

Pays-Bas

La politique néerlandaise d'allongement de la vie professionnelle : une réussite en demi-teinte

Marie WIERINK

Les Pays-Bas figurent dans le peloton de tête des pays d'Europe des 15 et des 25 en ce qui concerne l'emploi des 55-64 ans dont le taux d'emploi augmente continuellement depuis 1996. La prise de conscience des enjeux démographiques, d'emploi et de financement de la protection sociale liés au vieillissement des *baby-boomers* a été précoce aux Pays-Bas. L'objectif principal poursuivi, non sans succès, dans ce pays a été de rompre avec une culture de la cessation précoce d'activité. Pour autant, les Néerlandais n'atteignent pas encore l'âge de la retraite (65 ans) en emploi ou en activité, puisque l'âge moyen de la sortie du marché du travail est de 61 ans. En 2006, il n'apparaît pas souhaitable de reculer l'âge d'accès à la retraite de base, tout au plus semble-t-il nécessaire de favoriser les choix individuels en développant les systèmes de retraites professionnelles à temps partiel ou à taux variable¹. Mais, alors que le taux de chômage des seniors était inférieur de 1,5 point en 2001 au taux des 15/64 ans, il l'a rattrapé depuis 2005, et l'on constate

même, à partir de 45 ans, une augmentation du chômage des plus âgés, malgré la reprise économique.

Comment expliquer la croissance de l'emploi des seniors aux Pays-Bas et dans le même temps les risques qui pèsent sur la poursuite de cette progression ? Après avoir présenté les caractéristiques de l'emploi « senior » aux Pays-Bas, nous chercherons à comprendre ce paradoxe en nous penchant d'abord sur les politiques de réforme de la protection sociale, puis sur les stratégies visant à encourager, dans les entreprises, une gestion des ressources humaines « consciente de l'âge » (*leeftijdbewust beleid*) et sur leur retentissement encore limité.

Plus de seniors actifs : progression des taux d'emploi et de chômage

Avant de commenter l'évolution des taux d'activité, il est utile de préciser qu'aux Pays-Bas, l'âge légal de la retraite est fixé à 65 ans. L'âge conventionnel de départ en retraite peut être fixé plus tôt

1. SER, *Wegnemen belemmeringen voor doorwerken na 65 jaar* (Supprimer les obstacles à la prolongation du travail après 65 ans), avis n° 06/03, 17 mars 2006.

dans certains accords de branche ou d'entreprise, mais la pension universelle de base (AOW) ne sera attribuée qu'à 65 ans. La question de l'allongement de la vie professionnelle comporte donc deux aspects : travailler jusqu'à 65 ans, seuil de perception de la pension de base, et travailler au-delà de 65 ans.

Travailler jusqu'à l'âge de la retraite

Dans le contexte de crise de l'emploi des années quatre-vingt, de nombreux régimes conventionnels de préretraites (VUT¹) avaient vu le jour, dans une optique de partage du travail avec les jeunes. En 2001, 83 % de salariés étaient encore couverts par de tels régimes, en 2006 ils ne sont plus que 11 % (Beeksma *et al.*, 2007). Ceci explique que de 1987 à 1996, on ne décèle pratiquement aucune évolution dans le taux d'emploi des seniors dont un quart seulement est en emploi. En revanche, dans les dix ans qui suivent, de 1996 à 2006, le taux d'emploi « net »² des 55/64 ans a bondi de 26,4 % à 41,7 %. Cette évolution est à mettre en rapport avec la transformation, puis la disparition, de ces régimes de préretraites.

Cette évolution ne traduit pas une amélioration univoque de la situation des plus âgés sur le marché du travail (MSZ, 2007). D'une part, la progression est surtout le fait du taux d'emploi des 55/59 ans, passé de 39,8 à 58,1 %, tandis que celui des 60/64 ans n'est passé que de 11,4 à 20,8 %. D'autre part, la situation des travailleurs vieillissants à partir de 45 ans subit quelque dégradation dans la pé-

riode récente, ce qui incite à la prudence dans l'interprétation des évolutions : chez les hommes, tant la tranche d'âge 45/49 ans que celle des 50/54 ans connaît une dégradation de son taux d'emploi depuis 2002 (respectivement -2,4 et -0,5 points de pourcentage).

Entre les femmes et les hommes, on constate des différences de tendances et de calendrier. Alors que chez les hommes seniors, le taux d'emploi n'avait commencé sa progression qu'en 1996, chez les femmes, il croît continûment de 1987 à 2006. Jouent chez les femmes non seulement un effet maintien en emploi ces dernières années mais surtout un mouvement d'entrée sur le marché du travail à partir des années quatre-vingt et qui s'est ressenti dans toutes les générations. Il s'est accentué au fil des années et au fur et à mesure de la consolidation de ce changement de comportement.

L'effet du temps partiel banalisé

La banalisation du travail à temps partiel participe du développement de l'emploi des seniors. Petit à petit, des années 1980 aux années 2000, on est passé d'une vision du travail à temps partiel comme outil privilégié de la conciliation famille - emploi, à une vision du temps partiel comme un outil d'adaptation du temps de travail tout au long de la vie. Le temps partiel est intégré à l'organisation du travail, il est banal et non stigmatisant à presque tous les niveaux d'emploi³, et son statut est consolidé. Les seniors sont nombreux à occuper cette forme d'em-

1. *Vervroegd Uittreding*, littéralement « sortie anticipée ».

2. On entend aux Pays-Bas par taux d'emploi net le taux des personnes occupées dans un emploi d'au moins 12 h par semaine.

3. Y compris les emplois très qualifiés et d'encadrement. On constate toujours toutefois un clivage sexué des pratiques de temps partiel, les hommes restant majoritairement à temps plein, même s'ils sont plus nombreux qu'ailleurs en Europe à travailler à temps partiel.

PAYS-BAS

ploi, en bénéficiant d'aménagements de temps de travail prévus par la convention collective ou, s'agissant des femmes, dans la continuation de leurs conditions de travail antérieures ou à leur demande. Les taux d'emploi à temps partiel des seniors et plus particulièrement ceux des hommes, en témoignent (tableau).

En outre, 5 % des personnes en emploi de 55 à 64 ans occupent un emploi de moins de 12 heures par semaine (MSZ, 2007). Cette activité est très clivée par sexe : les femmes y sont beaucoup plus nombreuses jusqu'à 64 ans, travaillant plus souvent comme femmes de ménage ou aides-ménagères (Te Riele, Siermann, 2007). La proportion des personnes de 50 ans à 74 ans occupée dans de tout petits emplois (moins de 12 heures par semaine) sur l'ensemble de la population des plus de 50 ans est de 3,6 %, représentant 195 000 emplois sur un total de presque 1 million de tels petits emplois.

Les médias néerlandais ont popularisé ces dernières années le phénomène de l'emploi intérimaire senior. Les exemples d'entreprises d'intérim spécialisées dans le placement de seniors retraités ou pré-retraités montrent qu'il s'agit là d'emplois à temps partiel où les exigences en termes de statut ou de contenu d'emploi de la part des candidats sont minimales. Ils re-

cherchent plutôt dans ces missions un revenu d'appoint, le maintien d'un lien avec le monde extérieur et des activités structurées.

Travailler au-delà de l'âge de la retraite

Après 65 ans, âge légal de la retraite, le maintien dans l'emploi se fait rare. Le cumul d'un emploi et de la pension de retraite universelle AOW est légalement possible. Mais le plus souvent, le cas n'est pas prévu par les accords collectifs en vigueur dans la branche ou l'entreprise. L'âge de départ à la retraite est défini dans 84 % des accords collectifs, et dans 82 % des accords cet âge est fixé à 65 ans. Seules 22 % des conventions collectives prévoient la possibilité de continuer à travailler après 65 ans (Beeksma *et al.*, 2007). Le départ à la retraite avant 65 ans est parfois prévu dans la fonction publique d'Etat (60 ans) ou dans de grandes entreprises comme KLM (63 ans) ou le sidérurgiste Corus (62 ans), et dans ces derniers cas aucune possibilité de prolongation n'est prévue.

Cette situation a cependant évolué récemment puisque, depuis l'entrée en vigueur de la loi VPL¹, de nombreux règlements de fonds de pension professionnels ont été modifiés et la moitié des

**Tableau. Temps de travail des seniors.
Hommes et femmes en emploi, 2003 (en %)**

	55/59 ans		60/64 ans	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
12/19 h par semaine	24,7	2,1	26,8	8,6
20/34 h par semaine	50,5	16,4	41,5	26,0
Temps plein (35 h et plus par semaine)	24,7	81,5	31,7	65,3

Source : nos calculs à partir de Statistics Netherlands, 20/2/2005 ; ne sont considérés ici que les emplois d'au moins 12 h par semaine.

1. Loi VPL, *VUT Pensioen en Levensloop*.

salariés affiliés à des caisses de retraite professionnelles a maintenant le droit de continuer de travailler à temps plein ou à temps partiel après 65 ans, tout en percevant tout ou partie de leur pension. Il subsiste cependant encore des difficultés dans le domaine des assurances sociales : les entreprises ne peuvent pas réassurer auprès d'assureurs le risque maladie de leurs salariés de plus de 65 ans et ces salariés ne trouvent pas non plus d'assureurs acceptant de les assurer contre l'invalidité. En fait, peu de seniors (4 %) ont envie de travailler après 65 ans. Et ils sont peu nombreux à le faire : 6 % des hommes entre 65 et 74 ans et 2 % des femmes. On constate une forte proportion d'indépendants (*free lance*, médecins, architectes etc.) dans ce groupe : 47 % des hommes et 41 % des femmes, alors qu'on ne compte que 16 % d'indépendants dans le groupe des hommes en emploi de 55 à 64 ans et 17 % parmi les femmes de 55 à 64 ans (de Boer, 2006).

Croissance du chômage des seniors

Le chômage des actifs les plus âgés semble résister tant aux améliorations récentes de la conjoncture qu'aux inflexions de la politique publique. De 2001 à 2006, le taux de chômage des plus de 55 ans a doublé, passant de 2,2 à 5,5 % (van Hoof, de Beer, 2007). En 2007, le chômage des plus âgés a un peu moins décliné que celui de l'ensemble des chômeurs. Il attei-

gnait en mars 2007 5,1 % contre 4,7 % pour les 15/65 ans. Le taux de chômage des hommes et des femmes est en mars 2007 à peu près identique. Au-delà de 50 ans, un chômeur a une chance sur trois de ne pas avoir retrouvé un emploi après trois ans¹, et court donc le risque, après trois années d'indemnisation du chômage, de toucher l'allocation d'assistance. Entrent ici en ligne de compte les effets de vases communicants de maintien au chômage de salariés qui, précédemment, auraient sans doute été soit accueillis dans les dispositifs de préretraite, soit mis en invalidité, et les réticences patronales persistantes à l'embauche de seniors, en dépit des efforts déployés par les politiques publiques pour changer le regard des entreprises sur la main-d'œuvre âgée.

Agir sur l'offre : fermeture des voies de passage vers l'inactivité

Dès le début des années 1990, des discussions se sont ouvertes tant à la Fondation du travail – instance paritaire de concertation où les organisations patronales et syndicales se rencontrent régulièrement – qu'au Conseil économique et social, instance sommitale tripartite de concertation². Il s'agissait d'envisager, dans le domaine de la protection sociale, des mesures pour contrer la tendance au retrait des salariés vieillissants du marché du travail.

1. Paul de Beer, dans NRC, 4/3/2007, « *Afbouwen blijft beeld bij ouderen, De bal ligt bij werkgevers en bonden, maar het kabinet moet wel meewerken* » (« Se désinvestir reste toujours une attitude dominante chez les plus âgés, la balle est dans le camp des employeurs et des syndicats mais le gouvernement doit aussi coopérer »).

2. Fondation du travail (1993), *Werkend ouder worden : overwegingen en aanbevelingen ten behoeve van een arbeidsparticipatie-bevorderend beleid* (« Vieillir au travail : recommandations en faveur d'une politique favorisant la participation à l'emploi ») ; (1997), *Nota Leef tijd en Arbeid* (« Note Age et emploi ») ; Conseil économique et social (1999), *Advies bevordering arbeidsdeelname ouderen* (« Avis sur la promotion de l'emploi des seniors ») ; (2005), *Van alle leeftijden : een toekomstgericht ouderenbeleid op het terrein van werk, inkomen, pensioenen en zorg* (« A tout âge : une politique d'avenir sur le terrain du travail, des revenus, des retraites et de l'aide »).

PAYS-BAS

Les réformes des différents volets de la protection sociale ont progressivement fermé aux travailleurs vieillissants et aux entreprises les voies les plus usitées de retrait ou d'exclusion du marché du travail et les incitent à la poursuite d'activité *via* la réduction des droits à retraite. Les partenaires sociaux ont été écartés de la gouvernance des régimes de protection sociale comme ceux de l'incapacité et du chômage à la fin des années quatre-vingt. Puis par retouches successives, différentes lois ont modifié et réduit les garanties offertes par ces régimes, non sans conflit avec les organisations syndicales, passant du rôle de gestionnaires à celui de groupes de pression. Après une première vague de transformation en dispositifs à dominante d'épargne individuelle, l'accès aux dispositifs conventionnels collectifs de préretraite a été indirectement découragé fin 2004, par la suppression de la déductibilité fiscale des cotisations.

Révision des modes de calcul des retraites professionnelles

Dans le domaine des retraites et des préretraites, une première série de réformes est adoptée au cours de la décennie 1990. Elle se caractérise par la révision des conditions de constitution des droits à retraites professionnelles, autant de mesures qui vont toucher de manière privilégiée le salarié « traditionnel »¹, à carrière continue, en l'incitant à travailler plus longtemps. La plupart des fonds de pension professionnels (régimes professionnels de branche ou d'entreprises, par capitalisation) ont modifié les conditions de calcul des droits à retraite : ils passent de droits à prestations définies sur la base du dernier salaire (en principe 70 % du dernier salaire à carrière complète) à des

droits à retraite à prestations définies basés sur le salaire moyen au cours de la carrière, ou bien encore se transforment plus radicalement en systèmes à cotisations définies. Dans la pratique, de nombreux salariés aux salaires modestes ou à la carrière incomplète étaient mis à l'écart de cette garantie de 70 % du dernier salaire, dans la mesure où les fonds de pension appliquent une franchise à la constitution de droits à hauteur de l'allocation vieillesse universelle, encore souvent prise en compte à son niveau « ménage » et non pas individuel. La transformation de la règle de calcul sur le dernier salaire vers le salaire moyen accentue donc le risque que la pension complémentaire soit minimale, ou inexistante. Ces interventions changent le cadre des anticipations de revenus faites par les actifs. Minorant le revenu de remplacement, elles peuvent inciter à travailler plus longtemps, mais elles peuvent aussi réduire les conséquences financières de mobilité descendante et permettre des aménagements de fin de carrière.

Première transformation des préretraites

Au cours de cette première période, les nombreux régimes de préretraite, à base professionnelle et fonctionnant par répartition, ont été transformés en systèmes de préretraite constitués sur épargne ou capitalisation personnelle, ou encore en systèmes mixant une part d'épargne et de répartition. Le départ anticipé a été ainsi retardé ou rendu moins intéressant financièrement. On peut y voir un des facteurs majeurs de redressement du taux d'emploi des hommes de 55/59 ans sur la fin des années quatre-vingt-dix.

1. Par opposition au modèle de carrière féminine, plus discontinue ou à temps partiel.

**Durcissement de l'accès
au régime de l'inaptitude**

Enfin, des signaux importants ont été donnés par les premiers volets de révision de l'accès au dispositif d'indemnisation de l'invalidité, contribuant à boucher une voie traditionnelle de mise à l'écart des seniors sur le marché du travail, voie fortement mobilisée au cours des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix par les entreprises, pour réduire les effectifs. Le contrôle médico-professionnel devient plus sévère, les anciennes voies d'accès à l'inaptitude au motif d'une inadaptation socio-professionnelle au marché du travail sont fermées, et les indemnités, à l'origine fixées à 80 % du salaire sans limitation de durée, sont modulées en fonction de l'ancienneté de services.

Une seconde période s'ouvre à partir des années 2000 au cours de laquelle certaines réformes de la protection sociale sont parachevées : les régimes de l'inaptitude, de l'indemnisation du chômage sont modifiés et il est mis complètement fin à la défiscalisation des cotisations aux régimes de préretraites. Après de longues consultations et discussions, la réforme de l'invalidité est menée à son terme en 2005 et le régime est profondément transformé (la loi WIA¹ entre en vigueur au 1^{er} janvier 2006). L'indemnité d'inaptitude est réservée aux cas d'inaptitude totale et permanente (80 % d'incapacité) et la réforme prévoit le reclassement avec indemnités complémentaires aux revenus du travail ou aux allocations chômage des inaptes partiels (35 % d'incapacité et plus), qui avantagent ceux qui maintiendront ou reprendront une activité dans

une logique de *making work pay*. En cas d'arrêt maladie prolongé, les entreprises supportent la charge de la première année de maladie, puis de la seconde, avant que l'accès au dispositif d'invalidité ne soit possible.

Suppression des préretraites

Les années 2003/2004 sont marquées par des oppositions très vives entre le mouvement syndical et le gouvernement conservateur dirigé par J.P. Balkenende qui entend supprimer définitivement le système des préretraites et le remplacer par un congé d'épargne individuelle de longue durée, ne permettant pas de cesser de travailler avant 63,5 ans. A l'issue de près d'un an de gel de la concertation sociale et d'une puissante manifestation le 4 octobre 2004, les sorties anticipées de l'emploi sont pénalisées par la suppression de l'exonération fiscale des sommes épargnées par les salariés dans le cadre de ce qui restait des régimes de préretraite. Toutefois, un régime de transition adoucit la mesure en permettant aux plus de 55 ans de continuer à bénéficier des anciens systèmes. La négociation menée avec les organisations syndicales dans le cadre de ce conflit conduit à ce que le nouveau dispositif d'épargne « cours de la vie » pour faciliter le financement d'interruptions de carrière pour s'occuper de ses enfants, ou de proches dépendants ou de tout autre projet (formation ou autre) est aménagé fin 2004. En vigueur au 1^{er} janvier 2005, ce dispositif ouvre la possibilité, à ceux qui en ont les moyens, d'épargner de manière défiscalisée 210 % du salaire annuel afin de pouvoir financer à 70 % de l'an-

1. Loi WIA, *wet Werk en inkomen naar arbeidsvermogen*, loi sur l'emploi et les revenus en fonction de la capacité de travail.

PAYS-BAS

cien salaire un arrêt d'activité trois ans avant l'âge de la retraite (Wierink, 2006).

Des possibilités de retraite à temps partiel

Hors de ces dispositifs, il reste toujours possible de s'arrêter avant l'âge de la retraite mais la contrainte de neutralité actuarielle conduit alors à subir une minoration de sa pension de 7 à 8 % par année manquante. A côté de l'arrêt total d'activité, il est aussi possible de continuer à travailler à temps partiel tout en touchant une partie de la pension de retraite professionnelle et tout en continuant à cotiser.

En 2006¹, 36 % des conventions collectives prévoient la possibilité de telles retraites à temps partiel, tandis qu'on trouve encore dans 51 % des conventions mention d'un dispositif de préretraite par épargne individuelle et seulement dans 14 % des accords, mention de la possibilité de partir en sortie anticipée (VUT). La proportion de salariés couverts par de tels accords de VUT a fondu entre 2001 et 2006 : elle est passée de 83 % à 11 %. Concernant la retraite à temps partiel, la possibilité est prévue non seulement dans les accords collectifs mais le plus souvent dans les règlements des caisses de retraites professionnelles, et début 2007, 73 % des participants actifs à ces caisses en avaient la possibilité (Beeksma *et al.*, *op. cit.*). Dans les accords collectifs en faisant mention (36 % de l'échantillon de l'enquête), on constate que l'âge moyen pour y recourir est fixé à 59 ans et que la réduction du temps de travail autorisée est de 11 heures en moyenne.

Réduction de la durée d'assurance-chômage

Le gouvernement a trouvé au cours du conflit de l'automne 2004 un accord avec les partenaires sociaux pour réformer la durée de l'indemnisation du chômage. La durée maximale d'indemnisation proportionnelle au salaire des salariés ayant la plus grande ancienneté est réduite de 60 à 38 mois, bouchant encore une des voies de sortie de l'emploi avant la retraite. En échange les garanties des chômeurs à faible ancienneté d'emploi sont améliorées, et un dispositif d'assistance spécifique pour les plus âgés prendra la suite de l'allocation de chômage à partir de 2009.

Concernant le retour à l'emploi, la remise en vigueur de l'obligation de recherche active d'un emploi pour les plus de 57,5 ans constitue aussi une pression directe sur le comportement d'offre du chômeur. Des assouplissements y ont été apportés pour ceux qui exercent un travail bénévole d'au moins 20 heures par semaine depuis au moins une année, mais la barre est mise très haut.

Agir sur la demande : encourager des politiques « conscientes de l'âge »

Du côté de la demande, des politiques publiques pragmatiques en direction des entreprises ont cherché à réorienter la gestion de ressources humaines vers ce qu'on qualifie souvent en français de politique de gestion des âges. Ces actions n'ont pas suffi à faire disparaître les perceptions négatives des employeurs à l'égard des travailleurs âgés ni à infléchir

1. Donc au moment où la nouvelle loi sur les préretraites et le dispositif d'épargne individuelle pour congé de longue durée supprime toute facilité fiscale liée aux dispositifs de sortie anticipée (VUT) ou préretraite flexible.

la négociation collective. Les partenaires sociaux eux-mêmes ont du mal à trouver un consensus sur l'adaptation des conditions d'emploi et du fonctionnement du marché du travail.

Le défi démographique dans la gestion des ressources humaines

Pour les pouvoirs publics, à la suite des recommandations de 2005 du Conseil économique et social ¹, le redressement de l'emploi des seniors passe par le changement du regard porté sur les salariés vieillissants et par la prise de conscience des entreprises des risques de pénurie de main-d'œuvre si elles ne savent pas conserver leurs salariés vieillissants et maintenir à niveau leur employabilité. Le ministère des Affaires sociales engage dès le début des années 2000 une action d'encouragement au développement d'une politique prévisionnelle de gestion des âges dans l'entreprise dont les instruments essentiels sont la concertation, une politique de subvention de bonnes pratiques d'entreprises, et une forte campagne de communication (Brouet, Wierink, 2006). Un important budget est consacré à ces actions, soit 30 millions d'euros pour la période 2004/2007. TNO ², un organisme public de conseil en conditions de travail, est impliqué dans l'assistance aux entreprises et aux branches s'engageant dans ces politiques.

Un large groupe de travail « *Taskforce Ouderen en arbeid* » (« les plus âgés et le travail »), a été constitué. Il rassemble des représentants des partenaires sociaux, des retraités, des organisations de migrants,

du monde des médias et de la vie politique. Il a préparé entre 2001 et 2003 un ensemble de recommandations que le gouvernement reprendra dans un plan d'action seniors annoncé début 2004. Le plan d'action comprend différents volets : des subventions à hauteur de 21 millions d'euros en quatre ans destinées à des études et à des politiques d'entreprises ou de branches innovantes ; la mise en place d'un groupe de travail ayant pour objectif d'identifier et de lever les obstacles de tous ordres (juridiques, économiques, psychologiques etc.) aux mutations intersectorielles. Il s'agit de permettre aux personnes vieillissantes travaillant dans des secteurs à forte pénibilité de passer dans des secteurs et d'accéder à des emplois plus abrités. Ces initiatives s'accompagnent d'une importante campagne de communication (MSZ, 2007).

En marge de ce plan, du point de vue du coût du travail, le gouvernement a dispensé de la cotisation inaptitude les entreprises embauchant des seniors de plus de 50 ans ou maintenant en emploi des salariés de plus de 55 ans. Pour rendre l'emploi plus attractif, il a également augmenté la réduction d'impôts sur les salaires pour les seniors en emploi ³.

L'assouplissement des procédures de licenciement en débat

Enfin, dans le cadre des discussions menées autour de la réforme du licenciement (Wierink, 2007), le gouvernement a publié en mars 2006 une circulaire abolissant la règle du dernier entré premier sorti (*last in, first out*) et enjoignant les bu-

1. SER, *Van alle leeftijden* (à tout âge), 2005.

2. Dont les fonctions sont assez comparables à celles de l'ANACT et de l'INRS en France.

3. TK Vragen en Antwoorden, 2050614050 (13 juin 2006), (réponses ministérielles à la Deuxième chambre).

reaux du travail instruisant les demandes d'autorisation de licenciement collectif de vérifier que les plans de licenciement reflètent la pyramide des âges des catégories d'emploi visées par les réductions d'effectifs. Cette mesure, tout comme le projet visant à supprimer le système d'autorisation administrative ou judiciaire préalable aux licenciements, a été très critiquée comme affaiblissant la position des seniors encore en emploi. Pourtant, le gouvernement déclare en attendre une réduction des freins à la mobilité des travailleurs âgés ou à leur embauche, en répartissant plus équitablement le risque de perte d'emploi sur toutes les catégories d'âge.

Une certaine inertie des entreprises

Les entreprises hésitent à infléchir leurs politiques de formation et de recrutement des seniors, en dépit de préoccupations grandissantes quant à la pyramide des âges ou aux pénuries de main-d'oeuvre, tout en continuant à ménager des fins de carrière acceptables pour leurs salariés âgés. Or, dans l'analyse des pouvoirs publics comme dans celles des organes de concertation ou de recherche, le traitement protégé des seniors dans les entreprises *via* des allègements de conditions de travail constitue un obstacle à leur maintien en emploi et à leur embauche, et il est de plus en plus mis en question. Une faible proportion (10 %) des conventions collectives comporte des dispositions prévoyant des modalités adaptées de sélection et de recrutement de personnel âgé. Les clauses protectrices des salariés vieillissants présentes dans la plupart des conventions collectives sont critiquées ; on les accuse de renchérir le coût du travail des seniors

et d'opérer une discrimination par l'âge. Les organisations syndicales observent une attitude prudente quant à la suppression de ces dispositions, et sont sur une position plutôt défensive à l'égard de la demande patronale de discuter du déclassement des salariés plus âgés ou de leur affectation à des postes moins lourds mais moins rémunérés.

Des conditions de travail aménagées pour les seniors

Les conventions collectives organisent cette protection des travailleurs âgés, le plus souvent à partir de 55 ans (Beeksema *et al.*, *op. cit.*). Dans 76 % des accords collectifs, on trouve des clauses d'adaptation du temps de travail visant les salariés âgés, et des clauses spécifiques de réduction du temps de travail en leur faveur dans 60 % des conventions. 78 % des salariés seniors bénéficient de jours de congés supplémentaires, alloués à partir de 40 ans, et allant en augmentant. En moyenne, à 55 ans, les salariés obtiennent 5,2 jours de congés supplémentaires et à 60 ans, 7,1 jours, auxquels peuvent s'ajouter, pour 12 % des salariés, des jours supplémentaires liés à l'ancienneté de services. 12 % des conventions prévoient des bilans de carrière pour les plus âgés et 18 % des modalités spécifiques de formation.

28 % des accords collectifs abordent le thème controversé du déclassement des salariés vers une fonction moins lourde ou d'un moindre niveau (*demotie*, contraire de *promotie*, promotion) et fixent pour ces mesures un âge moyen de 55 ans. Seulement 5 % des accords prévoient un tel déclassement avec perte de salaire. Par secteur, il est intéressant de constater que ces clauses de déclassement sont plus fréquentes dans l'industrie (60 % mais

5 % avec pertes de salaire) et dans les services marchands (39 % mais aucune convention, prévoyant une perte de salaire). Dans le bâtiment, aucun accord ne prévoit la possibilité de déclassement. Mais on peut aussi trouver dans 20 conventions sur les 121 de l'échantillon des clauses permettant le déclassement de tout salarié, indépendamment de son âge, qui exemptent souvent les travailleurs âgés de plus de 55 ans de la réduction concomitante de salaire.

En matière de formation, on ne constate guère de progression entre 2001 et 2006 de la proportion de salariés âgés visés par un engagement conventionnel en matière de formation : 8 % en 2001 et 7 % en 2006. Peu de conventions prévoient des allègements concrets concernant les conditions de travail (matières dangereuses, charges lourdes, prévention des arrêts de maladie) : 3 % des travailleurs sont touchés par de telles clauses.

Supprimer ces aménagements pour débloquer les embauches ?

On touche là à un point de focalisation des discussions sur le développement de la négociation collective. Les employeurs comme le gouvernement mettent en cause le coût de ces dispositions conventionnelles protectrices des salariés âgés, demandant que soient rediscutées toutes les mesures de dispense, au profit d'une politique faisant du cas par cas, ou du sur mesure. De même, fin 2006, et en prévision de la saison conventionnelle du printemps 2007, les organisations patronales des grandes entreprises et des PME,

assistées de leur bureau conseil pour les négociations sociales AWWN, ont pour la première fois avancé officiellement et d'une même voix la proposition d'introduire dans les accords la *demotie*, ou la régression de poste dans l'échelle des responsabilités et des rémunérations. Elles ont plaidé pour l'abrogation des systèmes de progression automatique des salaires, à l'ancienneté, en vigueur dans la plupart des conventions collectives. Elles ont en même temps proposé qu'il devienne possible « d'adapter » le salaire dans le cas où le salarié accepterait une fonction moins lourde ou moins qualifiée, euphémisme pour parler de la réduction du salaire.

Protection des seniors et réticences à l'embauche

Différents travaux établissent que la prise de conscience de la menace de raréfaction de la main-d'œuvre ne suffit pas encore à impulser des changements de politiques dans les entreprises. Il est intéressant ici de rendre compte d'une enquête récente menée par l'institut démographique néerlandais NIDI en 2005 auprès d'un échantillon représentatif de près de 600 entreprises de plus de 10 salariés sur les pratiques de gestion des ressources humaines à l'égard des travailleurs vieillissants (Van Dalen *et al.*, 2007 ; Hendrikse *et al.*, 2007). Tout se passe comme si la discrimination statistique constituait encore la règle implicite des comportements¹. « Dans la politique de tous les jours, les employeurs n'embauchent jamais un candidat âgé, ou ne

1. Dans l'analyse des discriminations sur le marché du travail, la discrimination dite statistique s'oppose à la discrimination pure, et consiste à appliquer un traitement particulier – discriminatoire – à toute une catégorie de personnes (âge, sexe, origine etc.) en fonction de croyances sur leurs moindres qualités.

PAYS-BAS

font pas évoluer un de leurs salariés âgés en place, et de cette façon ne se trouvent jamais en situation d'être confrontés à des informations nouvelles qui les conduiraient à revoir leurs préjugés. Ce type de préjugés s'auto-entretient donc facilement et même se renforce » (Hendrikse *et al.*, 2007).

Interrogées sur les conséquences du vieillissement de leur main-d'œuvre sur leur organisation, les trois quarts des entreprises conviennent qu'il s'agit là d'une situation difficile. Elles redoutent des retombées en termes d'évolution de la productivité, d'introduction de changements technologiques, d'aménagement des conditions de travail et d'alourdissement des coûts salariaux. Questionnées sur les mesures mises en œuvre ou envisagées pour répondre à ce vieillissement de la main-d'œuvre, elles déclarent faire preuve d'une attitude compréhensive, appliquant dans la majeure partie des cas des dispositions particulières aux seniors, qu'il s'agisse de jours de congés supplémentaires, de réduction du temps de travail, de dispense de travail en équipes ou de travail de nuit etc. Concernant des mesures propres à entretenir la qualification ou l'employabilité, elles sont plus nombreuses à envisager dans le futur qu'à mettre déjà en œuvre des plans de formation, ou la pratique d'entretiens de carrière. En matière de coûts salariaux, le déclassement (*demotie*) dans un emploi moins lourd ou moins qualifié est très peu usité (jamais plus de 6 % des entreprises, quel que soit le secteur) mais c'est une idée qui fait son chemin puisqu'au moins 40 % des répondants de tous les secteurs déclarent l'envisager.

Enfin, il ressort des réponses aux questions posées sur les moyens de pallier la raréfaction de la main-d'œuvre

dans le futur, que l'embauche de chômeurs seniors n'est une priorité ni actuelle ni future puisque les pourcentages de réponse sont systématiquement inférieurs à celles envisageant l'embauche de salariés partiellement aptes au travail, l'augmentation des heures des salariés à temps partiel ou encore le recours à l'intérim. Invités à choisir en cas d'embauche entre un jeune qualifié sortant de formation, un adulte ayant six années d'expérience, ou un senior avec vingt-cinq ans d'expérience, 25 % des enquêtés choisissent le jeune, et une large majorité le candidat bien expérimenté. Une toute petite minorité opte pour le candidat senior. Un malentendu semble en effet s'installer entre les entreprises et les salariés les plus âgés. Ces derniers estiment que leur fidélité et leur loyauté continuent d'être des qualités qui comptent pour leur employabilité et pour leur employeur. Les entreprises, bien que percevant la menace de difficultés de recrutement, jugent leur coût excessif par rapport à leur plus faible productivité, leur moindre résistance à la charge de travail et leur moindre adaptabilité aux nouvelles technologies et ... ne sont pas prêts à les embaucher.

En matière d'allongement de la vie professionnelle, le cas néerlandais semble constituer une réussite en demi-teinte. La fermeture des voies de sortie du marché du travail par les dispositifs de la protection sociale a conduit à la remontée des taux d'emploi des 55-59 ans et au recul de l'âge moyen à l'arrêt d'activité à 61 ans (MSZ, 2007). Les entreprises gardent maintenant plus longtemps les salariés âgés qui les quittaient auparavant dans le cadre des dispositifs de préretraite et d'in-

validité. Il reste cependant encore du terrain à gagner jusqu'à 65 ans. Mais cette tolérance des entreprises – somme toute récente – au vieillissement de leur effectif reste partielle, comme le montre l'enquête du NIDI précitée. Jacques van Hoof et Paul de Beer (*op. cit.*) stigmatisent « l'immobilisme » des entreprises, privées et publiques, constatant avec regret « une gestion à deux faces : une indifférence plus ou moins bienveillante à l'égard du personnel vieillissant en place, combinée avec des pratiques 'naturelles' de rejet de candidats âgés à l'embauche ».

Sources :

Beekma M., Junger E.C., de la Croix J. (2007), *Perspectief op langer doorwerken(2006), een onderzoek naar CAO afspraken tussen sociale partners met betrekking tot langer doorwerken* (Perspectives sur l'allongement de la vie professionnelle 2006, une étude des clauses conventionnelles en rapport avec l'allongement de la vie professionnelle), Ministerie van sociale zaken en werkgelegenheid, mei.

Brouet O., Wierink M. (2006), « La gestion des âges aux Pays-Bas, une approche pragmatique », *Cahiers de l'ANDCP*, mars.

de Boer A. (red.) (2006), *Rapportage ouderen 2006*, Sociaal en Cultureel Planbureau.

Hendrikse W., Henkens K., Schippers J. (2007), « Werkgevers worstelen met Abraham (en Sara) : 50 plussers nog weinig in tel », (Les employeurs hésitent avec Abraham (et Sara) : les plus de 50 ans encore peu nombreux), *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2007 / 23 n°3.

MSZ (2007), Ministerie van sociale zaken en werkgelegenheid, *Derde voortgangsrapportage kabinetsstandpunt* « Stimuleren langer werken van ouderen », (Troisième rapport d'activités et point de vue du gouvernement sur la stimulation de l'allongement de la vie professionnelle) Stand van zaken, juni.

Te Riele S., Siermann C. (2007), « Meer ouderen met kleine banen » (Plus de seniors avec des petits emplois), *CBS Webmagazine*, 21 mei.

van Dalen H., Henkens K., Schippers J. (2007), *Oudere werknemers door de lens van de werkgever* (Les travailleurs âgés vus par les employeurs), rapport n°74, NIDI.

van Hoof J., de Beer P. (2007), « Werkgeversimmobilisme » (L'immobilisme des employeurs), *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, vol. 23, n° 3.

Wierink M. (2006), « L'épargne 'cours de la vie', les transitions sur le marché du travail et l'égalité hommes-femmes », *Chronique internationale de l'IRES*, n°99, mars.

Wierink M. (2007), « Le projet de réforme du licenciement : un tournant dans la politique néerlandaise de flexi-sécurité ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n°108, septembre.