concernés par les cessations anticipées de l'activité. La résultante de ces différents cas de figure est l'apparition d'une démotivation attestée par certaines investigations chez les personnes se situant dans la cinquantaine (en activité ou à la préretraite). Pour certains quinquagénaires en activité, **le mal-être proviendrait de leur assimilation avant l'heure à des préretraités au sein des entreprises.**

Mais comment expliquer les contradictions entre les salariés les plus âgés qui aspirent à l'inactivité et ceux qui regrettent leur rôle de producteurs de richesses ? L'explication doit réaffirmer l'aspiration des Français pour l'abaissement de l'âge de la retraite, mais aussi le regret probable d'être placés dans une dynamique socioéconomique où le retrait de l'activité est un mécanisme subi. Dans une conjoncture où l'emploi est problématique, les individus n'ont guère la possibilité de se maintenir en activité. Si 60 ans n'est pas l'âge obligatoire au départ en retraite, peu nombreux sont ceux qui sont en mesure d'affronter les stratégies d'élimination que mettent en place les entreprises (incitations financières, harcèlements psychologiques, isolement et plafonnement...) <sup>134</sup>. Une fois en inactivité, les personnes concernées ne mesurent que mieux la logique d'exclusion dans laquelle leurs départs se sont inscrits.

Le problème social posé par les préretraites au milieu des années quatre-vingt coïncide avec l'évolution de la position des acteurs. Après les objectifs atteints en terme

---

<sup>134</sup> Gilles Guérin, *Les pratiques de gestion en matière de vieillissement*, In *Vieillir en emploi*, Sainte-Foy, Presses de l'Université de Laval, 1991, pp. 51-85.

d'effectifs par les contrats de solidarité et leurs conséquences budgétaires, les pouvoirs publics ont progressivement intégré les conséquences financières de l'abaissement de l'âge de la retraite.

Suite aux contrats de solidarité, deux dispositifs de cessations anticipées d'activité restaient accessibles pour les salariés : les allocations spéciales du FNE, pour lesquelles l'indemnité de substitution avait été ramenée à 65 % du dernier salaire brut en 1983 et la préretraite progressive issue des contrats de solidarité. L'évolution des dispositifs va entraîner une inflexion du nombre des bénéficiaires d'une préretraite à partir de 1985, mais la logique d'exclusion des salariés âgés de l'activité ne va pas disparaître pour autant : le moindre attrait financier des formules de cessation anticipée incite au remplacement partiel des préretraités par des chômeurs : le taux de chômage des 55-59 ans continue d'augmenter passant de 5 % en 1980 à 9 % en 1986, augmentation facilitée à partir de février 1984 par la prise en charge par l'UNEDIC des chômeurs âgés de 56 ans et 2 mois à un niveau d'indemnisation comparable à celui des préretraités du FNE<sup>135</sup>. Cette tendance confirme l'établissement d'une norme en matière de rejet des travailleurs les plus âgés du monde du travail, norme suffisamment intégrée par les dirigeants d'entreprise pour se traduire par une déconnexion partielle du processus d'éviction des salariés âgés de l'existence de dispositifs de "pré-retraite".

Face à une politique gouvernementale qui cherche à réduire l'impact financier des préretraites, le patronat est plus nuancé sur les cessations anticipées de l'activité et préfère réaffirmer son hostilité à l'abaissement de l'âge de la retraite. Un sentiment d'opposition à la réforme de la retraite se met nettement en place à partir de 1985-86. C'est ainsi que "l'Institut de l'entreprise", prévoyant le déséquilibre financier des régimes de retraite et constatant le sentiment d'inutilité des travailleurs âgés rejetés trop précocement des entreprises et le gâchis des compétences, propose en janvier 1985 de remplacer la retraite à 60 ans par la flexibilité de l'âge de la retraite. Afin de mieux tenir compte des rythmes de chacun, l'organisation patronale se déclare en faveur des fins de carrière flexibles : les salariés choisiraient le moment de leur départ et les entreprises les rémunéreraient en tenant compte de leurs réelles compétences<sup>136</sup>. **L'idée est bien que le coût du travail des travailleurs âgés est trop cher. Pour conserver plus longtemps ce personnel, il faudrait prévoir le versement anticipé de la retraite qui s'apparente à un revenu d'activité complémentaire.**

Cette proposition montre que la problématique des salariés âgés se complique avec un nouvel élément : le niveau de leur rémunération. Les milieux patronaux signalent ainsi qu'il ne sera pas possible d'infléchir l'éviction de ce personnel si le coût du travail n'est pas

<sup>135</sup> Conséquence du protocole d'accord sur l'assurance-chômage de janvier 1984.

<sup>136</sup> Cf. Le Point du 28/1/1985 (pp. 50-51), Les Echos du 28/1/1985 et Le Monde du 29/1/1985.



diminué. A charge aux pouvoirs publics (donc la collectivité) d'assurer ce financement. Pour maintenir les salariés âgés en activité, le financement de l'Etat serait donc encore requis.

## *Conclusion*

Dans ce chapitre, la pensée a suivi un cheminement volontairement linéaire afin de retracer depuis le XIX<sup>e</sup> siècle la dynamique sociale et économique qui a transformé les modalités du passage de l'activité à l'inactivité. Ce détour historique permet de comprendre l'importance du développement de la retraite dans ce processus. Élément de fidélisation du personnel à l'origine, la pension pour les vieux jours a progressivement dépersonnalisé le rapport entre le salarié et son patron pour laisser la place à une gestion institutionnalisée des parcours de vie. Le passage de l'activité à l'inactivité s'est alors transformé dans la deuxième moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Dès que fut assurée la survie des ouvriers âgés, les employeurs des grandes entreprises ont eu la possibilité de gérer la main-d'oeuvre vieillissante sur des critères de productivité et ils ont disposé d'un nouveau moyen pour adapter le volume des emplois au niveau des commandes. L'âge chronologique s'est instauré comme une variable aveugle mais légitime de gouvernement de l'entreprise et le statut des travailleurs âgés s'en est trouvé dévalorisé.

La mise en perspective historique montre aussi l'importance du facteur retraite sur la politique de l'emploi. Modalité de sortie consensuelle pour les employés et les employeurs, le système retraite a permis, à un niveau national, tantôt de répondre à des pénuries de main-d'oeuvre en incitant les individus à travailler plus longtemps, tantôt de réduire la durée d'activité pour faire face à la montée du chômage. Au niveau des entreprises ou des secteurs de l'économie, l'âge de la sortie d'activité indemnisée a été abaissé pour effectuer des réductions d'effectifs parfois massives et "acheter" la paix sociale.

Plus proche de nous, le retrait anticipé de l'activité des travailleurs âgés doit être replacé dans un contexte plus global de flexibilité de l'emploi, pour être correctement interprété. L'évolution du contexte économique des vingt dernières années a en effet suggéré dans les pays industrialisés le recours de plus en plus marqué à des systèmes d'organisation moins contraignants que l'Organisation Scientifique du Travail. Ce schéma économique s'inspire d'une théorie économique libérale qui considère que pour adapter les entreprises aux nouvelles contraintes des marchés et de la production, il faut traverser une période de transformation des caractéristiques de l'emploi<sup>137</sup>. Jusqu'au milieu des années quatre-vingt, les gouvernements européens ont toutefois cherché à limiter les conséquences sociales de cette transformation de l'économie avec plus ou moins de

---

<sup>137</sup> A l'exception éventuelle des Etats-Unis qui ont créé de nombreux emplois de service peu qualifiés et peu rémunérés, il est difficile de démontrer à terme une relation causale positive entre la flexibilité du marché du travail et une baisse significative du chômage.  
Cf. Hedva Sarfati et Catherine Kobrin (sous la direction), *La flexibilité du marché de l'emploi...* p. 40, *op. cit.*

vigueur, tantôt en indemnisant les travailleurs exclus de l'activité et en les dissuadant de retravailler (volet "défensif"), tantôt en incitant à la création d'emplois dans les entreprises (volet "offensif").

L'analyse diachronique des départs anticipés de l'activité montre que, dans un contexte de transformation économique, la modernisation des outils de production a été privilégiée par rapport à l'emploi (les ressources humaines)<sup>138</sup>. Des années soixante-dix et au moins jusqu'au milieu des années quatre-vingt, les pratiques d'exclusion anticipée de l'activité ont été légitimées par un consensus social entre différents acteurs aux intérêts divergents et par le profil socioprofessionnel des travailleurs en fin de carrière : ils avaient débuté leur vie professionnelle jeunes, avec une formation initiale réduite, avaient pratiqué une activité salariale parfois physiquement éprouvante et n'avaient connu qu'une faible mobilité fonctionnelle et peu de formation continue. **Surtout, ces caractéristiques résultaient des modes d'organisation du travail de type taylorien qui ne les avaient absolument pas préparés, ni aux nouveaux modes de travail, ni aux changements technologiques qui supposent des connaissances théoriques plus développées.** Par conséquent, les travailleurs âgés étaient de fait rigides, sédentaires et spécialisés dans certains modes opératoires. L'expérience des contrats de solidarité a bien montré que la réduction d'effectifs n'était pas la seule motivation des entreprises vis-à-vis des départs anticipés : les caractéristiques socioprofessionnelles des salariés âgés expliquaient aussi leur exclusion de l'activité.

Du côté des salariés, nombreux sont ceux qui, durant les années soixante-dix, ont analysé leur départ anticipé de l'activité comme une possibilité de se reposer plus tôt et non comme une atteinte au droit de travailler (Ce droit de travailler, inscrit dans la Constitution, n'est-il pas seulement un droit collectif ?). Lorsqu'ils en ont eu le choix, une partie de ces travailleurs ont opté pour l'inactivité et une prise en charge financière garantie jusqu'à l'âge de la retraite.

Il n'est pas possible de se prononcer sur le caractère équitable de la compensation entre des allocations de préretraite et la perte du droit au travail, mais il est apparu pour beaucoup de salariés plus important d'assurer les conditions matérielles de leur existence plutôt que de se maintenir en activité de façon précaire.

Avec les années quatre-vingt et la généralisation des cessations anticipées, les salariés âgés ont progressivement intégré comme norme cette façon de quitter l'entreprise.

---

<sup>138</sup> Ce résultat est en conformité avec l'analyse économique qui constate l'émergence d'une politique monétaire et libérale au cours des années 1970, et l'abandon des actions "de relance" inspirées du Keynésianisme.

Plongés dans un univers économique de plus en plus incertain, percevant la marginalisation des aînés en fin de carrière, ils ont opté en définitive pour la solution la plus sécurisante. Bien que la vie de ces générations de travailleurs se soit structurée en grande partie autour de l'activité professionnelle<sup>139</sup>, ils ont abandonné massivement le travail et leur identité professionnelle au profit de l'inactivité, parfois synonyme d'inutilité sociale.

Depuis 1985, les conséquences socioéconomiques des dispositifs de départs anticipés sont à l'origine de l'évolution de la réflexion sur la question des départs anticipés de l'activité, tandis que les faibles perspectives de croissance et la poussée du développement économique libéral au sein de la communauté européenne tendent à renforcer la politique de dérégulation du marché de l'emploi. Cette réflexion révèle **un antagonisme** entre, *d'un côté*, une accentuation de l'exclusion du travail de certaines sous-populations qui dépassent la seule catégorie des travailleurs âgés et, *de l'autre côté*, un discours concernant une plus forte intégration des plus âgés des salariés dans le système économique.

Dans le même temps, le vieillissement démographique de la population française suggère une augmentation des cotisations retraite. Or, **l'âge de la retraite fixé à 60 ans et les pratiques de cessations anticipées s'inscrivent dans une logique inverse.**

Ces contradictions vont apparaître de plus en plus clairement dans la deuxième moitié de la décennie quatre-vingt. Elles auront le mérite de recentrer la réflexion sur les concepts de "salarié âgé" et de "fin de carrière". Le deuxième chapitre va développer ces aspects.

---

<sup>139</sup> Franck, Hara, Magnier, Villey, *op. cit.*, page 82.

Cf. aussi les enquêtes SOFRES déjà citées qui semblent montrer, à la date des enquêtes, que la valeur travail est corrélée positivement avec l'âge (et probablement la génération pour peu que l'on suppose stable la valorisation des loisirs et du temps libre par les plus jeunes).

**CHAPITRE II**

**LES ENJEUX**  
**DE LA SORTIE D'ACTIVITE**  
**(DE 1985 A NOS JOURS)**

*"La France ne peut plus se payer aujourd'hui la  
retraite à 55 ans."*

*Martine Aubry - Ministre du Travail - Juin 1992.*

## *Introduction*

Le chapitre précédent a montré comment les différents acteurs sociaux ont transformé les modalités du passage de l'activité à l'inactivité, en tenant compte du débat sur les retraites, du souci de moderniser l'économie française et de lutter contre le chômage. Ce contexte a favorisé l'émergence de forces sociales qui ont poussé les travailleurs arrivés en fin de carrière à se retirer avant terme. Ce faisant, des critiques sur les conséquences de l'exclusion des salariés vieillissants se sont développées à partir de 1985-1986. Alors que le chômage continuait à augmenter, la création d'une période de transition entre l'activité et la retraite a alerté l'opinion sur le danger d'une précarisation des travailleurs dans les dernières années de leur carrière. La persistance des politiques de cessations anticipées a posé la question de l'existence sociale d'un groupe en voie de constitution.

Ce deuxième chapitre va montrer que la configuration des rapports entre les acteurs du débat sur la durée d'activité évolue après 1986, au moment où les pouvoirs publics vont chercher à limiter les conséquences financières des cessations anticipées. Attentifs aux déficits budgétaires, les gouvernements n'auront pas tous les mêmes approches : les uns se préoccupent davantage de l'avenir du système retraite ; les autres, davantage de l'augmentation des dépenses liées à l'indemnisation du chômage. Mais la résultante de ces orientations politiques conduira à la fin des années quatre-vingt à la mise en place d'une protection juridique des salariés âgés, afin de les aider à se maintenir ou à se réinsérer dans l'emploi.

Pour les pouvoirs publics, cette action est une rupture indéniable avec les incitations antérieures aux cessations anticipées de l'activité, même si les pénalités financières sanctionnant le licenciement des salariés âgés ne permettront pas de supprimer la discrimination dont ils sont l'objet.

Depuis 1993, la question des fins de carrière est à envisager sous un angle nouveau. Durant l'été, le gouvernement Balladur a tout d'abord légiféré sur la durée des cotisations, remontant progressivement à 40 annuités la durée nécessaire pour percevoir une retraite à taux plein dans le secteur privé. Désormais, les pouvoirs publics ne peuvent donc que souscrire - au moins publiquement - à l'idée que les salariés âgés doivent pouvoir se maintenir en activité jusqu'au moment où ils auront validé leurs 40 annuités. Puis, la rigueur budgétaire a également conduit le ministère du Travail à limiter le nombre des préretraites totales, pour encourager les préretraites progressives, moins dispendieuses, ou d'autres modalités de la réduction du temps de travail, quel que soit, cette fois, l'âge des salariés.

D'aucuns pourraient alors considérer que les conditions d'une autre gestion des salariés âgés dans les entreprises sont réellement en train d'apparaître, puisque, dans le même temps, le licenciement des salariés de plus de 50 ans implique des cotisations toujours plus fortes pour les entreprises et que quelques-unes d'entre elles déclarent vouloir gérer autrement les parcours professionnels, ayant intégré la démobilisation des salariés âgés et les contraintes que le vieillissement démographique de la population active entraînera dans les prochaines années.

*La première section* de ce chapitre présentera les événements intervenus depuis 1985 et susceptibles de modifier la question que poseraient les salariés âgés. Comme précédemment, un suivi linéaire du récit sera privilégié. Grâce à cet éclairage, l'hypothèse d'un nouveau regard sur les salariés âgés sera considérée, *dans la seconde section*, en examinant le discours de certains acteurs impliqués dans leur gestion.

## ***II.1) Les données récurrentes d'une problématique : le financement des retraites et l'augmentation du chômage (de 1986 à aujourd'hui).***

### ***II.1.1) 1986-1988 : un nouveau débat sur l'âge de la retraite.***

L'arrivée de la Droite aux affaires en 1986 constitue le point de départ d'une reconfiguration du jeu entre les différents acteurs impliqués dans la problématique de l'âge de la sortie d'activité. En effet, la prise de fonction du gouvernement Chirac est caractérisée par le retour du débat sur l'âge de la retraite et, directement associée à cette question, celle du financement du système retraite. L'orientation que veut impulser le nouveau gouvernement est peu surprenante, car elle s'inscrit dans la continuité de la position des partis politiques hostiles, pour des raisons économiques, à l'abaissement de l'âge de la retraite.

Le projet de modifier les modalités de la sortie d'activité est attesté dès le mois de mai par les prises de position de Philippe Seguin, ministre des Affaires Sociales et de l'Emploi. Celui-ci déclare que la réforme mise en place en 1982 "*n'est pas viable*"<sup>140</sup> et qu'il faudra procéder à des aménagements. En cela, le ministre est fidèle à sa ligne de pensée, puisqu'il avait déclaré à cette époque que la retraite était "*la plus grande escroquerie sociale de ces dernières décennies*"<sup>141</sup>. Les projets de Philippe Seguin sont d'inciter la poursuite de l'activité au-delà de 60 ans en supprimant les dispositions du Code du travail qui peuvent dans certains cas empêcher cette réalisation. Pour y parvenir, il entend favoriser **la retraite progressive**, formule qui rencontre un succès outre-frontière, notamment dans les pays scandinaves. Elle permettrait, selon lui, d'aller à l'encontre de la retraite couperet, en donnant à ceux qui le souhaitent la possibilité de continuer à travailler après 60 ans, et faciliterait le passage progressif de la vie active à la retraite. Pour rassurer l'opinion publique et les syndicats, le ministre déclare ne pas vouloir modifier le droit à la retraite à 60 ans, mais seulement ajouter au droit au repos, le droit au travail pour tous les individus, quel que soit leur âge.

Au vu des modalités de la sortie d'activité à cette époque, il était peu vraisemblable que la retraite progressive rencontrât un succès important. Elle ne semblait pas se justifier

---

<sup>140</sup> Propos rapportés par La Tribune de l'Economie du 6/5/1986.

<sup>141</sup> Propos rapportés par Libération du 5/5/1986.

pour les catégories supérieures qui avaient tendance à poursuivre leur activité au-delà de 60 ans. Tout juste était-elle de nature à inquiéter les salariés qui avaient commencé à travailler jeunes et qui avaient exercé des métiers relativement fatigants, dans l'hypothèse où cette mesure aurait pu en annoncer d'autres, qui transformeraient par exemple les règles de calcul des pensions.

Les incitations du ministre à travailler plus longtemps avaient effectivement une autre finalité. En cherchant à augmenter le nombre des actifs et à limiter celui des retraités, l'objectif fondamental était de lutter contre le déficit de l'assurance-vieillesse<sup>142</sup>, en limitant si possible l'augmentation des cotisations sociales. Pour expliquer cette préoccupation, il est fait mention de la dégradation du rapport entre le nombre de cotisants et le nombre de bénéficiaires des régimes de retraite. On assiste au retour de l'argumentaire lié au vieillissement démographique de la population, déjà utilisé avant 1981 par les acteurs opposés à l'abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans : la natalité jugée trop faible et l'augmentation de la durée moyenne de la vie justifient les mesures entreprises. La question du vieillissement trouve à partir de cette époque un écho certain dans l'opinion publique.

En fait, la préoccupation de l'Etat pour le financement des retraites n'était pas nouvelle. Sous le gouvernement Fabius (1985), une commission d'étude avait été mise en place par le Commissariat Général au Plan sur le thème de "la solidarité entre générations face au vieillissement démographique". Le rapport final paru en juin 1986, produit sous la présidence du démographe Léon Tabah, prévoyait en raison du vieillissement démographique *"de fortes tensions des liens de solidarité, familiaux ou institutionnels (...)"*<sup>143</sup>. Pour préserver l'équilibre financier du système retraite dans l'avenir, la commission préconisait plusieurs solutions (dont on sait a posteriori qu'elles ne sont pas restées de simples préconisations) : la retraite progressive, l'augmentation de la durée des cotisations pour bénéficier d'une rente à taux plein (40 années), la maîtrise de l'augmentation des pensions et la suppression de l'âge normal de la retraite avant 60 ans pour les agents du secteur public qui en bénéficient. Le rapport précisait que cette modalité prévue dans certains statuts devrait être *"réservée aux salariés ayant exercé un emploi vraiment pénible."* La commission évoquait aussi la situation des travailleurs âgés en

---

<sup>142</sup> 8,8 milliards de déficit pour la branche vieillesse du régime général de la Sécurité sociale en 1985 et 14 prévus en 1986 (d'après Le Matin du 6/5/1986). On parle aussi de faire des économies au sein des caisses vieillesse, en réduisant les effectifs de 25.000 emplois (d'après les propos d'Adrien Zeller - secrétaire d'Etat chargé de la Sécurité sociale -, rapportés par le journal La Croix du 24/5/1986).

<sup>143</sup> Rapport de la commission d'étude sur "la solidarité entre générations face au vieillissement démographique", Commissariat général au Plan, Juin 1986, page 7.

rappelant le processus d'exclusion dont ils sont victimes<sup>144</sup>, mais en précisant que les salariés de plus de 50 ans ont un bas niveau de formation initiale, rendant difficiles les apprentissages en fin de carrière<sup>145</sup>.

La convergence du débat sur l'équilibre du système retraite fait des années 1986-1988 un épisode transitoire entre deux périodes : une première, passée, où les départs anticipés de l'activité ont été nombreux et encouragés, et une seconde, à venir, où des dispositions spécifiques et plus larges vont être prises pour maintenir en emploi les actifs âgés et limiter leur discrimination sur le marché du travail.

Pour l'instant, le débat qui s'ouvre sur la pérennité du système retraite n'est qu'à l'origine de l'encouragement au maintien en activité. **Retraite progressive**<sup>146</sup> et **préretraite à mi-temps du FNE**<sup>147</sup> font leur apparition, mais la politique des cessations anticipées n'est pas remise en question pour autant.

Plusieurs signes montrent au contraire une reprise de l'éviction des salariés âgés. Les réductions d'effectifs "d'anciens" salariés se poursuivent après 1985, notamment dans les grands groupes industriels ou dans la sidérurgie<sup>148</sup> par la voie des préretraites totales. De même, entre 1985 et 1987, les enquêtes Emploi réalisées par l'INSEE indiquent que le taux de chômage (au sens du BIT) des personnes âgées de 55 à 59 ans passe de 7,6 % à 9,2 % chez les hommes et de 8,0 % à 9,9 % chez les femmes. Les taux d'activité baissent sensiblement à partir du groupe d'âge 45-49 ans. Ces augmentations témoignent d'une intensification du processus d'exclusion des salariés âgés par la voie du licenciement. A l'inverse, le taux de chômage de la population française reste stable sur la période autour de 10,6 %.

---

<sup>144</sup> *La solidarité entre générations face au vieillissement démographique*, op. cit., page 48.

<sup>145</sup> *La solidarité entre générations face au vieillissement démographique*, op. cit., page 32.

<sup>146</sup> Cf. loi n° 88-16 du 5 janvier 1988 et décret d'application du 2 mai 1988. La retraite progressive vise à aménager au mieux le passage d'une activité professionnelle à temps plein à l'inactivité totale. La loi permet aux salariés de bénéficier à certaines conditions (article L.351-15 du Code de la sécurité sociale) d'une fraction de leur pension de vieillesse s'ils réduisent leur activité. Il faut entre autres avoir atteint l'âge requis pour faire liquider sa pension de vieillesse et justifier de 150 trimestres (D'après *Liaisons Sociales* du 22/7/1993, n° 11487).

<sup>147</sup> Dispositif venant compléter à partir du 15 avril 1987 les Contrats de Solidarité de Préretraite Progressive (CSPP). Les préretraites à mi-temps du FNE étaient adressées aux entreprises en difficulté et ouvertes aux salariés de 56 ans et 2 mois (55 ans par dérogation). Le taux de contribution de l'entreprise était selon sa taille en 1992 de 3 à 4 %, l'UNEDIC contribuait pour 3,5 à 4,5 % et le FNE complétait à hauteur des 30 % du salaire de référence (encadré) des douze derniers mois d'activité passés à temps plein. Comme pour les CSPP, le salarié travaillait donc à mi-temps et touchait 80 % de son salaire sur la base du temps plein, mais les entreprises n'étaient pas obligées de procéder à des embauches compensatrices. Pour un bilan de la situation un an après la création des préretraites à mi-temps, on peut consulter Liliane Salzberg et Nadine Perès, *La retraite progressive en 1988*, In *DSTE* n° 60, juin 1990.

<sup>148</sup> Avec les Conventions Générales de Protection Sociale (CGPS) dès 50 ans. Cf. section II.2.3.2.

Cette évolution résulte en partie de la suppression de l'autorisation administrative de licenciement en juillet 1986 : libérées de la négociation avec les représentants du ministère du Travail, les entreprises ont privilégié la simplicité des licenciements économiques et délaissé les préretraites, de surcroît plus onéreuses. Le Monde du 18/10/89 indique que le groupe Peugeot-Citroën aurait profité de cette occasion pour licencier 43.000 salariés de plus de 55 ans entre la mi-1986 et le début de 1988, en reportant de la sorte le coût de ses licenciements sur l'ensemble des cotisants à l'UNEDIC<sup>149</sup>.

Certains observateurs ont qualifié ces prises en charge de "**préretraites UNEDIC**" car les salariés de 55 ans ou plus pouvaient bénéficier d'une indemnité chômage jusqu'à l'âge de la retraite (indemnité non dégressive si le licencié avait plus de 57,5 ans).

***Les pouvoirs publics veulent néanmoins maintenir le contrôle des sorties définitives de l'activité.***

L'Etat, dont la crainte est de voir le budget de l'UNEDIC s'alourdir, va réagir à cette évolution du chômage par la voie législative. Pour freiner les entrées aux ASSEDIC des salariés âgés de plus de 55 ans, le Parlement vote un amendement de Jean-Pierre Delalande (député RPR) en vue d'appliquer une cotisation supplémentaire aux entreprises qui se "débarrassent" de leur main-d'oeuvre âgée par la voie du licenciement économique (loi du 10 juillet 1987)<sup>150</sup>. Parallèlement, deux semaines après, les conventions de préretraite FNE sont rendues plus souples et moins chères pour les entreprises<sup>151</sup>, dans le souci d'encourager les entreprises à négocier des conventions de préretraite avec l'administration du Travail.

Evidemment, cette évolution ne conduira pas à limiter les cessations anticipées d'activité par la voie des préretraites, mais elle sera un moyen pour le ministère du Travail de modifier la qualité des plans sociaux, malgré la suppression de l'autorité administrative de licenciement.

---

<sup>149</sup> Alain Lebaube, *Les mauvais coûts de la "cessation anticipée d'activité"*, In Le Monde du 18/10/1988.

<sup>150</sup> Cotisation supplémentaire à l'UNEDIC (dite "contribution Delalande") : Avec la loi du 10 juillet 1987, le licenciement économique de salariés de plus de 55 ans entraînait sous certaines conditions le versement en compensation par l'employeur d'une cotisation supplémentaire à l'UNEDIC égale à trois mois de salaire brut. Cette cotisation a été étendue par la suite ; voir plus loin dans le texte. D'après Liaisons Sociales du 22/7/1993, n° 11487.

<sup>151</sup> Accord du 28 juillet 1987 : la contribution des entreprises a été diminuée, et la durée antérieure de travail pour le salarié réduite de 15 à 10 années. Une participation financière de l'UNEDIC a été demandée. Elle est comprise entre 7 et 9 %, selon la taille de l'entreprise.

Les travaux de Nicole Kerschen et Anne-Valérie Nénot<sup>152</sup> montrent l'importance, dès 1984-1985, des allocations spéciales du FNE lors des restructurations : les préretraites constituent un "produit d'appel" pour les entreprises (les contrats de solidarité étant supprimés) et leur attribution conditionnelle est un moyen pour la Délégation à l'Emploi ou les DDTE d'exiger des entreprises qu'elles améliorent la qualité sociale de leurs plans ou qu'elles mettent en place des dispositifs d'aide à l'emploi.

Dans ce cadre administratif, les projets du gouvernement concernant l'incitation à prolonger l'activité après 60 ans avaient bien peu de chances d'être couronnés de succès. Il n'était en effet guère raisonnable d'encourager les actifs à travailler au-delà de l'âge normal de la retraite sans prendre des mesures favorables à l'emploi des salariés âgés, chez qui cette question du maintien en activité se posait bien avant 60 ans<sup>153</sup>.

La loi du 10 juillet 1987, prévoyant le versement d'une cotisation supplémentaire UNEDIC ("contribution Delalande") dans le cas du licenciement économique des salariés de plus de 55 ans va provoquer un changement perceptible dans les pratiques des entreprises : en 1988, on assiste à une baisse des licenciements économiques des travailleurs de 55-59 ans (partiellement compensés par des licenciements pour d'autres motifs) et plus globalement à une baisse du total des licenciements et à une augmentation du nombre des préretraites<sup>154</sup>.

La tendance observée en 1988 ne tardera toutefois pas à s'inverser. Elle s'essouffle en 1989, montrant qu'elle était pour partie liée à l'amélioration très provisoire de la situation économique.

### *L'aide aux chômeurs de longue durée.*

Sensibles à la montée du chômage, les pouvoirs publics mettent aussi en place en 1987 les premières mesures en faveur des chômeurs de longue durée. De ce fait, les travailleurs âgés éloignés de l'emploi vont pouvoir prétendre à des mesures de réinsertion, en plus de celles visant à accompagner les restructurations. Inspirés des actions développées en faveur de l'emploi des jeunes, plusieurs dispositifs sont créés, dont les Contrats de Réinsertion en Alternance (CRA), l'Aide aux Chômeurs Créateurs ou

---

<sup>152</sup> Cf. bibliographie.

<sup>153</sup> Le rapport Tabah détournait cet aspect en se plaçant dans l'hypothèse d'un retour à la croissance économique créatrice d'emploi. Les données actuelles montrent que cette conjecture relevait davantage de l'espoir que de la prévision.

<sup>154</sup> Pour les chiffres entre 1985 et 1988, on peut consulter Xavier Gaullier et Claude Thomas, *Modernisation et gestion des âges*, La documentation française, mars 1990, page 144.

Repreneurs d'Entreprise (ACCRES), les conventions de conversion dans le cadre de l'accompagnement aux restructurations et d'autres actions de formation.

En termes financiers, les mesures dont bénéficie le public âgé de 50 ans et plus se concentrent essentiellement sur deux dispositifs : les ACCRES (32 % des dépenses) et les stages de formation (53 % des dépenses)<sup>155</sup>. L'utilité des derniers est incontestable : les choix retenus lors des contrats de solidarité avaient déjà montré que le niveau des qualifications était essentiel pour les entreprises qui procédaient à des mises à l'écart de travailleurs âgés.

Quelques années après, les *préretraites d'entreprise* en sont une autre illustration. L'exemple de la SNECMA montre en effet que la spécialisation et la faible qualification sont toujours deux motifs importants qui contribuent à la poursuite des cessations anticipées de l'activité. Etant donné l'impossibilité de justifier d'un plan social pour ses établissements - et donc de bénéficier d'une convention FNE avec le ministère du Travail -, la SNECMA met en place en février 1989 son propre système de préretraite, après négociations avec les représentations syndicales. Sa finalité est de placer en inactivité une quarantaine de salariés âgés de 55 à 59 ans, dont les métiers sont en voie de disparition à cause de l'introduction de nouvelles technologies<sup>156</sup>.

Ces employés sont devenus économiquement inutiles, puisque l'entreprise prévoit de les indemniser à *sa charge*, à hauteur de 70 % de leur dernier salaire brut (contre 65 % pour la préretraite FNE<sup>157</sup>), en les dispensant de se rendre à leur travail. D'autres entreprises suivront l'exemple de la SNECMA...

Au total, en 1987, les personnes de 50 ans et plus profiteront assez peu des premières mesures en faveur des chômeurs de longue durée. Selon les estimations de Selma Amira et Brigitte Roguet<sup>158</sup>, les 50 ans et plus représentent 5,2 % des dépenses engagées dans les politiques actives en faveur de l'emploi en 1987, ce qui représente des dépenses de l'ordre de 300 millions de francs. Par comparaison, si cette proportion est un peu supérieure en 1992 (7,6 %), les dépenses pour ce public avoisinent les 2,2 milliards cinq ans plus tard<sup>159</sup>.

---

<sup>155</sup> Selma Amira et Brigitte Roguet, *Le coût des politiques publiques actives et passives en faveur des travailleurs vieillissants*, page 164, In *Cahier Travail et Emploi*, "Emploi et vieillissement", avril 1994, 172 p.

<sup>156</sup> L'exemple est rapporté par *Le Monde* du 5/3/1986.

<sup>157</sup> En fait les salariés disposant d'une préretraite perçoivent 65 % du salaire de référence dans la limite du plafond de sécurité sociale, auquel s'ajoutent 50 % entre ce plafond et quatre fois ce plafond pour ceux qui ont des salaires supérieurs à la tranche A.

<sup>158</sup> Selma Amira et Brigitte Roguet, *op. cit.*

<sup>159</sup> Selma Amira et Brigitte Roguet, *op. cit.*, p. 164.

### *Des réformes inachevées.*

En définitive, la première cohabitation est marquée par une remise en cause du fonctionnement du système retraite. Sur cette question, le gouvernement Chirac a concentré ses actions sur des aménagements visant à modifier l'âge de la sortie d'activité. Concrètement, les orientations du ministre des Affaires Sociales et de l'Emploi se sont traduites par la dénonciation des conventions collectives qui prévoyaient le départ à la retraite des employés à âge fixe et obligatoire<sup>160</sup>, par l'abrogation de certaines dispositions concernant le cumul emploi-retraite, par la mise en place des textes concernant la préretraite à mi-temps du FNE et la retraite progressive, et par le recul très symbolique de la limite d'âge de la retraite des hauts fonctionnaires d'Etat.

Ces mesures sont guidées par des arguments économiques qui n'ont pas grand chose à voir avec la situation des salariés âgés ; mais elles portent en elles le germe de l'infléchissement de la politique des pouvoirs publics à l'égard des travailleurs vieillissants.

Concernant le financement des régimes de retraite, aucune solution n'est définitivement retenue. Les débats sur la retraite par capitalisation font leur apparition. Devançant la mise en place des Plans d'Epargne en vue de la Retraite (PER), le Premier ministre appelle les Français à un *"plus grand effort d'épargne personnelle"*<sup>161</sup>. Pour Jacques Chirac, le financement des retraites impliquera que soit augmenté fortement le montant des cotisations ou diminué le montant des retraites, ou encore reculé l'âge de la retraite. Toutes ces solutions étant impopulaires, les décisions et le grand débat national qu'il envisage sont remis à une date ultérieure<sup>162</sup>.

---

<sup>160</sup> La Cour de cassation réunie le 26 avril 1986 est d'abord allée à l'encontre du projet du ministre, admettant que les clauses de rupture automatique du contrat de travail à la survenance d'un âge limite constituaient un mode autonome de rupture de contrat de travail" (Liaisons Sociales du 22/7/1993, n° 11487). Mais depuis la loi n° 87-588 du 30/7/1987, instaurant les articles L. 122-14-12 et L. 122-14-13 du Code du Travail, les clauses dites "couperet" dans les contrats de travail sont interdites. Cependant l'employeur est en mesure de mettre à la retraite son employé si ce dernier a au moins 60 ans et totalise le nombre de trimestres nécessaires pour pouvoir bénéficier d'une pension retraite à taux plein. Pour le reste, rien n'oblige dans la législation du travail un salarié à quitter son emploi à 60 ans.

<sup>161</sup> Jacques Chirac, à l'occasion d'un colloque organisé pour le quarantième anniversaire de l'AGIRC.

Présent à ce colloque, le Président de la République, François Mitterrand, s'est dit préoccupé des répercussions de la situation économique et de l'évolution démographique pour les retraites (d'après Le Monde du 15-16/3/1987)

<sup>162</sup> Le Monde du 16/1/1988.

### ***II.1.2) 1988-1992 : La mise en place d'une politique visant à protéger l'emploi des salariés les plus âgés.***

Jusqu'en 1988, la question des salariés âgés sur le marché du travail a fortement été influencée par l'évolution de la politique concernant l'âge de la retraite. A partir de cette date, cet aspect reste dominant dans les débats, mais la place des salariés âgés dans l'économie fait l'objet d'une réflexion novatrice : c'est le début d'une politique qui cherche à les maintenir en activité.

#### ***La question du financement des retraites reste centrale.***

Dans le prolongement de Philippe Seguin, la retraite couperet est dénoncée lors du retour des socialistes au gouvernement<sup>163</sup>. Théo Braun, ministre délégué aux Personnes Agées, déclare qu'il "*faut supprimer cette guillotine qui, sous prétexte de vieillesse, évince le travailleur au bout de trente-sept années et demie de cotisation.*" Le revirement de ceux qui avaient mis en place la règle en place sept ans plus tôt n'est pas à rechercher du côté du droit au travail. Il s'explique par des considérations liées au financement des retraites, et donc au volume des cotisations.

En mai 1989 débute la renégociation avec les partenaires sociaux du maintien de l'ASF<sup>164</sup>, la structure ayant permis de financer le surcoût de la retraite à 60 ans. A l'approche de la première date butoir du 31 mars 1990, les pourparlers provoquent une effervescence sociale et l'ensemble des questions relatives à la retraite sont reposées. L'Etat et le patronat semblent avoir des réponses communes : ils veulent se désengager de leur implication financière dans le système de compensation.

Il est encore question du financement des retraites lors de la publication du X<sup>e</sup> Plan (juillet 1989), puisqu'il y est abordé le principe d'une augmentation de la durée des cotisations pour prétendre à une retraite à taux plein<sup>165</sup>.

---

<sup>163</sup> Propos rapportés dans Le Figaro-Magazine du 15/4/1989.

<sup>164</sup> Association pour la Structure Financière, mise en place en 1983 pour une durée de 7 ans afin d'assurer le versement des garanties de ressources et les allocations des retraités versées par les régimes complémentaires. Les financements proviennent d'un prélèvement sur les salaires égal à 2 % (cotisation UNEDIC répartie entre salariés et employeurs) et d'une aide de l'Etat qui complète.

<sup>165</sup> Lionel Stoléru, secrétaire d'Etat au Plan, déclarait en octobre 1989 : "*Bien entendu, nous allons toucher aux retraites. Au fur et à mesure des besoins on augmentera le nombre d'années de cotisations pour avoir droit à la retraite à taux plein...*" Propos rapportés par L'Humanité du 26/10/1989.

Tout en envisageant plusieurs scénarios possibles d'évolution du système retraite, le Livre blanc présenté par Michel Rocard en 1991 s'inscrit encore dans la voie de la réforme (allongement de la durée des cotisations à 40 ou 42 années). Leurs auteurs annoncent que, même dans des conditions économiques favorables, l'arrivée des "baby-boomers" à l'âge de la retraite dès 2005 posera des problèmes de financement pour les régimes de retraite. Le nombre de cotisants pour 1 retraité tomberait à 1,9 en 2010 et en 2040 à 1,7 ou 1,3, selon les hypothèses économiques plus ou moins optimistes retenues. Rien de comparable avec la situation enregistrée en 1970, où il y avait 3 cotisants pour 1 retraité.

Officialisé par un gouvernement socialiste, le Livre blanc ouvre un débat sur le bien-fondé de l'ordonnance du 25 mars 1982 dont les socialistes sont les instigateurs. Fallait-il mettre en place la retraite à 60 ans, si, dès 1985, ou même avant, le fonctionnement du système devait être déclaré non viable en l'état ? Pourquoi ne pas avoir considéré à ce moment les conséquences financières de l'abaissement de l'âge de la retraite ?

L'explication repose évidemment sur le caractère symbolique de la réforme de la retraite, proposition fortement attachée au programme électoral du candidat socialiste. En outre, l'ordonnance du 25 mars 1982 a permis d'officialiser la cessation d'activité à 60 ans qui se pratiquait déjà fréquemment à cet âge.

Mais la responsabilité des socialistes dans l'abaissement de l'âge de la retraite explique qu'aucun gouvernement de gauche ne légifèrera en profondeur sur le fonctionnement du système retraite après 1982.

### *Le début de la protection de l'emploi des salariés âgés...*

Bien que le gouvernement désigné à partir de mai 1988 soit comme son prédécesseur fortement préoccupé de l'équilibre du système retraite, son action se double cependant d'un dispositif législatif en 1989 qui instaure le début d'une protection de l'emploi des salariés de plus de 55 ans (voire 45 ans). La loi n° 89-549, promulguée le 2 août, vise à la prévention du licenciement économique et au droit à la conversion<sup>166</sup>. Elle marque une rupture dans la politique de l'emploi des deux dernières décennies vis-à-vis de la main-d'oeuvre âgée.

La loi concerne les salariés de tous les âges, mais elle fait aussi explicitement référence aux salariés âgés en les qualifiant de population à risque, menacée par les conséquences de l'évolution économique ou technologique. Le dispositif juridique a

---

<sup>166</sup> Journal Officiel du 8 août 1989, pp. 9954-9959.

plusieurs objectifs. Il tend à préserver le nombre des emplois en faisant établir une gestion prévisionnelle par l'employeur et en impliquant les membres du comité d'entreprise. Il cherche à prévenir des licenciements en proposant des actions préventives de formation, financées en partie par le Fonds National pour l'Emploi et majorées dans les cas où les salariés ont plus de 45 ans. L'aide de l'Etat à la gestion de l'emploi et de la formation s'accompagne en outre d'une aide au conseil et d'un crédit d'impôt formation. Le dispositif renforce en sus la protection des salariés âgés en élargissant à toute rupture du contrat de travail la contribution dont sont redevables les entreprises qui licencient des salariés de plus de 55 ans (et non plus dans le seul cas du licenciement économique)<sup>167</sup>. Enfin, la loi du 2 août stipule qu'en cas de plan social, l'employeur est tenu de porter une attention particulière à la situation des salariés âgés, au même titre qu'à celle des personnes handicapées<sup>168</sup>. Dans ce dispositif, les salariés dits "âgés" sont définis sur la seule base de leur âge.

Sans l'approche diachronique menée jusqu'ici, il serait difficile d'apprécier la rupture introduite par le texte officiel. La politique des pouvoirs publics a en fait pour ambition de rendre plus contraignant le licenciement des salariés de plus de 55 ans et d'instaurer un contrôle du comportement des entreprises à leur égard. Dans son principe, le texte n'est donc pas une remise en cause des préretraites, mais un moyen d'exiger, de la part de l'employeur, une gestion plus attentive de la main-d'oeuvre vieillissante, en contrepartie de l'aide du FNE. Par la législation du travail et la négociation avec les entreprises (et au sein des entreprises), les pouvoirs publics aspirent à modifier la dynamique socioéconomique bâtie autour de l'exclusion des actifs proches de la retraite et à faciliter leur réinsertion en cas de licenciement.

### *... et la lutte contre le chômage.*

Ces signes d'une autre politique de l'emploi pour les travailleurs âgés sont confortés par l'orientation impulsée en 1989 et 1990 autour de la lutte contre le chômage. Dans ce

---

<sup>167</sup> Suite à la dérive enregistrée dans l'appellation des licenciements, la cotisation a été étendue par la loi du 2/8/89 à toute rupture de contrat de salariés de 55 ans ou plus qui entraînerait le versement de l'Allocation de Base (AB) des ASSEDIC. Le protocole d'accord du 5/12/91 relatif à l'assurance chômage l'applique également aux salariés dont l'ancienneté est inférieure à deux ans et qui en étaient exclus auparavant. D'après Liaisons Sociales du 22/7/1993, n° 11487 et le Mémento pratique F. Lefebvre 1993.

<sup>168</sup> Le lecteur notera au passage le lien possible entre les deux populations (salariés âgés et personnes handicapées). Bien que le dispositif juridique soit un moyen de préserver dans l'emploi les salariés âgés, il est de nature à propager des représentations sociales qui vont à contresens de l'intention de départ. Nous évoquerons plus longuement ces aspects dans le chapitre III.

domaine, la priorité des services du ministère du Travail concerne les chômeurs de longue durée et s'articule autour de trois axes : la formation, l'appui à l'embauche, les structures intermédiaires et les emplois d'insertion<sup>169</sup>. Ces trois soutiens à la réinsertion des chômeurs de longue durée vont progressivement bénéficier davantage aux chômeurs âgés. La formation sera d'abord le pôle dominant des actions menées en faveur des salariés âgés. Puis, avec la mise en place des Contrats de Retour à l'Emploi (CRE) en 1989 et des Contrats Emploi Solidarité (CES) en 1990, les composantes "réinsertion" et "aides à l'emploi" seront davantage recherchées<sup>170</sup>.

A l'instar de la question du financement des retraites, l'augmentation du chômage se présente donc, à partir de 1989, comme une deuxième composante à l'origine de l'évolution de la politique des pouvoirs publics en faveur des salariés âgés. Les moteurs de l'action sont là encore d'ordre économique, mais s'ajouteront des considérations sur l'exclusion sociale et l'insertion des publics en difficulté. En tout état de cause, la politique de l'Etat durant plus de deux décennies était orientée vers la gestion passive des cessations anticipées de l'activité et vers la prise en charge des salariés rejetés du travail. A partir de 1988 et 1989, des actions positives se développent en faveur des salariés âgés visant à assurer leur maintien dans l'emploi ou leur réinsertion.

***L'exclusion de l'activité des travailleurs âgés se poursuit malgré la protection apportée par la législation du travail.***

En 1991, la nouvelle dégradation de la situation de l'emploi montre que les dispositifs de protection des salariés âgés ne sont pas en mesure de s'opposer réellement aux pratiques d'éviction des entreprises. Contrairement à la volonté du législateur, le

---

<sup>169</sup> Christine Bruniaux, *La politique de lutte contre le chômage de longue durée*, In Regards sur l'actualité, La documentation française, mars 1994, pp 3 - 18.

<sup>170</sup> Supprimé depuis, le CRE était un contrat à durée déterminée de 6 à 18 mois ou à durée indéterminée, à temps plein ou à temps partiel. L'entreprise, après avoir conclu une convention avec l'Etat, était exonérée pendant plusieurs mois du paiement des cotisations patronales de sécurité sociales et percevait le cas échéant une aide à la formation.

Toujours en vigueur, le CES est un contrat à durée déterminée de 3 à 12 mois, et destiné notamment aux employeurs du type établissements publics. Les CES s'adressent aux personnes rencontrant des difficultés particulières d'insertion. Ils sont normalement prévus pour une durée hebdomadaire de travail de 20 heures. Les intéressés sont rémunérés sur la base du SMIC et l'Etat prend en charge 65 à 85 % de la rémunération versée. A l'issue du CES, si l'employeur embauche le bénéficiaire, il peut prétendre à une aide de l'Etat dégressive pendant cinq années portant sur la rémunération et à des exonérations sociales.

Au début des années quatre-vingt-dix, le CRE comme le CES ne concernaient pas spécialement les demandeurs d'emploi âgés mais certains aspects des dispositifs étaient modifiés lorsque les bénéficiaires avaient 50 ans ou plus.

nombre d'entrées en allocation de base de salariés de 55 à 59 ans augmente de 18,2 % entre 1990 et 1991 et celui des nouveaux bénéficiaires d'une préretraite-licenciement de 29,7 %<sup>171</sup>. Quant aux formules de préretraite progressive, elles n'ont que peu de succès : environ 4000 personnes bénéficient de cette formule à la fin de l'année 1991<sup>172</sup>. Plus de 110 000 personnes âgées de 55 à 59 ans (rapportées à un total de 1 530 000 personnes actives occupées) ont été exclues de l'activité en 1991 (soit 7,2 %) par des entreprises qui continuent à externaliser leur main-d'oeuvre âgée, et cela malgré l'introduction d'une législation de protection des travailleurs les plus âgés.

Les vagues de licenciements dans certains secteurs industriels, le déficit important de l'UNEDIC, la "pauvreté" constatée de certains plans "sociaux" dans les entreprises - stigmatisée par la polémique entre Martine Aubry et le PDG du groupe PSA<sup>173</sup> - entraînent à la fin de l'année 1991 et en 1992 un nouveau renforcement de la protection des salariés âgés, notamment en abaissant à 50 ans l'âge du salarié dit "âgé"<sup>174</sup>.

Force est de constater que les personnes de moins de 55 ans subissaient les conséquences de la protection des 55-59 ans, alors qu'elles étaient moins bien protégées des conséquences de la perte d'emploi et qu'il leur était difficile de se réinsérer une fois au chômage, le législateur a donc pris des mesures pour préserver l'emploi de cette classe d'âge.

Lors du renouvellement du protocole d'accord sur l'assurance-chômage en décembre 1991, les partenaires sociaux décident également de repousser de 57,5 ans à 58,5 ans l'âge auquel un chômeur ne subit plus la dégressivité de son allocation. De son côté, le ministre du Travail précise que la signature d'une convention de préretraite FNE est désormais soumise au respect de plusieurs engagements : obligation est faite aux entreprises d'assurer la protection de l'emploi des salariés de 50 ans et plus (circulaire CDE n° 92-24 du 11 juin 1992) et de soumettre à l'administration toute embauche pour accord

---

<sup>171</sup> D'après les données publiées par la DARES In Cahier Travail et emploi, avril 1994, page 127, *op. cit.*

<sup>172</sup> Premières Informations n° 287, 10 août 1992.

<sup>173</sup> Jacques Calvet est accusé de réaliser des gains de productivité aux frais de la collectivité. La polémique débute après l'annonce du plan social présenté par la firme pour l'année 1991, dans lequel les mesures de reclassement pour les salariés sont jugées insuffisantes par les services du ministère du Travail.

<sup>174</sup> Pas plus qu'à 55 ans précédemment, l'élaboration d'une nouvelle norme à 50 ans ne se justifie simplement. On peut sûrement constater l'attraction des multiples de 5 : 65 ans et 60 ans pour l'âge de la retraite, 55 ans et 50 ans quand il s'agit de définir des catégories de travailleurs proches de l'inactivité. Sinon, on repère d'autres utilisations de ces valeurs dans la législation du travail, dans les accords de branche et statuts d'entreprise, et dans les règles pour fixer le taux de la contribution des entreprises en cas de licenciement économique.

préalable (en fonction de certaines conditions<sup>175</sup>). Grâce à un encadrement des entreprises par le biais des conventions de préretraite FNE, la protection contre le licenciement des salariés âgés est aussi améliorée. La loi n° 92-722 du 29 juillet 1992 prévoit l'extension de la contribution versée à l'UNEDIC en cas de licenciement (quel que soit le motif) à tous les salariés de 50 ans ou plus remplissant les conditions de prise en charge en allocation de base<sup>176</sup>. Le montant de la contribution est aussi augmenté mais dépend de l'âge du travailleur licencié<sup>177</sup>. Dans le même temps, l'effort de l'Etat pour la réinsertion des demandeurs d'emploi âgés est intensifié puisque les dépenses consacrées aux chômeurs de longue durée âgés de 50 ans ou plus continuent à croître, augmentant de 40 à 60 % annuellement entre 1989 et 1992<sup>178</sup>.

### *Un constat d'échec ?*

Indubitablement, entre 1989 et 1992, les dispositions visant à protéger l'emploi des salariés âgés n'ont pas réussi à transformer les pratiques des entreprises à leur égard. La participation des plus de 50 ans aux dispositifs d'aide à l'emploi est restée faible sur la période. En 1992, ils n'étaient que 7 % à bénéficier de mesures actives pour retrouver un emploi parmi l'ensemble des bénéficiaires alors que l'on recensait 21,3 % de chômeurs de longue durée de cet âge<sup>179</sup>.

La faible décroissance du nombre des entrées au chômage indemnisé des personnes âgées de 55 à 59 ans entre 1991 et 1992 signifie par ailleurs que la contribution demandée aux entreprises, en cas de licenciement des salariés âgés, n'a pas été suffisamment dissuasive, au regard des contreparties en matière de recrutement et de maintien du nombre des emplois qui leur étaient demandées dans le cadre de la signature des

---

<sup>175</sup> L'entreprise doit soumettre à l'administration toute embauche pour accord préalable si le nombre de bénéficiaires de la convention préretraite est supérieur à 50 et que cet effectif représente plus de 6 % de l'effectif des établissements (d'après Liaisons Sociales du 22/7/1993, n° 11487).

<sup>176</sup> Les parlementaires du Parti Socialiste avaient initialement proposé 45 ans.

<sup>177</sup> La contribution est égale à 1 mois de salaire brut à 50 ou 51 ans, 2 mois à 52 ou 53 ans, 4 mois à 54 ans, 5 mois à 55 ans, 6 mois à 56 ans ou plus.

<sup>178</sup> Selma Amira et Brigitte Roguet, *op. cit.*, page 164.

<sup>179</sup> La meilleure efficacité des dispositifs pour les 50 ans et plus était obtenue avec le CRE. La part des bénéficiaires âgés de 50 ans ou plus parmi les personnes entrées en mesure s'élevait à 15 % en 1990, 18 % en 1991, et en 1992 19 %, soit environ 20.000 salariés. Le CRE donnait aussi les meilleurs scores de réinsertion définitive dans l'emploi.

D'après Xavier Monchois et Didier Gélot, *Les bénéficiaires de la politique active de l'emploi de 50 ans et plus*, In Cahier Travail et Emploi, "Emploi et vieillissement", *op. cit.* ; et Christine Bruniaux, *La politique de lutte contre le chômage de longue durée*, In Regards sur l'actualité, page 16, *op. cit.*

conventions de préretraite<sup>180</sup>. Pierre-Yves Verkindt et Mathilde Wacogne y voient l'absence d'une politique cohérente et suffisamment volontariste, que révèle le développement à petits pas de la législation censée protéger les salariés vieillissants<sup>181</sup>.

### *II.1.3) 1993-1997 : frein sur les préretraites d'Etat.*

La dernière période identifiée ici, qui va de l'été 1993 à nos jours (1997), est marquée d'une double évolution : d'une part, par l'allongement de la durée d'activité pour les salariés du secteur privé ainsi que le moindre engagement de l'Etat vis-à-vis des préretraites, d'autre part, par la mise en place d'une nouvelle formule de préretraite à l'initiative des gestionnaires de l'UNEDIC.

La première évolution était prévisible, dans la mesure où le retour de la Droite au gouvernement laissait présager que l'Etat chercherait à limiter ses dépenses dans les dispositifs de cessations anticipées de l'activité et qu'il contraindrait les agents économiques à davantage s'impliquer financièrement dans la gestion des salariés âgés.

La deuxième évolution était en revanche inattendue. La mise en place par l'UNEDIC en octobre 1996 d'une formule de préretraite pour les salariés ayant déjà cotisé 40 annuités au régime d'assurance-vieillesse a pris le contre-pied du maintien des salariés âgés dans l'emploi que certains acteurs s'efforçaient de développer.

#### *La réforme de la durée des cotisations.*

Le gouvernement Balladur a donc réalisé pendant l'été 1993 ce que les socialistes avaient préconisé mais n'avaient pas fait : augmenter progressivement la durée des cotisations à 40 annuités pour percevoir une retraite à taux plein (jusqu'en 2004) et modifier le mode de calcul de la pension, en la calculant sur les 25, et non plus sur les 10 meilleures années (jusqu'en 2008)<sup>182</sup>. Par ce biais, le gouvernement a pris une décision

---

<sup>180</sup> Selon le salaire et les indemnités de licenciement que verse l'entreprise au salarié, la prise en charge par les ASSEDIC peut au demeurant apparaître une meilleure formule que la préretraite.

<sup>181</sup> Pierre-Yves Verkindt et Mathilde Wacogne, *Le travailleur vieillissant*, In *Droit Social*, n° 12, décembre 1993, pp. 932-941.

<sup>182</sup> Evidemment, la Droite aussi avait préconisé l'augmentation de la durée des cotisations. Du point de vue de la méthode employée par le gouvernement Balladur pour établir la réforme, il faut en outre remarquer qu'elle est loin de correspondre au grand débat national que Jacques Chirac appelait de ses vœux lors de son deuxième mandat de Premier ministre (Cf. supra).

permettant de repousser à plus long terme la question du financement des pensions vieillesse<sup>183</sup>.

Dans le principe, les décrets du 27 août 1993<sup>184</sup> ne remettent pas en cause l'ordonnance de 1982. Les salariés du secteur privé peuvent toujours demander à liquider leur pension à 60 ans. En pratique cependant, pour les jeunes générations qui entrent plus tardivement sur le marché du travail, les décrets se traduiront par l'obligation de reculer l'âge de la cessation d'activité pour prétendre à une pension complète du régime général.

Les décrets du 27 août 1993 constituent une réforme importante, tacitement acceptée. Même les syndicats de travailleurs, dont le militantisme n'avait pas fléchi avant 1981 pour obtenir la retraite à 60 ans, ont entériné les décrets sans hostilité majeure : FO a fait remarquer qu'il était contradictoire de s'efforcer de lutter contre le chômage en "dégageant" de la situation d'actifs des salariés avant le terme de leur carrière et d'augmenter en même temps la durée des cotisations ; la CGT a considéré de son côté que le décret portait un "*coup fatal au droit à la retraite à 60 ans*". Mais les réactions syndicales ont été seulement déclaratives. L'absence de manifestation organisée a montré qu'il existait auprès de tous les acteurs sociaux un consensus sur la nécessité de réformer le financement de la retraite.

Les décrets du mois d'août reposent sur une vision comptable de la politique. C'est avant tout une décision budgétaire, qui a été prise en période de forte récession économique et à un moment où le déficit de la Sécurité sociale atteignait un niveau historique<sup>185</sup>. Depuis ce décret, d'autres éléments montrent que l'Etat cherche aussi à limiter ses dépenses dans la gestion des plans sociaux.

### ***"Coup de vieux sur les préretraites"*<sup>186</sup>.**

En 1987, sous le gouvernement Chirac, suite à la suppression de l'autorisation administrative de licenciement, le dispositif des préretraites FNE avait été assoupli.

---

<sup>183</sup> En raison des contraintes démographiques, la décision gouvernementale (qui concerne la retraite d'Etat) a été suivie par les réformes des caisses de retraite complémentaire (régimes de l'ARRCO et de l'AGIRC - accords du 25 avril 1996) visant à réduire les dépenses (majoration du prix d'achat du point de retraite : moins de points seront acquis pour une même cotisation) et à augmenter les recettes (augmentation progressive des taux de cotisation jusqu'en 2005).

<sup>184</sup> Décrets 93-1022 à 93-1024 du 27 août 1993 (Journal Officiel du 28/08/1993).

<sup>185</sup> 32 milliards d'après Le Monde du 29-30/8/1993 titrant "le prix de la solidarité" pour évoquer la publication des décrets.

<sup>186</sup> D'après le titre d'un article du journal Le Monde paru le 1/2/1994.

L'objectif était d'éviter que les salariés âgés exclus précocement de leur emploi ne soient trop fortement dirigés vers les ASSEDIC.

Près de sept années après, c'est un autre gouvernement de droite qui est revenu sur cet assouplissement. Depuis le 1er janvier 1994, le champ d'application des préretraites totales FNE a été diminué. L'employeur ne peut plus proposer de préretraite à ses salariés avant qu'ils aient atteint 57 ans (56 ans et 2 mois auparavant). Sa participation au financement des préretraites a également subi une augmentation de l'ordre de 40 %<sup>187</sup>.

Parallèlement, les nouvelles préretraites progressives<sup>188</sup>, moins onéreuses, sont encouragées par la puissance publique, qui y voit le moyen de faciliter la gestion des âges dans l'entreprise, le développement de nouvelles formes d'organisation du travail (avec encouragement du tutorat) et une façon de contribuer à l'insertion des publics en difficulté en réduisant leur coût (circulaire du 26/3/1993).

Ces orientations sont conformes à l'esprit de la Loi quinquennale sur l'emploi du 20 décembre 1993. Dans cette loi, les orientations du ministère du Travail insistent sur la flexibilité interne<sup>189</sup>. En cas de suppressions d'emploi, le texte déclare que le reclassement interne des salariés doit être privilégié, en priorité celui des personnes les plus fragiles à l'égard de l'emploi. De même, la Loi quinquennale sur l'emploi préconise la mise en place

---

<sup>187</sup> L'Etat assure l'essentiel du financement de l'allocation de préretraite, mais l'entreprise et le salarié y contribuent. Jusqu'en 1993, l'entreprise versait une contribution égale à un pourcentage du salaire journalier de référence multiplié par le nombre de jours pendant lesquels l'allocation était servie. Le pourcentage minimum s'établissait en pratique entre 6 % et 8 % (en fonction de la taille de l'entreprise, avec une majoration de 3 % si la préretraite était exceptionnellement accordée à partir de 55 ans) (circulaire du 25 septembre 1987). Depuis le 1/1/1994, la participation des entreprises est fixée entre 12 % et 18 % pour les moins de 500 salariés, et entre 15 % et 21 % pour les plus de 500 salariés ou celles appartenant à un groupe national.

<sup>188</sup> La loi n°92-1446 du 31 décembre 1992 relative à l'emploi, au développement du temps partiel et à l'assurance-chômage a réformé le dispositif des préretraites. Elle a supprimé les "contrats de solidarité de préretraite progressive" et les "préretraites à mi-temps" en les remplaçant par un dispositif unique et plus souple de préretraite progressive (financement FNE pour majorité). Les bénéficiaires doivent avoir au moins 55 ans et moins de 65 ans, accepter la transformation de leur emploi à temps plein en emploi à temps partiel, et remplir certaines conditions liées à la durée de leur cotisation à l'assurance vieillesse. Jusqu'à récemment, la durée du travail des préretraités était de 40 à 50 % mais pouvait se répartir à la semaine, au mois ou à l'année. La loi quinquennale pour l'emploi complétée par le décret du 21 mars 1994 a rendu plus flexibles les modalités de la préretraite progressive. La durée du travail peut maintenant varier de 20 % à 80 % de la durée antérieure du travail à temps plein, mais être égale en moyenne à 50 %. La rémunération doit par contre être identique sur toute la durée de la convention. D'après Liaisons Sociales du 22/7/1993, n° 11487 et l'actualité récente de la législation du Travail. Voir également Liaisons Sociales du 21/4/1993, n° 11426, A1.

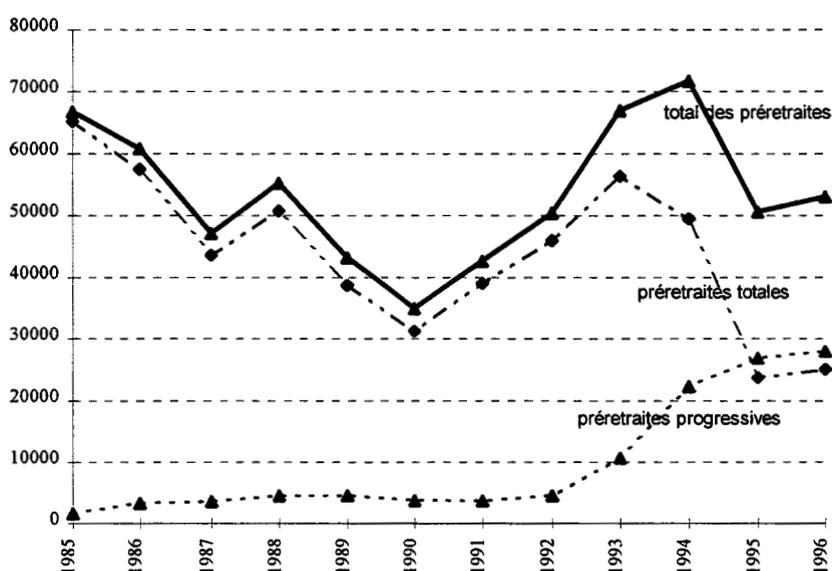
<sup>189</sup> Circulaire CDE n° 94-20 du 7 juin 1994 sur la prévention des licenciements économiques et des plans sociaux. D'après Liaisons Sociales du 8/6/1994, n° 11703, D2 et Dictionnaire Permanent Social du 13/6/1994, n° 514.

d'actions pour une gestion prévisionnelle des ressources humaines et pour une évolution de l'organisation du temps de travail.

Dans ce nouveau cadre réglementaire, la préretraite progressive est l'une des mesures destinées par conséquent à se substituer aux licenciements des salariés âgés. Pour favoriser cette politique, le ministère du Travail a précisé que les préretraites totales ne seraient accordées qu'en contrepartie de mesures significatives, visant à maintenir au maximum le personnel dans l'emploi.

Les conventions de préretraites FNE étant devenues plus restrictives et plus coûteuses pour les entreprises, le nombre des nouveaux bénéficiaires des préretraites FNE a naturellement diminué depuis 1994 (baisse de 52 % entre 1994 et 1995 du nombre de nouveaux bénéficiaires), tandis que les entrées en préretraites progressives ont fortement augmenté (hausse de 21 % entre 1994 et 1995 du nombre de nouveaux bénéficiaires et de 153 % entre 1993 et 1995). Cf. graphique ci-dessous.

**Graphique II.1 : Nombre de nouvelles entrées dans les dispositifs publics de préretraite de 1985 à 1996.**



Source : UNEDIC, statistiques de paiement.

La forte réduction du nombre des entrées en préretraite totale ne signifie pas que les entreprises aient renoncé à se séparer prématurément de leurs employés âgés, puisque le nombre d'entrées au chômage de salariés de 55 ans ou plus a augmenté de 6 % entre 1994 et 1995. Cette augmentation est un retournement de tendance, puisque, depuis 1991, on enregistrait une évolution à la baisse du nombre des nouveaux chômeurs de cette classe d'âge<sup>190</sup>.

***Les préretraites progressives constituent aussi un processus d'exclusion de l'activité des salariés de plus de 55 ans.***

Une des différences importantes entre les préretraites totales et les préretraites progressives tient à ce que les secondes peuvent être développées dans des entreprises en bonne santé, en dehors d'un plan social. Ces dernières procèdent alors à des embauches compensatrices qui peuvent conduire au rajeunissement de la structure par âge du personnel.

En réduisant le temps de travail du préretraité, l'entreprise peut aussi, *en théorie*, donner davantage de flexibilité à son système de production ou à ses services, si elle adapte son organisation en conséquence.

<sup>190</sup> Ravi Baktavatsalou, *Les dispositifs publics de préretraites*. In *Les dossiers de la DARES, Bilan de la politique de l'emploi en 1995*, n° 8-9, 1996, 182 p.

Une étude du GIP Mutations Industrielles<sup>191</sup> réalisée dans plusieurs sociétés d'un grand groupe industriel a toutefois montré que les préretraites progressives ne sont pas nécessairement conçues différemment des préretraites totales.

Dans les entreprises étudiées, les responsables du personnel ont limité le nombre de préretraités, parce que le travail à temps partiel est perçu comme un élément de désorganisation. De plus, le temps de travail des intéressés a été majoritairement concentré dans les premiers mois du dispositif pour permettre de les dispenser dès que possible de leur activité professionnelle. Enfin les pratiques de tutorat, qui peuvent accompagner la formule, ont été peu développées<sup>192</sup>.

L'étude montre, en définitive, que pour les entreprises, **les préretraites progressives ont d'abord comme objectif de diminuer la masse salariale et d'augmenter la productivité**. Partant de là, le dispositif peut dériver vers la logique des préretraites totales : exclusion de façon anticipée le salarié âgé de l'entreprise, sans autre objectif. Si cette pratique s'affirmait dans le futur, elle ne permettrait pas une autre gestion des fins de carrière, alors que la conception du dispositif pouvait s'y prêter.

Le volet positif des préretraites pourrait en outre définitivement disparaître puisque, dans ses orientations budgétaires pour 1997, le ministre du Travail et des Affaires Sociales a décidé de limiter le développement des préretraites à 25 000 par an. Jacques Barrot considérerait en effet que ce n'est pas à l'Etat de payer le rajeunissement de la pyramide d'âge des entreprises<sup>193</sup>. Les préretraites progressives pourraient donc être désormais réservées en priorité aux entreprises en difficulté<sup>194</sup>.

#### ***L'ARPE ou les nouveaux contrats de solidarité - formule UNEDIC 1995.***

Contrairement à l'Etat qui a réduit les budgets qu'il consacrait aux préretraites, les partenaires sociaux en charge de l'UNEDIC ont signé le 6 septembre 1995 un accord visant à lutter contre le chômage, en proposant aux salariés âgés d'au moins 57,5 ans, mais ayant cotisé 40 annuités au régime d'assurance-vieillesse, de partir en préretraite avec une Allocation de Remplacement Pour l'Emploi (ARPE), garantissant 65 % du salaire de

---

<sup>191</sup> Les Cahiers de recherche du GIP Mutations Industrielles n°67 - Martine Burdillat et Pascal Charpentier, *Les préretraites progressives entre gestion des sureffectifs et partage du temps de travail*, 15 janvier 1995.

<sup>192</sup> En France, depuis 1993, moins de 20 % du total des conventions signées mentionnent le tutorat, mais cette disposition est plus fréquente dans les grandes entreprises (30 %). D'après Ravi Baktavatsalou, *Les dispositifs publics de préretraites en 1995, op. cit.*

<sup>193</sup> *Les Echos* du 22/10/1996.

<sup>194</sup> Nous rappelons que ce travail d'analyse s'arrête avec la nomination du gouvernement de Lionel Jospin en remplacement de celui d'Alain Juppé (mai 1997).

référence des 12 derniers mois<sup>195</sup>. Pour les salariés, les conditions financières sont donc comparables à celles des préretraites du FNE. Pour les entreprises, elles sont beaucoup plus intéressantes, mais la contrepartie est le remplacement du salarié partant par une embauche.

Tous les acteurs et observateurs sociaux ont salué le dispositif, qui, au lendemain de sa signature, avait comme objectif premier de permettre l'embauche de 100 000 jeunes entre le 1/10/1995 et le 31/12/1996<sup>196</sup>. Comme les contrats de solidarité en 1982, le principe de l'accord s'appuie sur l'idée d'une solidarité intergénérationnelle entre les salariés âgés et les jeunes qui ont des difficultés à s'insérer sur le marché du travail (mais tous les demandeurs d'emploi peuvent être recrutés et pas seulement les jeunes). L'UNEDIC de cette façon veut agir positivement pour l'emploi, plutôt que d'indemniser passivement des chômeurs (le dispositif permet "l'activation des dépenses passives du chômage").

Au 31 décembre 1996, le bilan de l'ARPE s'avère plus nuancé que dans les intentions premières. Le dispositif a permis l'insertion d'environ 47 000 demandeurs d'emploi depuis la date de sa mise en oeuvre<sup>197</sup> et, pour chaque personne indemnisée, il s'est avéré plus coûteux que prévu.

Néanmoins, ce dispositif s'inscrit dans la durée. Le 19 décembre 1996, les partenaires sociaux en charge de l'UNEDIC ont renouvelé le dispositif jusqu'au 31 décembre 1998, avec toutefois une réserve sur les modalités de fonctionnement de l'année 1998 si les dépenses engagées au cours de l'année 1997 s'avéraient supérieures à l'enveloppe budgétaire prévue.

Mais en fait, inexorablement, les préretraites se poursuivent. Dans un avenir proche, l'ARPE pourrait en outre se renforcer d'un dispositif calqué sur les préretraites progressives : l'UNEDIC envisage la création d'une "ARPE mi-temps", moyennant encore des embauches compensatrices. Cependant, les partenaires sociaux ne finaliseront ce projet que si le gouvernement s'engage à la même hauteur financière que celle de l'UNEDIC.

---

<sup>195</sup> Soit environ les trois quarts du salaire net. Les salariés perçoivent en plus par leur entreprise l'équivalent de l'indemnité de départ à la retraite.

<sup>196</sup> Loi du 21 février 1996 et circulaire UNEDIC n°96-09 du 25/4/1996.

Dans les trois mois qui suivent le départ volontaire du salarié, l'embauche compensatrice doit se faire à temps plein ou à temps partiel, mais le volume horaire du salarié remplacé doit être maintenu. Le contrat de travail est à durée indéterminée ou à durée déterminée (au minimum 6 mois) si le salarié remplacé était aussi en CDD. Si l'employeur ne procède pas aux embauches compensatrices, il devra rembourser à l'UNEDIC les sommes versées au préretraités, majorées de 50 %.

<sup>197</sup> Premières Informations et Premières synthèses, 97.08, n°35.2.

### *Le développement des préretraites d'entreprise.*

A côté des dispositifs institutionnels de l'Etat financés par le FNE et ceux de l'UNEDIC, depuis longtemps, de grandes entreprises, publiques ou privées, ont mis en place des dispositifs internes visant à accélérer le dégageant des salariés âgés avant l'âge normal de leur départ à la retraite (Cf. supra l'exemple de la SNECMA ; le cas d'EDF-GDF sera étudié plus loin). Ces pratiques permettent de réduire les sureffectifs (réels ou supposés) et de diminuer la masse salariale, sans avoir à en rendre compte à la Délégation à l'Emploi ou aux DDTEFP.

Depuis quelques années, le nombre d'accords d'entreprise visant à mettre en place des dispositifs privés de cessations anticipées de l'activité augmente. L'accord le plus célèbre est sans aucun doute celui d'IBM-France : la direction de cette entreprise a proposé fin 1994 à ses salariés âgés de 52 ans ou plus (50 ans dans le projet initial) de cesser totalement leur activité en leur garantissant un revenu de remplacement égal à 70 % du dernier salaire, revenu versé jusqu'à l'âge où les intéressés bénéficieront de la retraite du régime général.

Ce dispositif conventionnel, plus avantageux que la préretraite du FNE, a rencontré un vif succès au sein du personnel<sup>198</sup> et il a encouragé l'entreprise à reconduire un autre dispositif interne fin 1995.

Evidemment très onéreuses, ces formules ne peuvent être que le lot des entreprises qui font des bénéfices importants<sup>199</sup>. Elles pourraient néanmoins se multiplier dans la mesure où les pouvoirs publics ne les désapprouvent pas : ces dispositifs sont autant de préretraites FNE non financées. De même, ni les syndicats de travailleurs, qui demandent en priorité des mesures d'âge dans le cadre des plans sociaux plutôt que des licenciements, ni les salariés, qui désormais les plébiscitent, ne font barrage à ces préretraites privées.

---

<sup>198</sup> Le Monde du 22/10/1994 titrait "Les soixante-huitards partent à la retraite". Dans son article, Alain Lebaube, désabusé, écrit : "Ca y est ! Le soixante-huitard peut enfin réaliser ses rêves, élever des chèvres ou mettre en pratique le slogan de sa jeunesse, "gardarem lou Larzac" (...) A peine vieux, le cheveu bien moins long, voire disparu, les soixante-huitards vont pouvoir renouer avec leurs utopies d'antan, la sécurité du revenu en plus". Sur un autre ton, la réponse de Bernard Langlois dans le journal Politis du 27/10/1994 est à consulter. Voir également Infomatin du 29/12/1994 : "La préretraite à 52 ans a fait rêver les salariés d'IBM France".

<sup>199</sup> L'accord signé chez Roussel-Uclaf le 8/12/1995 est financièrement plus avantageux que celui d'IBM, mais ne s'adresse qu'aux salariés de 56 ans et plus. L'entreprise finance aussi seule un autre accord sur l'emploi, la durée et l'aménagement du temps de travail (signé le 27 novembre 1996). Cf. Liaisons Sociales - Législation sociale, n° 7641 du 2/4/1997.

La mise en place des cessations anticipées de l'activité par les entreprises elles-mêmes s'explique d'abord par le relèvement de l'âge d'entrée dans le dispositif d'Etat de préretraite et par le relèvement de l'âge auquel ne s'applique plus la dégressivité des allocations du chômage. Depuis le 1er janvier 1996, cet âge est fixé à 59 ans et 3 mois (antérieurement fixé à 58 ans et 6 mois, il a progressivement été relevé d'un trimestre par an depuis le 1/1/1994)<sup>200</sup>. Les préretraites d'entreprise se développent également à cause des contreparties toujours plus fortes que le ministère du Travail impose aux entreprises en matière d'emploi.

Quelques entreprises expliquent autrement leurs initiatives privées : en proposant des préretraites à des quinquagénaires, elles déclarent vouloir anticiper les importants départs à la retraite qui se produiront à partir de 2005 et rajeunir en même temps leur structure par âge<sup>201</sup>. Cet argument signifierait que les entreprises raisonnent désormais en matière de gestion du personnel sur des termes temporels nouveaux. Ce qui est plausible pour des entreprises qui assurent la garantie de l'emploi statutairement ou formellement (entreprises publiques, secteur pétrolier, secteurs des banques et de l'assurance...), l'est beaucoup moins pour les autres entreprises. La gestion anticipée des ressources humaines à 10 ans étant méconnue de la plupart des entreprises privées, il est difficile de penser que cet argument soit une motivation réelle pour beaucoup d'entre elles. Les préretraites internes visent d'abord à diminuer la masse salariale et le volume des emplois, comme toutes les autres cessations anticipées.

Il existe un autre intérêt à la mise en place d'un dispositif privé de préretraite. Pour les entreprises ayant eu recours aux préretraites et aux licenciements de salariés âgés depuis plusieurs années, le nombre de personnes susceptibles de bénéficier actuellement des dispositifs publics de prise en charge est faible. Par le biais de leurs propres préretraites, les entreprises peuvent alors cibler leur action sur un personnel plus jeune et poursuivre par la même la diminution du nombre des emplois.

Avec ce levier interne, les entreprises retrouvent finalement une liberté d'action : elles n'ont pas besoin de réaliser un plan social et elles peuvent réduire de façon plus importante certains emplois. Ce n'est donc pas la mauvaise santé économique qui justifie

---

<sup>200</sup> Ce relèvement de l'âge de dispense de recherche d'emploi a accéléré la diminution du champ d'application de la préretraite FNE au 1/1/1994.

<sup>201</sup> Exemple de France Télécom, dans le préambule de l'accord conclu pour 10 ans sur "le recrutement de jeunes et l'aménagement des fins de carrière" de novembre 1995 : "Les départs massifs en retraite à partir de l'année 2007 risquent de provoquer des pertes de compétences et d'expériences, dont il est important d'anticiper le renouvellement. Il convient donc de lisser ces départs à la retraite."

la mise en place de préretraites d'entreprise, mais la recherche des gains de productivité dans un processus de modernisation et de mise en concurrence<sup>202</sup>.

### *L'impossible maintien dans l'emploi des salariés âgés ?*

Le développement de la nouvelle préretraite proposée par l'UNEDIC et la multiplication des préretraites gérées directement par les entreprises interrogent en définitive sur la possibilité de rompre avec une logique d'exclusion de l'activité des salariés âgés.

On voit que lorsque les pouvoirs publics mettent en place une certaine protection des salariés âgés, les sorties d'activité ne fléchissent guère, et lorsqu'ils rendent plus contraignants les dispositifs de préretraite FNE, d'autres formules émergent. L'ensemble confirme l'intérêt que les entreprises ont de réguler le niveau de l'emploi en agissant sur la sortie d'activité anticipée des salariés les plus âgés.

Ainsi, un constat global se dégage de la période étudiée dans ce deuxième chapitre : malgré les initiatives susceptibles de réduire les cessations anticipées de l'activité, les pratiques qui visent à raccourcir la vie professionnelle sont bien ancrées dans la gestion des ressources humaines du pays, et il semble difficile d'y renoncer de si tôt. A terme pourtant, car les financements publics ou privés ne pourront pas suivre l'augmentation du nombre des quinquagénaires, les salariés âgés auront à se maintenir plus longtemps dans l'emploi pour faire valoir complètement leurs droits à la retraite.

Alors, comment parvenir à le faire si les processus d'exclusion se maintiennent, et notamment si la couverture sociale des salariés âgés est amenée à s'affaiblir ?

Ces questions importantes expliquent que des réflexions alternatives aient émergé il y a déjà plusieurs années. Un discours plus positif sur la place des salariés âgés a ainsi progressivement fait son apparition. Son origine et ses limites sont présentées dans la section suivante.

---

<sup>202</sup> A côté des préretraites privées développées par une minorité d'entreprises, d'autres apportent un supplément financier à des dispositifs conventionnels pour encourager les salariés à y souscrire, ou mettent à profit le Compte épargne temps pour raccourcir la durée de la carrière. Pour des exemples Cf. Entreprise et Carrières du 25/06/1996.

## ***II.2) Le nouveau discours sur la place des salariés âgés. Origines et limites.***

Les pages précédentes ont montré que l'évolution du cadre légal dans lequel évoluent les salariés âgés n'a pas encore donné des résultats témoignant d'un renversement de leur processus d'éviction. Beaucoup, sinon toutes les entreprises qui poursuivent une politique de diminution des effectifs, s'appuient en priorité sur des mesures d'âge : préretraites et licenciements de travailleurs âgés.

En outre, la place des salariés âgés apparaît d'autant plus menacée que les organisations dans lesquelles ils travaillent sont soumises à des processus de modernisation et à une concurrence forte. Ainsi, longtemps les préretraites se sont concentrées dans des entreprises ou des établissements du secteur secondaire, de taille importante (plusieurs centaines de salariés), essentiellement regroupés dans la construction automobile, la construction électrique ou électronique, dans le textile, le bâtiment (...) <sup>203</sup>.

Progressivement, ces caractéristiques évoluent : le secteur des services est de plus en plus concerné par cette dynamique (près du tiers des nouvelles entrées en ASFNE en 1995) et les unités de moins de 50 salariés sont mieux représentées que dans le passé. Ces tendances indiquent le degré d'avancement de la restructuration des secteurs économiques : encore inachevée dans l'industrie, la "modernisation" a débuté dans le secteur tertiaire. Au total, les entreprises qui ont recours aux préretraites ne regroupent qu'un tiers des salariés du secteur marchand. Ce sont des entreprises dans lesquelles des gains importants de productivité continuent d'être enregistrés, ou seront enregistrés (banques et assurances).

A ce jour, il est donc difficile de concevoir un arrêt brutal des cessations anticipées de l'activité, même si les pouvoirs publics ont décidé de limiter les budgets pour les financer. Avec le développement de l'ARPE et des dispositifs de préretraite que mettent en place les entreprises elles-mêmes, il apparaît que des formules de substitution sont en mesure de prendre le relais des financements du FNE.

Pourtant, il existe depuis plusieurs années un mouvement d'idées qui va à l'encontre des cessations anticipées de l'activité. Celui-ci est ambigu et paradoxal, car ce sont les mêmes acteurs qui, d'un côté, pratiquent la discrimination à l'égard des salariés âgés et, de l'autre, considèrent qu'il faudrait gérer autrement les fins de carrière.

---

<sup>203</sup> Voir par exemple Premières Informations (du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) n° 287 du 10 août 1992, *Les préretraites en 1991* par Liliane Salzberg.

Les motivations qui animent les différents acteurs ne sont pas les mêmes, mais elles participent néanmoins à la construction d'un autre discours sur la place et le rôle des salariés âgés dans l'économie. L'analyse des propos suggère alors une possible redéfinition des pratiques de gestion de la main-d'oeuvre âgée dans les entreprises. Reste à voir si ces propos ne sont pas seulement des considérations philosophiques...

## II.2.1) *Le discours et la pratique des pouvoirs publics.*

Les pages précédentes ont déjà expliqué la démarche récente des pouvoirs publics : pour limiter les budgets des mesures d'accompagnement des plans sociaux et pour que sa démarche soit cohérente avec l'allongement voulu de la durée des cotisations, le ministère du Travail encourage les entreprises à gérer en interne leurs problèmes d'effectifs, notamment par la réduction du temps de travail.

Pour illustration de la position de l'Etat, au lendemain du 15 septembre 1993, date où la suppression de 13 000 emplois était annoncée en une seule journée (essentiellement des préretraites et de licenciements de salariés âgés), le Premier ministre déclarait : *"une économie moderne et humaine ne peut se fixer comme seul objectif la recherche obstinée de la productivité financière, mais doit aussi intégrer la dimension sociale."* Edouard Balladur invitait alors les chefs d'entreprise à *"n'envisager les licenciements qu'en dernier recours."*

Au colloque européen "Emploi et Vieillesse" du mois de novembre de la même année<sup>204</sup>, Michel Giraud reprenait les orientations de son Premier ministre en les appliquant à la situation des salariés âgés : *"Les sociétés européennes ne pourront pas continuer à gérer les problèmes de restructurations et de chômage en excluant massivement, comme par le passé, les travailleurs vieillissants du marché du travail."* Tirant les enseignements de l'allongement de la durée d'activité, il ajoutait : *"Il nous appartient de créer les conditions pour que cet allongement (...) se traduise par un accès accru à l'emploi, et non par une précarité supplémentaire de la situation des travailleurs vieillissants."*

---

<sup>204</sup> Colloque "Emploi et Vieillesse", Paris, le 22/23 novembre 1993. Colloque organisé au Sénat par la Délégation à l'Emploi (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) et la Commission des Communautés Européennes.

### *Le mauvais exemple.*

Dans le prolongement des dispositifs que les pouvoirs publics ont mis en place depuis plusieurs années, les propos ci-dessus en faveur du maintien dans l'emploi des salariés âgés confirment donc, a priori, la politique de l'Etat.

L'inconvénient est que l'Etat-employeur ne met pas en pratique ses propres recommandations, puisqu'il autorise des préretraites dans les entreprises du secteur public, puisqu'il procède à des Congés de Fin d'Activité dans la fonction publique (CFA, Loi n°96-1093 du 16 décembre 1996), puisqu'il encourage la nouvelle préretraite de l'UNEDIC (ARPE) et qu'enfin il accorde la retraite avant 60 ans à certaines professions. Il suffit de songer au conflit des chauffeurs routiers de décembre 1996, pour mesurer les paradoxes de la politique de l'Etat en la matière<sup>205</sup>. Dans ces conditions, le discours des pouvoirs publics concernant le maintien en activité et l'allongement de la durée des cotisations n'apparaît pas crédible et il permet facilement de comprendre, à en croire les sondages du mois de janvier 1997, la revendication des Français à l'égard de la retraite à 55 ans : "*Une demande créée par l'Etat et les entreprises*" titrait le journal La Croix du 17/1/1997<sup>206</sup>.

### *II.2.2) La position ambivalente du patronat (CNPFP).*

On a montré dans le chapitre I que le patronat avait toujours été hostile à l'abaissement de l'âge de la retraite. Avant même la réforme de 1982, le CNPFP proposait la mise en place des "retraites progressives et personnalisées" (Cf. section I.2.2) et le recul du départ en inactivité au-delà de 65 ans (Cf. section I.2.3). On se souvient aussi qu'en 1985 il avait suggéré l'établissement de fins de carrière flexibles avec remplacement partiel de la rémunération par le versement d'une pension retraite (Cf. section I.2.6).

---

<sup>205</sup> Ou encore au conflit à la SNCF. Veut-on que les cheminots travaillent plus longtemps ou moins longtemps ? Dans un article paru dans Réforme du 16/1/1997, Xavier Gaullier fait remarquer qu'en décembre 1995, les cheminots manifestaient contre la proposition du gouvernement d'allonger la durée des cotisations, alors que leur direction réfléchissait, au même moment, à un dispositif de préretraite anticipée pour ses salariés âgés. L'accord social a été formalisé depuis avec l'aval de la tutelle, puisqu'il s'agit d'une entreprise publique. Depuis le 31/10/1996 est mis en place un congé de fin de carrière (CFC) pour les salariés volontaires de 53 ans ou plus.

<sup>206</sup> Cf. aussi les nombreux articles de presse sur cette question dès la parution le 7 janvier 1997 du sondage de l'institut BVA : "La retraite à 55 ans devient une idée populaire" titre Le Monde du 11/1/1997 ; "Une idée d'avenir" titre L'Humanité du 14/1/1997 ; "Pensée unique contre retraite à 55 ans" titre La Tribune Desfossés du 17/1/1997 ; "Retraites, pourquoi cette folie des 55 ans ?" titre le Point du 18/1/1997, etc.

A partir de 1986, la remise en cause par le gouvernement du fonctionnement du système retraite permet au patronat de développer plus facilement ses thèses. Le discours du CNPF reste centré sur le montant des cotisations sociales, car il est soucieux de limiter les conséquences du vieillissement démographique sur le prélèvement des entreprises. L'organisation patronale considère que la hausse des cotisations sociales, susceptible de résulter de l'augmentation des ressources pour financer les pensions retraites, augmente le coût de la main-d'oeuvre et nuit à la compétitivité. Pour financer le déficit des retraites, le CNPF est donc hostile à l'augmentation des prélèvements. Selon lui, il faut trouver d'autres leviers d'action pour préserver l'assurance-vieillesse. Il suggère en priorité l'augmentation de la durée des cotisations en retardant l'âge de la retraite, et certains responsables préconisent l'introduction de formules de capitalisation qui permettraient de modifier plus radicalement le fonctionnement du système retraite (création des fonds de pension). Depuis 1993, le gouvernement a commencé à traduire en faits ces préconisations.

Au sujet des préretraites et de leurs répercussions sur la place des salariés âgés dans les entreprises, la position du patronat est plus ambiguë. D'un côté, si le CNPF veut être cohérent avec ses propos en matière de recul de l'âge de la retraite, il doit se positionner en faveur d'une autre gestion de la main-d'oeuvre âgée dans les entreprises. C'est ce qu'il fait lorsque les présidents successifs de la commission sociale du CNPF déclarent être favorables à la contribution Delalande, ou encore lorsqu'ils préconisent l'allégement des charges sociales pour les salariés de plus de 55 ans afin *"d'inciter les entreprises à conserver leur personnel ; et lutter contre le gaspillage économique que constituent les départs en retraite anticipés"*<sup>207</sup>.

D'un autre côté, les représentants de l'organisation patronale savent que l'externalisation de la main-d'oeuvre âgée reste le meilleur moyen de réduire les effectifs et que toutes les entreprises rencontrant des difficultés économiques ou souhaitant une augmentation de leur productivité y ont recours en priorité.

Il est donc malaisé pour le CNPF de suggérer des dispositions qui protègent l'emploi des salariés âgés et qui proposent des modalités nouvelles de gestion des ressources humaines, si les préconisations entraînent les entreprises adhérentes à se désolidariser dans les faits de leur organisation patronale.

Ainsi, par exemple, les représentants de l'organisation patronale se déclarent *défavorables* aux sanctions que Martine Aubry a mises en place en 1992. Pour le CNPF, cette orientation exige la réhabilitation du personnel âgé que les entreprises jugent trop chère au regard de leur rémunération.

Pour avoir une autre politique de gestion des salariés âgés, le représentant patronal considère que l'Etat doit baisser ses prélèvements sur les entreprises et renoncer aux

---

<sup>207</sup> Propos de J.L. Giral rapportés dans La Tribune de l'Expansion du 21/10/1991.

sanctions financières en cas d'éviction de la main-d'oeuvre âgée. Que ce soit pour le financement des retraites comme pour la question du chômage, les revendications du patronat vont dans le sens d'une plus grande libéralisation<sup>208</sup>.

Du côté des pouvoirs publics (section II.2.1), comme de celui du patronat (cette section), le discours concernant le maintien dans l'emploi des salariés âgés présente donc des contradictions. Qu'en est-il de la position des acteurs économiques plus directement impliqués dans la gestion des entreprises ? C'est l'objet de la dernière section.

### *II.2.3) La réflexion des entreprises.*

Il n'est pas toujours facile de distinguer les milieux patronaux du monde des entreprises. On parlera par conséquent dans cette section de l'ensemble des réflexions qui émanent des entreprises ou des organisations satellites du patronat.

Ce sont chez ces acteurs de la vie économique que, dans la chronologie, les premières déclarations en faveur d'une autre gestion des salariés âgés ont été identifiées.

Dès octobre 1985, on note l'intervention critique d'un groupe d'étude réunissant seize associations d'anciens élèves de Grandes Ecoles. *"Il serait malvenu de critiquer, pour le passé récent, des mesures d'urgence et de sauvetage prises en toute bonne foi. Mais les préretraites, nous le constatons maintenant, ont présenté de nombreux effets nocifs..."* peut-on lire dans leur brochure destinée aux chefs d'entreprises et aux anciens élèves des Grandes Ecoles en activité. Par la suite, le colloque "Pro Senectucte" en Suisse (1987), les rapports d'Entreprise et progrès (1991 et 1993), le "manifeste pour l'emploi" et le "manifeste des entreprises contre l'exclusion" signés par plusieurs PDG de très grandes entreprises (1992), les déclarations en faveur de l'emploi de l'Institut de l'Entreprise ou de l'Institut de la Boétie, les forums HRM (1993) et Euroforum (1996), etc., confirment le développement d'un nouveau discours favorable à l'emploi des salariés âgés.

En fait, il existe trois motifs essentiels pour lesquels le monde des entreprises cherche à reconsidérer la place des salariés âgés : leur démotivation, leurs compétences spécifiques et l'évolution des structures par âge.

---

<sup>208</sup> Sur la question du chômage, les arguments du CNPF sont en accord avec les précédents : c'est en diminuant le coût du travail que les entreprises pourront créer des emplois. La politique du gouvernement Juppé, d'appui à l'embauche par le jeu des exonérations, a commencé à répondre à cette attente.

### II.2.3.1) La démotivation du personnel âgé.

Plusieurs des organisations citées ci-dessus ont réalisé un bilan des cessations anticipées de l'activité en insistant sur leurs conséquences négatives. Le premier des constats - point de départ de la réflexion - concerne l'implication du personnel âgé dans les entreprises.

Dès 1982-1983, les sondages de la SOFRES relevaient par exemple une démobilisation des travailleurs proches de la retraite, se traduisant par une volonté d'anticiper le passage en inactivité (Cf. section I.2.6). Ces salariés étaient aussi inquiets sur le montant futur des retraites, et plus particulièrement sur l'avenir au travail des 50-64 ans<sup>209</sup>. Il semble par ailleurs que l'exclusion et la démotivation des salariés de 55 ans et plus se soient assez rapidement répercutées sur les aspirations de leurs cadets. En 1986 un sondage du même institut indiquait que 18 % des 50 ans et plus considéraient qu'il serait impossible de retrouver un emploi s'ils étaient placés devant cette alternative, contre 2 % ou moins le pensant dans les groupes d'âge plus jeunes des personnes interrogées<sup>210</sup>.

En 1989, les travailleurs du privé de plus de 50 ans constituaient la classe d'âge la plus encline à penser que la situation des personnes de leur âge se dégradait davantage que dans les autres groupes d'âge<sup>211</sup> :

---

<sup>209</sup> SOFRES, *Opinion publique - Enquêtes et commentaires - 1984*, Paris, Gallimard, 1984. Les quelques données fournies par groupe d'âge montrent en fait que les 50-64 ans sont plus sensibles à la retraite à 60 ans qu'au problème de l'emploi, puisque de l'ensemble des sondés exerçant une activité, cette tranche d'âge est la moins inquiète face au risque de perdre son emploi. La proximité avec la retraite, l'existence des dispositifs de départs anticipés peuvent expliquer cette attitude.

<sup>210</sup> Enquête SOFRES du 8 mai au 4 juin 1986 pour le groupe FRANCOM, in SOFRES, *L'état de l'opinion - clés pour 1987*, Paris, Editions du Seuil, 1987.

<sup>211</sup> SOFRES, *L'état de l'opinion - 1990*, Paris, Editions du Seuil, 1990, p. 74.

Voir également le sondage réalisé par le même institut pour le rapport *Modernisation et gestion des âges* de Xavier Gaullier et Claude Thomas (*op. cit.*, 1990, p. 258). 74 % des sondés de 45 ans et plus considèrent qu'en cas de perte d'emploi ils auraient des difficultés à en retrouver un (la moitié des 74 %), ou qu'ils n'en retrouveraient pas (l'autre moitié).

**Tableau II.1 : réponse à une question de la SOFRES en 1989.**

*Question SOFRES : D'une façon générale, estimez-vous que, dans votre entreprise, la situation des salariés comme vous va plutôt en s'améliorant ou plutôt en se dégradant ?*

	Plutôt en s'améliorant	Plutôt en se dégradant	Ni l'un, ni l'autre	Sans opinion
Ensemble des salariés (100 %)	41 %	33 %	26 %	0 %
SEXE				
Homme	40 %	34 %	26 %	0 %
Femmes	43 %	30 %	26 %	1 %
AGE				
Moins de 30 ans	49 %	24 %	26 %	1 %
30 - 39 ans	42 %	32 %	26 %	0 %
40 - 49 ans	37 %	40 %	23 %	0 %
50 ans et plus	20 %	47 %	33 %	0 %
PROFESSION				
Cadre supérieur	51 %	21 %	28 %	0 %
Profession intermédiaire	48 %	30 %	22 %	0 %
Employé	41 %	29 %	29 %	1 %
Ouvrier	36 %	39 %	25 %	0 %

*Enquête SOFRES du 15 mars au 7 avril 1989 pour LE FIGARO et EUROPE 1.*

Si les résultats de la SOFRES n'ont qu'une valeur indicative, ils montrent que l'âge est *apparemment* une variable discriminante pour apprécier la perception que les personnes interrogées ont de leur place dans l'entreprise. De même, la profession de l'interviewé est importante à considérer : moins on est placé haut dans l'échelle socioprofessionnelle, plus on perçoit une détérioration de son rôle dans l'entreprise. Les salariés les plus âgés et les moins diplômés expriment donc un sentiment de fragilisation sur le marché de l'emploi (ce sont les seules sous-populations dans lesquelles les gens qui pensent que la situation se dégrade sont plus nombreux que ceux qui pensent qu'elle s'améliore). On peut supposer en outre que les deux variables croisées entre elles feraient ressortir la catégorie la plus démotivée des salariés, celle des travailleurs âgés non diplômés, dont le profil s'apparente logiquement à celui observé chez les préretraités<sup>212</sup>.

<sup>212</sup> La question ci-dessus et quelques autres sont régulièrement posées par la SOFRES à un panel de Français dans le cadre de "l'observatoire SOFRES du climat social". Pour les salariés les plus âgés (50 ans et plus), les réponses à la question relative à l'évolution de la situation des salariés dans l'entreprise ont peu varié depuis 1989 : en 1995, 15 % d'entre eux considéraient que la situation s'améliorait et 42 % qu'elle se dégradait, contre respectivement 20 % et 40 % en 1989. Entre les deux dates, on assiste par contre à un rapprochement des opinions des différentes sous-populations : les cadres et les jeunes qui apparaissaient en 1989 comme les plus confiants sont aujourd'hui moins éloignés de la perception des âgés ou des ouvriers. Cf. SOFRES, *L'état de l'opinion*, Seuil, 1996, 334 p.

### ***Interpréter la démotivation.***

Deux assertions peuvent être proposées pour expliquer la démotivation des travailleurs de plus de 50 ans :

- la première consiste à replacer la démobilisation dans le contexte de la pression sociale qui tend à associer la proximité de la retraite à la retraite et qui met en question la productivité des travailleurs âgés dans leur entreprise. Placés dans un environnement de travail peu stimulant et confrontés à des évolutions techniques parfois mal maîtrisées, ces salariés ont réalisé que leur avenir professionnel était très incertain et qu'ils n'étaient pas à l'abri d'un licenciement. Cette lecture privilégie les pratiques discriminatoires des entreprises à l'égard des âgés<sup>213</sup>.

- La seconde explication consiste à partir des demandes exprimées par les salariés âgés qui souhaitent bénéficier des accords de préretraite. Face à l'importance des demandes, certaines entreprises ont dû développer des systèmes de quotas pour limiter le nombre des départs.

Cet engouement pour les cessations anticipées de l'activité laisse à penser que les salariés assimilent la préretraite à un acquis social, dont il faut saisir l'opportunité. L'attitude des salariés âgés peut aussi signifier que la valeur "travail" n'a plus le sens et la primauté qu'elle a eus dans le passé.

L'organisation patronale "Entreprise et progrès" s'en est émue en écrivant dans l'un de ses rapports : *"Il n'est pas rare en effet, d'entendre des candidats à la préretraite expliquer que "comme ils n'ont jamais été au chômage" il est bien normal qu'ils trouvent en fin de carrière une sorte de bonus comme pour l'assurance-auto des bons conducteurs"*<sup>214</sup>. Cette lecture privilégie l'existence des dispositifs mis en place par les pouvoirs publics comme générant des effets pervers chez les salariés âgés. On peut cependant se demander si cette argumentation n'est pas une façon détournée d'aborder le problème. En effet, ces dispositifs n'existent que dans la mesure où les entreprises les sollicitent, ce qui nous renvoie en partie à la première explication de la démotivation.

---

<sup>213</sup> Accréditant cette hypothèse, un autre sondage de la SOFRES réalisé en 1995 posait la question : *"Avez-vous le sentiment que votre entreprise favorise votre progression professionnelle et personnelle ou n'attache aucune importance à votre avenir ?"* A cette question, 24 % des 50 ans et plus répondaient favorablement ("l'entreprise attache de l'importance...") et 72 % considéraient qu'elle n'y attache aucune importance. Ces proportions évoluent en fonction de l'âge : à l'opposé de l'avis des salariés âgés, les jeunes (moins de 30 ans) sont 39 % à répondre favorablement et 59 % à penser que l'entreprise n'attache pas d'importance à la progression.

<sup>214</sup> Entreprise et progrès, *La gestion des fins de carrière - La préretraite n'est pas un acquis social.*, mars 1993, page 8.

### II.2.3.2) La perte de compétences.

Autre constat relatif au développement des cessations anticipées de l'activité : la perte de compétences dans les entreprises. La critique considère que les avantages à court terme des départs anticipés font fi de l'expérience des salariés âgés.

A cause de la non-transmission du savoir-faire des anciens avant leur départ, l'adéquation entre les qualifications et les nouvelles techniques se serait parfois opérée difficilement. De nombreux exemples repérés dans la littérature argumentent dans ce sens, sans que l'on puisse néanmoins vérifier le caractère scientifique ou anecdotique du récit.

Néanmoins, si l'expression "savoir-faire" recouvre l'ensemble des pratiques liées à l'expérience, aux aspects difficilement "codifiables" de l'activité, à la culture d'entreprise, technique et organisationnelle, il est raisonnable de penser que les salariés qui ont une grande ancienneté dans les entreprises constituent effectivement des ressources humaines détentrices de cette mémoire (histoire de l'entreprise, des procédés de fabrication, des réseaux clientèles, ...). De ce fait, ils peuvent contribuer à la cohésion sociale de l'entreprise et améliorer son expertise.

Elément venant soutenir cette analyse, pour évoquer les travailleurs âgés, on entend depuis peu parler de loyauté, d'assiduité, du sens du travail bien fait, de transfert relationnel à opérer entre les groupes d'âge. Le tutorat qui peut être mis en place dans le cadre des préretraites progressives intègre en partie ces dimensions.

En considérant qu'une entreprise qui veut maîtriser son passé doit tenir compte de son passé, Guy Archier et Hervé Serieyx résumant ces idées en demandant "*Comment accepter que la mémoire de nos sociétés, toute l'expérience amassée... s'évanouissent en pré-retraites... laissant l'entreprise exsangue de mille et un savoir-faire qui avaient fait sa grandeur ?*"<sup>215</sup>. Ces déclarations confirment l'existence d'un regard positif nouveau sur les salariés âgés.

### II.2.3.3) La déformation de la pyramide des âges du personnel de l'entreprise.

Après la démobilisation des travailleurs âgés (section II.2.3.1) et la perte de compétences que pourrait occasionner leur départ prématuré de l'activité (section II.2.3.2), l'évolution de la pyramide des âges des populations salariées est le troisième élément à l'origine d'une nouvelle réflexion sur la place des salariés âgés dans les entreprises.

---

<sup>215</sup> G. Archier et H. Serieyx, *L'entreprise du troisième type*, Seuil, 1994.

### *Le problème.*

Du point de vue démographique, les départs anticipés de l'activité entraînent un rajeunissement des structures par âge de la main-d'oeuvre, lequel est apprécié et recherché par les entreprises<sup>216</sup>. Lorsque les préretraites sont associées à des embauches, les flux d'entrée et de sortie de l'entreprise et les mutations entre établissements contribuent à renouveler la pyramide des âges. En revanche, lorsque les préretraites sont menées de concert avec une réduction des entrées, les structures démographiques du personnel rajeunissent momentanément, mais elles voient grossir la proportion des salariés d'âge médian, ce qui deviendra un facteur fortement inerte de vieillissement démographique à moyen terme.

Pour certaines entreprises, la rotation du personnel est aussi l'occasion de définir une nouvelle politique du personnel (gestion prévisionnelle et politique de formation plus dynamique)<sup>217</sup>. Mais en favorisant dans un premier temps les promotions internes, les préretraites introduisent par la suite des rigidités dans la gestion du personnel : elles suppriment les sorties naturelles (retraites) pendant plusieurs années et bloquent les avancements.

### *Un exemple : la pyramide des âges de la sidérurgie française.*

L'exemple le plus significatif des effets pervers d'une politique de réduction d'effectifs basée sur le seul critère de l'âge est celui de la sidérurgie française<sup>218</sup>. Rappelons que la crise dans la sidérurgie débute en France en 1976 et entraîne la fermeture de plusieurs sites industriels à partir de 1977. L'importance des suppressions d'emplois et la concentration industrielle des usines dans le Nord et l'Est de la France ne laissent pratiquement aucune possibilité de reconversion pour les sidérurgistes licenciés. Pour contenir une explosion sociale dans ce secteur industriel (alors qu'on recensait 174.000 personnes dans la sidérurgie française en 1976, on n'en dénombre plus que 66.000 en 1991), sera mis en place avec l'appui des pouvoirs publics une succession de "Conventions Générales de Protection Sociale" (CGPS) offrant la possibilité aux ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise de partir avant l'âge normal de la retraite, avec des

---

<sup>216</sup> Se référer à l'analyse de la stratégie des entreprises dans le cadre des contrats de solidarité (Cf. section I.2.5) et notamment à l'article de Galland et alii (1984), *op. cit.*

<sup>217</sup> Franck et alii, *op. cit.*, page 79.

<sup>218</sup> Étudié entre autres par Eric Godelier, *Le vieillissement et l'âge dans un cas particulier, l'exemple d'Usinor*, In *Revue Française des Affaires Sociales (RFAS)*, 48<sup>e</sup> année, n° 1, janv-mars 1994, pp. 59-63. Voir également le dossier consacré à Usinor par *Le Figaro économie* du 15/11/1993.

revenus peu diminués<sup>219</sup>. La première convention de 1977 concernera les salariés de plus de 57 ans, puis avec les autres conventions (et entre temps l'abaissement de l'âge de la retraite au niveau national) on proposera aux sidérurgistes des dispenses d'activités entre 50 et 55 ans, puis des préretraites à partir de 55 ans. L'Etat fait donc le choix de couvrir socialement et financièrement les conséquences économiques des restructurations dans la sidérurgie.

Le seul critère pris en compte pour l'application des CGPS a été le critère d'âge. Cette formule cherchait à éviter les licenciements secs et partait du principe que les plus âgés des sidérurgistes, en raison de leur niveau de formation, n'étaient pas les plus à même de s'adapter à la modernisation des outils de production. En outre, il apparaissait socialement justifiable de mettre en inactivité les plus âgés des salariés car ils avaient connu des conditions de travail souvent difficiles (exposition à la chaleur, à la poussière, aux efforts physiques...).

A Usinor-Sacilor, l'importance des flux de sortie du personnel à partir de 1977 et le faible niveau des embauches ont eu pour conséquence de modifier radicalement les structures de l'entreprise, à commencer par les structures par âge et par qualification. Dans un premier temps, les départs en CGPS ont rajeuni la pyramide des âges et ont augmenté le niveau moyen des qualifications. Puis le blocage partiel des entrées a ensuite compensé le rajeunissement de la pyramide, mais a intensifié l'augmentation de la qualification du personnel. Le départ en préretraite des sidérurgistes les plus âgés a engendré par ailleurs des promotions en cascade puisqu'il fallait remplacer les salariés qui étaient hiérarchiquement placés à la tête de certaines activités de contrôle et d'encadrement (haute maîtrise).

En 1989, la Direction d'Usinor-Sacilor s'est inquiétée du déséquilibre de la pyramide des âges du groupe. L'augmentation en proportion des classes d'âge médianes résultant de la politique des départs et des faibles embauches laissait présager un vieillissement rapide et important des structures. Les prévisions réalisées montraient que 50 % de l'effectif d'Usinor-Sacilor serait âgé de plus de 50 ans en l'an 2000 si on ne changeait pas les politiques d'entrées et de sorties dans les entreprises du groupe<sup>220</sup>. Aussi, par la voix de son Président Directeur Général, Usinor-Sacilor a fait savoir que le groupe industriel devrait débaucher des salariés âgés de 35-45 ans pour embaucher des plus jeunes.

---

<sup>219</sup> De leur côté, les cadres et ingénieurs étaient susceptibles de bénéficier d'une Convention de Protection Sociale à partir de 55 ans. D'après Eric Godelier, *Le vieillissement et l'âge dans un cas particulier, l'exemple d'Usinor*, In *RFAS*, n° 1 - 1994, précité.

<sup>220</sup> Entretien de Francis Mer publié par *Liaisons Sociales Mensuel*, n° 42, octobre 1989, et repris dans Xavier Gaullier et Claude Thomas, *Modernisation et gestion des âges*, op. cit., pp. 42-43.

Sans qu'il soit question ici de discuter le bien-fondé du désengagement massif mis en place pour pallier la crise traversée par la sidérurgie ces dernières années, on comprend que la suppression de la CGPS depuis 1991 a pour conséquence d'accentuer encore plus rapidement le vieillissement du personnel. Dès lors, les gestionnaires d'Usinor-Sacilor ne devraient-ils pas reconsidérer leur mode de gestion des salariés les plus âgés, qui seront plus nombreux à l'avenir ? Mais est-il possible d'espérer un investissement professionnel de la part de salariés qui prévoyaient un départ à la retraite d'ici à deux années et qui apprennent ensuite que leur mise à la retraite est retardée d'une dizaine d'années<sup>221</sup> ?

En tout état de cause, la place des salariés âgés dans les entreprises du groupe sidérurgique reste confuse pour le moment, puisque les innovations techniques dans ce secteur d'activité continuent de supprimer des emplois. Dans ce contexte, il y a bien un discours contradictoire qui met en avant l'implication professionnelle jusqu'à la fin normale de la carrière, tout en laissant présager de futures suppressions d'emplois, au travers de licenciements ou de nouvelles préretraites (cas plus récent de Solac).

### *Du discours à la pratique.*

Certaines conséquences néfastes des cessations anticipées de l'activité ont désormais été mises en avant par des organisations proches du patronat ou par les entreprises. Elles suggèrent de ne plus exclure le personnel situé dans les dernières années de la carrière.

Quelques entreprises ont d'ailleurs ouvert la voie à une autre gestion des salariés âgés. Des accords d'entreprise ou des accords professionnels ont été signés chez Otis, Hewlett Packard, Aérospatiale, Saint-Gobain, dans le BTP, etc<sup>222</sup>. De plus, quelques entreprises s'intéressent à la redéfinition du lien contractuel entre l'entreprise et le salarié. Les assurances AXA proposent par exemple l'instauration de l'emploi à vie en contrepartie d'un engagement de mobilité géographique et fonctionnelle.

---

<sup>221</sup> Cf. aussi Eric Godelier, *Le vieillissement et l'âge dans un cas particulier, l'exemple d'Usinor*, *op. cit.*, page 62.

<sup>222</sup> Certaines entreprises ont montré en outre que leur discours s'accompagnait concrètement d'une autre gestion des travailleurs vieillissants, puisqu'elles ont participé à un appel d'offre du ministère du Travail (en collaboration avec l'AFPA, l'ANACT et le CEREQ) destiné à inciter les entreprises à prévenir les risques d'exclusion liés à l'âge *en agissant sur les conditions de travail et la formation*. Les entreprises sélectionnées (Aigles, UDD-FIM, Merlin-Gérin, Générale-Sucrière, Otis, Renault Automobiles, Aérospatiale...) bénéficieront des conseils des services du ministère du Travail, de l'ANACT et de l'AFPA. Cf. CEREQ Communication n° 75. Nous aborderons les aspects liés aux conditions de travail des salariés âgés dans le chapitre suivant.

Ces initiatives restent toutefois à un stade expérimental et il n'est pas possible de dire si elles résisteront aux tensions qui pourraient résulter des ajustements d'effectifs. **Certes, un discours nouveau, qui vise à donner une autre place aux salariés âgés dans les organisations, est identifié, mais il se situe pour le moment essentiellement au niveau des déclarations de principe.**

Il ne faut pas se leurrer. Malgré quelques initiatives médiatisées, qui mériteraient d'être évaluées, les entreprises n'ont peu ou pas encore traduit les recommandations par des actes. Maryse Huet le confirme à partir de l'analyse d'un programme d'enquête de la Délégation à l'emploi, visant à recueillir les attentes et réactions des entreprises vis-à-vis des politiques de l'emploi, en écrivant : *"les résultats (...) montrent à quel point un effort important est à dégager dans les années à venir pour sensibiliser les entreprises à une gestion plus internalisée des problèmes de vieillissement et à la mise en oeuvre d'une véritable politique de gestion prévisionnelle des âges"*<sup>223</sup>.

**Les initiatives recensées ne disent rien non plus de la disposition des salariés les plus âgés qui se voient proposer une autre relation avec leur entreprise.** Force est de constater que les conduites adoptées par une partie des travailleurs proches de la retraite se déclinent actuellement sur le modèle du désengagement : une remobilisation de ce personnel est conditionnée à l'existence de contreparties suffisamment crédibles, afin que la préretraite cesse d'être une période "normalisée" du cycle de vie des individus.

---

<sup>223</sup> Maryse Huet, *Les attitudes des entreprises vis-à-vis des travailleurs vieillissants*, In Cahier Travail et Emploi, avril 1994, pp. 71-77.

Dans le même ouvrage, Anne-Marie Guillemard fait l'analyse d'une enquête de la DARES montrant que dans la perspective de l'augmentation de la proportion des salariés âgés, une majorité d'entreprises serait hostile au recul de l'âge de la retraite et préférerait recourir aux mesures d'âge plutôt qu'à des actions de gestion interne. Ces tendances sont bien en accord avec la réalité actuelle des fins de carrière, et elles ne présagent pas d'une évolution des comportements dans le sens du nouveau discours identifié.

Cf. Anne-Marie Guillemard, *Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'oeuvre*, In Cahier Travail et Emploi, avril 1994, pp. 57-70.

## *Conclusion*

L'évolution du système d'action dans lequel sont placés les salariés âgés depuis 1986 a montré comment à partir d'un débat essentiellement tourné vers l'abaissement de l'âge de la sortie d'activité, des arguments nouveaux sont apparus, prenant en compte les contraintes économiques liées au financement des retraites et à l'augmentation du chômage. Dans la perspective d'une société vieillissante, les pouvoirs publics ont d'abord promu des mesures favorisant le prolongement de la durée d'activité au-delà de l'âge normal de la retraite. L'inefficacité de ces mesures a ensuite conduit à la mise en place de pénalités financières, pour que les entreprises cessent de réduire leurs effectifs aux dépens des salariés âgés. Les réflexions sur l'augmentation de la durée des cotisations pour percevoir une retraite à taux plein se précisaient dans le même temps.

Cette dynamique montre la prise en compte par les autorités du pays des conséquences du vieillissement démographique et de l'abaissement de l'âge de la retraite en terme de surcoût social.

La montée du nombre des demandeurs d'emploi a accentué ce mouvement. Face à l'augmentation des dépenses publiques, l'Etat et les partenaires sociaux ont développé un dispositif de protection des salariés de plus de 50 ans afin de limiter le nombre des licenciements des salariés âgés puis celui des préretraites. Par le jeu de la négociation, les aides et les allocations spéciales du FNE sont devenues un moyen pour l'administration de l'Emploi d'imposer ou de tenter d'imposer le reclassement de certains salariés âgés. Si cette étape s'avère cohérente avec la volonté d'allonger la durée d'activité, elle n'a pas encore donné les résultats escomptés.

**Il existe cependant depuis quelques années une réflexion nouvelle sur la place des salariés âgés dans les entreprises.**

L'allongement de la durée d'activité étant acquis depuis août 1993, la volonté des pouvoirs publics de faire davantage participer les entreprises au retrait anticipé des travailleurs vieillissants étant renforcée, quelques entreprises "pionnières" expérimentent une autre gestion des fins de carrière. L'aide financière de l'Etat aux entreprises dans les départs anticipés ayant été réduit, des modalités *internes* de gestion des ressources humaines apparaissent. Elles suggèrent que la non-exclusion des salariés âgés de l'activité passe par un redéploiement de leurs compétences au cours de la vie professionnelle.

Doit-on déduire de ce contexte la disparition progressive des mesures d'âge ? Et à l'avenir, les entreprises vont-elles reconsidérer les qualités de leurs salariés âgés ?

**Ces questions méritent d'être posées, mais certains éléments militent pour le moment en faveur d'une réponse négative.**

Si un nouveau discours est effectivement apparu sur le rôle souhaitable des salariés âgés dans les entreprises, les statistiques du ministère du Travail ne permettent pas de déceler une nette inversion des pratiques patronales dans le cadre des plans sociaux, malgré les contributions financières imposées aux entreprises.

Et pourrait-il en être autrement si, au moment où certains déclarent qu'il faut remettre au travail les salariés âgés, les gestionnaires de l'UNEDIC proposent un nouveau dispositif de préretraite en vue de substituer aux salariés les plus "anciens" des entreprises des demandeurs d'emploi ? Ce dispositif, dont la logique rappelle les contrats de solidarité de 1982, maintient l'idée que les salariés âgés doivent résolument quitter l'activité le plus tôt possible.

De plus, le désengagement financier de l'Etat dans les préretraites totales conduit certaines entreprises à mettre en place leurs propres dispositifs de cessations anticipées de l'activité. Et ni les syndicats, ni les salariés, ne s'opposent à ces initiatives. Or la multiplication de ces préretraites privées va à l'encontre d'une gestion positive des salariés âgés dans les entreprises.

Et que dire enfin des encouragements des pouvoirs publics à maintenir les salariés âgés en activité, alors que l'Etat met en place des départs anticipés dans la fonction publique et concèdent à certaines professions la mise en inactivité à partir de 55 ans, à la suite de mouvements sociaux<sup>224</sup> ?

Alors, entre une logique de réintégration et une logique visant à poursuivre l'exclusion de l'activité, quel sera le devenir des salariés âgés ?

### *Intégration ou précarisation des salariés âgés ?*

Il est indéniable que si les premières actions lancées par quelques entreprises en faveur de l'emploi des salariés âgés étaient intensifiées par d'autres et suivies de résultats probants, l'hypothèse d'un nouveau discours sur la place des travailleurs vieillissants dans l'économie prendrait sens. Mais en réalité deux perspectives se dessinent...

D'un côté, il existe un contexte socio-politique relativement propice à une reconsidération positive des salariés âgés, puisque la montée des exclusions (notamment le discours sur la "fracture sociale") est à l'origine de déclarations d'intention en faveur de la réinsertion sociale par l'économie, pour les personnes jugées les plus faibles sur le marché du travail. De même, l'élaboration d'un nouveau contrat social qui redéfinirait les liens entre l'économie et le social, autrement dit "Moderniser sans exclure" pour reprendre le

---

<sup>224</sup> Sur quels critères équitables définir le caractère pénible des conditions de travail des métiers ?

titre du rapport de Bertrand Schwartz, va dans le sens d'une volonté nouvelle d'envisager la croissance économique : une croissance moins destructive en emploi.

Le décret allongeant la durée d'activité pour toucher une pension à taux plein pourrait aussi laisser supposer, dans le cadre d'une politique cohérente, l'accentuation de la politique de protection des salariés âgés.

Mais de l'autre côté, on s'aperçoit que les actions recensées, émanant d'organisations proches du patronat ou des entreprises, visent d'abord à une plus grande flexibilité du travail. A défaut d'exclure définitivement le personnel âgé de l'activité, on lui propose le plus souvent des préretraites progressives, qui, dans le fond, restent des formules de mises à l'écart.

On rétorquera que le temps de travail choisi est un moyen de maintenir la mobilisation des travailleurs, de valoriser leur expérience, de faciliter le transfert des connaissances. Certes, mais **le CNPF comme le club patronal "Entreprise et progrès" ont insisté sur le fait que les mesures en faveur du maintien des salariés en fin de carrière devraient s'accompagner de l'abaissement du coût du travail**<sup>225</sup>. Cette idée pourrait se traduire par une extension des exonérations de charges sociales, formule qui existait déjà dans le cadre des contrats de retour à l'emploi, mais elle pourrait aussi signifier une baisse des rémunérations en fin de carrière.

Dans cette perspective, reprise par les recommandations de la commission Mattéoli, on peut craindre que les objectifs affichés de remobilisation des travailleurs âgés ne soient pas atteints. Parallèlement, les préconisations d'Entreprise et progrès demandent aux pouvoirs publics le libre arbitrage en matière *"d'adaptation des effectifs des entreprises à la conjoncture économique internationale"* et encouragent *"les salariés à épargner en vue de faire face à la réduction de revenus en fin de carrière."*

Ces propos pour le moins explicites conduiraient à une remise en cause de l'évolution de la rémunération en fin de carrière. Dans cette perspective, des formes de précarité à l'égard des travailleurs vieillissants se développeraient, notamment vis-à-vis des personnes les moins bien dotées en qualification. Cette présomption serait difficilement conciliable avec la valorisation attendue des ressources humaines âgées. De plus, si les entreprises ne modifient pas leurs pratiques de gestion tournées vers l'externe, l'allongement de la durée d'activité pour percevoir une pension à taux plein va encore

---

<sup>225</sup> Se référer par exemple à l'article de *La Tribune de l'Expansion* du 21/10/1991, "Le CNPF souhaite un allègement de charges pour les plus de 55 ans", ainsi qu'au dossier d'Entreprise et progrès, *La gestion des fins de carrière*, op. cit. page 23, dans lequel on peut lire : "(...) *L'employeur peut cependant être fondé à rechercher avec son salarié en fin de carrière, un accord qui lui permettra de réduire la charge qu'il représente pour l'entreprise, si cette charge n'est pas compensée par une productivité suffisante. (...)*".

accroître les difficultés des travailleurs les plus âgés à se maintenir sur le marché du travail, comme le signalait un ancien ministre du Travail en novembre 1993<sup>226</sup>.

Les deux perspectives envisagées pourraient donc conduire, soit à une précarité des travailleurs âgés, soit à leur réinsertion dans les logiques socioéconomiques de l'entreprise. Mais dans les deux cas, il apparaît qu'un nouveau rapport salarial est en train de se dessiner pour cette population. Longtemps, la question de l'âge de la retraite a occulté ces réflexions sur les salariés âgés. Aujourd'hui, on sait que les dernières années de la vie active constituent un enjeu de société, où les contraintes sont de gérer au mieux le problème du chômage, d'assurer la pérennité de l'assurance-vieillesse, le tout sans accentuer les inégalités sociales et les diverses formes d'exclusion.

Et pendant plusieurs années, l'attention des sociologues s'est focalisée sur la situation des préretraités. A présent, la réflexion doit privilégier les caractéristiques des salariés âgés. Un regard attentif doit être porté vers les personnes qui se trouvent encore en activité, positionnées relativement près du départ à la retraite. Par ce moyen, on pourra comprendre le vécu des dernières années de la vie au travail et évaluer dans quelle mesure des pratiques visant à gérer autrement les salariés âgés pourront se réaliser. Ce regard constituera le fil conducteur des prochains chapitres.

---

<sup>226</sup> Cette idée a notamment été développée dans un rapport financé par la Commission des Communautés Européennes : Elizabeth Drudy, *Age discrimination against older workers in the European Community*, Eurolink Age, 1993, page 8.



## *Introduction*

Dans les pages précédentes, l'évolution de la dynamique sociale qui entoure les dernières années de la vie professionnelle a été mise en évidence. Désormais, ce travail permet d'identifier deux composantes de la réflexion.

La première est celle du **vieillissement démographique**. On vient de montrer l'importance de ce phénomène sur l'évolution de la position des différents acteurs à l'égard de l'âge de la sortie d'activité. Mais le vieillissement démographique s'observe aussi au sein de la population active et au sein des populations salariées des entreprises. L'exemple d'Usinor Sacilor était sur ce point très explicite (Cf. supra). La modification de la structure par âge de cette entreprise montre toutefois qu'il n'y a pas nécessairement de relation entre son vieillissement démographique et celui de la population nationale.

La seconde composante de la problématique fait référence aux caractéristiques des travailleurs plus ou moins proches d'un départ à la retraite. Finalement, sont-ils en mesure de vivre la modernisation de l'économie ? Sont-ils détenteurs d'une compétence spécifique à transmettre ? Ou, au contraire, peut-on démontrer qu'ils posent réellement un problème d'adaptation dans le cadre des restructurations des unités de production, ou de celui de la recherche des gains de productivité par les entreprises ? Ce second aspect peut être considéré comme la composante "**(compétences des) salariés âgés**" de la problématique.

S'il est permis d'étudier chacune des deux composantes isolément, il est également possible de réfléchir aux liens qu'entretiennent les deux composantes. A cette fin, ce chapitre s'intéressera au discours français sur le vieillissement démographique. On constatera que des représentations dévalorisantes sont associées à ce thème et plus généralement aux personnes vieillissantes et au vieillissement dans l'absolu.

Quelles sont alors leurs répercussions sur l'image des salariés dits "âgés" ? *S'il est entendu que les capacités économiques des organisations sont affaiblies par le vieillissement démographique, on peut supputer que les chefs d'entreprise seront peu enclins à privilégier des modalités d'adaptation.*

Finalement, un des obstacles au changement de politique à l'égard des salariés âgés résiderait-il dans la méconnaissance de cette sous-population ? Les acteurs économiques se persuaderaient-ils de certaines caractéristiques professionnelles, défavorables au personnel âgé, afin de justifier leur mise à l'écart prématurée de l'activité, qui ne serait liée qu'à des critères d'opportunité économique ?

Considérant l'évolution démographique de la population active, le regard des acteurs économiques sur les salariés âgés requiert pourtant le dépassement des idées associées à la main-d'oeuvre vieillissante. Alors que d'ici moins de cinq années, plus d'un

actif potentiel sur trois sera âgé de 45 ans ou plus, il serait pertinent de mieux comprendre l'évolution des comportements des salariés âgés à l'égard du travail, car plusieurs questions restent en suspens pour le moment : comment les entreprises doivent-elles adapter leurs modes de gestion des carrières pour tenir compte de l'évolution de la structure par âge ? Dans les prochaines années, les travailleurs âgés seront-ils moins mobiles et moins adaptables aux évolutions du travail ? De quelles façons peut-on s'affranchir des contraintes du vieillissement individuel au cours de la vie professionnelle ?

Parce qu'à l'avenir les actifs partiront plus tard en inactivité et seront plus nombreux, la problématique des fins de carrière s'enrichirait aussi d'une réflexion sur les répercussions possibles, au niveau socio-organisationnel, de la modification de la structure par âge dans les entreprises.

Ce chapitre va aborder ces questions sans avoir la prétention d'y répondre complètement. Il fera surtout état des principales réflexions économiques, démographiques, sociologiques et ergonomiques qui émergent depuis peu autour des "fins de carrière", concept qui s'avère le plus à même de rendre compte des deux composantes simultanément.

### ***III.1) Le vieillissement démographique.***

Précédemment on a vu que, dès l'origine du débat contemporain sur l'âge de la retraite, les arguments des acteurs hostiles à l'abaissement de l'âge de la sortie d'activité prenaient appui sur le vieillissement démographique de la population, pour démontrer qu'à terme le système retraite serait menacé. Cette argumentation s'est largement diffusée dans l'opinion. Elle a probablement facilité la publication des décrets de 1993 concernant l'aménagement du système retraite, décrets venant mettre entre parenthèses plusieurs décennies de luttes sociales. Si on n'a pas relevé de mouvement de contestation des actifs à cette occasion, c'est certainement en raison du caractère progressif et différé dans le temps de la réforme. Mais l'absence de réaction pourrait aussi indiquer que le vieillissement démographique est *socialement reconnu* comme une cause "sérieuse".

Cela s'explique notamment par des assimilations abusives entre le vieillissement individuel et le vieillissement démographique, entre le déclin des forces physiques avec l'avancée dans l'âge et la simple modification d'une distribution statistique (celle des différentes classes d'âge constituant une population). Les thèses des courants de pensée natalistes et populationnistes véhiculent ces idées. Elles laissent penser que le vieillissement démographique est néfaste pour la société. Face à ce type d'arguments, il est difficile d'expliquer les conséquences réelles, positives ou négatives, du vieillissement démographique.

*Mais que sait-on exactement du vieillissement démographique ?* A l'exception des initiés, son mécanisme, comme d'une façon plus générale l'inertie relative des mouvements démographiques, est mal connu. La littérature semble peu encline à considérer le facteur démographique autrement que pour ses conséquences financières sur le montant des retraites.

Les aspects peu étudiés du vieillissement démographique concernent en particulier ses conséquences pour les entreprises. Il est vrai que dans ces organisations, la modification des structures par âge obéit à des déterminants sensiblement différents de ceux qui influencent le vieillissement démographique au niveau national. En fait, les baisses de la mortalité et de la fécondité n'ont eu jusqu'à présent que des répercussions mineures sur la pyramide des âges de la population active. Par contre, les politiques d'éviction de la main-d'oeuvre âgée et des entrées de personnel moins nombreuses que les sorties se sont traduites par le resserrement de l'âge des actifs sur les classes médianes, d'autant que la distribution par âge de la population active était déjà irrégulière du fait du "baby-boom".

Si on a vu précédemment que la gestion démographique a pu être l'un des facteurs pris en compte lors de l'utilisation des cessations anticipées de l'activité, toutes les

entreprises n'ont pas réalisé de semblables opérations. L'évolution de la structure par âge que connaissent de nombreuses entreprises pose alors des questions concernant la perception que celles-ci ont du vieillissement démographique. Elle débouche aussi sur des interrogations sur la façon dont les entreprises géreront les salariés les plus âgés dans un avenir proche et sur les rigidités susceptibles d'exercer des contraintes sur la politique des ressources humaines.

### *III.1.1) Quand le vieillissement démographique se confond avec vieillesse et déchéance.*

Si on omet les affrontements de la fin du siècle dernier entre les natalistes et les médecins favorables à l'amélioration des conditions sanitaires, on peut considérer (pour simplifier) que les débats portant sur les conséquences du vieillissement démographique ont débuté après la Première Guerre mondiale et ont gagné en intensité après la seconde. C'est ainsi que statisticiens et économistes dans un premier temps, démographes, historiens et philosophes plus récemment, ont essayé de démontrer les enjeux de ce phénomène, le plus souvent pour mettre en avant ses aspects préjudiciables.

Le contexte socioéconomique en 1918 explique les préoccupations en matière de population. Après la guerre, les pertes humaines sont importantes et elles se conjuguent à la faible fécondité des femmes nées autour de 1900. Les précurseurs de la démographie voient alors surgir le risque de dépopulation au travers des indicateurs du renouvellement des populations<sup>227</sup>. Les campagnes napoléoniennes, les guerres contre la Prusse puis l'Allemagne ont forgé la conviction qu'il existe une équivalence entre la puissance militaire et économique d'une nation et la croissance démographique de sa population. "Le nombre fait la force" sera le leitmotiv jusqu'au moment où les techniques de guerre feront passer à l'arrière-plan les considérations sur le nombre de fantassins.

Ce sont les liens qu'entretiennent le vieillissement démographique et la diminution du nombre des habitants qui vont entraîner le développement des réflexions sur le phénomène. La notion de vieillesse précédemment basée sur des critères fonctionnels est remplacée par une autre définition, arbitraire, déterminée par un âge précis. La construction statistique assimile au "vieillard" (sic) toute personne âgée de plus de 60 ou

---

<sup>227</sup> Taux brut et taux net de renouvellement. A l'inverse du taux brut de renouvellement, le taux net établit une relation entre les mères et leur descendance féminine, compte tenu des risques de mortalité entre la naissance et la fin de la période de fécondité. Ces indicateurs ont perdu depuis une partie de leur intérêt car, pour la population féminine, dans les pays développés, les risques de décéder durant les 50 premières années de la vie sont très faibles.

65 ans. La démographie peut alors opérer scientifiquement en mesurant le vieillissement par l'accroissement relatif de la proportion de vieillards.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, la problématique du vieillissement connaît un renouveau et se diffuse dans l'opinion publique. Une nouvelle facette du vieillissement démographique est mise en avant : le vieillissement "par le haut" de la pyramide des âges, lié au renforcement de la baisse de la mortalité. La reprise de la fécondité que connaissent nombre de pays occidentaux après-guerre laisse momentanément de côté les arguments sur la dénatalité.

Après la guerre, les considérations militaires n'ont pas totalement disparu des réflexions concernant l'évolution des structures de la population. Plusieurs auteurs considèrent qu'une nation militairement puissante doit reposer sur une population jeune et nombreuse. Fernand Boverat, défenseur de la cause nataliste et familiale, écrit en 1946 : *"En 1939, avec notre population de 42 millions d'habitants, nous avons, par suite de notre vieillissement, une armée non seulement moins nombreuse mais aussi moins jeune qu'en 1914, époque où la France ne comptait que 39 millions d'habitants. Ce n'est pas la moindre des raisons qui nous ont privés d'une seconde bataille de la Marne<sup>228</sup>."*

La fin du "baby-boom" va associer ensuite les deux aspects du vieillissement démographique : "par le sommet" et "par la base" de la pyramide des âges. Les craintes à l'égard d'une société vieillissante s'inscrivent dans la perspective des déséquilibres démographiques entre les pays "développés" et les pays "sous-développés", entre les pays riches et les pays pauvres. Pour les natalistes, la force d'un pays repose sur le potentiel des jeunes : il est impératif d'encourager la fécondité des pays développés et de maîtriser celle des pays du tiers-monde.

Il est paradoxal de constater que l'inquiétude relative à l'accroissement du nombre des personnes âgées s'accroît tandis que la retraite devient une période de la vie pendant laquelle les individus acquièrent une sécurité relative à l'égard des risques de la vieillesse.

Partant des idées de Jacques Bertillon<sup>229</sup>, Patrice Bourdelais a montré comment certains auteurs ont transposé la décrépitude physique et/ou mentale des grands vieillards

---

<sup>228</sup> D'après Fernand Boverat, *"Le vieillissement de la population"*, Paris, Les Editions sociales françaises, 1946, p. 107.

Quelques années plus tard, Alfred Sauvy écrit sa *"Théorie générale de la population"* (Paris, PUF, 1952) et insiste aussi sur le thème de la population comme puissance militaire.

<sup>229</sup> Jacques Bertillon, *De la dépopulation de la France*, In *Journal de la Société de statistique de Paris*, n°12, décembre 1895, p. 431. Référence mentionnée par Patrice Bourdelais p. 93, *op. cit.* Jacques Bertillon est aussi à l'origine de la création de l'Alliance nationale pour l'accroissement de la population française en 1896, dont le but est de lutter contre les mouvements néomalthusiens et la pornographie.

aux caractéristiques de la société. Ceux qui cherchaient à alerter l'opinion face aux dangers du vieillissement ont repris à leur compte la métaphore médicale et la conception organique de la société : l'augmentation de la proportion de personnes âgées est perçue comme une "maladie sociale". *"L'Europe a un cancer, et ce cancer, c'est le refus de la vie"* écrit dans un ouvrage contesté Gérard-François Dumont<sup>230</sup>. L'auteur passe sans nuance du niveau collectif au niveau individuel, lorsqu'il discerne dans le vieillissement *"le refus de la vie"*, une *"France qui se couvre de rides"* ou encore *"un suicide collectif"*<sup>231</sup>.

Jean Legrand évoque dans le même livre *"le génocide à retardement"*, voyant l'Europe menacée d'anéantissement.

De son côté, Alfred Sauvy établit la relation entre dénatalité, vieillissement et décadence en s'appuyant sur des exemples historiques : la Grèce ou la Rome antique, l'Espagne des conquistadores, ou bien encore Venise : *"Dans tous les pays où s'est produit le phénomène de vieillissement (...), la décadence a été décisive : après la Grèce (...), vient le tour de Rome : Auguste s'est efforcé, mais en vain, de remonter la natalité défaillante ; les Barbares ont attaqué un peuple de vieux. Divers auteurs l'ont confirmé, mais en vertu du phénomène psychologique signalé plus haut, se produit un refus collectif d'observation et de mémoire. Moins connu, mais plus probant encore, l'exemple de Venise : au début du XVIII<sup>e</sup> siècle, 10,7 % de sexagénaires, 12,4 % en 1661-1670 et 15,7 % en 1731-1740. La décadence de ce pays est d'origine démographique. (...) Ainsi (...) en raison du vieillissement certain, l'Europe va peu à peu cesser de jouer un rôle prépondérant, et cela, d'autant plus que les deux grandes "superpuissances" ne subiront pas un vieillissement aussi important"*<sup>232</sup>.

Pour l'auteur, l'augmentation du niveau de vie conduirait à la luxure puis à la déchéance et enfin à la disparition de la civilisation.

Cette rhétorique fonctionne d'autant mieux que le terme "vieillissement", synonyme de processus dégénératif, renvoie chacun à sa propre destinée, donc à la mort.

---

<sup>230</sup> Sur le même registre médical, du mal à curer, Dumont poursuit : *"(...) le vieillissement n'est pas seulement un problème général, mais une maladie qui affecte nos villes, nos régions et nos départements"*. In *La France ridée - Echapper à la logique du déclin*, Paris, Hachette, 1979. Ouvrage collectif auquel ont participé, outre Gérard-François Dumont, Pierre Chaunu, Jean Legrand et Alfred Sauvy. Réédition en 1986. Publié dans un format de poche, ce livre prétend toucher un large public afin de l'informer sur les dangers de la dénatalité et du vieillissement. Pour les auteurs, le vieillissement ne doit pas être envisagé comme la seule résultante de la dénatalité. Le vieillissement est en soi un problème, qui trouve à se résoudre par une fécondité soutenue.

<sup>231</sup> Il écrira d'ailleurs l'année suivante : Gérard-François Dumont, *La Population de la France en 1979 : les rides se creusent*, APRD, 1980. Plus récemment, on peut lire G.-F. Dumont, *Le Festin de Kronos*, Paris, Editions Fleurus, 1991, 203 p.

<sup>232</sup> D'après Alfred Sauvy, *L'Europe oublie ses hommes*, pp. 124-125, In François De Geinoz, *Europe, l'hiver démographique*, 1989, 254 p.

L'expression "vieillesse démographique" en vue d'exprimer la "*montée du grand âge*<sup>233</sup>" entretient aussi cette confusion entre vieillissement démographique et vieillissement physiologique, lequel renvoie à "vieillesse". D'autres glissements sémantiques existent, notamment entre vieillissement démographique et "population vieillissante" et, par extension, "population vieillie". On assimile ainsi une notion dynamique statistique (le vieillissement démographique) à une notion statique non définie (une population vieillie).

### *Le dynamisme de la société mis en question.*

Bien que la thèse d'Alfred Sauvy ait été mise en doute parce qu'elle prétend expliquer l'évolution de la société par le seul facteur démographique, et parce qu'elle n'est pas soutenue par des preuves empiriques solides, le débat sur les conséquences socioéconomiques du vieillissement démographique n'est pas achevé. Des auteurs ou des institutions, dont les contributions ont un poids important dans l'élaboration des connaissances, considèrent qu'une "population vieillissante" est néfaste pour le dynamisme de la société. Citons par exemple Gérard Calot, directeur de l'Institut National des Etudes Démographiques (INED) : "*C'est en fait le dynamisme global de la société que modèle la répartition par âge. Au plan économique, mais aussi psychologique et social, une population vieillie est une population frileuse, plus soucieuse de conserver que d'innover, davantage tournée vers le passé qu'orientée résolument vers l'avenir*<sup>234</sup>". De même, Gérard-François Dumont, cité précédemment, aime à rappeler une "interrogation" datée de 1985 du Conseil économique et social : "*Que deviennent l'esprit d'entreprise et la capacité d'innovation chez des populations décroissantes et vieillissantes*<sup>235</sup> ?"

Un des retentissements possibles du vieillissement de la population active serait donc le ralentissement du développement économique, du fait d'un hypothétique essoufflement du dynamisme de la main-d'oeuvre. Cette thèse repose sur l'idée que la jeunesse est source d'innovation et que, à l'inverse, les plus âgés sont peu enclins aux

---

<sup>233</sup> Expression pourtant relevée dans un ouvrage de référence : Robert et Laurence Hugonot, *L'Atlas du vieillissement et de la vieillesse*, Toulouse, Editions Eres, 1988, 455 pages, (p. 15).

<sup>234</sup> Gérard Calot, *Les perspectives démographiques françaises*, In *Futuribles*, n°88, mai 1985; pp. 24-30 (p.30). Suivent d'autres considérations liées à la montée des nouvelles puissances économiques et politiques dont les populations sont plus jeunes que les nôtres.

<sup>235</sup> Rapport d'information sur la "Situation démographique dans la Communauté", CES, 19 juin 1985. Cité dans G.-F. Dumont, *Le Vieillissement, un phénomène social majeur*, In *La Revue des Deux Mondes*, mars 1993, pp. 104-124.

Il faut cependant compléter Dumont en précisant qu'en 1990, le CES adopte une position très réservée concernant les conséquences du vieillissement démographique sur l'innovation et la productivité, à l'issue du rapport préparé par Michel Garibal intitulé *Les conséquences du vieillissement de la population active* (Cf. bibliographie).

changements et à la création. L'esprit d'entreprise serait aussi susceptible d'être amoindri par le vieillissement démographique de la population active. En 1988, on pouvait lire dans le rapport annuel de la population réalisé par l'INED<sup>236</sup> : "*Contentons-nous d'observer que chaque individu est porteur d'une façon de sentir, de juger et d'agir, liée à la fois à l'ancienneté plus ou moins grande de l'éducation reçue, et à sa place dans l'échelle des âges avec le vécu actuel et les perspectives d'avenir que cela comporte. On comprend dès lors que certains ressorts qui animent l'esprit d'entreprise qui facilitent l'adaptation aux changements continus caractéristiques de nos sociétés modernes, se trouvent émoussés avec l'âge et puissent faire défaut dans un pays vieilli, plus tourné vers le passé que vers le présent et l'avenir*<sup>237</sup>." Dans cette citation, on passe concrètement du concept de vieillissement démographique à celui de pays vieilli, assimilation abusive qui résume la confusion entre la modification statistique de la structure par âge d'une population et les jugements de valeurs associés à une "société vieillissante"<sup>238</sup>."

Dans le même esprit, d'autres auteurs envisagent des freins au développement de l'économie par le moindre renouvellement des générations. Causé par le vieillissement démographique, celui-ci entraînerait un remplacement moins rapide des qualifications, de nature à instaurer des "*rigidités par manque d'imagination dans la mise en place de solutions nouvelles*<sup>239</sup>." Au passage, ce raisonnement fait abstraction du renouvellement plus rapide des compétences en entreprise par le biais des préretraites, mais surtout de la contraction du nombre des emplois dans de nombreux secteurs de l'économie.

On constate que les auteurs qui soutiennent l'idée que le vieillissement démographique constitue un frein au changement partent des connaissances relatives à

---

<sup>236</sup> INED, *XVII<sup>e</sup> rapport sur la situation démographique de la France*, 1988, p. 71-72.

<sup>237</sup> A plusieurs reprises, Hervé Le Bras s'est fait l'écho du rapport de l'INED de 1988 en étudiant l'idéologie qu'il pensait y discerner. On lui a reproché de chercher à polémiquer sur des questions scientifiques afin de régler des conflits de personnes. Voir par exemple de l'auteur : *Marianne et les petits lapins. L'obsession démographique*, Paris, Orban, 1991, 266 p. ; et plus récemment : *Le vieillissement de la population - De la rhétorique à l'idéologie*, In *Revue française des Affaires sociales*, janv.-mars 1994, pp. 157-176.

<sup>238</sup> On se reportera au débat qui s'est tenu le 15/6/1984 lors du colloque "Vieillesse de la société, vieillissement de l'homme". Les glissements sémantiques entre vieillissement démographique et vieillissement de la société entretiennent la confusion du profane sur deux notions qui n'ont aucun lien, sauf à considérer, comme le dit l'un des participants au colloque que les normes de la société idéale reposent sur une société de jeunes. Il ne s'agirait alors pas seulement d'un glissement sémantique, mais aussi d'un glissement idéologique. Cf. Centre de recherche Pierre Fabre, *Vieillesse de la société, vieillissement de l'homme*, Actes du colloque édités par le Centre international de gérontologie sociale, mars 1985, 190 p.

<sup>239</sup> Denis Maillat, *Vieillesse démographique et capacité d'adaptation de l'économie*, In *Revue économique et sociale*, Genève, vol. 41, n° 4, 1983, pp. 183-190.

l'évolution des capacités des individus vieillissants pour les appliquer, en les généralisant, à la dynamique des populations dites "vieillissantes". Or, la translation d'un concept à l'autre est contestable pour plusieurs raisons. Premièrement, le vieillissement démographique est réversible, à l'inverse du vieillissement individuel. Deuxièmement, un pays "vieilli" ne signifie pas que les jeunes disparaissent de la population de référence et encore moins que seuls les "vieux" y soient recensés. Troisièmement, le vieillissement démographique (qui est un processus ancien) n'implique pas davantage que le système de formation devienne soudainement obsolète, ou encore que les plus âgés des actifs deviennent moins compétents ou moins productifs qu'ils ne l'étaient dans un autre contexte démographique. Ces arguments, sans constituer des preuves, jettent le doute sur la thèse qui affirme que le vieillissement démographique de la population entraîne un amoindrissement (systématique) du développement économique.

S'il est vrai que les capacités physiques s'amointrissent en vieillissant, et même en considérant que les processus cognitifs répondent au même schéma, c'est une hypothèse forte que de généraliser cette évolution à l'ensemble du corps social. Cela revient à faire abstraction du progrès technologique, de l'augmentation de l'instruction, en considérant la société comme un ensemble immobile, a-historique. Cela consiste également à rejeter la littérature qui a montré l'aspect crucial de l'accumulation culturelle dans l'innovation.

En s'intéressant à l'évolution de la consommation<sup>240</sup> et de la productivité, des auteurs ont démontré que la modification de la structure par âge avait des effets économiques relativement négligeables. Didier Blanchet, s'inscrivant dans le sens de cette assertion, apporte un argument basique mais difficilement contestable. Il relève que si l'association entre vieillissement démographique et diminution de l'esprit d'innovation (baisse de la productivité) était vérifiée, on aurait des difficultés à interpréter le progrès technique des dernières décennies. En outre, en supposant que la productivité soit divisée par 2 entre 20 et 60 ans, l'auteur montre qu'avec l'hypothèse la plus défavorable à l'égard de la fécondité (indicateur conjoncturel de fécondité équivalant à 1,5 enfant par femme), la productivité moyenne future ne diminuerait que de 6 % à l'horizon 2040<sup>241</sup>.

Malgré ces résultats qui relativisent les conséquences du vieillissement démographique, il est hautement probable que les idées véhiculées à son sujet ne sont pas de nature à faciliter l'arrêt du processus d'éviction des salariés les plus âgés de l'entreprise.

---

<sup>240</sup> D. Darmon, J.-M. Hourriez et P. L'Hardy, *Consommation : l'effet du vieillissement*, In *Economie et Statistiques*, n° 243, mai 1991, pp. 89-104.

<sup>241</sup> Didier Blanchet, *Un réexamen des causes et conséquences du vieillissement démographique*, In *Cahiers français*, n° 259, janvier-février 1993, pp. 83-87 (p. 84).

Et il semble difficile d'envisager une approche objective du vieillissement démographique dans les entreprises, tant que fonctionneront les connotations associées au principe du "Croître ou vieillir", cher à Sauvy, et au manque de dynamisme des "populations vieilles". Ces idées vont à contresens du discours identifié dans le chapitre précédent, proposant le maintien dans l'emploi des salariés âgés.

### *III.1.2) Le mécanisme du vieillissement démographique.*

En dépit de ce que la section précédente peut laisser penser, il faut insister sur l'absence de lien entre le vieillissement des organismes vivants et le vieillissement démographique. Une pyramide des âges ne peut pas vieillir au sens de "prendre de l'âge" car ce n'est qu'une simple représentation graphique des effectifs d'une population classés par âge.

En pratique, on parle de "vieillissement démographique" ou de "vieillissement de la population" lorsque le poids relatif des classes d'âge supérieures d'une population augmente. Il s'agit d'un processus temporel qui ne correspond pas à un seul type de cause. Aux deux extrêmes des possibilités, un vieillissement démographique peut s'observer lorsque la fraction âgée de la population augmente plus vite que celle des autres classes d'âge, ou à l'inverse lorsque la proportion des jeunes croît moins vite que celle des aînés (Cf. les notions de vieillissement "par le haut" et vieillissement "par le bas").

#### *Le vieillissement démographique de la population humaine.*

La répartition par âge d'un pays (aux échanges migratoires limités) étant essentiellement le résultat des niveaux de fécondité et de mortalité, les tendances actuelles permettent de prédire un vieillissement démographique *au niveau mondial*. Des indicateurs font d'ailleurs entrevoir cette évolution : la proportion des êtres humains âgés de plus de 65 ans dans le monde a augmenté entre 1950 et 1990 (5,1 % en 1950 et 6,2 % en 1990) et l'âge médian est passé de 23,4 ans à 24,2 ans<sup>242</sup>.

Cependant, la notion de population mondiale étant peu significative, il convient de distinguer d'autres zones géographiques. En raisonnant sur la même période, on s'aperçoit alors que certains pays ne connaissent pas encore ce processus démographique en raison de la baisse tardive de leur fécondité. C'est le cas dans presque tous les pays africains et dans certains pays de l'Asie de l'Est. La structure par âge de ces ensembles humains est globalement la même en 1990 qu'en 1950, parfois même plus jeune. En 1990, on y recensait 45 % de moins de 15 ans, 19 % de personnes âgées de 15 à 24 ans et 2,8 % de 65 ans et plus<sup>243</sup>.

A l'inverse, dans les pays où la baisse de la fécondité a été précoce, le vieillissement démographique est clairement identifié. C'est le cas principalement des pays les plus développés économiquement, soit : les pays européens, ceux d'Amérique du Nord

---

<sup>242</sup> Nations Unies, *Annuaire démographique (Edition spéciale sur le vieillissement de la population et la situation des personnes âgées)*, New York, 1993, p. 25.

<sup>243</sup> *Annuaire démographique* des Nations Unies, page 21, référence précitée.

et une partie des pays océaniques. En 1990, on y recensait 21 % de moins de 15 ans, 15 % de personnes âgées de 15 à 24 ans et 12 % de 65 ans et plus<sup>244</sup>. Autrement dit, les situations démographiques sont très contrastées entre les zones géographiques (et économiques).

Dans les pays les plus industrialisés, le vieillissement de la population s'explique par la baisse de la mortalité d'une part, et celle de la fécondité d'autre part<sup>245</sup>. La baisse de la mortalité implique une augmentation de la durée moyenne de la vie humaine et la croissance de la proportion des personnes d'âge supérieur, notamment celle des vieillards. La baisse de la fécondité quant à elle joue dans le même sens, en renforçant, par l'insuffisance relative de la population jeune, l'augmentation *en proportion* des personnes âgées.

### *La situation française.*

En France, les progrès en matière de mortalité ont été remarquables depuis quelques décennies et ils demeurent importants. L'espérance de vie à la naissance a gagné environ 7 années pour les hommes et 9 pour les femmes entre les années cinquante et quatre-vingt<sup>246</sup>. En moins de quinze ans, les risques de décéder dans la première année de la vie ont été divisés par deux, le taux de mortalité infantile étant passé de 21,9 pour 1000 en 1965 à 10,6 pour 1000 en 1978. Tant et si bien que les gains de mortalité dans les premiers âges de la vie sont depuis moins importants (le taux de mortalité infantile s'établissait à 5,0 pour 1000 en 1996) et l'augmentation de la vie moyenne est désormais la conséquence du recul de la mortalité chez les adultes de plus de 45 ans, et tout particulièrement de plus de 65 ans<sup>247</sup>. Grâce aux progrès médicaux et à une évolution de

---

<sup>244</sup> *Annuaire démographique* des Nations Unies, page 21, référence précitée. Il faut néanmoins insister sur l'hétérogénéité des situations entre les pays.

<sup>245</sup> La "Transition démographique" s'appuie sur le même mécanisme, à la différence près que la baisse de la fécondité est chronologiquement décalée dans le temps par rapport à celle de la mortalité (mais la transition démographique occasionne aussi un vieillissement des structures par âge). Ce décalage explique l'augmentation de population qui résulte de la transition, alors que dans le cas du vieillissement démographique des pays industrialisés (phase postérieure à la transition), une décroissance de la population est prévue sur le long terme.

Pour une approche synthétique de la théorie de la transition démographique, on peut consulter Daniel Noin, *La Transition démographique dans le monde*, Paris, PUF, 1983, 215 p.

<sup>246</sup> Jacques Vallin, *Evolution sociale et baisse de la mortalité. Conquête ou reconquête d'un avantage féminin*, INED/UIESP, Dossiers et recherches n° 17, juin 1988, 33 pages, (p.10).

<sup>247</sup> Cf. entre autres Jacques Vallin, *Causes de mortalité adulte dans les pays à faible mortalité*, In *Population*, n° 3, mai-juin 1992, page 560 ; ainsi que Christine Couet et Irène Tamby, *La situation démographique de la France en 1991*, INSEE, Collection "Démographie-Société", pp. 128-129 (graphiques XXII).

certains comportements alimentaires et d'hygiène, certaines causes de mortalité qui frappent davantage les personnes de grand âge connaissent une diminution significative. C'est en priorité le cas des maladies cardio-vasculaires dont l'incidence est moins forte que par le passé, à structure par âge identique.

A côté de la mortalité, la fécondité française mesurée de façon transversale a entamé sa décroissance à partir de 1965. A cette date, l'indicateur conjoncturel s'élevait à près de 3 enfants par femme et il est tombé en dessous de 2 en 1975. Depuis 1983, il stagne aux alentours de 1,8 enfant par femme avec une légère tendance à la baisse depuis 1992 (1,72 enfant par femme en 1996<sup>248</sup>). Si cette valeur se maintenait encore de façon durable en dessous du seuil de renouvellement des générations (2,09 enfants par femme en moyenne en France), le vieillissement démographique de la population s'accentuerait, sauf si naturellement se produisait un événement majeur et meurtrier en vies humaines ou si survenait un flux d'immigration jeune et important. A l'exception de ces cas, les prévisions démographiques envisagent donc une poursuite du vieillissement démographique en France, essentiellement en raison de la baisse de la mortalité aux grands âges et de certains "effets de structure". Ces effets sont importants à signaler : les baisses de la fécondité enregistrées à l'occasion des deux guerres mondiales ont fait apparaître des "classes creuses" au sein de la pyramide des âges<sup>249</sup>, c'est-à-dire des cohortes dont les effectifs totaux sont singulièrement différents de ceux des cohortes encadrantes. Les effets de structure peuvent à une période donnée limiter le vieillissement démographique, à l'instar des années 1975-1980 : si l'on s'en tient à la mesure de la proportion des sexagénaires dans la population totale, celle-ci est passée de 18,4 % à 17 % entre les deux dates<sup>250</sup>. La variation est plus significative si on tient compte de la décroissance simultanée du poids des jeunes : la proportion des 60 ans et plus, par rapport aux personnes âgées de 15 à 59 ans, est passée de 32 % à 28 % entre 1975 et 1980<sup>251</sup>. Pourtant, à cette époque, personne n'a parlé de "rajeunissement démographique" en France.

A d'autres moments, les effets de structure accentuent le vieillissement démographique. Dès à présent, l'arrivée au-delà de 40 ans des cohortes issues du "baby-boom" fait "vieillir" la structure par âge de la population active. Et peu après 2005, lorsque ces mêmes générations commenceront à arriver à l'âge de la retraite (1946+60 = 2006 pour

---

<sup>248</sup> INED, *La population de la France en 1996*, In *Population et Société*, mars 1997, n° 322.

<sup>249</sup> Lesquelles ont généré d'autres classes creuses une fois arrivées à l'âge de la reproduction, mais de façon atténuée.

<sup>250</sup> Quang Chi Dinh et Jean-Claude Labat, *Le vieillissement de la population française est inéluctable*, In *Economie et Statistiques*, n° 190, juillet-août 1986, p. 15.

<sup>251</sup> Christine Couet et Irène Tamby, *La Situation démographique de la France en 1991*, INSEE, Collection "Démographie-Société", pp. 11-12.

les premières d'entre elles), elles amplifieront le vieillissement démographique de la population nationale<sup>252</sup>.

Les projections démographiques qui s'appuient sur le recensement de 1990 montrent qu'en faisant l'hypothèse d'un retour de l'Indicateur Conjoncturel de Fécondité (ICF) à 2,1 enfants par femme, les plus de 60 ans représenteraient 26 % de la population en 2020 contre 18 % en 1985. Avec des valeurs moins optimistes concernant la fécondité (ICF = 1,5 enfant par femme), le poids des personnes âgées de 60 ans et plus s'établirait à 28 % en 2020, et cette valeur pourrait augmenter jusqu'à 39 % en 2050 (terme de la projection)<sup>253</sup>.

---

<sup>252</sup> Si on adopte la définition donnée auparavant, mesurant le poids des 60 ans et plus dans la population totale. Les débats sur la retraite se sont d'ailleurs cristallisés sur 2005, date symbole du début du départ en inactivité des cohortes issues de la reprise de la fécondité (qui commence en réalité en 1943, donc avant la fin de la guerre).

<sup>253</sup> Quang Chi Dinh, *La population de la France à l'horizon 2050*, In Economie et Statistique, n° 274, 1994-4.

Avec un ICF égal à 2,1 jusqu'en 2050, on obtiendrait une proportion de personnes âgées de 60 ans et plus de 30 % à cette date.

### *III.1.3) S'adapter à l'évolution de la structure par âge de la population active.*

Dans la première section de ce chapitre, un scepticisme s'est dégagé des thèses que soutiennent certains auteurs sur les conséquences sociales et économiques du vieillissement démographique. L'intention n'était pas de nier certaines répercussions de la transformation de la structure par âge au niveau national, à commencer par l'augmentation des transferts intergénérationnels. Une chose est de dire qu'à système et niveau de prestations identiques l'augmentation relative de la part des inactifs (et l'augmentation en valeur absolue) implique une hausse de la cotisation des actifs ; une autre chose est de constater le jeu des acteurs sociaux qui se servent du processus démographique, auquel sont attachées des représentations négatives, pour justifier et surtout faire accepter le début d'une réforme du système retraite.

Personne ne conteste non plus l'idée que le vieillissement démographique augmente les dépenses de santé (qu'il faut financer)<sup>254</sup>. Aussi convient-il d'étudier l'ensemble des répercussions que le vieillissement démographique est susceptible d'engendrer, mais sans rejeter invariablement les voies possibles d'adaptation du système économique<sup>255</sup>.

#### *III.1.3.1) Le vieillissement de la population active.*

Il est difficile de réaliser des perspectives démographiques à long terme, notamment parce que le niveau futur de la fécondité est très incertain<sup>256</sup>. Néanmoins, en

---

<sup>254</sup> Cf. Jean-Michel Hourriez, *La consommation médicale à l'horizon 2010*, In *Economie et Statistiques*, n° 265, 1993-5, pp. 17-30.

<sup>255</sup> Savoir ensuite s'il faut se plaindre ou se réjouir du recul de la mortalité renvoie à d'autres réflexions. Cette allégation empruntée à Alain Girard devrait pouvoir fédérer toutes les approches : *"Le vieillissement n'est pas nécessairement un mal en soi, si les progrès de productivité permettent de faire vivre mieux qu'hier des enfants, des adolescents, des retraités qui ne participent pas au travail des actifs."* Alain Girard, *L'Homme et le Nombre des hommes*, Paris, PUF, 1984, p. 317.

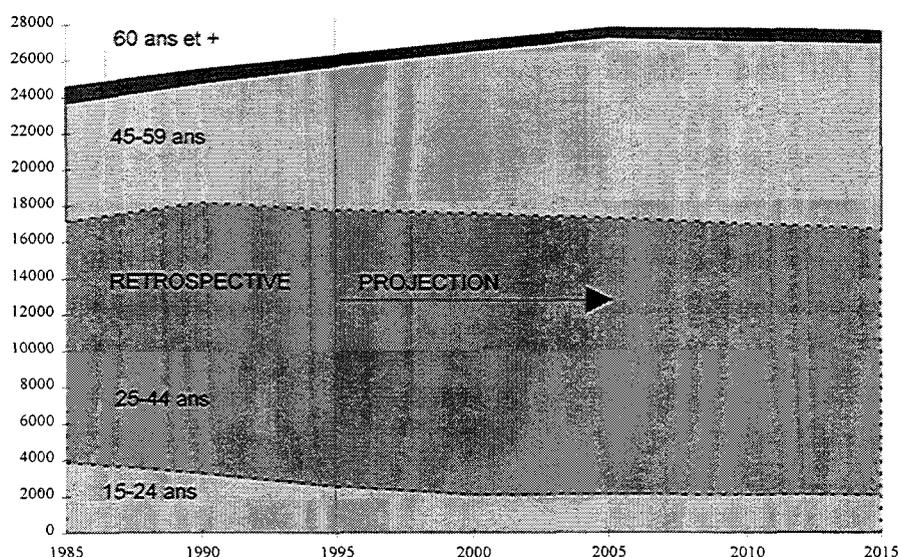
<sup>256</sup> Faire l'hypothèse d'un indicateur conjoncturel de fécondité de 1,8 ou 2,4 enfants par femme sur plus d'un demi-siècle conduit inévitablement à des erreurs, aussi bien du point de vue de la future structure par âge que de l'effectif de la population. La projection reprise par exemple dans *L'Atlas du vieillissement et de la vieillesse* (voir bibliographie) illustre ainsi le poids des hypothèses : avec l'hypothèse la plus faible concernant la fécondité (indicateur conjoncturel de fécondité égal à 1,5 enfant par femme), la population française serait composée à l'horizon 2050 de 32,5 % de personnes âgées de 60 ans et plus, alors qu'avec une hypothèse plus forte concernant la fécondité (indicateur conjoncturel de fécondité égal à 2,4 enfants par femme), la fraction des personnes sexagénaires et plus âgées s'établirait à 18,6 %. Reflets d'hypothèses extrémistes, ces différences sont évidemment très importantes, et ne se traduisent pas du tout de la même façon en termes de structure par âge (17,8 % de jeunes âgés de moins de 20 ans dans le premier cas, 31,0 %

raisonnant sur deux décennies sur le devenir de la population active, l'intensité de la fécondité est sans influence sur l'inertie des effets de structure, car la population active des vingt prochaines années est déjà née.

Au 1/1/1997, les classes d'âge les plus nombreuses dans la population totale sont âgées de 23 à 51 ans, alors que les générations nées après 1973 ont un effectif inférieur de 90 000 à 160 000 individus par année de naissance. Sauf évolution inattendue des comportements en matière d'activité, la représentation des personnes placées dans la deuxième partie de la vie professionnelle va donc croître : le vieillissement de la population active est déjà inscrit dans la structure par âge de la population française et il est renforcé par le recul de l'âge d'entrée en activité chez les jeunes.

Le graphique ci-dessous montre la déformation de la structure par âge de la population active entre 1985 et 2015, à partir des dernières projections réalisées par l'INSEE et le ministère du Travail (pour le détail chiffré de l'évolution de la structure par âge, Cf. annexe III.A).

**Graphique III.1 : Pyramide des âges de la population active entre 1985 et 2015 (données observées jusqu'en 1995 et projection à partir de 2000).**



Sources : DARES - INSEE - Scénario tendanciel postulant notamment une fécondité qui se maintiendrait à 1,8 enfant par femme.

dans la seconde hypothèse), mais surtout aboutissent à un effectif global de population différent de 39 millions d'habitants ! C'est dire l'importance des hypothèses. Avec la première hypothèse, la population française serait composée de près de 38 millions d'habitants ; avec la seconde, on atteindrait 77 millions. On pourrait renouveler l'exercice en cherchant les ICF qui donneraient par exemple 25 millions ou 100 millions d'habitants. Quel est l'intérêt de telles hypothèses si on fait abstraction de la variable "immigration" ? En particulier lorsqu'on connaît l'histoire de l'immigration en France. Que penser alors du prétendu poids futur des personnes âgées de plus de 60 ans ?

Pour caractériser le vieillissement dans les années à venir, on a calculé dans le cadre de ce travail l'évolution de l'âge médian des actifs âgés de 15 ans et plus entre 1990 et 2015. Pour l'ensemble de la population active, celui-ci va augmenter de 3,5 années, pour passer de 37,8 ans en 1990 à 41,3 ans en 2015 (autrement dit un actif sur deux sera âgé de plus de 41 ans à cette date). L'âge moyen de la population active suit une évolution comparable entre les deux dates, augmentant de 2,05 années pour la population masculine (passant de 38,7 ans en 1990 à 40,7 ans en 2015) et de 3,05 années pour la population féminine (passant de 38,2 ans en 1990 à 41,2 ans en 2015). C'est en raison d'une structure par âge actuellement plus jeune que la population active féminine vieillira davantage dans les prochaines années.

Entre 1990 et 2015, l'effectif des actifs âgés de 45 à 60 ans (et sa proportion associée) va augmenter constamment, alors qu'on assistera à des évolutions inverses dans les autres groupes d'âge (diminution forte chez les 15-24 ans et diminution atténuée chez les 25-44 ans). Alors que le groupe âgé de 45 à 60 ans représentait 6,7 millions d'actifs potentiels en 1990 (26,1 % de la population active), il devrait s'établir autour de 10,3 millions en 2015 d'après les calculs de l'INSEE et de la DARES, donc représenter 37,4 % de la population active. Le poids de ce groupe d'âge devrait plafonner à partir de cette date, et même décroître après 2020.

### ***La diminution de la population active.***

A partir de 2010, la diminution de la population active est une conséquence possible de son vieillissement. D'après la projection tendancielle citée ci-dessus, une faible diminution pourrait être enregistrée entre 2010 et 2020, puis celle-ci pourrait s'accroître jusqu'en 2035.

Mais les hypothèses en matière de fécondité influencent fortement la projection au-delà de 2015. Ainsi, dans le cas d'une fécondité légèrement supérieure à 2,1 enfants par femme, la population active se stabiliserait aux alentours de 28 millions et ne diminuerait pas.

La diminution de la population active est une évolution déjà observée dans quelques pays, comme en Autriche ou en ex-RFA<sup>257</sup>. Du fait de la pénurie de main-d'oeuvre, celle-ci peut être envisagée comme un facteur permettant de réduire le chômage, à croissance économique donnée. C'est la position de Geneviève Reday-Mulvey qui considère que la conjoncture à venir entraînera une pénurie de main-d'oeuvre qualifiée,

---

<sup>257</sup> Hugues de Jouvenel, *Le vieillissement démographique en Europe*, In *Futuribles*, février - mars 1989, pp. 73 - 74.

allongeant la durée de la vie professionnelle pour les travailleurs les plus compétents<sup>258</sup>. Mais Marchand, Blanchet et Kessler faisaient déjà remarquer en 1986<sup>259</sup> que pour se prononcer sur les conséquences de la diminution de la population active, il faudrait connaître l'ampleur des futurs gains de productivité. La réduction de la population active pourrait en effet être compensée par une hausse de la productivité, surtout si les entreprises continuent à privilégier l'investissement en capital aux dépens du facteur travail.

En outre, pour qu'une diminution de la population active ait des conséquences positives sur l'activité des salariés les plus âgés, à niveau de salaire identique, il faudrait que le recours à une main-d'oeuvre étrangère ne soit pas privilégié. Au demeurant, la question de l'emploi des salariés âgés se poserait dans des termes différents si une diminution des rémunérations en fin de carrière était envisagée.

---

<sup>258</sup> Geneviève Reday-Mulvey, *Vers un allongement de la vie professionnelle ?* In Futuribles, novembre 1992, n°170, pp. 39-64.

<sup>259</sup> Cf. Olivier Marchand, *La population active commence à diminuer juste après l'an 2000*, In Economie et Statistiques, n° 190, juil.-août 1986, pp. 41-54 ; Didier Blanchet et Olivier Marchand, *Au-delà de l'an 2000, s'adapter à une pénurie de main-d'oeuvre*, In Economie et Statistiques, n° 243, mai 1991, pp. 61-67 ; et Didier Blanchet et Denis Kessler, *Prévoir les effets économiques du vieillissement*, In Economie et Statistiques, n° 233, juin 1990, pp. 9-17.

*L'évolution des structures par âge au sein des secteurs d'activité...*

Le passage de la population active dans son ensemble aux sous-populations de salariés étudiées par secteur d'activité laisse entrevoir une grande hétérogénéité. Témoins de développements économiques singuliers, les structures par âge des différents secteurs économiques ont parfois peu de caractéristiques communes. Les variations s'expliquent par les modalités de la gestion de la main-d'oeuvre, le recours plus ou moins fréquent au marché du travail, la difficulté des tâches à exécuter, ou bien encore le degré de modernisation des équipements<sup>260</sup>.

L'activité agricole apparaît ici comme la plus problématique. En 1989, la moitié des chefs d'exploitation étaient âgés de plus de 50 ans et le vieillissement de cette population se poursuit. L'âge tardif d'entrée dans la profession, la diminution du nombre des exploitants et la répartition des petites surfaces majoritairement détenues par des agriculteurs âgés soulèvent des questions concernant leur niveau de revenus et le montant futur de leurs retraites<sup>261</sup>.

Anne-Françoise Molinié a montré qu'entre 1975-1982 et 1982-1990 l'évolution de la structure par âge des secteurs économiques français répondait à plusieurs cas de figure : rajeunissement, stabilité ou vieillissement des structures, selon les secteurs et selon les périodes. Ces observations sont le reflet de plusieurs paramètres, à commencer par la politique de gestion de la main-d'oeuvre en fonction de l'âge des salariés.

Précisément, l'auteur mène une réflexion sur la pertinence de l'hypothèse "H" (H comme Histoire) et de l'hypothèse "A" (A comme Age) de J.M. Smith (voir bibliographie) : l'hypothèse H suggère que la structure par âge d'une population salariée évolue sous l'effet temporel (les effets de structure se répercutent dans le futur), tandis que l'hypothèse A suppose que la structure par âge est relativement stable à cause de la sélection professionnelle qui affecte les salariés<sup>262</sup>.

Globalement, la plupart des processus de vieillissement dans les secteurs économiques sont associés à des réductions d'effectifs (politiques de départs anticipés à la retraite et réduction de l'embauche) et ont été enregistrés entre 1975 et 1982. Du fait de l'accentuation des politiques de préretraite et de l'abaissement de l'âge de la retraite à 60

---

<sup>260</sup> Voir par exemple les Actes du Colloque "Le vieillissement au travail", sous la direction d'Hélène David, IRAT, Montréal, 1989, 209 p.

<sup>261</sup> Se référer à Solange Rattin, *Un chef d'exploitation agricole sur trois a plus de 60 ans*, In *Economie et Statistiques*, n° 185, 1986/2, pp. 3-12, ainsi qu'au CES, *Les conséquences du vieillissement de la population active*, rapport de Michel Garibal présenté le 19 juin 1990, pp. 38-39.

<sup>262</sup> Anne-Françoise Molinié, *Des secteurs et des âges*, In *Population*, n° 6, 1993, pp. 1961-1984.

ans sur la période 1982-1990, les structures par âge ont ensuite globalement eu tendance à rajeunir, en ce sens que la part des salariés de 45 ans et plus a diminué (la période après 1990 n'est pas étudiée).

En s'intéressant plus finement aux structures par âge des ouvriers observées aux recensements de la population, Molinié repère des secteurs d'activité plus "vieillissants" que d'autres (au sens démographique). Dans des secteurs comme la sidérurgie, la chimie, la construction navale (...) qui ont connu des réductions d'effectifs ouvriers, sans embauche de compensation, *"tout semble se passer comme si les ouvriers présents en fin de période étaient déjà ouvriers dans le secteur 7 ou 8 ans auparavant et avaient donc vieilli dans leur emploi"*, écrit Molinié, qui confirme ici la pertinence de l'hypothèse H.

A l'inverse, d'autres secteurs comme le bâtiment, les industries agro-alimentaires, les transports, l'hôtellerie et la restauration, ou encore les services marchands aux entreprises (...) sont des secteurs dans lesquels on a observé une relative stabilisation de la pyramide des âges. Celle-ci ne semble possible que lorsque le renouvellement de la main-d'oeuvre est important, permettant un recours plus fréquent au marché du travail et le développement d'une politique sélective à l'égard du personnel. Ici se trouve confirmée l'hypothèse A, qui suppose que la structure par âge est relativement stable à cause de la sélection professionnelle qui affecte les salariés.

Le travail d'Anne-Françoise Molinié montre qu'un résultat démographique issu de l'étude des populations nationales peut s'appliquer aux populations actives, à savoir qu'au moindre renouvellement d'une population sont associés une réduction de l'effectif total et surtout un vieillissement démographique. Si un secteur d'activité ou une entreprise n'ont pas recours à une politique démographique "interventionniste", sa population salariée obéit alors à la même inertie que celle d'une population nationale d'où serait absent un mouvement d'immigration significatif. Dans les grandes entreprises qui assurent la fidélisation de leurs salariés dès l'embauche ou qui garantissent par un Statut spécifique la sécurité de l'emploi, on se trouve proche de ce cas de figure (cas de l'entreprise EDF-GDF qui sera étudiée plus loin).

### *... et l'évolution des structures par âge au sein des entreprises.*

On vient de voir qu'il n'y a pas de lien immédiat entre le vieillissement de la population active et celui du personnel des entreprises prises isolément, car le mécanisme démographique en entreprise dépend d'abord des flux d'entrée et des flux de sortie, desquels résultent des temps de présence dans les établissements.

Dans le secteur privé, ces flux sont déterminés en grande partie par les entreprises elles-mêmes. Ils dépendent de la dynamique interne de l'établissement, c'est-à-dire de son taux de renouvellement du personnel et de son développement économique. On pourrait

ainsi imaginer le cas extrême d'une entreprise mettant en place une politique volontariste d'entrées et de sorties de telle sorte que le personnel n'ait jamais moins de 25 ans et plus de 45 ans. L'entreprise conserverait alors la même structure par âge. De même un processus de vieillissement démographique du personnel pourrait être enregistré dans telle autre entreprise tandis que la conjoncture nationale serait au rajeunissement.

Sur le long terme cependant, en moyenne, si la population active occupée d'une zone géographique est bien la somme des actifs travaillant dans toutes les unités économiques de cette zone, alors le vieillissement de la population active occupée entraîne nécessairement la hausse de l'âge moyen des travailleurs dans les unités, du fait de la baisse relative du nombre de jeunes se trouvant sur le marché du travail. A l'exception du cas d'école d'une entreprise ayant une politique particulièrement interventionniste (cas n'ayant un sens que si justement cette entreprise est unique), le vieillissement de la population active se traduit entre autres par une augmentation de l'âge moyen des demandeurs d'emploi : les entreprises embauchent des salariés en moyenne plus âgés.

Du reste, au sein des grandes entreprises, la pyramide générale des âges a peu d'intérêt si les structures par âge au sein de chaque service ne sont pas prises en considération. Des études ont bien montré le caractère sélectif des affectations dans un service plutôt qu'un autre. Sur ces questions, le secteur industriel et le travail des ouvriers ont été les plus étudiés. Dans certains cas, on constate que ce sont les exigences de rapidité et de répétition d'exécution qui génèrent des processus de sélection associés à l'âge, ou encore le cycle des horaires de travail (voir plus loin la section III.2.1). Dans d'autres cas, c'est la nature des équipements qui tend à diviser la population salariée en fonction de l'âge, véritable mise en pratique du postulat "A technologie jeune, personnel jeune"<sup>263</sup>. Derrière l'âge se cachent alors les compétences requises pour occuper l'emploi. L'étude du bilan social des entreprises montre ces phénomènes. Le cas d'une papeterie normande en est une illustration parmi d'autres : au 1/1/1991, on relevait dans le site A, détenant les machines les plus modernes, une moyenne d'âge de 39,6 ans (583 salariés, dont l'ancienneté moyenne était de 11,2 années) contre 43,0 ans dans le site B où les machines étaient anciennes (605 salariés, dont l'ancienneté moyenne s'établissait à 18,4 années). De même, au sein du site A, l'âge moyen des salariés du service "labo-process" requérant des savoirs nouveaux était de 31,4 ans, alors que l'âge moyen du service fabrication lui était supérieur de 8,3 années<sup>264</sup>.

---

<sup>263</sup> On peut consulter par exemple Catherine Cailloux-Teiger, *Travailleurs vieillissants et formation : gageure ou enjeu ?* In Actes du Colloque "Le vieillissement au travail", sous la direction d'Hélène David, IRAT, Montréal, 1989, pp. 40-54.

<sup>264</sup> Ces statistiques proviennent d'une étude de l'auteur de cette thèse, chargé de fournir pour l'entreprise Chapelle Darblay des statistiques relatives à la fonction personnel. La capacité de production du site A était de 345 tonnes de papier par an (2 machines quasiment

### III.1.3.2) Les conséquences du vieillissement démographique dans les entreprises.

Une des conséquences du vieillissement démographique dans les entreprises est la perturbation qu'il entraîne dans le déroulement des carrières. La représentation croissante des salariés les plus âgés freine la progression verticale pour tous les groupes d'âge : les plus âgés sont trop nombreux pour accéder aux postes les plus élevés de la hiérarchie et les plus jeunes voient leur déroulement de carrière freiné en raison des blocages chez leurs aînés. Dans le cadre de ses réflexions sur la dynamique des sous-populations, Louis Henry avait démontré au début des années soixante-dix qu'une pyramide des âges non homogène entraînait à plus ou moins long terme des problèmes d'effectifs et de structure<sup>265</sup>.

La perspective du vieillissement démographique nécessiterait par conséquent une autre gestion des carrières. Si rien n'est fait en ce sens, les blocages dans le déroulement des carrières pourraient compromettre la dynamique de la promotion sociale dans les entreprises. Ainsi, un risque existe de voir le personnel se démobiliser avec l'apparition des premiers signes de plafonnement.

Le vieillissement démographique dans les entreprises a aussi pour corollaire l'augmentation de la masse salariale. En France, la fidélité à l'entreprise est historiquement récompensée, et bien que le Code du travail ne le prévoit pas, on accorde diverses primes et des avantages aux salariés lorsque l'ancienneté croît. Parlant des salariés âgés, Guy Standing écrit que "*l'emploi de ces travailleurs coûte si cher que leur sécurité s'en trouve compromise*<sup>266</sup>." Et pour évaluer le poids du facteur ancienneté dans la rémunération, Michel Garibal<sup>267</sup> cite une enquête de l'INSEE qui montre que les salariés présents dans la même entreprise depuis au moins 20 années sont rémunérés 19 % à 38 % au-dessus de leurs collègues présents depuis moins de 5 années. Christel Colin, analysant l'enquête "Coût de la main-d'oeuvre et structure des salaires" de 1992, met aussi en évidence la croissance du salaire en fonction de l'âge. Pour prendre l'exemple le plus significatif, elle

---

neuves) contre 270 dans le site B (3 machines anciennes plus ou moins modernisées). Cf. Laurent Nowik, *Essai sur la mesure des ressources humaines à Chapelle Darblay*, rapport de stage, ronéo, 1990, 171 p.

<sup>265</sup> Louis Henry, *Pyramides, statuts et carrières*, In Population, 1971/3 et 1972/4-5.

<sup>266</sup> Guy Standing, *La flexibilité du travail et la marginalisation des travailleurs âgés : pour une nouvelle stratégie*, In Revue internationale du travail, 1986, vol. 125, n° 3, pp. 363-383.

<sup>267</sup> Conseil économique et social, *Les conséquences du vieillissement de la population active*. Etude présentée le 19 juin 1990 par la section du travail sur le rapport de Michel Garibal.

montre que la rémunération des cadres masculins de 45 ans et plus est supérieure à plus du double de celle de leurs collègues de 30 ans ou moins<sup>268</sup>.

Au demeurant, l'augmentation des rémunérations avec l'âge se veut aussi le témoignage d'une acquisition de compétences supplémentaires au cours de la carrière. Il est néanmoins des cas où un jeune est en mesure de remplir des fonctions similaires à celles d'un salarié plus âgé et mieux payé ; la productivité du second est alors inférieure à celle du premier.

Plusieurs auteurs ont proposé des lois pour décrire l'évolution de la productivité individuelle en fonction de l'âge : "modèle de séniorité" avec courbe en forme de "U inversé" qui suppose que la productivité baisse à partir d'un certain âge, évolution linéaire croissante en supposant que la productivité augmente tout au long de la carrière... Ces modèles postulent tous que le salaire de l'individu devient, à partir d'un certain âge, supérieur à sa productivité marginale.

Ce constat est l'une des raisons qui expliquent l'intérêt nouveau porté à la question du vieillissement démographique dans les entreprises, à l'initiative des organisations patronales qui ont tendance à considérer que la partie de la rémunération qui récompense l'ancienneté n'a plus de raison d'être. Selon elles, la prime d'ancienneté nuit à la motivation du personnel et la fidélité doit laisser la place à la mobilité. En outre, derrière l'augmentation de la masse salariale se pose le problème de la diminution des capacités d'autofinancement des entreprises.

Raisonnant sur la population cadre, Jean-Marie Peretti adopte un point de vue sensiblement différent vis-à-vis du coût salarial. Il signale que le remplacement d'un salarié âgé par un autre plus jeune, moins rémunéré, peut entraîner des coûts supérieurs à la rémunération du partant, si l'on tient compte des promotions en cascade qui en découlent, des frais de recrutement et du temps nécessaire pour que le remplaçant soit aussi performant que le cadre partant<sup>269</sup>. Le raisonnement de Peretti serait-il encore valable sur le long terme ?

L'impact du vieillissement démographique sur le niveau de la masse salariale présente une lacune inhérente au raisonnement économique. On constate en effet que ne sont pas prises en compte des variables qualitatives qui pourraient caractériser les fonctions que remplissent les salariés âgés. Il pourrait s'agir de la détention d'un savoir-

---

<sup>268</sup> Christel Colin, *L'éventail des salaires par profession*, In *INSEE Première*, n°366, mars 1995. L'auteur indique que dans la mesure où les salariés de 30 ans et moins appartiennent à une cohorte différente de celle des salariés de 45 ans et plus, leurs salaires pourraient évoluer autrement que celui de leurs aînés.

<sup>269</sup> Jean-Marie Peretti, *L'entreprise face au vieillissement de la pyramide des âges de ses cadres*, communication présentée au forum HRM, Paris, 9-10 juin 1993.

faire technique, d'une culture d'entreprise, ou bien encore du rôle de régulateurs que des salariés âgés et anciens dans l'entreprise peuvent jouer au sein de la population salariée. Dans le cadre du nouveau discours identifié (Cf. supra), il était affirmé par certains observateurs que la politique d'éviction des salariés âgés avait conduit à une perte de compétences et de culture pour les entreprises. En conséquence de quoi, pour mieux apprécier les conséquences financières du vieillissement démographique, ces variables méritent d'être mieux appréhendées. A notre connaissance, aucune étude ne traite de ces questions en profondeur.

### *Un problème insoluble ?*

Un argument se rattachant à la réflexion sur l'évolution de la masse salariale permet de comprendre la dynamique socioéconomique de la substitution des plus jeunes aux anciens salariés : si pour lutter contre l'augmentation de la masse salariale (et permettre celle de la productivité), les entreprises suppriment certaines formes de reconnaissance accordées aux salariés les plus fidèles, il n'est pas exclu que cet argument aille à contresens de la mobilité souhaitée par les entreprises et qu'il renforce finalement la diminution de l'implication des salariés (âgés), du fait du plafonnement de la rémunération à partir d'un certain âge. Didier Blanchet et Denis Kessler ont résumé ce problème en écrivant : "*Les entreprises sont ainsi confrontées à un dilemme : soit laisser se dégrader leurs comptes sous l'effet de l'augmentation structurelle de leurs coûts salariaux ; soit ne pas honorer leurs engagements implicites en termes de profil de carrière, au risque de démobiliser leur personnel*<sup>270</sup>."

Face à ce noeud gordien, les entreprises pourraient poursuivre les cessations anticipées de l'activité, puisque ces pratiques leur permettent justement de ne pas poser le problème en ces termes. Dans un contexte concurrentiel qui incite à la réduction des coûts généraux de production, les entreprises se bornent à une analyse interne de leurs actions en privilégiant les salariés plus jeunes, moins rémunérés, moins syndiqués et mieux formés aux nouvelles technologies. Si cette logique devait se poursuivre, il y aurait alors de fortes chances pour que les intentions exprimées récemment sur la place des salariés âgés ne dépassent jamais le stade du discours et que la réflexion sur le vieillissement démographique en entreprise soit repoussée à une date ultérieure. En définitive, l'existence des dispositifs institutionnels obère la prise en compte du vieillissement des structures par âge par les entreprises.

---

<sup>270</sup> Didier Blanchet et Denis Kessler, *Prévoir les effets économiques du vieillissement*, In *Economie et Statistiques*, n° 233, juin 1990, p. 14. En 1990, Denis Kessler n'était pas encore représentant du CNPF.

### *Les autres conséquences du vieillissement démographique.*

Les répercussions du vieillissement démographique sur le déroulement des carrières et sur l'augmentation de la masse salariale sont des mécanismes correctement identifiés.

Pour les autres conséquences du vieillissement démographique, il n'y a pas d'étude de référence. Aussi conviendrait-il de recueillir des informations permettant de savoir quel crédit accorder aux hypothèses qui prétendent que le vieillissement démographique est de nature à nuire à l'esprit d'entreprise et aux capacités d'innovation. Dans cet esprit, deux domaines pourraient être éclairés par une investigation sociologique : la mobilité au cours de la carrière et les rapports entre les générations.

### *La mobilité au cours de la carrière.*

En règle générale, on constate que les salariés âgés sont spécialisés dans un métier ou dans une fonction et qu'ils ont tendance à se sédentariser géographiquement pour des raisons qui tiennent en partie au cycle de vie (éducation des enfants, accession à la propriété, proximité des parents plus âgés...). Un raisonnement intuitif suggère par conséquent que la transformation des structures par âge dans les entreprises est de nature à augmenter certaines rigidités concernant la mobilité géographique et fonctionnelle. On admettra que ceci semble peu adapté à l'évolution du contexte économique qui tend à asseoir les critères d'efficacité sur la disponibilité et la polyvalence des salariés. Pour y remédier, les entreprises ont la possibilité d'avoir recours à une politique d'incitation à la mobilité auprès de leurs salariés. Mais ces dispositions entraînent des coûts supplémentaires et nuisent à la compétitivité.

Pour ne pas avoir à gérer l'affaiblissement de la mobilité, la solution qui pourrait apparaître la plus simple consisterait, une fois de plus, à poursuivre dans la voie de l'externalisation par les entreprises de la main-d'oeuvre vieillissante.

Dans tous les autres cas, on peut supputer que les aspirations à la mobilité n'évolueront pas de la part des salariés si les services des ressources humaines ne transforment pas au préalable certains paramètres inducteurs d'immobilisme, à savoir la rémunération plafonnée plusieurs années avant la retraite, l'étroitesse des passages entre des activités professionnelles proches, l'insuffisance des reconversions internes aidées par la formation continue, la mobilité insuffisamment récompensée...

Dans une tout autre perspective, on peut contester l'idée selon laquelle le vieillissement démographique est un processus qui accélérera la diminution de la mobilité au cours de la carrière. Ce raisonnement suppose que les salariés vieillissants des années à

venir n'auront pas le même profil socioprofessionnel que leurs aînés. Insérés dans des environnements de travail plus évolutifs, sensibilisés à la nécessité de poursuivre la formation professionnelle tout au long de la vie professionnelle, ils pourraient conserver en vieillissant une attitude plus positive à l'égard de la mobilité, malgré les déterminants du cycle de vie. **Cette alternative revient à faire l'hypothèse de l'évolution des comportements au sein des générations. Elle considère la diminution de la mobilité comme un effet de génération et non comme un effet d'âge.** Discuter de ces effets sera un objectif des prochains chapitres.

### *Les rapports entre les générations.*

Les salariés les plus anciens dans l'entreprise contribuent-ils à structurer les relations sociales au travail ? Pour répondre à cette question, on peut raisonnablement penser qu'un collectif dépourvu de salariés âgés ne détiendrait qu'une mémoire partielle de l'entreprise, tant du point de vue formel (évolution de l'organisation du travail, des procédés d'élaboration du produit ou du service...) qu'informel (valeurs de l'entreprise, fonction parentale remplie par les anciens...). Par ailleurs, sans la présence de salariés plus anciens, les tensions pour l'attribution des promotions pourraient être plus vives. Ces derniers pourraient donc être considérés comme vecteurs de la culture d'entreprise.

Mais à l'opposé de cette hypothétique régulation sociale par les anciens, une autre approche est possible. L'augmentation du poids des personnes âgées par rapport aux plus jeunes fait dire à certains qu'une concurrence pourrait s'opérer entre les différents groupes d'âge pour accéder aux promotions. Certains auteurs ont ainsi considéré que la concurrence était de nature à provoquer des conflits entre les générations, chacune d'entre elles cherchant à défendre ses intérêts (intérêts de statut, de prestige, intérêts économiques...). Cette analyse est elle-même issue de l'idée que le vieillissement démographique au niveau national pourrait entraîner un conflit entre les générations, ou plus radicalement une guerre des âges<sup>271</sup>. Pour exister au sein de l'entreprise, ce conflit supposerait l'émergence d'au moins un groupe social basé sur le critère de l'âge, et non sur les professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) par exemple. Un tel groupe se

---

<sup>271</sup> C'est la perspective d'une crise des systèmes de protection sociale, rendant caduc le principe d'égalité entre les générations vis-à-vis des revenus des transferts, qui serait à l'origine de ce conflit : les plus jeunes n'acceptant plus les prélèvements en faveur des personnes âgées, alors que ces dernières, détenant le pouvoir politique et économique dans la société, maintiendraient le système de protection malgré l'augmentation de son coût. C'est la thèse de James R. Jones parue dans *Futuribles* d'octobre 1988, pp. 27-38. Voir également les travaux du Plan publiés dans : Commissariat général du Plan, *Faire gagner la France*, Paris, Hachette, 1988, et repris dans Hugues de Jovenel, *Le vieillissement démographique en Europe*, In *Futuribles*, février - mars 1989, page 110.

définirait en fonction d'attitudes semblables à l'égard du travail et par un sentiment d'appartenance au groupe. Le dénominateur commun reposerait sur la variable "âge" et il ne serait pas nécessaire que des caractéristiques communes culturelles ou sociales soient partagées (pas de référence à la notion de classe sociale).

Certains arguments donnent de la crédibilité à cette hypothèse. Supposons par exemple que les carrières des plus jeunes soient bloquées à cause de la sur-représentation des aînés, que les jeunes diplômés soient placés aux mêmes postes que des "anciens" autodidactes, que des différentiels de rémunération apparaissent injustifiés entre "jeunes" et "vieux", ou encore que de jeunes embauchés, sans expérience et sans culture d'entreprise, encadrent des salariés plus âgés ; il pourrait alors en résulter des tensions entre les générations. Pour se développer, ces configurations n'ont sans doute pas besoin de s'inscrire dans un contexte de vieillissement démographique - elles s'observent ailleurs, dans le temps et dans l'espace -, mais il est raisonnable de penser que la conjoncture économique et démographique est de nature à exacerber ces tensions.

Le conflit pourrait également se porter sur la nature des compétences. On constate en effet que les jeunes actifs ainsi que les entreprises mettent l'accent sur les connaissances théoriques et sur les facultés d'adaptation, tandis que les salariés âgés valorisent l'expérience et l'ancienneté. Savoir contre savoir-faire opposerait de la sorte les groupes d'âge.

De même, dans la perspective du vieillissement démographique de la population active, les entreprises pourraient avoir à concilier, d'un côté, management et progression des premières années de la vie professionnelle et, de l'autre, nouvelle gestion des travailleurs se situant dans la deuxième partie de leur carrière. Dans cette hypothèse, des arbitrages apparaîtraient et certains salariés (âgés ?) pourraient avoir le sentiment d'être lésés.

### *III.1.3.3) Conscience et répercussions du vieillissement démographique dans les entreprises.*

L'exemple d'Usinor-Sacilor, qui tentait de modifier la structure par âge de son personnel (Cf. chapitre II), ne doit pas laisser penser que toutes les entreprises sont préoccupées par le vieillissement de leur personnel. Une enquête menée en 1992 par la DARES (ministère du Travail) sur 2 100 établissements a montré que près de 5 répondants sur 10 considéraient le vieillissement de leur main-d'oeuvre comme un problème. Ce résultat signifierait que les entreprises n'attachent pas une importance démesurée à ce phénomène. Du reste, les réponses sont surtout le reflet d'une non-identification du processus démographique. Pour preuve, la majorité des entreprises prévoient la stabilité de

leur pyramide des âges dans les années à venir. Elles ignorent donc le mécanisme du vieillissement démographique, à moins qu'elles ne mettent en oeuvre une politique du personnel qui s'apparente à l'hypothèse "A" de Smith (Cf. supra). L'enquête montre également que plus les établissements sont de petite taille, moins la prise de conscience du vieillissement démographique est présente<sup>272</sup>.

Quant aux entreprises qui identifient le vieillissement démographique comme un problème, 25 % des répondants n'ont pas de solution, 13 % proposent des solutions "en interne" et 7 % y répondraient par une réduction de l'effectif des salariés âgés. Cette dernière solution est plus souvent citée par les grandes entreprises (14 % des établissements de plus de 500 salariés) que par les petites (7 % ou moins des établissements de moins de 200 salariés), et plus fréquemment dans le secteur industriel que dans le secteur tertiaire<sup>273</sup>.

L'étude révèle par ailleurs les conséquences attendues du vieillissement démographique du personnel pour les entreprises. A partir d'une série d'items proposés par la DARES<sup>274</sup>, les trois aspects négatifs du vieillissement démographique qui se détachent de l'enquête sont la faible acceptation des nouvelles technologies par les salariés âgés (61 % des répondants le pensent ou le présument), leur résistance au changement (61 %) et l'augmentation des coûts salariaux (58 %). Le problème des déroulements de carrière ne vient qu'après, en quatrième position des items le plus souvent cités (43 % des répondants).

En tout état de cause, les deux réponses les plus fréquentes confortent la relation hypothétique qui existerait entre le dynamisme et la jeunesse.

### *Une autre gestion des salariés âgés ?*

Dans le chapitre II, on a mentionné les raisons budgétaires qui poussaient l'Etat à envisager en théorie le maintien dans l'emploi des salariés au-delà de 55 ans et de 60 ans, et on a montré en quoi le vieillissement démographique avait favorisé la réforme du système retraite. A présent peut-on dire que le vieillissement de la population active sera un facteur favorisant la révision des modes de gestion de la main-d'oeuvre âgée ? Les indicateurs qui parviennent des entreprises ne l'assurent pas. Autant il semble évident que

---

<sup>272</sup> D'après Anne-Marie Guillemard, *Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'oeuvre*, In Cahier Travail et Emploi, avril 1994, pp. 57-70.

<sup>273</sup> Anne-Marie Guillemard, *Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'oeuvre*, référence précitée, p. 63.

<sup>274</sup> Il s'agit donc d'un choix fermé qui peut ne pas tenir compte de toutes les appréciations.

l'importance numérique que prendront les plus de 45 ans dans les années à venir est inconciliable avec des politiques systématiques de marginalisation ou d'exclusion, autant on peut être sûr que les dispositifs institutionnels sont de nature à éluder une partie de la réflexion. S'il est fort probable que les grandes entreprises qui commencent à s'interroger sur la démotivation des salariés âgés sont les plus à même d'élargir la problématique en considérant l'évolution vers le haut des structures par âge, un cheminement certain reste à accomplir pour qu'elles proposent aussi des solutions au vieillissement démographique, qui permettront le maintien dans l'emploi des travailleurs âgés (l'alternative semble résider actuellement dans les préretraites progressives).

Cette section montre en conclusion que si le catastrophisme n'est pas nécessairement de mise pour évoquer le vieillissement démographique dans les entreprises, il serait utile de mieux connaître les caractéristiques des salariés âgés pour envisager leur réhabilitation et dépasser certaines conceptions instaurées en principes de gestion. Cette démarche doit intégrer les enseignements des études ergonomiques ou celles des gérontologues qui permettent de relativiser certaines idées préconçues sur les capacités et les compétences des salariés âgés. La section suivante se propose de présenter quelques-uns de ces enseignements.

### ***III.2) Les travailleurs âgés.***

La transformation en cours de la structure par âge au sein de la population active montre que la proportion des salariés les plus âgés va inéluctablement augmenter. Cette composante de la problématique est nouvelle en ce sens que jusqu'à présent les classes d'âge les plus importantes étaient âgées de moins de 45 ans et que les cessations anticipées de l'activité réduisaient fortement le poids des salariés de plus de 55 ans au sein des entreprises. Dorénavant, même à supposer que les préretraites se poursuivent massivement au-delà de 55 ans et que des salariés soient licenciés de façon intensive à partir d'un certain âge, il faut être convaincu qu'aucune politique respectueuse du droit du travail ne sera en mesure de limiter la présence dans l'emploi des générations nombreuses nées après 1946. Malgré la tendance actuelle à la réduction des effectifs au sein des entreprises, il est inconcevable de supprimer près de 10 % de la population active<sup>275</sup>.

La représentation dans l'entreprise des salariés âgés ne pouvant donc que se renforcer dans les prochaines années, il est approprié de préciser un certain nombre de résultats tirés d'études portant sur les processus de vieillissement au travail et sur les caractéristiques des salariés âgés.

#### ***III.2.1) Le vieillissement individuel et le travail.***

Si vieillir, c'est prendre de l'âge, tous les individus sont fatalement sujets au vieillissement, et cela dès le début de leur vie. Le vieillissement renvoie à une chronologie qui modifie les caractéristiques individuelles (physiques, physiologiques, psychologiques...) sous l'effet de facteurs génétiques et de variables environnementales, les modes de vie étant susceptibles d'interférer sur la "programmation" déterminée à l'avance.

Le vieillissement est un processus différentiel. Chaque individu évolue à sa manière et à son rythme, bien qu'il y ait une tendance générale<sup>276</sup>. Pour illustrer ce

---

<sup>275</sup> Si on voulait maintenir constant l'effectif des 45-60 ans sur 25 ans entre le 1/1/1990 et le 1/1/2015, il faudrait réduire de 3,7 millions la population active de ce groupe d'âge, soit 55 % de l'effectif global de ce groupe d'âge (en 1990), et 14,4 % de l'effectif total de la population potentiellement active (en 1990). Du reste, s'il est possible en théorie d'exclure ces effectifs de la population active employée, il est impossible de leur faire tous quitter la population active (même avec une politique d'incitation pour les femmes notamment), et enfin, on assisterait quand même à un vieillissement de la population active du fait de la diminution des effectifs jeunes.

<sup>276</sup> Chaque fonction de l'organisme évolue également à son rythme et avec un calendrier qui lui est propre. Cf. pour un aperçu de la littérature Philippe Davezies, Bernard Cassou et Antoine

principe, il est clair qu'un sportif de haut niveau ne vieillit pas à la même vitesse qu'un salarié sédentaire exerçant une fonction tertiaire et *a fortiori* qu'un ouvrier du bâtiment. On dira d'un sportif professionnel qu'il est vieux à 35 ans tandis qu'au même âge le cadre sédentaire sera jugé encore vert. Dans cet exemple est sous-jacente l'évolution des capacités physiques ou cognitives nécessaires à la bonne réalisation d'une fonction, mais dans l'absolu il n'est pas certain qu'un sportif professionnel de 40 ans soit plus avancé dans son processus de vieillissement qu'un ouvrier du bâtiment au même âge. A 40 ans, un footballeur est vieux par rapport à son travail, alors que le maçon pourrait avoir vieilli prématurément à cause de son travail.

Les analyses de la mortalité masculine témoignent aussi du processus différentiel du vieillissement, bien qu'il convienne de préciser que ce sont d'abord des facteurs socioéconomiques et socioculturels qui déterminent la morbidité et la mortalité, bien avant les différences biologiques entre les individus. Aux deux extrêmes de la hiérarchie des chances de survie, les écarts entre les catégories socioprofessionnelles sont importants et ils ont eu tendance à s'accroître au cours des dernières décennies, malgré la création de la Sécurité sociale. En moyenne, les cadres et professions libérales ont 7,7 années de plus à vivre après 35 ans que les manoeuvres (soit +22 %) et ils ont un risque de décéder entre 55 et 70 ans deux fois plus faible que celui des ouvriers spécialisés du secteur privé<sup>277</sup>.

L'évolution des capacités des individus qui vieillissent a fait l'objet de nombreuses études qui se sont plutôt tournées vers l'aspect "dégénératif" du vieillissement<sup>278</sup>. Du point de vue physiologique, la diminution de la performance de l'appareil locomoteur et la baisse d'efficacité de certaines fonctions sensorielles ont été mises en évidence<sup>279</sup>. Toutefois, si ces évolutions peuvent avoir des répercussions néfastes pour certaines activités professionnelles, il faut en minimiser les conséquences réelles, compte tenu de l'amélioration générale des conditions de santé<sup>280</sup>.

---

Laville, *Transformations avec l'âge et activité de travail*, Communication aux XIIèmes Journées nationales de médecine du travail, Nantes, 4 juin 1992.

<sup>277</sup> Probabilités de décéder calculées sur la période 1975-1980. Le quotient de mortalité des cadres supérieurs et professions libérales entre 55 et 70 ans ( $_{15}Q_{55}$ ) s'établissait à 21,9 pour 1000, contre 42,4 pour 1000 dans la même tranche d'âge pour les manoeuvres. Cf. Guy Desplanques, *L'inégalité sociale devant la mort*, In *Economie et Statistiques*, n°162, 1984, pp. 29-50.

<sup>278</sup> Qui peut être un autre moyen de justifier la préférence accordée aux jeunes, pour des motivations expliquées plus haut.

<sup>279</sup> Philippe Davezies, Bernard Cassou et Antoine Laville, *Transformations avec l'âge et activité de travail*, référence précitée, p. 4.

<sup>280</sup> "... Dans bien des cas, les baisses vraiment significatives n'interviennent qu'aux âges avancés, après la fin de la vie active" écrit Serge Volkoff, en s'appuyant sur la littérature ergonomique. D'après Serge Volkoff, *Vieillir, changer, travailler*, In *Education permanente*, n° 117, 1993-4, p. 71.

Du point de vue cognitif, les résultats sont beaucoup plus nuancés, en particulier parce que les expérimentations se déroulent rarement en situation de travail<sup>281</sup>. Les tests s'effectuent le plus souvent sur des populations situées aux deux extrêmes de la vie active, et Serge Volkoff a fait remarquer que les études sur les personnes âgées de 30 à 50 ans font singulièrement défaut<sup>282</sup>. Néanmoins, bien que des liens aient été montrés entre l'âge et certains processus de mémorisation, le maintien des capacités intellectuelles semble surtout corrélé avec la pratique régulière "d'activités cérébrales". Mais on peut distinguer, comme l'ont proposé Cattell et Horn, les processus cognitifs qui s'apparenteraient à de "l'intelligence cristallisée" (grâce à la capitalisation de l'expérience) et ceux qui auraient trait à de "l'intelligence fluide", davantage sujette au vieillissement (reflet des capacités d'initiative et de création)<sup>283</sup>.

### *Le vieillissement individuel par le travail (à cause du travail).*

De nombreuses études ont montré que l'activité de travail pouvait accélérer le processus de vieillissement individuel, bien que ce résultat soit susceptible d'être dissimulé par des effets différés ou des processus de sélection. En raison de l'effet pathogène différé du travail sur la santé, certaines pathologies liées au travail peuvent en effet apparaître après que l'individu a changé d'emploi, voire une fois qu'il est à la retraite. Pour montrer que le travail peut accentuer le vieillissement, il convient aussi de s'assurer que la dégradation de la santé des individus est réellement causée par les conditions de travail qu'ils connaissent, et non par un processus physiologique "naturel". Or, l'observation d'une population de travailleurs de façon transversale masque des processus de sélection qui limitent la probabilité de recenser des salariés rendus professionnellement inaptes par les conditions de travail qu'ils auraient endurées antérieurement.

---

<sup>281</sup> Voir par exemple Antoine Lavoie, *Vieillesse et travail*, In Le Travail humain, tome 52, n° 1, 1989, p. 11.

<sup>282</sup> Ce qui est vrai également pour les aspects physiologiques. Cf. Serge Volkoff, *Vieillir, changer, travailler*, référence précitée, p. 72.

<sup>283</sup> R.B. Cattell, *Theory of fluid and cristallized intelligence : a critical experiment*, In Journal of Ed. Psych 54, 1963, pp. 1-22 (référence citée par Antoine Lavoie et coll., *Des relations âge-travail*, In Revue française des Affaires sociales, n° 1, janvier-mars 1994, pp. 103-114). et J.L. Horn et R.B. Cattell, *Age differences in fluid and cristallized intelligence*, In Acta Psychologica, 26, 1967, pp. 107-129 (cette seconde référence est citée par Ph. Davezies, B. Cassou et A. Lavoie, *Transformations avec l'âge et activité de travail*, *op. cit.*).

Dans son rapport pour le Conseil économique et social, Michel Garibal complète : "Nul ne sait au terme de combien d'années dans un emploi déterminé, le travailleur peut perdre davantage en capacité d'initiative et de création ("fluidité") qu'il n'a gagné en expérience ("cristallisation")." Il ajoute que le "point à partir duquel un "vieillessement" peut être déclenché varie éminemment selon les postes, les professions et même les individus". D'après un document du CES, *Les conséquences du vieillissement de la population active*, *op. cit.*, p. 30.

Une étude de Philippe Davezies montre ainsi qu'au sein d'une grande entreprise de métallurgie, le groupe professionnel des fondeurs (168 salariés) est apparu en moins bonne santé que les deux autres groupes étudiés, que représentaient les ouvriers travaillant sur des chaînes de montage (162 salariés) et les employés de bureau (170 salariés)<sup>284</sup>. Cependant, chez les fondeurs, les tests effectués n'ont pas indiqué une évolution décroissante des résultats en fonction de l'âge. On peut donc inférer que des processus de sélection éliminent les fondeurs qui ne répondent plus aux exigences physiques de leur métier (ce qui est par ailleurs confirmé par le taux de rotation des fondeurs qui est le plus élevé des trois groupes). Les processus de sélection masquent le vieillissement différentiel<sup>285</sup>.

De même, Jacqueline Bourget-Devouassoux et Serge Volkoff ont mis en évidence ces processus de sélection et les effets différés du travail sur la santé en relevant que, dans une population ouvrière âgée de 40 à 64 ans, les travailleurs qui avaient la moins bonne santé n'étaient pas ceux qui effectuaient actuellement un travail pénible, mais ceux ayant eu dans le passé des conditions de travail difficiles (effet retard). De plus, les ouvriers soumis à un travail pénible au moment de l'enquête avaient une meilleure santé que ceux qui n'avaient jamais effectué ce type de travail (effet sélection par la santé qui s'exerce dès le processus de recrutement dans l'emploi)<sup>286</sup>.

Ces enquêtes et beaucoup d'autres montrent que les processus d'exclusion du travail ne se font pas seulement à partir des dispositifs institutionnels de préretraite (Cf. chapitres précédents), mais que l'activité de travail est aussi de nature à générer des formes d'exclusion, même si elles ne sont pas conscientes aux yeux des acteurs.

En fait, on s'aperçoit que les deux logiques peuvent se compléter pour accentuer les sorties anticipées et définitives de l'activité : indépendamment des effets de sélection et des répercussions des conditions de travail sur la santé, une enquête normande réalisée en 1989 sur "l'aptitude au travail des salariés de plus de 45 ans" (4 834 questionnaires exploitables) a montré qu'à gravité identique de l'état de santé, les médecins du travail

---

<sup>284</sup> Philippe Davezies, *Vieillesse différentielle et sélection dans une grande entreprise de la métallurgie*, In *Revue française des Affaires sociales*, n° 1, janvier-mars 1994, pp. 115-120.

<sup>285</sup> Mais ces processus de sélection sont très probablement des révélateurs partiels de la mortalité différentielle. Cf. Philippe Davezies, *Vieillesse différentielle et sélection dans une grande entreprise de la métallurgie*, référence précitée, p. 120.

<sup>286</sup> Travail réalisé à partir de l'enquête INSEE sur les conditions de vie des ménages (1986-1987, 18 700 personnes enquêtées âgées de 18 ans ou plus). D'après Jacqueline Bourget-Devouassoux et Serge Volkoff, *Bilans de santé des carrières d'ouvriers*, In *Economie et Statistiques*, n°242, avril 1991, pp. 83-93.

proposaient très majoritairement des inaptitudes au-delà de 55 ans, alors qu'en deçà ils optaient en priorité pour des mutations<sup>287</sup>.

Ce résultat signifie que la décision médicale tient compte de critères sociaux, et qu'à partir d'un certain âge elle s'appuie sur les modalités de sortie anticipée les plus acceptables financièrement pour les salariés. Comme d'autres acteurs, les médecins du travail tiennent compte du cadre légal, qui interfère sur le statut économique des salariés âgés, pour décider de l'aptitude d'un travailleur âgé à poursuivre ou non son travail.

### *Le vieillissement individuel par rapport au travail.*

L'exemple du sportif cité plus haut signale le caractère relatif du vieillissement face à une situation professionnelle. Cette illustration est évidente car elle fait référence à des capacités physiques que le sportif vieillissant ne détient plus. En réalité, le vieillissement individuel par rapport au travail ne se limite pas à la composante physique, et on peut dire qu'un individu a d'autant moins de chance de s'adapter à une (nouvelle) situation de travail qu'il n'y est pas préparé.

Bien qu'il soit raisonnable de penser que le vieillissement par rapport au travail ait d'autant plus de chance de se produire que l'individu est âgé, le caractère relatif du vieillissement signifie néanmoins, dans le cadre de cette définition, qu'il n'y a pas vraiment d'âge pour être "trop âgé" par rapport à son travail. Le vieillissement par rapport au travail dépend du type d'activité proposé, des évolutions du travail, ou bien encore du degré de préparation aux fonctions à exercer.

On conçoit alors que, dans le cadre de la future gestion de leur main-d'oeuvre, les entreprises ont intérêt à se préoccuper de cet aspect du vieillissement relatif des salariés. Dans le cas contraire, compte tenu du vieillissement démographique de la population active, le nombre de salariés rencontrant des difficultés dans leur travail augmenterait.

Des études récentes tendraient à faire penser que cette logique est concevable puisqu'on a constaté que le travail posté sous contrainte de temps était en légère augmentation dans certains secteurs d'activité aux âges élevés, en particulier dans le secteur automobile<sup>288</sup>. Plus généralement, les enquêtes nationales sur les conditions de

---

<sup>287</sup> Ch. Paris et coll., *Aptitude au travail des salariés de plus de 45 ans*, (premiers résultats de l'enquête), 1991, 7 p. Cette enquête confirme que la pathologie la plus souvent responsable de l'ensemble des avis restrictifs exprimés par les médecins du travail est la pathologie ostéo-articulaire, dans 48,4 % des cas.

<sup>288</sup> On a déjà dit que, dans le passé, les entreprises affectaient une partie des travailleurs vieillissants sur des postes pour lesquels les conditions de travail sont moins pénibles. La suppression progressive de ces emplois "doux" est de nature à accroître la difficulté des salariés âgés à se maintenir en activité.

Cf. Xavier Gaullier, Serge Volkoff, Guy Desplanques, *Age et entreprise, un enjeu de société*,

travail montrent que les salariés âgés ne sont pas gérés de manière différente que leurs cadets. Par conséquent, le risque potentiel d'exclusion par le travail croît avec l'âge puisque les salariés âgés sont affectés comme les plus jeunes à des travaux pénibles, et qu'ils le sont depuis plus longtemps<sup>289</sup>.

La solution souhaitable pour tenir compte du vieillissement de la population active consisterait à agir de telle sorte que les conditions de travail et les changements quant à la nature de l'activité soient améliorés ou facilités, afin que les salariés vieillissants puissent continuer à remplir correctement les fonctions qu'ils doivent assumer pour leur employeur. Selon le CREAPT<sup>290</sup>, cette politique viserait à réduire le nombre des salariés maintenus jusqu'en fin de carrière sur des postes de travail pénibles, ou sujets à des pressions temporelles. D'une façon plus générale, cette perspective devrait faciliter également la reconversion des salariés au cours de leur vie professionnelle, lorsque les changements techniques l'imposent, et permettre de maintenir les salariés âgés en activité.

Quelques entreprises agissent dès à présent dans ce sens. Chez Aérospatiale, le vieillissement démographique du personnel a été pris en considération pour développer une organisation du travail et une gestion prévisionnelle de l'emploi telles que tous les salariés puissent mener leur activité professionnelle à terme, tout en restant utiles pour leur entreprise<sup>291</sup>. Ces actions sont à rattacher aux constats que nous avons déjà faits sur la démobilisation des salariés âgés, laquelle n'est pas sans rapport avec la succession de plans sociaux ayant eu recours aux préretraites comme forme principale de dégageant des effectifs.

Chez Renault, dans le cadre de "l'Accord A Vivre", une démarche d'inspiration ergonomique est développée depuis le début des années quatre-vingt<sup>292</sup>. Elle se propose de

communication présentée lors des XIIèmes Journées nationales de médecine du travail, Nantes, 2-5 juin 1992. D'une façon plus générale, se référer aux travaux de Serge Volkoff.

<sup>289</sup> Serge Volkoff, *Le travail après 50 ans : quelques chiffres et plusieurs inquiétudes*, In Le Travail humain, tome 52, n°2, 1989, pp. 97-116.

<sup>290</sup> CREAPT : Centre de recherche et d'études sur l'âge et les populations au travail, dont Serge Volkoff est le directeur.

<sup>291</sup> BIT - Service des conditions de travail et des activités de bien-être, *Travailleurs âgés : conditions de travail et transition vers la retraite*. Rapport sur la France préparé par X. Gaullier et A. Goldberg, 1993, p. 35.

<sup>292</sup> Nous avons séjourné quelques jours à l'usine Renault du Mans en juin 1992. Un ingénieur du service des méthodes nous a expliqué le sens de la démarche, laquelle vise à supprimer les postes de travail identifiés comme "durs" (les postes "durs" sont classés "5") pour les transformer en postes "normaux" ou "doux" (les postes "doux" sont classés "1"). Cet objectif est prioritaire pour la direction de l'établissement. Il fait suite aux constats réalisés par la médecine du travail sur le degré de vieillissement des ouvriers et sur l'évolution du degré d'inaptitude à exécuter les travaux pénibles.

faire le lien entre une volonté d'améliorer les conditions de travail et une politique de professionnalisation des opérateurs âgés. A travers les changements de procédés de fabrication, associés à la création de nouveaux véhicules, l'enjeu est d'intégrer les considérations sur les caractéristiques de la population salariée dans la nouvelle organisation du travail. Pour "*Faire Renault demain avec les hommes et les femmes d'aujourd'hui*" (plus de la moitié des opérateurs classés P1 ou en deçà étant déjà âgés de 40 à 55 ans<sup>293</sup>), l'entreprise veut limiter le nombre de postes de travail imposant des contraintes physiques importantes. A cette fin, un groupe de travail a développé une méthode de cotation des postes intégrant la contrainte physique mais aussi la contrainte cognitive<sup>294</sup>.

### III.2.2) L'expérience des salariés âgés.

Les auteurs qui se sont intéressés à l'évolution des compétences avec l'âge sont d'accord pour reconnaître que l'expérience est une caractéristique spécifique des salariés ayant de l'ancienneté. Surtout, une majorité d'entre eux s'entendent pour considérer que la familiarité des travailleurs âgés avec certaines tâches de travail serait en mesure de pallier les éventuelles insuffisances physiques ou cognitives dont le risque d'apparition augmente avec l'âge<sup>295</sup>.

Cette approche suggère par conséquent une autre voie d'étude du vieillissement : plutôt que de se concentrer sur les différents modèles de déclin, le vieillissement peut être considéré comme un processus de maturation, qui permet, au besoin, grâce à l'expérience acquise, de développer des façons de travailler sensiblement différentes, mais permettant d'obtenir les mêmes résultats<sup>296</sup>.

---

<sup>293</sup> Michel Sailly et Serge Volkoff, *Vieillesse de la main-d'oeuvre et adéquation prévisionnelle des postes : le cas des ouvriers du montage dans l'automobile*, In Formation Emploi n°29, janvier-mars 1990, pp. 66-81, (p.67). Cet article rend également compte en détail de la méthode de cotation des postes utilisée par Renault.

<sup>294</sup> Au regard des déclarations de Gilbert Rutman (Le Monde du 26/4/1992), président du groupe de stratégie "automobile" du Plan, qui considère que "*l'industrie automobile devra être restructurée à la manière de la sidérurgie. Il faudra faire partir ceux qui ne sont pas capables ; former et embaucher des jeunes ; mettre en place des cofinancements entre les entreprises et l'Etat*", on peut se demander si l'amélioration des conditions de travail sera suffisante pour préserver l'emploi des salariés les plus âgés.

<sup>295</sup> Ph. Davezies, B. Cassou et A. Laville, *Transformations avec l'âge et activité de travail*, *op. cit.*, p. 13.

<sup>296</sup> Antoine Laville et coll. (CREAPT), *Des relations âge-travail*, In Revue française des Affaires sociales, n° 1, janvier-mars 1994, p.106.

Pour que ces processus de compensation ou d'accommodation se mettent en place, l'activité professionnelle doit néanmoins autoriser une certaine variabilité de réalisation. Les tâches qui sont associées à des contraintes temporelles trop rigoureuses ne se prêtent pas à la mise en oeuvre de l'expérience, car les auteurs ont constaté qu'avec le vieillissement, les comportements de prudence s'accroissent, se traduisant par une structuration plus longue des processus de décision ; et, à l'inverse, que les situations de travail qui imposent des contraintes fortes ne permettent pas la valorisation de l'expérience.

Si on ne se limite pas aux enquêtes portant le plus souvent sur les opérateurs du secteur industriel, il semble que pour les entreprises le trait *positif* le plus singulier des salariés âgés soit aussi fortement associé à l'idée d'expérience et, qu'à ce titre, l'augmentation de leur poids dans les entreprises pourrait permettre de capitaliser le savoir-faire. L'enquête de la DARES évoquée plus haut signale que deux entreprises sur trois considèrent que l'augmentation de la proportion des salariés les plus âgés pourrait entraîner une meilleure transmission des savoirs entre les générations (67 % des répondants le pensent ou le présumant). Les autres items le plus fréquemment signalés sont, à égalité, le développement de la mémoire de l'entreprise et l'accroissement de l'expérience (62 % des répondants le pensent ou le présumant)<sup>297</sup>. Même si les répondants se positionnent sur un choix (fermé) d'items, ce volet positif du vieillissement démographique donne un contrepois aux aspects négatifs précités de la même enquête (faible acceptation des nouvelles technologies, résistance au changement, augmentation des coûts salariaux...).

**La question qui est posée est alors de savoir si, concernant la place à venir des salariés âgés dans les entreprises, l'expérience qu'on leur reconnaît est une variable capable de compenser ou de minorer le phénomène d'obsolescence qui les caractérise.**

Les réponses à cette question sont largement détenues par les entreprises. On vient de voir que la valorisation de l'expérience suppose que les emplois proposés aux travailleurs l'autorisent. Mais tous les salariés ne sont pas en mesure de prendre des responsabilités, eu égard aux marges de manoeuvre dont ils disposent dans certaines organisations tayloriennes. Aussi, pour développer les compétences de la main-d'oeuvre vieillissante, il serait souhaitable d'enrichir le contenu de certaines tâches et de favoriser par exemple la rotation du personnel sur plusieurs postes de travail.

---

<sup>297</sup> Anne-Marie Guillemard, *Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'oeuvre*, op. cit., tableau p. 66.

Mais si l'expérience des travailleurs a besoin de conditions de travail qui lui confèrent une signification concrète, les entreprises peuvent également avoir une action qui permette d'atténuer l'obsolescence des salariés âgés, au travers de leur politique de formation continue. L'actualisation et le recyclage des compétences des salariés au cours de leur vie professionnelle diminueraient l'impact des nouvelles technologies sur certains métiers et éviteraient que les connaissances et les savoir-faire deviennent progressivement en inadéquation avec les compétences requises par la modernisation des outils et des modes de production.

### *La formation professionnelle des salariés âgés : sortir d'un cercle vicieux ?*

En réalité, la situation des salariés âgés concernant la formation professionnelle est loin de correspondre aux solutions imaginables pour combattre l'obsolescence. Au contraire, elle est un indicateur supplémentaire de la logique d'exclusion dont sont l'objet les travailleurs vieillissants.

Analysées de façon transversale, les statistiques témoignent de la diminution rapide de l'accès à la formation au-delà de la cinquantaine. Mais les inégalités ne dépendent pas seulement de l'âge. Le taux d'accès à la formation varie aussi en fonction du sexe, de la catégorie socioprofessionnelle et du type d'entreprise. Ainsi, les femmes, les catégories ouvriers et employés, et le personnel des petites entreprises, bénéficient moins que les autres d'heures de formation<sup>298</sup>. Ces indications établissent un lien supplémentaire entre les catégories socioprofessionnelles les plus modestes et leur difficulté à se maintenir en emploi en vieillissant. En effet, les salariés les moins diplômés, dès leur entrée sur le marché du travail, bénéficient peu d'apports extérieurs de connaissances. Ils sont donc moins préparés à la modification du contenu du travail. D'ailleurs, cette relation est d'autant mieux vérifiée que les salariés sont âgés, en raison de la moindre importance accordée à la formation continue dans le passé.

Selon Catherine Cailloux-Teiger<sup>299</sup> et d'autres auteurs, il y a plusieurs facteurs qui expliquent le faible accès à la formation de la main-d'oeuvre vieillissante, parmi lesquels ceux qui relèvent de la gestion du personnel par les entreprises et ceux qui sont liés à l'attitude des salariés âgés à son égard. D'un côté, la politique des entreprises vis-à-vis de la formation des travailleurs "vieillissants" renvoie à l'existence supposée d'une baisse de la productivité avec l'âge. Et tant que les entreprises s'inscriront dans la logique

---

<sup>298</sup> Edwige Crockey, *La formation professionnelle continue : des inégalités d'accès et des effets sur la carrière peu importants à court terme*. In *Travail et emploi*, n° 65, 1995 - 4, pp. 61-68.

<sup>299</sup> Catherine Cailloux-Teiger, *Travailleurs "vieillissants" et formation : gageure ou enjeu ?*, op. cit., p. 43.

d'exclusion des salariés âgés avant le terme de leur vie professionnelle, ils seront majoritairement exclus de la formation. Or, on vient de voir que le manque de formation des travailleurs vieillissants engendrait à son tour le processus d'exclusion.

De l'autre côté, l'attitude des salariés âgés à l'égard de la formation renforce la pratique des entreprises qui consiste à ne pas les inscrire dans des processus de formation. Passé un certain âge, il semblerait acquis que se former n'est plus nécessaire, que le besoin de sécurité l'emporte sur l'aspiration au changement et que la formation est assimilée à une situation de type scolaire. Ces facteurs cités dans un rapport du BIT en complètent d'autres évoqués plus haut : la politique de gestion de la main-d'oeuvre, la transformation du marché de l'emploi, ainsi que le profil des évolutions de carrière qui a tendance à plafonner passé un certain âge<sup>300</sup>.

En tout état de cause, les travaux de Dominique Paumès et Claire Pèlerin sur l'apprentissage de la dactylographie ou la requalification des pilotes de ligne sur les nouveaux avions Airbus affirment que la formation serait possible tout au long de la vie professionnelle. Mais l'emploi du conditionnel se justifie par le fait que ce point de vue est récent dans la littérature<sup>301</sup>.

A la différence des plus jeunes stagiaires, ces auteurs constatent que les temps d'apprentissage sont plus longs pour les aînés, mais que les connaissances, une fois acquises, sont comparables. Le rôle de l'expérience est ici déterminant dans le processus d'apprentissage. Les stagiaires les plus âgés ont davantage de facilités à acquérir des connaissances nouvelles quand ils peuvent les rattacher à une expérience spécifique antérieure (donc quand ils peuvent faire jouer les mécanismes de compensation évoqués en début de section) et lorsqu'ils ont dépassé leur appréhension de départ, face à la situation d'apprentissage.

### ***Représentations sociales versus aptitudes des travailleurs vieillissants.***

Les quelques études mentionnées ci-dessus apportent des nuances quant à la représentation que l'on peut avoir des salariés dits "âgés". Tout d'abord, il convient de se garder de définir le vieillissement comme un phénomène global, unique et systématique. Au contraire, le vieillissement individuel est un processus différentiel qui ne dépend pas

---

<sup>300</sup> D'après les travaux de Philippe Carré réalisés pour le compte de la Délégation à la formation professionnelle. D'après BIT, *Travailleurs âgés : conditions de travail et transition vers la retraite*. Rapport sur la France préparé par X. Gaullier et A. Goldberg, *op. cit.*, p. 37-38.

<sup>301</sup> Cf. Dominique Paumès et Claire Pèlerin, *Apprendre... est-ce une aptitude réservée aux jeunes ?* In *Formation Emploi* n°41, pp. 43-54.

seulement de l'horloge biologique interne des individus. Dans le cadre professionnel, les marques du vieillissement varient en particulier en fonction de la nature du travail.

Néanmoins, au vu des enquêtes, il apparaît possible de retarder ou de compenser le vieillissement des travailleurs par l'aménagement des postes de travail reconnus difficiles. Des mécanismes facilitant la manutention des objets lourds, la suppression des postures physiques éprouvantes, la diminution des contraintes temporelles (...) **sont de nature à maintenir la productivité des travailleurs au niveau souhaité par les entreprises.**

Pour dépasser les représentations sociales associées aux travailleurs âgés, il conviendrait aussi de ne pas considérer seulement le vieillissement comme un processus de dégradation des facultés physiques et cognitives. Lorsqu'il vieillit, les capacités d'un individu continuent de se développer et certains mécanismes de compensation s'exercent. Avec l'avancée en âge, le capital d'expérience augmente, les capacités de discernement s'accroissent et on ose penser que ces facteurs expliquent pourquoi les fonctions politiques seraient accessibles aux octogénaires et pourquoi certains grands auteurs scientifiques ou littéraires n'ont produit leurs meilleurs travaux que passé la cinquantaine<sup>302</sup>.

Bien que l'enquête réalisée par le ministère du Travail révèle que les chefs d'entreprise - quand on le leur demande - reconnaissent l'expérience et les savoir-faire des salariés âgés comme leurs premiers atouts, la question de savoir si cet argument pourra transformer la place future des travailleurs vieillissants dans les entreprises est loin d'être réglée. Il est clair néanmoins que le capital d'expérience des salariés dépend des situations de travail qu'ils connaissent et que, par conséquent, l'entreprise en est responsable pour partie.

La valorisation de l'expérience par les entreprises supposerait qu'elles manifestent un intérêt plus grand à l'égard de la maturité qui caractérise l'avancée en âge. Il serait également nécessaire que la formation, passé 40 ou 45 ans, soit accentuée.

Mais peut-on reconnaître l'expérience des salariés âgés tandis que la logique actuelle vise à supprimer la partie de la rémunération qui la récompensait pour partie, et tandis que les plafonnements de carrière apparaissent comme un facteur de désinvestissement ? C'est une difficulté, parmi d'autres, que les entreprises qui souhaitent développer une politique des fins de carrière devront surmonter.

---

<sup>302</sup> Tandis qu'à cet âge, le système économique déclare trop âgé le travailleur "lambda".

## *Conclusion*

Les deux composantes de la problématique distinguées dans ce chapitre permettent de discuter la portée du nouveau discours concernant la place des actifs âgés dans le système économique. Aux recommandations qui prônent le maintien dans l'emploi des salariés âgés, s'opposent plusieurs obstacles.

Il convient de mentionner d'abord les discours qui attribuent au vieillissement démographique le dépérissement de la société (voire sa décadence) et, plus généralement, aux personnes vieillissantes des idées négatives. Il en résulte un vieillissement social et économique prématuré des individus âgés, alors que l'augmentation de l'espérance de vie en bonne santé témoigne *a contrario* du recul de la vieillesse physiologique.

La vision associée au vieillissement démographique *de la population* a aussi des répercussions sur la perception du vieillissement de la population *active* ou du vieillissement démographique *dans les entreprises*.

Les idées selon lesquelles l'augmentation de la proportion des salariés âgés nuit à la compétitivité et au dynamisme économique modèrent évidemment les initiatives des acteurs économiques qui souhaiteraient adopter des attitudes plus favorables à la prise en compte du vieillissement démographique. Dans la mesure où il est encore possible d'élaborer des plans sociaux privilégiant des mesures d'âge, les chefs d'entreprise se confortent alors dans l'idée que leurs procédures sont économiquement et socialement cohérentes.

L'argument économique principal en mesure de contredire le nouveau discours vis-à-vis des salariés âgés concerne le processus d'obsolescence. Les entreprises évoquent en premier lieu, comme répercussions du vieillissement démographique, les résistances au changement et la faible capacité d'adaptation aux nouvelles technologies des salariés de 50 ans et plus. Ce constat est essentiel pour la réflexion et on doit se demander s'il s'explique par les caractéristiques (hypothétiques) supposées définir les salariés âgés, ou bien par des observations formelles qui attestent de leur rigidité. Dans ce dernier cas, il conviendrait de les objectiver et de comprendre les mécanismes qui génèrent les résistances au changement, tant de la part des entreprises que des salariés eux-mêmes.

Cette analyse permettrait de mieux évaluer comment les entreprises pourraient agir dans le cadre de l'augmentation inéluctable du nombre des salariés de plus de 45 ans. Pour le moment, la perplexité est le sentiment dominant. D'un côté, la résistance au changement des salariés âgés ne permet pas d'augurer une gestion de la main-d'oeuvre en accord avec leur maintien dans l'emploi, mais d'un autre côté, on constate que près de la moitié des

établissements questionnés par le ministère du Travail considèrent que le vieillissement démographique n'est pas un problème.

Dans l'état actuel de la réflexion, **la prise en compte du vieillissement démographique de la population active bute par conséquent sur les caractéristiques supposées définir les salariés âgés.** Cette remarque est incontestablement le simple résultat de la politique menée à leur égard, car tant que les salariés âgés étaient placés dans une logique d'exclusion, les acteurs n'avaient aucune raison d'identifier les atouts de la main-d'oeuvre vieillissante.

A présent on évoque l'expérience, la transmission du savoir ; on reconnaît implicitement que les capacités individuelles des individus continuent de se développer après la jeunesse et que le vieillissement n'est pas seulement un processus de dégénérescence physiologique. **Des tentatives se dessinent même pour dépasser l'analyse des dépenses salariales consacrées aux salariés âgés.** Elles suggèrent des interrogations différentes de celles qui sont directement liées à la notion de productivité individuelle, notamment la question de savoir si les salariés les plus âgés seraient toujours exclus si on considérait le fait que certains départs de salariés âgés entraînent des surcoûts organisationnels pouvant annuler le prétendu gain. De même, leur place dans les entreprises serait-elle inexorablement remise en question si les entreprises devaient assurer complètement le coût de leur externalisation ? Enfin, les travailleurs en fin de carrière coûteraient-ils trop cher si on démontrait qu'ils remplissent au sein des organisations une fonction de régulation sociale en transmettant la culture d'entreprise, certains savoirs et savoir-faire, et en dessinant un devenir possible à des salariés plus jeunes ?

*En définitive, la nécessité d'avoir un regard renouvelé sur les travailleurs âgés implique de se donner comme ambition de dépasser les données strictement mesurables ou quantifiables les concernant.* Notre connaissance sur cette population souffre du manque d'informations qualitatives qui montreraient comment le travail est vécu, comment sont perçus les changements du travail et quels sont les liens entre les différents groupes d'âge.

Ces pistes d'études permettraient de discerner ce que pourrait être la contribution future des salariés âgés à l'activité de l'entreprise. Elles permettraient aussi d'imaginer plus concrètement les implications de l'évolution de la structure par âge sur certains aspects de la dynamique sociale des organisations. Ces réflexions constituent le corps du chapitre suivant.



ENSEMBLE								
Groupes d'âge	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	Var 2015/1985
15-19	715,7	497,4	260,0	193,6	170,4	161,5	158,5	-77,9%
20-24	3143,9	2726,4	2225,9	1851,3	1892,2	1870,1	1848,4	-41,2%
25-29	3555,0	3740,5	3731,6	3774,8	3452,9	3568,5	3577,4	0,6%
30-34	3546,3	3702,4	3894,5	3879,9	3866,8	3532,2	3642,7	2,7%
35-39	3668,5	3686,9	3839,7	3948,5	3932,2	3898,5	3552,2	-3,2%
40-44	2477,5	3769,6	3766,1	3851,5	3941,6	3915,3	3877,5	56,5%
45-49	2359,0	2479,1	3768,0	3716,2	3783,3	3866,8	3841,2	62,8%
50-54	2287,3	2226,3	2360,4	3466,1	3451,8	3532,5	3631,8	58,8%
55-59	1902,4	1955,1	1877,8	1893,8	2815,5	2796,5	2861,9	50,4%
60-64	673,2	558,1	449,3	374,3	387,2	546,0	526,2	-21,8%
65 et +	213,1	166,6	130,1	119,2	103,2	97,1	126,9	-40,5%
15-24	3860	3224	2486	2045	2063	2032	2007	-48,0%
25-44	13247	14899	15232	15455	15194	14915	14650	10,6%
45-60	6549	6661	8006	9076	10051	10196	10335	57,8%
60 et +	886	725	579	494	490	643	653	-26,3%
Total	24542	25508	26303	27069	27797	27785	27645	12,6%
15-24	15,7%	12,6%	9,5%	7,6%	7,4%	7,3%	7,3%	
25-44	54,0%	58,4%	57,9%	57,1%	54,7%	53,7%	53,0%	
45-60	26,7%	26,1%	30,4%	33,5%	36,2%	36,7%	37,4%	
60 et +	3,6%	2,8%	2,2%	1,8%	1,8%	2,3%	2,4%	
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Source : Economie et Statistiques, *Projections de population active et participation au marché du travail*, n°300, 1996 - 10, p. 36.

**CHAPITRE IV**

**LE RAPPORT AU TRAVAIL**  
**DES SALARIES AGES**

## *Introduction*

Le chapitre II a signalé l'existence d'un nouveau discours relatif à la place des salariés âgés dans les entreprises. Il suggère de renverser le processus d'exclusion de l'activité qui s'exerce à leur encontre et de mieux les impliquer dans les logiques de développement des entreprises. Par ailleurs, le chapitre III a montré que le poids des salariés âgés dans la population active est en train d'augmenter, alors que les salariés seront progressivement amenés à travailler 40 annuités. Ainsi, du fait de l'augmentation inévitable du nombre des salariés de plus de 45 ans, même si certaines pratiques d'exclusion de l'activité ne cessent pas, *on peut supposer que les entreprises seront obligées de considérer autrement la place des salariés âgés dans les entreprises.*

Plus haut, on a dit aussi que certains salariés semblaient démobilisés à l'approche de la retraite. Pour autant que l'on puisse vérifier ce constat, il serait intéressant d'en comprendre les causes, si l'on considère qu'il faut impliquer différemment les salariés âgés dans les entreprises.

Cette démobilisation de la part de la main-d'oeuvre âgée est-elle la première phase d'un processus, apparu à l'initiative des pratiques managériales, conduisant à l'exclusion des salariés âgés de l'emploi ? Ou bien s'agit-il d'un processus d'auto-marginalisation de la part des individus, pour lesquels l'essentiel serait d'assurer le maintien dans l'emploi, ce qui peut s'interpréter comme une conduite "rationnelle" du point de vue de l'acteur quand celui-ci constate qu'il ne peut plus prétendre à une évolution de carrière satisfaisante, ou que son utilité dans l'organisation est contestée ?

Si la démobilisation du personnel âgé était constatée, il faudrait alors revenir sur les conséquences du vieillissement démographique. *A travail identique, une modification vers le haut de la structure par âge de la population active entraînerait-elle une augmentation mécanique du nombre des individus faiblement impliqués dans la réussite des entreprises ?* Si la réponse à cette question était positive, le vieillissement démographique porterait en lui les germes d'une perte de productivité, donnant raison aux auteurs dont le propos est d'alerter sur les conséquences néfastes du vieillissement démographique.

Il n'y a toutefois pas de réponse simple à la question posée, car le vieillissement démographique est un processus temporel, pour lequel il est difficile de mesurer les répercussions sur le fonctionnement social des entreprises. Mesurer l'impact du vieillissement démographique sur la main-d'oeuvre nécessiterait notamment de pouvoir comparer deux situations espacées dans le temps et de raisonner "toutes choses égales par ailleurs". Or, dans le système ouvert que représente l'entreprise, il est impossible de réunir de telles conditions. **Ces contraintes vont suggérer un autre raisonnement qui aura**

**pour objet de contourner le "paradigme démographique" et d'apporter des éléments de réponse par le biais d'un raisonnement alternatif.**

De nature sociologique, la démarche retenue dans cette recherche visera à identifier des indicateurs du rapport au travail des salariés âgés, en posant plusieurs questions : quel sens ces derniers donnent-ils à leur activité professionnelle quotidienne ? Comment ont-ils vu évoluer leur action au cours de leur parcours salarié ? Quels sont leurs souhaits professionnels d'ici la retraite ? Quelle est la nature de leurs relations avec leurs collègues, et notamment avec les plus jeunes d'entre eux ?

Ces questions, qui permettent d'apprécier le rapport au travail des salariés âgés, faciliteront la compréhension de leur éventuelle démobilisation. Dans un cadre plus large, elles permettront d'entrevoir s'il est possible d'envisager une évolution de leur rapport au travail, malgré les difficultés de l'investigation.

Pour y parvenir, si l'on constate une transformation du rapport au travail chez les salariés âgés, il conviendra de se demander :

- a) *si celle-ci est occasionnée par la situation économique actuelle,*
- b) *si elle est le résultat de la position particulière de personnes situées au terme de leur parcours professionnel (en fin de carrière),*
- c) *ou encore si leur rapport au travail s'explique par un processus de socialisation dans le monde du travail qui s'accommode mal des procédures de modernisation que connaissent les entreprises.*

Selon la nature de la réponse, l'interprétation de l'évolution du rapport au travail sera à nuancer. Elle accordera une importance différente aux effets "période", "fin de carrière", ou "génération" que sous-tendent respectivement les propositions a, b et c.

Selon les effets dégagés, le vieillissement démographique n'aurait pas les mêmes implications sur les salariés âgés.

## ***IV.1) Dépasser le paradigme démographique.***

***"Le maintien d'une fécondité basse se traduit, à terme, par des risques de pénurie chronique des travailleurs jeunes ; or le segment jeune du marché du travail est le plus mobile et le plus adaptable, en même temps le mieux formé aux techniques nouvelles. C'est donc sur lui que repose, pour partie, la capacité d'ajustement de l'économie aux modifications de l'environnement international. On peut ainsi s'interroger sur les chances de maintien de la compétitivité internationale dans les ensembles économiques soumis à de fortes pressions sur leurs coûts de production (rareté croissante de l'offre de travail, vieillissement de la population active, augmentation des dépenses de retraite et de santé, aggravation de la ponction fiscale liée au dépeuplement local ou régional) et à des transformations sociologiques poussant plus dans le sens du passéisme que dans celui de l'avant-gardisme."***<sup>303</sup>

Ce texte est extrait de l'avis d'évaluation sur la situation démographique dans la communauté européenne publié par le Conseil Economique et Social. Il corrobore l'exposé du chapitre précédent concernant la représentation négative que la société a du vieillissement. Ici, les salariés âgés sont considérés a priori comme des vecteurs du passéisme. Ce raisonnement qui constitue un paradigme démographique doit être questionné eu égard à l'augmentation du poids des salariés âgés dans la population active. A l'avenir, les ressources humaines des entreprises seront-elles effectivement moins efficaces si elles sont composées d'une proportion croissante de salariés âgés ?

Répondre à cette question est complexe car le vieillissement démographique est par définition un processus qui s'inscrit dans le temps. Or, s'affranchir de cette dimension dans les recherches en sciences sociales pose de nombreux problèmes théoriques et pratiques.

***Les conséquences du vieillissement démographique sur les ressources humaines sont difficiles à évaluer.***

En théorie, seule une investigation longitudinale permettrait de s'affranchir de la contrainte temporelle, inhérente au mécanisme du vieillissement démographique. Cette démarche, si elle est concevable dans l'absolu, pose des difficultés liées à l'évolution dans le temps de la plupart des variables d'un système. En effet, on ne peut pas affirmer que les différences entre deux moments d'observation résultent de la modification du poids des groupes d'âge, plutôt que de l'évolution d'une autre variable, ou d'un ensemble de

---

<sup>303</sup> Comité Economique et Social, *Avis sur le rapport d'information sur la situation démographique dans la communauté européenne*, rapport préparé par Roger Burnel, Edition 1985, référence CES (84-602), 96 p. Le passage en question a été publié dans : Gérard-François Dumont, *Démographie - Analyse des populations et démographie économique*, Dunod, 1992, 245 p. (p. 222).

variables, sauf à faire des hypothèses fortes postulant l'indépendance de certaines d'entre elles sur le comportement des salariés.

En pratique, il est en outre long et coûteux d'envisager une investigation longitudinale, et la plupart du temps l'analyse transversale est la seule réalisable dans des périodes de temps raisonnables. Mais dans ce cas, que peut-on réellement dire de l'incidence du vieillissement démographique sur l'efficience au travail des populations salariées ?

Les difficultés de la mesure font que l'on procède parfois par induction (par généralisation) pour évaluer les conséquences du vieillissement démographique. L'évolution des comportements individuels en fonction de l'âge est d'abord observée de façon synchronique sur quelques personnes. Puis, dans la perspective de l'augmentation du poids des individus les plus âgés, on en déduit la transformation des caractéristiques de toute la population dans le même sens que les constats réalisés sur les personnes de l'échantillon. Une déduction universelle est donc effectuée à partir d'une observation singulière.

Ce raisonnement est intéressant, mais si l'on n'y prend garde, il peut s'avérer abusif. Ce risque a déjà été signalé plus haut : si le constat de l'existence d'un dépérissement des facultés physiques d'une personne au cours de sa vie est généralisé à un ensemble social, on aboutit à parler de "dépérissement de la société" dans la perspective du vieillissement démographique (thèse de Sauvy et al.). Or, dans un tel raisonnement, de multiples variables qui évoluent au cours du temps sont ignorées, comme le progrès technologique, les gains de productivité, l'apport renouvelé de la jeunesse, l'évolution des systèmes de formation au cours de la vie<sup>304</sup>. *Mais surtout, dans cet exemple, l'élément sur lequel s'effectue la généralisation (la société) n'est pas le même que l'élément observé (la personne)*. Ce n'est pas un raisonnement scientifique.

---

<sup>304</sup> Dans certains cas, le raisonnement inductif est autorisé, à l'instar de cette illustration empruntée à la démographie : si on constate que les femmes âgées de plus de 50 ans ne mettent pas d'enfant au monde, il est certain que le vieillissement démographique conduit à une diminution de la natalité, si l'intensité de la fécondité des jeunes femmes âgées de 15 à 49 ans reste constante. Mais ce cas est pertinent parce qu'il obéit à une loi physiologique, invariable dans le temps, basée sur le critère de l'âge : la fécondité au-delà de 50 ans est statistiquement négligeable en raison de la stérilité acquise des femmes plus ou moins tôt au cours de leur vie féconde. Dès que l'on s'écarte de ce type de loi, d'autres variables socioéconomiques entrent en jeu et perturbent le raisonnement.

Cet exemple autorise cependant une digression. Constatant que la fécondité entre 40 et 50 ans est faible, on pourrait envisager, dans un contexte de vieillissement démographique, une modification des comportements en matière de fécondité des femmes de plus de 40 ans, de telle sorte que celle-ci augmente en intensité et annule l'effet vieillissement : une population admet une variabilité des comportements.

### ***Du vieillissement démographique au rapport au travail.***

Les contraintes méthodologiques étant signalées, quelle réflexion peut-on proposer pour étudier l'hypothèse démographique qui postule l'existence d'une relation entre le vieillissement démographique et l'efficience du personnel ?

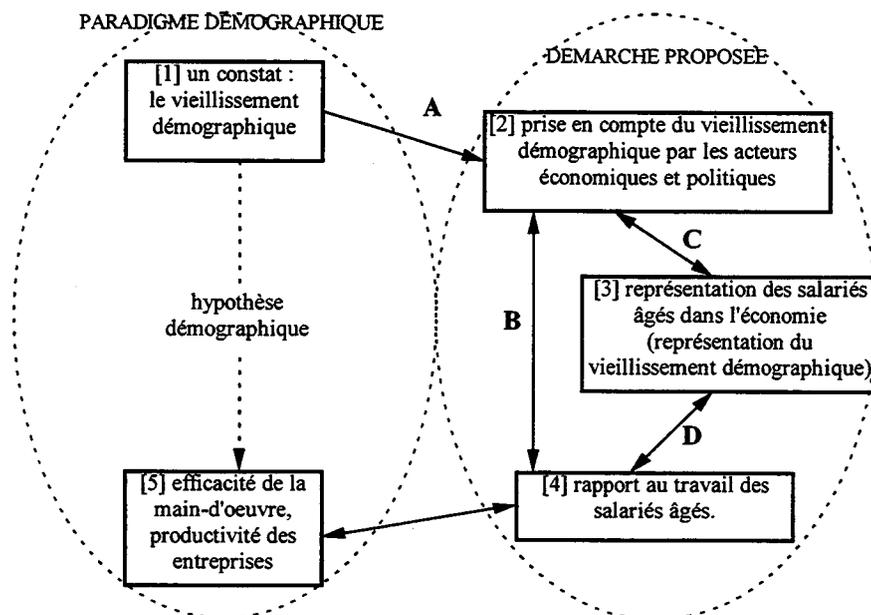
La démarche proposée consiste à sélectionner une variable sur laquelle le vieillissement démographique est susceptible d'avoir une incidence. Jusqu'à présent, on a évoqué *sans nuance* la baisse de la productivité du personnel, le fonctionnement (social) des entreprises, l'efficience des ressources humaines, etc. Ces notions, abusivement entendues comme des synonymes, sont difficiles à étudier, en raison de leur imprécision ou des contraintes qui pèsent sur la mesure. Pour discuter des éventuelles répercussions du vieillissement démographique dans cette recherche, on leur préférera donc la notion de rapport au travail, qui peut être précisée par la définition proposée par Jacques Capdevielle, Hélène-Yvonne Meynaud et René Mouriaux<sup>305</sup> : "*Le rapport au travail, c'est la façon dont les individus vivent leur travail, leur manière de réagir au contenu et aux conditions d'exercice de leur activité professionnelle, de se situer par rapport au réseau de sociabilité constitué autour de leur activité.*" Dès lors, le problème consiste à étudier les éventuelles conséquences du vieillissement démographique sur le rapport au travail des salariés.

Selon nous, il n'y a pas de lien direct entre le vieillissement démographique et le rapport au travail. Les chapitres précédents ont d'ailleurs indiqué l'existence de variables intermédiaires en mesure d'établir une relation plausible (mais indirecte) entre le vieillissement démographique et le rapport au travail. Le schéma ci-dessous explicite la relation.

---

<sup>305</sup> Jacques Capdevielle, Hélène-Yvonne Meynaud et René Mouriaux, *Petits boulots et grand marché européen - Le travail démobilisé*, Paris, Presse de la Fondation nationale des sciences politiques. 1990, 238 p.

**Schéma IV.1 : démarche retenue pour apprécier les conséquences éventuelles du vieillissement démographique sur les salariés âgés.**



Le schéma montre dans un premier temps que le vieillissement démographique [1] influence le système économique et la stratégie de certains acteurs économiques [2]. La relation désignée par la lettre A résume la liaison entre [1] et [2]. Elle a été abordée dans les chapitres précédents lorsque, par exemple, ont été évoquées la prise en compte du vieillissement démographique dans certaines entreprises (notamment à l'occasion des contrats de solidarité) et les mesures que le gouvernement a pris pour réformer le système retraite ou pour faciliter la gestion des âges dans les entreprises (préretraites progressives).

Le schéma signale dans un second temps l'existence possible d'une relation entre les pratiques d'entreprise en matière de gestion de la main-d'oeuvre [2] et le rapport au travail des salariés âgés [4]. Cette relation, désignée par la lettre B, pourrait être illustrée (par exemple) par l'émergence du nouveau discours sur la place des salariés âgés dans les entreprises, par les adaptations ergonomiques des postes de travail aux aptitudes des travailleurs vieillissants, ou encore par des processus d'exclusion de l'activité des salariés âgés eu égard à leur poids dans la masse salariale.

Il est possible d'ajouter une autre variable intermédiaire entre [2] et [4] : les représentations sociales du vieillissement démographique ou les représentations sociales des salariés âgés [3], lesquelles sont pour partie le résultat de la pratique des acteurs du système économique et du système politique [2]. En effet, pendant plus de deux décennies les entreprises ont eu recours aux cessations anticipées de l'activité, et on peut imaginer que ces pratiques ont forgé certaines idées sur l'utilité des salariés âgés dans le système de production. La lettre C sur le graphique évoque la liaison entre [2] et [3] et la lettre D

permet de fermer le raisonnement en retombant sur le rapport au travail (relation entre [3] et [4]).

Pour résumer, le raisonnement proposé dans la partie droite du schéma permet de contourner l'hypothèse démographique (à laquelle il est impossible de répondre directement) qui postule l'existence d'une relation entre le vieillissement démographique [1] et l'efficacité du personnel [5]. Au lieu de mettre sous contrôle l'efficacité du personnel, c'est le rapport au travail qui sera étudié, en supposant l'existence d'une relation entre ces deux variables. Du point de vue théorique, la liaison entre le vieillissement démographique et le rapport au travail est assurée par les variables intermédiaires énoncées ci-dessus.

Ce choix méthodologique permet de quitter le paradigme démographique pour se centrer sur les déterminants du comportement des salariés les plus âgés à l'égard du travail.

### *L'intérêt de la démarche : un exemple.*

Dans un article du journal *Le Monde* sur le vieillissement démographique en entreprise, tel Directeur des Ressources Humaines signalait qu'une "*pyramide hypertrophiée*" rompait "*l'équilibre sociologique*" et tel autre directeur d'établissement déclarait : "*il est clair que les conséquences d'une pyramide des âges déséquilibrée touchent au coeur même de l'organisation du travail*"<sup>306</sup>.

Ces témoignages ne peuvent pas suffire à affirmer que le vieillissement démographique a réellement des répercussions sur certaines caractéristiques de l'organisation de l'entreprise. Et pour les mêmes raisons méthodologiques que les précédentes, cette supposition ne peut pas être démontrée directement. Pour obtenir des éléments de réponse, il convient par conséquent de contourner le paradigme démographique.

Ainsi, dans ce cas précis, il pourrait être envisagé d'étudier les rapports de coopération ou de rivalité qu'entretiennent les différents groupes d'âge par le biais d'entretiens sociologiques. De la sorte, si ces relations s'avéraient conflictuelles au présent, on pourrait alors faire l'hypothèse qu'une modification du poids des salariés âgés viendrait accentuer ces conflits. Mais il ne s'agirait que d'une hypothèse. Encore faudrait-il être certain que les futurs salariés âgés se comporteraient comme leurs aînés au présent, et qu'il n'y a donc pas d'effet de génération. Il faudrait aussi s'assurer que les conflits entre les

---

<sup>306</sup> D'après un article de Marie-Béatrice Baudet, *Pyramide des âges : attention danger*, In *Le Monde Initiatives* du 19/10/1994. Il faut évidemment entendre par "déséquilibre de la pyramide des âges" la même chose que par "pyramide hypertrophiée" (à sa tête).

groupes d'âge ne sont pas le reflet d'une situation conjoncturelle, donc temporaire, reflet d'un effet de période.

A priori, des entretiens sociologiques sont en mesure d'apprécier ces nuances, permettant in fine d'évaluer les affirmations des responsables d'entreprise qui déclarent que la transformation de la pyramide des âges est néfaste pour le dynamisme de l'entreprise.

## ***IV.2) Comprendre le rapport au travail des salariés âgés.***

La démobilisation supposée de certains salariés âgés est sans aucun doute un élément ayant contribué certains acteurs à prendre conscience des effets pervers des départs anticipés de l'activité. Cet aspect a été fortement médiatisé et, depuis, parmi les idées communes qui définissent les salariés âgés, figure la représentation d'un personnel en repli de l'activité, peu enclin à innover et à constituer une force d'action dans les organisations.

### ***Qu'est qu'un salarié âgé démobilisé ?***

Un salarié âgé démobilisé est un salarié en retrait dont on peut considérer que le **rapport au travail** est dominé par le désinvestissement, tant du point de vue de l'activité de travail, que du point de vue des objectifs socioéconomiques de l'entreprise. Il ressort de cette définition que le positionnement du salarié en retrait est, de fait, orienté vers l'inactivité : son aspiration est de partir en retraite (ou en préretraite).

A l'instar du "modèle de retrait" de Renaud Sainsaulieu<sup>307</sup>, on peut considérer que les personnes qui adoptent une position de retrait dans les dernières années de leur vie professionnelle établissent un rapport instrumental à l'égard du travail, c'est-à-dire qu'elles se contentent de maximiser les revenus que l'activité professionnelle leur procure, afin de s'assurer de la pension retraite la plus élevée possible. Ce serait leur seule motivation du maintien en emploi.

Dans cette recherche, le sens du "retrait en fin de carrière" n'est toutefois pas totalement comparable au "modèle de retrait" de Sainsaulieu, car il ne renvoie pas à des catégories de travailleurs comme c'est le cas chez ce dernier (O.S., femmes, immigrés, employés, jeunes). De plus, il n'est pas exclu a priori que les salariés "en fin de carrière" conservent des relations sociales de travail avec leurs collègues du même âge, d'où un rapport au travail moins individualiste que ce que le "modèle du retrait" propose.

---

<sup>307</sup> Renaud Sainsaulieu, *L'identité au travail*, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, (1977), 1985, 461 p.

### *Un cadre méthodologique et un cadre théorique.*

Vérifier et comprendre les contextes professionnels qui peuvent conduire à la démobilisation de certains salariés âgés est un des objectifs de cette recherche. Il implique une étude du rapport au travail des salariés situés à quelques années du départ en inactivité, laquelle demande à étudier tous les salariés âgés, quelle que soit a priori la nature de leur rapport au travail.

L'étude du rapport au travail des salariés âgés sera réalisée dans *un cadre méthodologique* dont le souci est de dépasser les analyses du rapport au travail **qui ne prennent en compte que l'âge chronologique comme variable explicative**<sup>308</sup>. Cette variable présente un intérêt évident lorsque des considérations physiques ou physiologiques sont rattachées à l'étude des salariés âgés (on pense notamment aux études ergonomiques ou aux études de médecine du travail présentées dans le chapitre III). Mais ici, on cherchera à montrer dans quelle mesure des effets "période", "fin de carrière" et "génération" peuvent entretenir un lien de causalité avec l'évolution du rapport au travail des salariés âgés, *et cela malgré les difficultés techniques attachées à la mesure de ces effets dans une approche synchronique.*

Pour comprendre le rapport au travail des salariés âgés, *un cadre théorique* emprunté à l'interactionnisme symbolique viendra compléter le cadre méthodologique. En considérant la bivalence de l'identité (professionnelle) des salariés âgés, on évaluera dans quelle mesure l'évolution du rapport au travail est le résultat de certaines pratiques de gestion du personnel des entreprises, ainsi que le fruit d'une socialisation professionnelle primaire où les valeurs des individus sont mises à mal, compte tenu des changements importants que connaissent les entreprises.

---

<sup>308</sup> L'âge des salariés n'est pas une variable explicative des préretraites. De prime abord, ce sont effectivement des critères d'âge, précis chronologiquement, qui autorisent le retrait anticipé de l'activité de ces salariés et qui définissent leur protection (législation du FNE et Code du Travail), mais en y regardant de plus près, on constate que ce sont des variables plus ou moins corrélées à l'âge (coût salarial, productivité individuelle...), et d'autres sans rapport à l'âge (sous-emploi et chômage des jeunes...), qui rendent légitime l'exclusion des salariés "âgés" de l'emploi. Par conséquent, l'âge chronologique n'est pas intrinsèquement *un obstacle* au maintien dans l'emploi des salariés les plus âgés, bien que ce soit souvent à partir de ce critère que les entreprises maintiennent ou non en activité leur personnel. En outre, on a également vu que l'âge masquait une forte hétérogénéité entre les individus.

### *IV.2.1) Le cadre méthodologique : comprendre les situations de retrait des salariés âgés.*

Quelques analyses de la démobilisation des salariés âgés ont déjà été proposées dans le chapitre II. Elles semblaient montrer que l'âge est une variable explicative du degré d'implication des actifs dans la sphère du travail.

On montrera dans les pages qui suivent que ce raisonnement est trop élémentaire pour rendre compte de l'évolution du rapport au travail, l'âge chronologique étant une donnée susceptible de masquer d'autres explications. On sait notamment que l'analyse d'un phénomène social sur la base de l'âge peut dissimuler des effets conjoncturels et des effets de génération. Ainsi, quand on constate, par exemple, que les personnes de 50 ans ou plus constituent le groupe le plus enclin à penser que la situation des salariés se dégrade (cf. supra), on ne sait pas en réalité si ces personnes répondent de la sorte en raison de leur âge, ou parce que le contexte économique du moment influence plus fortement leurs réponses, ou encore parce qu'ils appartiennent à une génération de travailleurs ayant peu connu le chômage. De plus, si on tient compte de l'existence des processus institutionnels de préretraite, on peut concevoir que les réponses des personnes de 50 ans ou plus s'expliquent par leur position spécifique dans le cycle de vie professionnelle. **On cherchera par conséquent si, au-delà de l'âge, d'autres variables ne rendent pas mieux compte du rapport au travail des salariés les plus âgés.**

#### *IV.2.1.1) Un effet "période" ?*

Si le rapport au travail des salariés les plus âgés s'explique par la crise économique actuelle ou par la restructuration du système productif, on considérera qu'il s'agit d'un effet "période" (ou effet conjoncturel).

#### *L'incidence de la crise économique.*

Dans la préface de la seconde édition de "L'identité au travail" (1985), Renaud Sainsaulieu évoquait l'incidence de la crise sur son "modèle du retrait" défini dans les années soixante-dix. Il suggérait que le contexte économique pouvait atténuer la logique de retrait chez les jeunes, dans la mesure où ceux-ci voyaient leur intégration dans l'emploi se compliquer. S'inspirant des travaux de Xavier Gaullier et de Maryvonne Gognalons-Nicolet<sup>309</sup>, il pensait par contre que chez les ouvriers âgés ou chez les cadres, la logique de retrait s'accroissait compte tenu des perspectives omniprésentes de retraite anticipée. Plus

---

<sup>309</sup> *Op. cit.*, cf. Bibliographie.

généralement Sainsaulieu notait que *"le manque de perspective d'avenir (...), joint aux quêtes de sécurité de l'emploi, ont probablement installé une sorte de qualité nouvelle du retrait qui n'est plus choisi pour cause extérieure, mais subi comme réponse aux blocages vécus dans les organisations, en dépit des volontés de travail, des diplômes acquis et des expériences professionnelles accumulées"*<sup>310</sup>.

### ***L'incidence de la restructuration du système productif.***

Les conséquences des changements dans les entreprises sur la mobilisation des salariés peuvent eux aussi se lire au travers du prisme "effet période".

Les recherches portant sur le rapport au travail que Claude Dubar a synthétisées dans son ouvrage sur "La socialisation"<sup>311</sup> montrent que les mutations technologiques et organisationnelles peuvent conduire au repli de certains actifs<sup>312</sup>. Leur identité de travailleur, reposant sur l'acquisition de savoir-faire, sur leur spécialisation dans certains postes ou fonctions, se trouve dévalorisée par les savoirs théoriques et la polyvalence demandés pour la conduite des nouveaux procédés de fabrication (si l'on s'en tient au cas de l'industrie). Selon Dubar, la concurrence avec d'autres salariés, mieux diplômés, ferait disparaître les espoirs professionnels des travailleurs âgés, et ils déclareraient n'avoir plus d'autres perspectives que celle de la retraite. La restructuration du système productif aurait pour conséquence la remise en cause de leurs trajectoires professionnelles, stigmatisées par la stabilité et par leur dépendance à l'égard du système d'organisation<sup>313</sup>. Ces analyses signalent donc l'existence possible d'un effet "période".

### ***Un "effet période" suggère d'autres analyses.***

Si on accepte l'idée d'un "effet période" sur l'évolution du rapport au travail, les répercussions devraient s'appliquer à l'ensemble des actifs, quel que soit leur âge. Or, ce point de vue n'est pas conforme au constat de démobilisation, *s'il porte spécifiquement sur les salariés les plus âgés*. Il est certes raisonnable de penser que la crise économique ou que la restructuration du système productif jouent défavorablement sur le rapport au travail

---

<sup>310</sup> Renaud Sainsaulieu, *L'identité au travail*, op. cit., préface à la seconde édition, p.VI.

<sup>311</sup> Claude Dubar, *La socialisation - Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin, 1991, 276 p., chapitre IX.

<sup>312</sup> L'auteur nous invite cependant à nous demander si ce repli est fondé ou s'il s'apparente à une identité sociale virtuelle, c'est-à-dire à une identité attribuée a priori à ces individus : *"Dans toutes les entreprises enquêtées, certains dirigeants ou cadres hiérarchiques se sont dits persuadés qu'une partie de leur personnel était incapable de "suivre des évolutions en cours" et de bénéficier des formations mises en place"* (p. 203).

<sup>313</sup> Claude Dubar, op. cit., pp. 208-211.

de cette catégorie de travailleurs, **mais la compréhension du phénomène ne peut pas être complète si l'effet période influence plus fortement ce groupe d'âge, plutôt qu'un autre.**

Les deux auteurs cités plus haut suggèrent d'ailleurs ce raisonnement. Quand Renaud Sainsaulieu intègre les préretraites comme nouvel environnement du rapport au travail, il fait évidemment référence au moment particulier de la vie professionnelle concernée par les dispositifs de départ anticipé de l'activité ; il évoque l'existence possible d'un **effet "fin de carrière"**.

De même, les analyses de Claude Dubar mentionnent implicitement d'autres variables explicatives du repli de certains actifs. Le faible niveau d'instruction, l'apprentissage du travail en situation, la spécialisation dans certaines fonctions de type "exécutant" sont des données corrélées, peu ou prou, avec l'appartenance à une catégorie socioprofessionnelle, mais aussi à l'âge des salariés. L'auteur pointe donc un possible **effet "génération"**.

#### *IV.2.1.2) Un effet "fin de carrière" ?*

Précédemment, on a parlé de la "fin de carrière" comme d'une période plus ou moins longue et proche du départ en inactivité. D'autres interprétations sont possibles. Cette notion peut s'assimiler à l'aboutissement de la vie professionnelle (pensé en termes d'achèvement et de réalisation), à un moment charnière entre l'activité et l'inactivité (transition à mener à bien), ou bien encore à un intervalle temporel associé plus ou moins sciemment au début de la retraite (ébauche de projets associés à l'augmentation future du temps libre). On s'accordera par conséquent sur le fait que la "fin de carrière" est une notion variable selon les individus et les situations, et qu'elle recouvre les derniers mois ou les dernières années de la vie professionnelle.

La "fin de carrière" définie *comme une étape* s'inscrit dans une représentation plus globale de la vie professionnelle en différents grands moments, conception particulièrement utilisée outre-Atlantique. Entre leur entrée sur le marché du travail et leur sortie définitive, les actifs passeraient par des périodes dont la fin de carrière serait la dernière. A chaque étape, le salarié donnerait un sens différent à sa participation économique du fait de l'évolution de ses motivations et de son rôle social. De même, les employeurs seraient demandeurs de certaines actions selon les périodes et organiseraient le cheminement de l'une à l'autre, le plus souvent sur le principe de la mobilité verticale.

Une littérature américaine s'intéresse à l'évolution des besoins et des rôles au cours du cycle de vie ou de la vie professionnelle<sup>314</sup>. Depuis les travaux d'Abraham Maslow (1954), de Frederick Herzberg (1959), d'Erik Erikson (1959, 1980) ou de Bernice Neugarten (1976), on accepte communément l'idée que les individus en vieillissant aspirent à davantage d'estime, de reconnaissance sociale et d'accomplissement de soi. Or, la gestion de la main-d'oeuvre âgée contredit entièrement cette attente. L'environnement économique-juridique, opérant sur le critère de l'âge chronologique, s'opposerait aux rôles et aspirations que les salariés les plus âgés souhaiteraient tenir dans les organisations.

Par ailleurs, plusieurs auteurs écrivent que les salariés les plus âgés, situés dans les dernières années de leur vie professionnelle, prendraient conscience de l'idée de *finitude*. Dès lors, on peut supputer que ces personnes valorisent les objectifs à court terme plutôt que les entreprises de longue haleine, et qu'elles se recentrent sur leur vie privée et leur vie hors travail aux dépens de leur vie professionnelle.

En définitive, dans cette recherche, l'investigation se propose de regarder si les salariés plus ou moins proches du départ en inactivité ont conscience de l'existence d'une période particulière de la vie professionnelle. On considérera qu'il s'agit d'un effet "fin de carrière", si l'évolution du rapport au travail des salariés les plus âgés peut s'expliquer par leur position spécifique dans le cycle de vie professionnelle. Dans ce cas, le comportement de retrait des salariés âgés devrait être une caractéristique durable de l'achèvement des vécus professionnels. Effet "fin de carrière" et effet "période" s'opposeraient donc en théorie, sauf si la dégradation de l'environnement de travail des salariés les plus âgés (effet "période") venait renforcer le décalage entre leurs aspirations et leur place réelle dans les organisations (effet "fin de carrière"). Les salariés âgés se placeraient alors d'autant plus facilement en retrait de la sphère de travail que l'aboutissement professionnel serait proche et l'environnement de travail peu propice à l'épanouissement personnel.

#### IV.2.1.3) un effet "génération" ?

La notion de "génération" accepte de multiples définitions selon qu'on l'on retient ses acceptions démographique, ethnologique ou sociologique. Depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, elle fait également l'objet de nombreux débats et controverses qui font dire à Claudine Attias-Donfut que *"Les essais d'application de la notion de génération à la mesure du temps*

---

<sup>314</sup> Philippe Dupuis en a proposé une synthèse lors d'une communication au colloque "La carrière au mitan de la vie" (Fédération des CEGEPS, Cf. bibliographie) : Philippe Dupuis, *Le mitan de la vie et la vie professionnelle dans les secteurs publics et parapublics*, Actes du colloque "La carrière au mitan de la vie", Montréal, pp 51-72.

historique l'ont littéralement embourbée dans l'histoire"<sup>315</sup>. Cependant, parmi les différents auteurs ayant traité des générations, les travaux de Karl Mannheim peuvent être considérés comme les plus significatifs<sup>316</sup>.

### ***Les premières approches sociologiques de la notion de génération.***

Au siècle dernier, et notamment avec les réflexions d'Auguste Comte, la question des générations s'intègre dans le projet d'expliquer le processus historique et le développement de la connaissance. Cette "approche positiviste" dont parle Karl Mannheim<sup>317</sup>, et qui relève de "*la quête d'une loi générale du rythme de l'histoire*", accorde selon lui une importance disproportionnée à la mesure du renouvellement des générations.

Avec Wilhelm Dilthey, c'est la notion de "contemporanéité" des générations qui est introduite<sup>318</sup>. Du fait que les individus vivent les événements de leur époque de façon simultanée, leur perception et leur compréhension du monde sont comparables. L'approche devient qualitative. La vision allemande du concept de génération prend le contre-pied du positivisme français en cherchant selon Mannheim à "*tirer argument du problème contre la linéarité de l'écoulement du temps historique*"<sup>319</sup>. Les processus sociaux en mesure de créer l'identité collective d'une génération sont absents de ce raisonnement.

### ***Le changement social comme condition de l'identité collective de la génération.***

Entre les deux guerres, Karl Mannheim s'oppose dans "Le problème des générations" aux spéculations qui prétendent spontanée et quasi naturelle l'identité collective d'une génération, qu'il nomme entéléchie de génération. Il propose une voie

---

<sup>315</sup> Claudine Attias-Donfut, *Sociologie des générations - L'empreinte du temps*, Paris, PUF, 1988, (249 p.), p.165.

<sup>316</sup> En préface à la traduction du "Problème des générations", Gérard Mauger cite M. Kholi : "*L'étude de Mannheim sur le problème des générations est universellement considérée comme la contribution sociologique classique à ce thème. "Classique" signifie à la fois qu'il s'agissait de la première esquisse importante sur ce sujet mais aussi que son contenu n'est d'aucune façon épuisé mais reste ouvert à de nouvelles interprétations*". D'après Gérard Mauger, p.8 de la préface de : Karl Mannheim, *Le problème des générations*, traduit par Gérard Mauger et Nia Perivolaropoulou, Paris, Nathan, 1990, 125 p.

<sup>317</sup> Karl Mannheim, *Le problème des générations*, *op. cit.*, pp. 27-31.

<sup>318</sup> Mannheim, *op. cit.*, p. 23 ; Attias-Donfut, *op. cit.*, p. 32.

<sup>319</sup> Mannheim, *op. cit.*, p. 33.

sociologique pour définir le concept et mettre en évidence la conscience sociale susceptible d'animer les générations.

Bien que l'auteur ne se détache pas du courant de pensée qui inscrit sa réflexion dans la compréhension du processus historique<sup>320</sup>, sa contribution au concept de génération représente une avancée certaine dans l'exercice de formulation. Il rompt avec le renouvellement mécanique des générations en précisant que l'existence de générations distinctes se fonde sur le processus du changement social et non sur des données biologiques. A chaque "ensemble générationnel" correspond une situation socio-historique de référence partagée par l'ensemble des membres (une "situation de génération") et ce n'est que lorsque des expériences nouvelles émergent de l'espace social que peut apparaître *effectivement* une nouvelle génération (une "génération effective"). Les "unités de génération" qui la composent supposent l'existence d'un dénominateur commun, qui se concrétise par l'adoption de "principes structurants" et "d'intentions fondamentales" entre ses membres<sup>321</sup>, autrement dit une adhésion au groupe qui dépasse le simple partage des valeurs et qui autorise l'éloignement spatial entre les individus : *"Grandir dans un groupe ne signifie pas seulement souscrire aux valeurs caractéristiques du groupe, mais aussi appréhender les choses sous l'aspect propre au groupe, les concepts avec la nuance propre au groupe, les contenus psychiques-spirituels sous la forme propre au groupe. Se lier avec un groupe signifie, en outre, assimiler les intentions structurantes, à partir desquelles des impressions nouvelles, des événements peuvent être organisés en suivant une direction dans une large mesure prédéfinie"* écrit l'auteur<sup>322</sup>.

Comme le souligne Claudine Attias-Donfut, le point central de la théorie de Mannheim est la prise en compte de *"la vitesse de la dynamique sociale"* comme inducteur de la génération effective. Mannheim écrit : *"Quand les bouleversements socio-spirituels imposent un rythme qui accélèrent le changement des attitudes, au point que le changement latent et continu des formes traditionnelles de l'expérience vécue, de la pensée et de la mise en forme n'est plus possible, alors de nouveaux points de rupture se cristallisent quelque part formant une impulsion nouvelle et une nouvelle unité structurante. Dans de tels cas, nous parlons d'un nouveau style de génération, d'une nouvelle entéléchie de génération"*<sup>323</sup>.

---

<sup>320</sup> Qui prend sa source chez Auguste Comte lorsque ce dernier évoque le rythme du progrès par le renouvellement des générations.

<sup>321</sup> Concepts proposés par Mauger pour traduire *"Gestaltungsprinzip"* et *"Gestaltungsintention"*. Mannheim, *op. cit.*, page 61.

<sup>322</sup> Mannheim, *op. cit.*, page 62.

<sup>323</sup> Mannheim, *op. cit.*, page 65.

Cette idée est précieuse quand on connaît l'importance des processus de changement dans les entreprises.

***Génération de salariés et changement dans les organisations.***

Par translation dans le champ des relations professionnelles, les liens qu'établit Mannheim entre le processus de changement et l'apparition d'une génération effective permettent en effet d'interroger les relations entre les mutations sociales et l'évolution des techniques et l'identité de génération au travail.

Quand l'auteur écrit en 1928, *"Plus le rythme de la dynamique socio-intellectuelle s'accélère, plus il y a de chances pour que des situations de génération déterminées réagissent aux changements avec leur propre "entéléchie" à partir de leur nouvelle situation de génération"*, on peut supputer que les évolutions rapides des sociétés industrialisées sont de nature à accélérer le renouvellement des générations (à prendre dans le sens des "générations effectives" de Mannheim) et qu'elles auraient tendance à augmenter la segmentation des collectifs de travail sur le critère de l'âge.

Eu égard aux changements du monde du travail depuis les années 1980, que reste-t-il en effet de la culture du travail des salariés entrés sur le marché du travail au cours des décennies 1950 ou 1960 ? Que reste-t-il du contexte de croissance économique soutenue, du plein-emploi, des relations professionnelles fortement structurées verticalement, de la lutte des classes, de la production de masse et de l'apprentissage sur le tas ?

Si l'on tient compte de l'ensemble des éléments ayant participé à la socialisation des salariés actuellement les plus âgés, on peut alors supposer, dans le prolongement des idées de Mannheim, qu'une identité de génération réunit une partie d'entre eux et qu'elle peut éventuellement dépasser le cadre de l'entreprise pour présenter une caractéristique nationale.

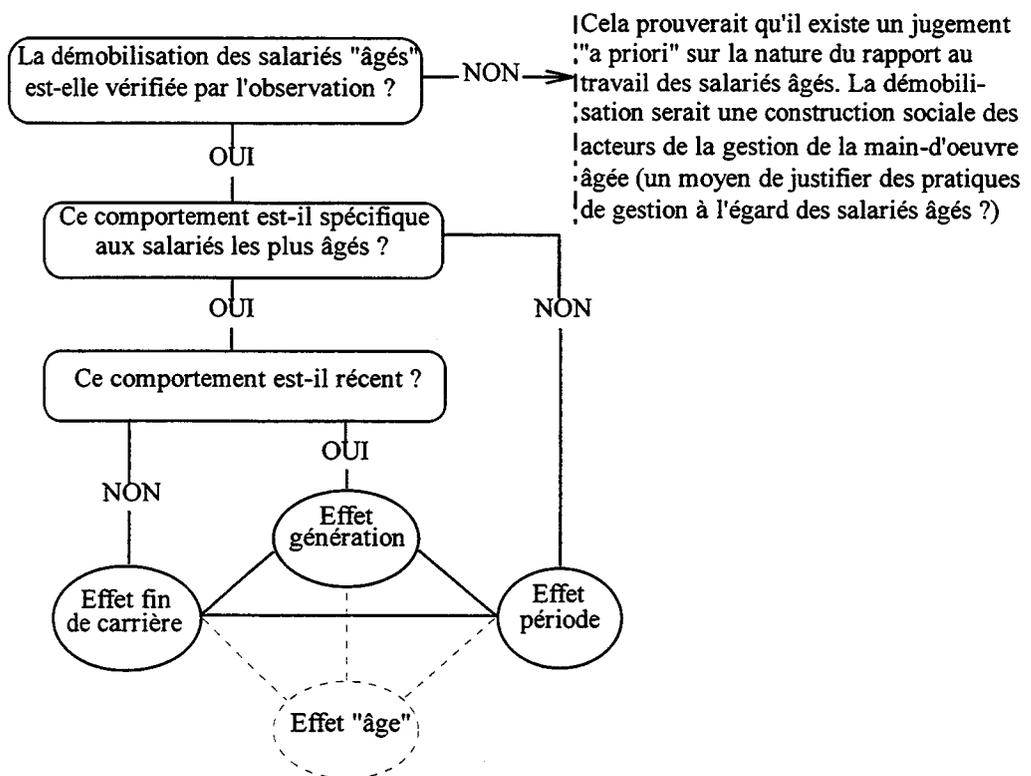
En somme, si l'évolution du rapport au travail des salariés les plus âgés peut s'expliquer par leur identité sociale collective, on considérera qu'il s'agit d'un effet "génération". Si l'on met en évidence le fait que les constats de retrait de la sphère du travail sont relativement récents et propres aux salariés les plus âgés, on en déduira que l'effet "génération" prédomine les effets "fin de carrière" et "période" évoqués plus haut.

#### IV.2.1.4) Synthèse des trois approches.

La compréhension des situations de retrait des salariés les plus âgés ne se résume pas à une analyse du rapport au travail en fonction de l'âge. Notre intention est de vérifier que le comportement des actifs plus ou moins proches de la retraite pourrait répondre à trois autres déterminants dénommés effet "période", effet "fin de carrière" et effet "génération".

Plutôt qu'un exposé littéraire, le schéma ci-dessous synthétise le cheminement méthodologique permettant de distinguer, en théorie, les trois effets signalés par un jeu de questions élémentaires et de réponses binaires, en partant d'une interrogation susceptible de qualifier leur rapport au travail :

**Schéma IV.2 : une méthode pour discerner les effets "fin de carrière", "génération" et "période" dans le rapport au travail.**



Cette représentation matérialise en outre les liens susceptibles d'exister entre les trois effets indiqués, lesquels, s'ils coexistent, pourraient renforcer le comportement de retrait des salariés les plus âgés.

Pour mémoire, la variable "âge" a été réintégrée dans le bas du schéma, mais, exclue de la démarche en tant que variable explicative, on fera l'hypothèse qu'elle n'influence pas le rapport au travail des salariés âgés (variable à expliquer).

## IV.2.2) *Le cadre théorique : identité, marginalisation et auto-marginalisation des salariés âgés.*

La démobilisation du personnel âgé a déjà été évoquée dans le chapitre II. On a signalé, d'une part, *les pratiques discriminatoires à l'initiative des entreprises* et, d'autre part, *l'attitude des salariés*, arrivés au terme de leur parcours, *qui aspirent à "bénéficiaire" d'une préretraite*, car ils considèrent le dispositif comme un acquis social (on supposera vérifié le processus de démobilisation dans le cadre du raisonnement qui suit).

Le premier aspect montre que les modes de gestion de la main-d'oeuvre vieillissante peuvent se confondre avec un processus de marginalisation et d'exclusion de l'activité. *A l'initiative des entreprises*, ce processus est cohérent avec un discours qui promeut la jeunesse comme facteur d'innovation à moindre coût salarial, et qui associe aux salariés âgés l'image du dépérissement et de la moindre productivité.

Le second aspect considère *le point de vue des salariés*, en signalant que leurs attitudes au travail peuvent être une conséquence du développement des préretraites. Avec la multiplication des départs anticipés de l'entreprise, les salariés ont intégré cette formule comme allant de soi. Pour certains d'entre eux, l'âge "normal" du départ de l'entreprise n'est plus l'âge de la retraite, mais l'âge de la préretraite. En somme, face à la flexibilité que les entreprises développent, les salariés réagissent en tant qu'acteurs rationnels. Avec les marges de manoeuvre dont ils disposent, se désengager pour eux de l'activité professionnelle peut être une réponse aux modes de gestion de la main-d'oeuvre que les entreprises développent.

Il résulte de ces assertions que la situation de retrait des salariés âgés pourrait être le résultat d'un double processus :

- on observerait, d'un côté, **une marginalisation** de la main-d'oeuvre vieillissante *par les entreprises*, logique rationnelle du point de vue économique ;
- et, de l'autre côté, **une auto-marginalisation de la part des salariés âgés**, en tant que réponse du point de vue de l'acteur.

### *L'identité professionnelle des salariés âgés.*

Marginalisation et auto-marginalisation sont deux notions qui peuvent s'interpréter dans un cadre théorique plus général centré sur la notion d'identité.

Pour ce faire, l'analyse des comportements de retrait des salariés les plus âgés prendra appui sur la synthèse théorique de Claude Dubar, relative aux processus de socialisation et de construction des identités sociales et professionnelles<sup>324</sup>.

Dans son ouvrage, pour proposer une théorie de la socialisation transposée dans le champ des relations professionnelles, l'auteur s'appuie sur les fondements théoriques de l'interactionnisme symbolique<sup>325</sup> et sur les travaux de Peter Berger et Thomas Luckmann (1986)<sup>326</sup>.

Pour le courant interactionniste, l'auteur rappelle que la notion d'identité renvoie à une double transaction ou à une double identité : "l'identité pour soi" et "l'identité pour autrui".

"*L'identité pour soi*" correspond à ce que nous aimerions être, à ce que nous nous disons que nous sommes. "Cette histoire que les individus se racontent" est cristallisée dans l'intériorisation d'un processus biographique où la cohérence personnelle est recherchée. L'auteur parle de "transaction subjective" pour désigner ce processus d'intériorisation construit de l'identité ; c'est la connaissance de soi par soi-même<sup>327</sup>, ou encore la connaissance au travers de sa propre subjectivité.

"*L'identité pour autrui*" dépend de la manière dont Autrui (institutions et acteurs) nous perçoit et "dit que nous sommes". Cette perception par Autrui de ce que les individus sont est fonction du système d'action sociale dans lesquels ils sont placés. L'auteur parle de "transaction objective" pour désigner cette attribution de l'identité, conférée par "les

---

<sup>324</sup> Claude Dubar, *La socialisation - Construction des identités sociales et professionnelles*, op. cit., chapitre V.

<sup>325</sup> Le père fondateur de l'interactionnisme symbolique est George-Herbert Mead, mais pour qualifier sa théorie, les sociologues parlent plutôt de "behaviorisme social" (G.H. Mead, *Mind, Self and society*, 1933, traduit au PUF en 1963 "L'esprit, le soi et la société"). Les idées de Mead ont été diffusées par plusieurs auteurs américains pour constituer des courants théoriques, parmi lesquels Herbert Blumer et Erwin Goffman. L'interactionnisme symbolique s'oppose au paradigme normatif des culturalistes et des fonctionnalistes. D'après De Quiroz et Ziolkovski, il "décrit l'ordre social en termes d'interactions et d'actes de communication". C'est aussi un cadre théorique qui permet de concevoir le changement social, lequel ne va pas de soi pour le courant fonctionnaliste pas exemple. Pour une présentation détaillée de l'interactionnisme symbolique, Cf. Jean Manuel De Quiroz et Marek Ziolkovski, *L'Interactionnisme symbolique*, Presses Universitaires de Rennes, 1994, 140 p.

<sup>326</sup> Peter Berger et Thomas Luckmann, *The social construction of reality. A treatise of the sociology of knowledge*. Traduit de l'américain par Pierre Taminaux, *La construction sociale de la réalité*. Paris, Méridiens Klincksieck, 1986, 1992.

<sup>327</sup> J. M. De Quiroz et M. Ziolkovski, *L'Interactionnisme symbolique*, op. cit., p. 17.

*institutions ou les agents directement en interaction avec l'individu*<sup>328</sup> ; c'est la connaissance de soi par Autrui<sup>329</sup>.

Les deux volets de l'identité sont inséparables et problématiques. Nul n'est jamais certain que les autres nous perçoivent comme nous pensons être ou nous voulons être, et inversement. Dans son ouvrage, Dubar rappelle que le processus de construction des identités sociales réside justement dans l'articulation de ces deux transactions, même si elles ne coïncident pas. Des "stratégies identitaires" s'opèrent ensuite pour tenter de réduire les écarts.

Compte tenu de cette dualité de l'identité sociale, Dubar précise que l'identité est le "*le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui conjointement, construisent des individus et définissent les institutions.*" C'est donc une définition qui permet de placer la notion d'identité sociale comme élément de l'étude sociologique.

**Dans le cadre conceptuel proposé par Dubar, la bivalence de l'identité est alors une formulation possible du double processus de marginalisation et d'auto-marginalisation qui vient d'être proposé**<sup>330</sup>.

En transposant les principes généraux de l'interactionnisme symbolique dans le système d'action que représente l'entreprise, nous faisons l'hypothèse que les modes de gestion de la main-d'oeuvre âgée et la représentation sociale des salariés "vieillissants" génèrent *un processus de marginalisation* et proposent une identité sociale et professionnelle aux "salariés âgés" peu valorisante. Cette identité, incarnée concrètement par le pouvoir déclinant et la faible représentation des salariés âgés dans les entreprises, pourrait être rejetée par les intéressés, compte tenu de la trop faible reconnaissance professionnelle et sociale qu'elle véhicule.

Les salariés les plus âgés tenteraient alors de préserver, par *un processus d'auto-marginalisation*, leurs identifications antérieures que Dubar désigne aussi sous le terme "d'identités héritées". Ces identifications seraient celles du monde du travail des décennies 1960 et 1970 dans lesquelles ces actifs, aujourd'hui en fin de parcours professionnel, ont été socialisés. **Elles renvoient par conséquent à l'explication proposée du rapport au travail des salariés âgés sous l'angle de l'effet "génération".**

---

<sup>328</sup> Claude Dubar, *La socialisation, op. cit.*, p.113.

<sup>329</sup> J. M. De Quiroz et M. Ziolkovski, *L'Interactionnisme symbolique, op. cit.*, p. 17.

<sup>330</sup> Claude Dubar lui-même parle de "*l'articulation impossible des transactions*" pour évoquer certains processus d'exclusion de l'activité par la voie du licenciement. *La socialisation, op. cit.*, p.211.

### *Le changement en entreprise.*

Prenant appui sur les travaux de Berger et Luckmann, Claude Dubar insiste en outre sur la nature évolutive et non figée de l'identité professionnelle, reprenant dans son schéma les notions de "socialisation primaire" et "socialisation secondaire" que les auteurs américains ont développées.

Dans notre étude sur les salariés les plus âgés, on considérera que la socialisation professionnelle *primaire* a été acquise au moment de leur entrée dans la vie active (donc dans le monde du travail des décennies 1960 et 1970) et que la socialisation *secondaire* est celle vers laquelle conduit un processus de changement en entreprise. Pour aller de l'une vers l'autre, une rupture avec les valeurs de la première doit s'opérer.

Mais cette évolution ne va pas de soi. Elle se produit plus difficilement si certaines conditions sont absentes<sup>331</sup> et si les contenus de la socialisation primaire et secondaire s'avèrent très différents<sup>332</sup>. Lorsqu'elle s'effectue, le passage de la socialisation primaire à une socialisation secondaire entraîne une transformation de l'identité. Dans le monde du travail, elle requiert une réinterprétation de la réalité subjective des salariés ou, dit plus simplement, de la représentation biographique qu'ils ont de leur trajectoire professionnelle.

Pour Dubar, la socialisation secondaire est de nature problématique dans le monde du travail actuel. Il écrit en substance : "*La question de la socialisation secondaire devient un problème essentiel posé par la transformation du travail, des savoirs et des rapports sociaux. Elle (est liée) aux pressions exercées sur les individus pour modifier leurs identités et les rendre compatibles avec les changements en cours. La construction d'un "appareil de socialisation secondaire" devient alors un enjeu essentiel de la réussite du processus de changement social*"<sup>333</sup>.

Ce cadre conceptuel ainsi présenté permettra de décrypter le rapport au travail des salariés âgés et son éventuelle évolution :

- la notion d'identité telle que la conçoit Dubar permet de comprendre les processus de marginalisation et d'auto-marginalisation ;

---

<sup>331</sup> Notamment, selon Berger et Luckmann, si une "structure spécifique de plausibilité" est présente. Pour l'étude sur les salariés âgés, on peut comprendre cette structure de plausibilité comme équivalente au système d'action que représente l'entreprise. Berger et Luckmann, *op. cit.*, p. 215 (1992).

<sup>332</sup> Claude Dubar, *La socialisation*, *op. cit.*, p. 101 (chapitre IV).

<sup>333</sup> Claude Dubar, *La socialisation*, *op. cit.*, p. 102 (chapitre IV).

- les notions de socialisation primaire et secondaire offrent la possibilité de resituer l'évolution du rapport au travail dans un processus de changement qui impose la construction d'une identité nouvelle (avec la mise en oeuvre de nouvelles "règles du jeu") et qui demande l'adhésion à de nouvelles valeurs et normes.

### *IV.3) Une étude de cas.*

Déjà, de nombreux auteurs se sont intéressés aux conséquences des sorties anticipées de l'activité. Certains ont étudié comment ces pratiques modifiaient le cycle de vie ternaire, d'autres ont dressé le catalogue de leurs répercussions socioéconomiques sur la vie des entreprises. A l'inverse peu de travaux ont étudié le rapport au travail des salariés âgés, à la suite des bouleversements qui ont affecté les fins de carrière. De plus, parce qu'elle ne se dessine que timidement, la perspective d'intégration des salariés âgés n'a encore guère été prise en compte.

Notre intention est d'essayer de combler ce manque. On s'intéressera par conséquent aux salariés en activité qui s'appêtent à vivre leurs dernières années professionnelles et non aux préretraités. Cela n'exclut pas que cette "fin de carrière" s'avère en définitive écourtée, mais la perspective d'une prolongation n'est pas non plus à écarter.

L'objectif est de comprendre les éventuels mécanismes de différenciation des rapports au travail dans les dernières années de la vie professionnelle. Face au nouveau discours relatif à l'emploi des salariés les plus âgés, à l'offre identitaire qui pourrait leur être proposée, nous postulons que l'adhésion des intéressés ne va pas de soi.

Des résistances pourraient aussi émerger du système d'action que représente l'entreprise. Une organisation qui a fonctionné sur une certaine logique peut-elle spontanément agir différemment ? L'entreprise peut-elle suffisamment transformer sa gestion du personnel, ses propres représentations de la fin de carrière, bref dépasser le simple discours d'intention, pour aller réellement vers la voie de l'intégration des salariés âgés ?

Pour tenter de répondre à ces questions, nos investigations se sont portées sur deux entreprises du secteur énergétique : **Electricité-de-France** et **Gaz-de-France** (EDF et GDF). Leurs particularités juridiques, organisationnelles et culturelles en font des terrains d'expérimentation particulièrement intéressants d'un point de vue prospectif.

#### *IV.3.1) Une étude pertinente.*

Les particularités essentielles d'EDF et de GDF résident dans le fait que ce sont deux entreprises nationalisées régies par le Statut des Industries Electriques et Gazières (IEG). Celui-ci donne à EDF et à GDF des caractéristiques notablement différentes de celles du secteur privé.

Le Statut du personnel prévoit la garantie de l'emploi, la mise en inactivité (mise à la retraite) entre 55 et 60 ans en fonction de la pénibilité du travail exercé, une évolution professionnelle garantie et conforme à l'esprit d'une grille d'avancement fortement basée

sur l'ancienneté, une consultation des représentants du personnel à la plupart des actions décidées par la direction et un certain nombre d'avantages sociaux (abonnement électrique et gazier à tarif préférentiel, protection familiale et sociale, oeuvres sociales importantes...). Sous bien des aspects, le Statut des IEG a véhiculé après-guerre une véritable avancée sociale, sans pour autant s'avérer le modèle généralisable.

### ***La garantie de l'emploi.***

La garantie de l'emploi est un élément important du contexte de travail à EDF-GDF. En embauchant un jeune<sup>334</sup>, l'établissement contracte un lien quasiment indissoluble avec son nouvel agent. En fait, il ne serait pas aberrant de parler "d'emploi à vie" plutôt que "d'emploi garanti", puisque le personnel une fois à la retraite fait toujours partie d'EDF ou de GDF. A la limite, les agents en inactivité pourraient avoir à reprendre le service si les exigences de la production énergétique le nécessitaient. L'employeur dispose par ailleurs de sa propre caisse de retraite qu'il autofinance et gère.

Dans ce cadre, on comprend que l'intérêt de l'entreprise soit de conserver durant toute la carrière un personnel performant et motivé, afin que celui-ci rende, en échange de sa rémunération, la meilleure des contributions. En théorie, cette position est radicalement opposée au mode de gestion qu'une entreprise privée est censée adopter.

La garantie de l'emploi qui caractérise le personnel des industries électriques et gazières est pour cette recherche une façon originale de poser la question des fins de carrière. En effet, EDF-GDF ne procédant pas à des licenciements, ni le vieillissement de la population salariée, ni la mobilisation des salariés les plus âgés ne sont des questions qui peuvent être contournées. Eu égard à la question du vieillissement démographique, EDF-GDF est en quelque sorte une maquette de la société nationale où toutes les contraintes doivent être résolues *de l'intérieur de l'organisation*. Les problèmes de gestion auxquels l'entreprise doit faire face sont, à une autre échelle, les mêmes que ceux de la nation.

### ***Une forte socialisation dans une entreprise de "service public".***

Par tradition, l'adhésion du personnel à EDF et GDF est forte. On entre dans les Industries Electriques et Gazières pour "faire carrière" et toute l'organisation de l'entreprise concourt à développer une culture fortement intégratrice. Les démissions de l'entreprise sont extrêmement rares et les métiers spécifiques du secteur énergétique ne facilitent pas la rupture après le recrutement.

---

<sup>334</sup> Car l'entreprise n'embauche que des jeunes, à de rares exceptions près.

Un autre intérêt d'étudier EDF-GDF réside par conséquent dans la forte imprégnation par la culture de l'entreprise de son personnel. Nous pensons que les comportements de retrait d'une partie des salariés "âgés" pourraient être d'autant plus vifs que leur insertion dans l'entreprise a été caractérisée par la stabilité du contrat de travail (emploi "à vie") et la dépendance à l'égard d'une organisation bureaucratique. Les modes de gestion de la main-d'oeuvre vieillissante, la perception que les agents âgés ont des changements de l'entreprise seraient donc de nature à remettre en cause leur identité professionnelle, construite notamment sur la manière dont ils pensaient être perçus par leur entreprise et sur le rôle qu'ils considéraient comme le leur. Les agents "en fin de carrière" seraient en somme le "produit identitaire" d'une entreprise qui ne les reconnaîtrait plus pour ce qu'ils sont.

Pour suivre Dubar, on parlerait de transaction objective rompue pour résumer ce mécanisme et signalerait que l'évolution des caractéristiques socioprofessionnelles des nouveaux recrutés pourrait aussi conduire à un processus d'auto-dévalorisation, venant alors déstructurer la transaction subjective de l'identité. Ces mécanismes pourraient avoir d'autant plus de probabilités d'apparaître que les salariés seraient âgés et anciens dans l'entreprise<sup>335</sup>. Ces points seront étudiés.

#### *IV.3.2) Une perspective d'intégration des électriciens et gaziers âgés.*

Si EDF et GDF ne licencient pas, ces entreprises ont toutefois réalisé par le passé des départs anticipés en inactivité qui s'apparentent aux préretraites du secteur privé. Ces mesures (présentées plus loin) ont permis de supprimer des sureffectifs (des emplois devenus inutiles à l'organisation).

Bien que les gains de productivité se poursuivent, la politique de la Direction du Personnel et des Relations Sociales (DPRS) de ces deux entreprises était, *au moment de cette recherche*, de ne plus avoir recours à ces dispositifs. Cette position a été confortée par l'identification d'un processus de démobilisation des agents les plus âgés. Au travers des enquêtes sociales que la DPRS mène en interne, des formes de démobilisation en augmentation avec l'âge et l'ancienneté des agents ont été mesurées.

---

<sup>335</sup> "Peut-on (...) associer la genèse de cette identité (identité menacée des salariés anciens et âgés) à un mode d'entrée au travail et d'apprentissage d'une (ou plusieurs) génération(s) antérieure(s) à la crise de l'emploi ?" questionne l'auteur. In Claude Dubar, *La socialisation*, op. cit., pp. 212-213.

En décidant de mettre un terme aux départs anticipés en inactivité, la DPRS est donc contrainte de réfléchir au désinvestissement des agents âgés. Soucieuse de la productivité de l'entreprise, elle a mis en place en septembre 1992 un groupe de travail dont la mission était d'apporter des explications sur le "malaise" des salariés âgés et de proposer des solutions. **L'objectif affiché de la DPRS était de réintégrer les agents vieillissants dans la logique socioéconomique de l'entreprise.**

A ce stade initial de *l'action sociale*, le sociologue peut observer les acteurs du changement, dans leur façon de poser le problème, de lui apporter des solutions, puis de les mettre en oeuvre. Parallèlement, son souci est de comprendre les raisons qui peuvent expliquer la démobilisation des salariés âgés, connaissance indispensable pour envisager les obstacles qui pourraient conduire à un échec de leur réinsertion dans le projet d'entreprise.

En tout état de cause, la prise en compte du vieillissement démographique et la volonté affichée par l'entreprise de s'intéresser à la question des fins de carrière sont pour le sociologue d'entreprise la certitude d'avoir un terrain motivé qui lui réserve un bon accueil. D'un point de vue scientifique, c'est la garantie que les enjeux stratégiques des acteurs seront moins dissimulés.

### *Une perspective d'intégration mais des obstacles à identifier...*

En faisant l'hypothèse que le comportement de retrait qui caractérise le rapport au travail de certains agents résulte d'une stratégie rationnelle, toute proposition de changement devrait transformer la nature et les règles du jeu qui la conditionnent. Une proposition qui ne modifierait que l'une des dimensions vouerait à l'échec l'initiative et pourrait même développer des réactions contraires à celles escomptées<sup>336</sup>. Sur ce point, la garantie de l'emploi évoquée présente également l'avantage d'offrir aux agents d'EDF ou de GDF des marges de manoeuvre dans la négociation que ne possèdent pas les salariés du secteur privé. En cela, il est intéressant de considérer les attentes des agents les plus âgés dans le cadre d'initiatives de valorisation des fins de carrière, même si ces constats ne peuvent pas être généralisés à toutes les entreprises.

Reste le problème classique de l'action sociale, menée en interne, par des acteurs qui font partie intégrante du jeu organisationnel. Par leurs interactions, sont-ils en mesure de proposer les changements les plus idéalement conformes à la réintégration des salariés

---

<sup>336</sup> Sur les "effets pervers" ou "effets contre-intuitifs" de l'action sociale, on se réfère à Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système - Les contraintes de l'action collective*, Paris, Le Seuil, 1977, 500 p.

âgés ? Quelles solutions les représentants de la Direction du Personnel peuvent-ils choisir, sans remettre en question la modernisation, si la démobilité de ce personnel est le résultat d'une évolution de l'entreprise ? Par ailleurs, si le malaise des salariés âgés n'est que la traduction exacerbée d'un malaise plus étendu parmi l'ensemble du personnel, ou l'aboutissement d'une gestion inadaptée de toute la vie professionnelle, les solutions qui ne concerneraient qu'une sous-population de l'établissement ont-elles un sens ?

Indépendamment des modalités de l'action qui seront privilégiées par la Direction du Personnel, cette recherche va analyser le rapport au travail des électriciens et gaziers âgés, puis s'attacher à identifier les diverses logiques qui pourraient venir s'opposer à la perspective d'intégration.

## *Conclusion*

Préalablement à ce chapitre, on a montré comment le système économique a utilisé l'âge chronologique pour résoudre les problèmes de sureffectifs et faciliter l'évolution de la structure des qualifications au sein des entreprises. A présent, le processus d'exclusion définitive de l'activité est critiqué et plusieurs raisons militent en faveur d'une révision des pratiques entourant les dernières années de la vie professionnelle. De ce fait, l'intérêt d'une investigation réside actuellement **dans la connaissance du rapport au travail des salariés proches de l'inactivité**, et non dans l'étude des travailleurs ayant définitivement quitté le marché du travail.

Le nouveau discours relatif à l'emploi des salariés âgés va aussi dans ce sens. La réflexion nouvelle sur la place des travailleurs âgés dans la vie économique du pays s'est d'ores et déjà traduite dans quelques entreprises par une volonté de profiter autrement des compétences de cette main-d'oeuvre. Il subsiste néanmoins un débat important pour savoir si les actions développées en faveur de leur maintien dans l'emploi vont réellement être à l'origine d'une nouvelle implication de ce personnel. Des réserves existent, en particulier si flexibilité interne de la main-d'oeuvre signifie précarisation.

L'étude du rapport au travail des salariés âgés a un autre intérêt. Elle peut permettre d'apprécier la probabilité que le vieillissement démographique ait des effets sur la productivité des entreprises, si on suppose l'existence d'une liaison entre cette productivité et le rapport au travail.

Sans doute, une redéfinition du rapport salarial des travailleurs âgés prendra-t-elle forme dans les années à venir. Ce chapitre a néanmoins rappelé que les salariés âgés étaient des acteurs à part entière. Selon les entreprises dans lesquelles ils travaillent, leurs marges de manoeuvre sont certainement plus ou moins étendues, mais il est certain que leur meilleure adhésion au fonctionnement des organisations ne se décrète pas.

D'un côté, le moment particulier de leur vie professionnelle autorise les salariés âgés à "résister" davantage à des orientations non conformes à leurs attentes, puisqu'ils sont moins soucieux de leur ascension professionnelle. En ce sens l'auto-marginalisation des salariés âgés pourrait être une réponse rationnelle à la marginalisation qu'ils connaissent, une façon pour eux de préserver leur "identité pour soi". D'un autre côté, il existe des freins organisationnels qui pourraient compliquer la logique d'intégration des salariés âgés.

La volonté d'impliquer autrement les salariés en "fin de carrière" justifie en outre que l'on s'applique à mieux comprendre leur rapport au travail. La démobilisation qui semble caractériser une fraction d'entre eux suggère une réflexion qui dépasse l'âge comme

variable explicative des comportements. Le modèle d'interprétation présenté dans ce chapitre prend en compte trois effets distincts susceptibles d'expliquer les situations de retrait : l'effet "période", l'effet "fin de carrière", l'effet "génération".

*L'effet "période"* renvoie au contexte économique et social que les sociétés industrielles traversent actuellement. Celui-ci entraîne le développement de la concurrence, une recherche assidue des gains de productivité et une évolution rapide des organisations dans le sens d'une modernisation. Il en résulterait une moindre stabilité des situations professionnelles et le développement des situations de repli du personnel.

*L'effet "fin de carrière"* stipule qu'à l'approche de l'inactivité les aspirations des travailleurs peuvent se déplacer sur le registre de la valorisation et de la reconnaissance. La gestion actuelle du personnel âgé s'opposerait à ces attentes.

*L'effet "génération"* est à comprendre au travers du processus de socialisation que les plus âgés des salariés ont connu. Leur vie active a débuté dans un monde économique en croissance, orienté vers la production et la quantité, structuré par des relations professionnelles verticales et conflictuelles. Les systèmes d'action répondent dorénavant à d'autres caractéristiques que celles du fordisme. Le changement rapide dans les organisations pourrait avoir suscité la formation d'une "génération effective" qui partagerait des valeurs communes peu compatibles à celles véhiculées aujourd'hui.

Les enquêtes présentées dans la suite de ce travail se fixent comme objectif de tester les hypothèses formulées jusqu'à maintenant. Le choix d'EDF-GDF comme terrain d'étude présente plusieurs avantages. D'abord EDF et GDF ne licencient pas, à l'instar des organisations publiques. Réduisant néanmoins leurs embauches, elles subissent un processus de vieillissement démographique, qui s'ajoute aux autres facteurs à l'origine de l'augmentation de la proportion des salariés âgés dans les entreprises. Confrontées au vieillissement démographique de leur personnel, garantissant l'emploi à leurs agents, EDF et GDF sont contraintes de proposer des adaptations qui vont dans le sens d'une gestion interne et participative de cette main-d'oeuvre.