

## **Séminaire EQUAL : LE VIEILLISSEMENT ACTIF**

Le vieillissement actif en Europe pose un certain nombre de défis et d'enjeux qu'il faut brièvement rappeler avant de présenter les deux projets EQUAL sélectionnés.

### **PROBLEMATIQUE EUROPEENNE SUR LE VIEILLISSEMENT ACTIF**

Au sein de l'Union européenne, la question du vieillissement actif s'explique au regard des données démographiques et de l'évolution de l'emploi des différentes cohortes d'âge. D'une part, la population active diminue. A l'horizon de 2030, la proportion de travailleurs par rapport aux plus de 65 ans chutera de 4,27 à 2,55. D'autre part, la répartition de la population par classe d'âge laisse à désirer. Les jeunes font une entrée de plus en plus tardive sur le marché du travail en raison de l'allongement de la durée des études et de leurs difficultés à trouver un emploi stable. Le taux d'emploi de la tranche d'âge entre 55 et 64 ans s'est réduit comme une peau de chagrin: il atteignait à peine 40,2 % en 2002. En outre, la pratique des cessations anticipées d'activité pendant une trentaine d'années, le chômage de longue durée des chômeurs âgés de plus de 50 ans et le nombre élevé de restructurations expliquent la faible employabilité des salariés en fin de carrière. Or, malgré la volonté des gouvernements de renverser la tendance, le départ précoce des travailleurs âgés est toujours d'actualité dans les entreprises et encore convoité par les salariés eux-mêmes. Comment assurer un équilibre de la pyramide des âges dans les entreprises et garantir la pérennité des systèmes de retraite ?

Dans ce contexte, on comprend l'enjeu d'une meilleure gestion des âges dans les entreprises grâce à l'implication des partenaires sociaux. Depuis le Conseil Européen de Lisbonne de mars 2000, l'Union européenne s'est saisie de la question du vieillissement actif en fixant un nouvel objectif stratégique : « une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale. » Cette orientation de la politique européenne cherche à promouvoir le travail et la viabilité des régimes de pension. La stratégie européenne pour l'emploi (SEE) a été élaborée afin de permettre à l'Union de favoriser les conditions du plein emploi et renforcer la cohésion sociale d'ici 2010. Les lignes directrices de cette stratégie jusqu'en 2008 intègrent l'objectif d'atteindre 50% de taux d'emploi des travailleurs âgés d'ici 2010. La ligne directrice intégrée n°18 demande notamment aux Etats membres de soutenir le vieillissement actif, y compris les conditions de travail appropriées, un meilleur état de santé (au travail) et des

mesures adéquates favorisant le travail et décourageant la retraite anticipée. La ligne directrice intégrée n°2 des grandes orientations de politique économique (GOPE) reconnaît la nécessité du maintien dans l'emploi des travailleurs âgés.

En outre, le droit communautaire cherche à promouvoir l'emploi des travailleurs quel que soit leur âge par la lutte contre les discriminations professionnelles. Sous l'impulsion de l'article 13 du Traité d'Amsterdam, a été adoptée la directive 2000/78 fixant un cadre général en faveur de l'égalité de traitement interdisant les discriminations directes et indirectes fondées sur l'âge. Mais, d'emblée sont admises des exceptions à ces discriminations lorsque les différences de traitement poursuivent des objectifs légitimes telle la politique de l'emploi, du marché du travail et de la formation professionnelle à condition d'apporter une réponse efficace et proportionnée.

Cette exception reflète sans doute la particularité de la discrimination fondée sur l'âge : l'âge peut être source de droits et de préjudices. Cette ambivalence que suscite une telle discrimination est apparue au grand jour dans une décision récente de la Cour de justice des Communautés Européennes. Elle a récemment considéré comme discriminatoire une loi allemande qui supprimait des mesures de protection contre le recours abusif au contrat à durée déterminée pour les seuls salariés âgés (CJCE 22 nov. 2005 Mangold c/Helm). Cet arrêt pose le dilemme que suscite l'emploi des salariés âgés : dans quelle mesure l'objectif de maintien ou de retour à l'emploi doit-il justifier une précarisation des conditions d'emploi ? A cette question, la CJCE répond effectivement que, nonobstant l'éventuelle légitimité d'une mesure pour promouvoir l'emploi, en ne prenant pas en compte les différences de situation que peuvent rencontrer les seniors en raison de leur parcours personnel ou de la structure de marché en cause, la loi allemande, qui fait de l'âge l'unique critère de distinction, crée une discrimination directe non justifiée car disproportionnée. La loi présume à tort que tout senior rencontre des difficultés accrues lorsqu'il recherche un emploi.

Qu'en est-il des initiatives françaises et allemandes? Sous l'impulsion européenne, la loi française du 16 novembre 2001 consacre la lutte contre les discriminations professionnelles en raison de l'âge et reprend les mêmes exceptions européennes à la règle. La loi a également créé une haute autorité de lutte contre les discriminations mais le pourcentage des réclamations de discriminations fondées sur l'âge devant cet organisme est encore faible à ce jour (5,6% des réclamations). Le contentieux juridictionnel sur les discriminations en France est, par ailleurs, peu abondant. Il concerne essentiellement des mises à la retraite fondées exclusivement sur l'âge (V. C.A de Paris 27 janvier 2004, Sem. Soc. Lamy n°1158, 1<sup>er</sup> mars 2004).

Quelle est l'action des partenaires sociaux sur ce thème en France? La réforme française des retraites de 2003 exige des employeurs une négociation triennale ayant pour objet les seniors (l'article 132-27 CT). Régulièrement, les entreprises concluent des accords dans ce domaine (V. par exemple, l'accord du 17 mars 2006 sur la gestion de l'emploi et des fins de carrière de la société d'assurance la Mondiale/actions de parrainage, formation professionnelle). En outre, les partenaires sociaux ont récemment signé un accord national interprofessionnel sur les seniors le 9 mars 2006 qui recommande notamment une modification des représentations sociales des seniors dans l'entreprise (art. 2), une vigilance accrue sur la qualité des conditions de travail des travailleurs âgés (art. 6) et la création d'un contrat de durée déterminée de 18 mois maximum renouvelable pour les salariés de plus de 57 ans, demandeurs d'emploi de plus de trois mois (art. 17).

Le CDD senior français est moins souple que son équivalent allemand. Cependant, l'absence de censure pour violation du principe d'égalité du contrat premier embauche (CPE) du Conseil constitutionnel français le 30 mars 2006 n'aurait pas forcément été suivie de la même indulgence devant le juge européen au regard de l'interdiction des discriminations fondées sur l'âge. En effet, il instaurerait un régime qui déroge au droit du licenciement pour les jeunes de moins de 26 ans en présumant que tout jeune rencontre les mêmes difficultés face à l'emploi.

On retrouve les mêmes préoccupations concernant l'emploi des seniors en Allemagne compte tenu du vieillissement démographique et de la réforme des retraites. Pour contrecarrer le recours aux préretraites, l'Allemagne a effectivement cherché à augmenter la flexibilité contractuelle des travailleurs âgés et introduit des incitations financières pour encourager leur maintien dans l'emploi. Ce sont les partenaires sociaux, la Confédération des employeurs allemands (BDA) et la Confédération des syndicats allemands (DGB) en 2002 qui ont publié des Lignes directrices sur les politiques intergénérationnelles en prévision. Le concept-cadre du gouvernement fédéral, « Concepts de travail novateur, Le futur du travail », s'inscrit dans ce même mouvement en incluant une initiative destinée à la politique d'emploi intergénérationnelle et axée sur la gestion des âges.

Il ne faut pas perdre de vue l'expérience d'autres pays hors de l'Union qui ont adopté depuis les années 60 une politique de lutte contre les discriminations fondées sur l'âge. A l'instar des Etats-Unis, le contentieux relatif aux discriminations fondées sur l'âge a même incité certains employeurs à adopter des modes plus transparents de gestion du personnel sur des critères qui se veulent objectifs et dénués de préjugés sur l'âge (Mercat-Bruns, Vieillissement et droit à la lumière du droit français et du droit américain, 2001). En même

temps, à la différence des normes européennes, c'est seulement depuis 2005 que les juges de la Cour Suprême admettent les discriminations indirectes dans ce domaine.

Pour terminer cette présentation du cadre dans lequel s'insèrent les projets Equal sélectionnés, il faut mentionner que le programme EQUAL lui-même poursuit donc ce même combat contre la discrimination fondée sur l'âge. Grâce au Fonds social européen, EQUAL recherche des moyens nouveaux de lutte contre les discriminations aux confins et en dehors de l'emploi. C'est un laboratoire d'essai à la recherche de l'innovation sur le plan des pratiques, des contributions des partenaires et de la transférabilité des initiatives à d'autres contextes nationaux ou sectoriels. Deux appels à proposition en 2001 et 2004 ont débouché sur la sélection de projets. Deux d'entre eux sur le vieillissement actif ont fait l'objet de l'ultime sélection : ATOUTAGE et NETAB.

Présentons-les :

## **LES INNOVATIONS PRINCIPALES DES PROJETS EQUAL SELECTIONNES**

### ***Projet « A tout âge » :***

Ce projet français s'intitule « A tout âge ». L'organisme gestionnaire de ce projet est le Carrefour pour l'Innovation Sociale, le Travail et l'Emploi (CISTE). Il s'inscrit dans la phase 2 du programme Equal sous le titre « Entreprendre Transmettre Accompagner pour l'Emploi » en cherchant à agir sur les plus de 50 ans sur le territoire d'un département (la Charente Maritime) : construire une plateforme de services mutualisés pour le demandeur d'emploi, celui qui veut changer d'emploi ou transmettre et créer son entreprise.

Ce projet est innovateur à plus d'un titre. Il se distingue par la diversification de ses objectifs qui sont d'ordre individuel et collectif. Sur le plan individuel, les actions visées concernent à la fois : les représentations, les préjugés associés à l'image des seniors; le suivi des trajectoires personnels pour faciliter les conditions d'acquisition de la qualification professionnelle à toutes les étapes de la vie au travail; l'amélioration de la qualité de l'emploi notamment des conditions de travail des fins de carrières. Sur le plan collectif, les objectifs couvrent trois axes de promotion des fins de carrière : l'analyse des politiques salariales dont le coût de l'emploi; le développement de dispositifs de gestion de ressources humaines qui valorisent les seniors en prenant en compte leur savoir faire et enfin la meilleure articulation des temps sociaux dans l'entreprise, de la production à la formation.

En deuxième lieu, le projet innove par la mobilisation des partenaires qu'il implique. Il ne s'agit pas d'une étude ou d'une formation mais d'un cadre dans lequel les acteurs peuvent être mis en mouvement. En effet, le CISTE consiste en une association régionale qui met en relation les partenaires sociaux et les représentants des territoires sur des thèmes grâce aux carrefours qu'elle organise. L'intérêt de ce projet réside dans les moyens mis en œuvre pour favoriser des concertations entre les entreprises sollicitées par la Caisse d'Épargne, les comités d'entreprise mobilisés par un centre régional de documentation (le CREDES), l'ANPE, d'autres réseaux associatifs (l'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail par exemple) et les salariés âgés eux-mêmes. La mise en place de ces échanges peut donc se reproduire dans d'autres localités mais aussi dans le cadre européen. Elle implique simplement l'existence d'un centre de ressources pour coordonner le travail mais n'exige pas, par contre, l'institution d'une structure supplémentaire. En outre, le projet a déjà donné lieu à un partenariat transnational SOLIDAGE entre A tout Age (France) et Genera (Allemagne/IG Metal) qui a débouché sur des directives en faveur de la gestion des âges (la conciliation vie professionnelle/vie personnelle, la formation, le développement des compétences et la coopération intergénérationnelle.)

L'avantage de ce projet fédérateur est de travailler avec l'existant et de simplement créer des ponts entre les acteurs responsables des dispositifs de maintien dans l'emploi des seniors et ceux chargés de la promotion de leur employabilité. La question des conflits entre générations a pu émerger des échanges comme un enjeu majeur de l'action au niveau du territoire ou de la branche. Le projet a bénéficié à une pluralité de groupes (demandeurs d'emploi, actifs, femmes, publics en difficulté et travailleurs handicapés) et il a mis en lumière la nécessité de sortir de la discrimination fondée sur l'âge à la fois pour les salariés et les chômeurs et a ouvert la voie à la négociation de l'accord interprofessionnel sur les seniors. Le projet a abouti à deux résultats concrets : la production d'un « kit » d'une dizaine d'expériences comportant des études, analyses et outils à disposition des branches et des territoires en 2005 et la tenue d'un salon sur le thème « 50 entreprises embauchent des 50 ans et plus » le 21 février 2005. Cinq types d'actions futures ont été déduits de la production du kit d'expériences: conduire des études sur l'aide au retour à l'emploi, mobiliser les entreprises sur la gestion des âges, adapter l'offre de formation, utiliser la communication pour diffuser les travaux, développer des partenariats plus actifs sur les territoires.

Le projet suscite au demeurant certaines interrogations. Comment résoudre certaines difficultés de collaboration entre les associations et les institutions sur le thème du vieillissement actif ? Comment prendre en compte concrètement, dans la négociation, les conflits de génération auxquels peut mener la gestion

des âges ou le coût de l'emploi des salariés âgés? Comment mieux organiser le dialogue social sur un territoire en dehors de la négociation de branche qui doit mettre en œuvre l'accord national sur les seniors ? Où en est le site internet du projet qui était en cours de réalisation ? Comment adapter l'offre de formation aux seniors ?

Quoi qu'il en soit, un des signes de l'impact de ce projet est la volonté des décideurs de la région de poursuivre le travail déjà réalisé qui gagnerait à trouver un écho auprès des partenaires sociaux chargés de développer le dialogue social au niveau territorial.

***Projet « NETAB » :***

Le projet allemand intitulé NETAB vise essentiellement à sensibiliser les entreprises et les syndicats à la question du vieillissement de la population active. En effet, dans un contexte de chômage et d'accès à la préretraite en Allemagne, ni les entreprises, ni les syndicats ne sont particulièrement axés sur l'employabilité des travailleurs âgés. Ce projet a été piloté par un organisme de formation dans le secteur de l'industrie automobile (BNVHS).

Il présente une série d'innovations tant sur le plan des objectifs précis poursuivis que sur la méthode suivie ainsi que les résultats obtenus. Le projet vise à : développer une politique des ressources humaines innovatrice axée sur l'insertion des salariés de plus de 45 ans dans les industries métallurgique et automobile ; mener des études qui impliquent des groupes cibles dans le dessein de les responsabiliser ; organiser des ateliers au sein des entreprises afin de les informer et les sensibiliser au sort des travailleurs âgés et enfin mettre au point des formations pour accroître la capacité d'adaptation de certains travailleurs âgés aux nouvelles technologies. A travers une multiplicité d'outils (séances d'information, promotion de bonnes pratiques, séminaires) le projet a mené une action de sensibilisation régionale, auprès des associations patronales, les chambres de commerce et les districts, sur les impacts des changements démographiques en termes de recrutement, de qualification et d'aptitude au travail des jeunes et des plus âgés. Un des résultats a été l'élaboration d'un manuel sur l'organisation d'ateliers de travail en entreprise: « La qualité de travail-pour un départ en retraite sain et valide ». Ces ateliers seront l'occasion de débats au sujet d'une organisation du travail et un emploi plus adaptés aux salariés vieillissants.

Le manuel a été diffusé par IG Metal et a conduit à la conclusion d'une convention collective (11/2004) qui stipule que, désormais, la gestion des âges doit être obligatoirement insérée dans chaque accord collectif chez Volkswagen AG. Au-delà de cette réussite normative, sur les conseils d'ergonomes, différentes mesures ont été proposées comme des plans d'épargne-temps et des

micro-pauses. Le projet a aussi favorisé le développement des compétences et la mise en œuvre de nouvelles formes d'organisation du travail.

Enfin, le projet a été développé dans un cadre européen. En effet, NETAB et cinq autres projets européens (Optio, Seniors, Vers des entreprises pour tous les âges, Ductilis, Netap) sont partenaires dans le réseau NETFOR-Network for work in tune with ageing. Ce partenariat a donné lieu à certaines mesures concernant la santé au travail et la formation de groupes de travail, la sensibilisation de l'opinion publique et l'extension de la coopération au-delà du NETFOR entre les régions de Basse Bavière et de Haute Normandie.

Au vu du projet, il reste à clarifier la portée concrète de la convention collective Volkswagen conclue sur la gestion des âges et la possibilité d'étendre ses effets à l'ensemble du champ professionnel. Quelles sont plus précisément les mesures novatrices relatives aux conditions de travail des salariés âgés qui ont été proposées suite à la signature de l'accord collectif? L'existence de discriminations fondées sur l'âge dans l'accès à la formation est-elle envisagée au moment des formations pour accroître la capacité d'adaptation des travailleurs âgés? Comment seraient mis en œuvre les plans d'épargne temps ?

La conclusion de l'accord collectif chez Volkswagen contribuera éventuellement à limiter la résistance des travailleurs et des entreprises à participer à une meilleure gestion des âges.

**En somme**, ces deux projets sont stimulants et s'inscrivent dans une optique de promotion de la diversité des âges dans l'entreprise. Ils présentent, de surcroît, l'intérêt de s'attaquer en amont aux causes de la discrimination pour la prévenir. Une des clés de ces programmes réside dans la nature des mesures qui cherchent à résoudre les difficultés liées à l'emploi des seniors au lieu de chercher simplement à protéger leur statut. L'intérêt est de gérer globalement les défis liés au vieillissement actif au lieu de chercher à imputer les difficultés d'emploi aux seuls travailleurs âgés eux-mêmes, une des raisons de leur stigmatisation actuelle.