
ENCOURAGER UNE VIE PRO- FESSIONNELLE PROLONGEE

NOUVELLES POLITIQUES ET BONNES
PRATIQUES EN EUROPE

GENEVIEVE REDAY-MULVEY

Table des Matières

Méthodologie	v
Synthèse globale	vii
01 Introduction et 1ère partie : Facteurs nécessitant un allongement de la vie professionnelle	
1.1 L'évolution démographique	3
1.2 L'avenir du financement des retraites	6
1.3 La pratique de la retraite anticipée	7
1.4 Les perspectives du marché de l'emploi	9
1.5 La réduction du temps de travail en fin de carrière	11
02 2ème partie : Politiques nouvelles et bonnes pratiques d'allongement de la vie professionnelle	
2.1 Politiques publiques nouvelles:	15
2.1.1 La position de la Commission Européenne	15
2.1.2 Principales mesures nationales nécessaires	16
2.1.3 Principales mesures nationales adoptées et exemples	17
2.2 Mesures d'entreprises nouvelles:	23
2.2.1 Définition des bonnes pratiques	23
2.2.2 Exemples de bonnes pratiques	25
2.3 Comparaisons européennes: Synthèse des études nationales y compris exemples de bonnes pratiques:	27
2.3.1 La Finlande	28
2.3.2 Le Danemark	31
2.3.3 La France	33
2.3.4 La Grande-Bretagne	35
03 Conclusion et 3ème partie : conditions pour l'allongement de la vie professionnelle et recommandations pour la suisse	
3.1 Conditions au niveau des politiques publiques	39
3.2 Conditions dans l'entreprise	40
3.3 Conclusions générales et recommandations pour la Suisse	42

o4 Annexes

4.1	Analyse bibliographique	49
4.2	Etudes de cas nationales pays y compris exemples de bonnes pratiques :	
4.2.1	Le Danemark	60
4.2.2	La France	71
4.2.3	La Grande-Bretagne	78

Méthodologie

Cette recherche a été préparée de la manière suivante :

1. **Etude et analyse fouillée de la littérature et des rapports récents sur la question, émanant de :**
 - l'Union Européenne et des organismes européens
 - l'OCDE, du BIT
 - Organismes professionnels
 - Chercheurs et rapporteurs dans les pays suivants : Grande-Bretagne, France, Danemark, Finlande
 - Revues et périodiques sur la question : Revue Internationale de la Sécurité Sociale, Revue du BIT, Journal of Aging and Social Policy, Observatory of Employment (EU), Sécurité Sociale (OFAS), Employment in Europe, Futuribles, etc.
2. **Participation à des conférences récentes sur la question, en particulier :**
 - *Conséquences socio-économiques du vieillissement de nos sociétés*, Université de Lyon, 3-4 décembre 2001.
 - *Ageing: Burden or Benefit?* Edinburg, 20-22 janvier 2002.
 - *L'Allongement de la Vie Professionnelle*, Conférence organisée par le gouvernement espagnol (Présidence de l'Union Européenne), Lanzarote (Espagne), 4-5 février 2002.
 - *Retraites Flexibles : Avenir*, Université de Louvain, Bruxelles, 28 février 2002.
 - *NGO Forum sur le Vieillissement*, Madrid, 6-9 avril 2002.
3. **Etudes de cas nationales faites par des experts de trois pays :**
 - Le Danemark : *Fostering Longer Working Lives: Best Practice Policies*, Per H. Jensen, Associate Professor, Centre for Comparative Welfare State Studies, Aalborg University.
 - la France : *Allonger la vie professionnelle: état des lieux*, Annie Jolivet, Institut de Recherches Economiques et Sociales, Paris.
 - La Grande-Bretagne : *Extending working lives in the United Kingdom – Public policies and employer case studies*, Philip Taylor, Cambridge Interdisciplinary Research Centre on Ageing, University of Cambridge.
4. **Réunions des chercheurs des divers modules et lecture de leurs divers rapports et documents :** M. Ariel Haemmerlé a pu traduire certaines discussions et rapports de l'allemand en français.
5. **La préparation des graphiques et tableaux a été faite par M. Ariel Haemmerlé, Genève.**

Synthèse globale

1. Compte tenu du vieillissement démographique et des prévisions du financement des retraites, dans les années 90 la plupart des pays européens ont passé des **réformes de leur système de retraite**. Ces réformes, qui rendront à terme les pensions un peu moins généreuses et la retraite plus flexible, prévoient et encouragent un **allongement de la durée de cotisation**.
2. Depuis 20 ans, alors que l'espérance de vie et « l'espérance-santé » continuaient à augmenter, les travailleurs ont quitté leur travail à un âge de plus en plus précoce, leur retraite durant souvent 20 ans ou plus, et *la retraite anticipée* est devenue une sorte de nouveau droit des travailleurs.
3. *La Suisse* réforme régulièrement son système de retraite basé sur trois piliers et fait partie des quelques pays européens dont le taux d'emploi entre 55 et 65 ans est élevé, les entreprises ayant eu recours à la retraite anticipée plus tardivement que dans d'autres pays et dans une proportion moindre ; néanmoins elle doit se préparer à un certain allongement de la vie au travail ou du moins au **maintien pour les femmes comme pour les hommes dans le travail jusqu'à 65 ans** ainsi qu'au vieillissement général de la main d'œuvre.
4. La Suisse peut bénéficier de l'exemple ou de l'expérience de plusieurs Etats Membres de l'Union Européenne qui ont adopté des politiques et mesures d'allongement de la vie professionnelle et de ceux d'entreprises qui ont mis sur pied une gestion des âges. L'allongement de la vie professionnelle après 65 ans, à temps partiel par exemple, pourrait permettre de constituer un **quatrième pilier** qui s'ajouterait alors à une pension partielle jusqu'à l'arrêt de tout travail rémunéré.
5. *Les mesures et politiques publiques* concernent des réformes de politique sociale : la réforme des retraites, la limitation de dispositifs de cessation anticipée d'activité (moindre recours à l'assurance invalidité ou chômage, et diminution des fonds pour les retraites anticipées). Ces mesures concernent aussi la politique de l'emploi : incitations au recrutement et au maintien dans l'emploi des travailleurs de 55 ans et plus, sensibilisation à la nécessité d'adapter les conditions de travail en fonction de l'âge et de faire évoluer les attitudes des employeurs, des employés, des syndicats, de toute la société ; cumul des revenus du travail et des pensions ; législation contre les discriminations basées sur l'âge.
6. Au cours des derniers cinq ans, presque tous les Etats Membres ont adopté certaines mesures et politiques mais rares sont ceux qui comme la *Finlande* ou le

Danemark ont *une approche ou une politique* que l'on peut qualifier de **globale** ou **d'holistique**. Le Danemark semble avoir des points communs avec la Suisse et pourrait peut-être devenir un exemple intéressant d'un pays ayant avec succès développé une approche basée sur la sensibilisation et les incitations nombreuses plutôt que sur une approche législative et autoritaire.

7. **Complémentaires et indispensables, les mesures et politiques des entreprises** concernent principalement le maintien dans l'emploi jusqu'à 65 ans et plus, et l'adaptation des conditions de travail, ce que l'on peut résumer par la gestion des âges. Une *bonne pratique* comprend l'adoption de plusieurs mesures telles que : développement du temps partiel, retraite progressive, ergonomie, formation continue, mobilité, changement d'attitudes face aux travailleurs « vieillissants », etc. Les grandes entreprises sont souvent plus en avance que les PME, mais rares sont celles qui ont mis sur pied des mesures globales.
8. **Les études de cas de quatre pays - Le Danemark, la Finlande, la France et la Grande-Bretagne** - permettent d'identifier les différences d'approche et de les illustrer avec des exemples d'entreprises. Par exemple, la Grande-Bretagne se distingue par une approche basée sur la sensibilisation des employeurs en disséminant largement un *Code de conduite sur la diversité* des âges et sur des incitations au travail. En France, dans l'attente d'une réforme globale des retraites, des entreprises font des efforts notamment de formation continue jusqu'en fin de carrière et les pouvoirs publics encouragent une retraite progressive (une pré-retraite progressive), pour remplacer la retraite anticipée, et l'aménagement du temps de travail en fin de carrière.
9. **Des conditions sont importantes** pour permettre cet allongement : Tout changement de politique et de mesures des pouvoirs publics de même que toute évolution dans les entreprises requiert au préalable un **débat d'ensemble**, démocratique, large, bien documenté et durable sur ces questions. L'exemple de la Finlande et du Danemark est intéressant sur ce plan-là aussi. Il est ensuite crucial que toutes les **dispositions réglant les retraites** ainsi que les assurances sociales et la fiscalité doivent toutes aller dans le sens de cet allongement. Dans les entreprises, cet allongement doit être accompagné d'un aménagement du temps de travail, et les pays qui ont un fort taux de **travailleurs qualifiés à temps partiel** trouveront plus facile d'organiser cet allongement. De même **la formation continue** jusqu'en fin de carrière est un élément crucial pour maintenir la productivité et la motivation à un niveau élevé. Le temps partiel contribue à réduire le coût du travailleur senior souvent élevé.

10. **Trois recommandations peuvent être formulées pour la Suisse :**

I – Importance de la flexibilité du marché de l’emploi et du temps de travail :

La flexibilisation de l’âge de la retraite ainsi que le temps partiel en fin de carrière doivent être largement développés pour encourager la prolongation de l’activité.

II – Importance de la communication et du débat :

L’expérience des pays européens montre qu’il est essentiel, pour être efficaces, que les mesures et politiques de prolongation de la vie au travail soient bien communiquées aux employeurs, employés et organisations professionnelles et débattues largement, et qu’elles soient stables dans le temps. Plutôt que de prôner une retraite tardive pour tous les travailleurs, il est crucial de favoriser une diversité des fins de carrière et des modes de transition dans la retraite, ceci en fonction du secteur d’activité, de la catégorie socio-professionnelle et des préférences individuelles.

III – Nouvelles politiques des entreprises et des pouvoirs publics :

L’expérience récente de plusieurs pays montre qu’une politique globale et des incitations financières peuvent avoir un impact positif sur la prolongation de l’activité. C’est, sans doute, seulement quand le marché du travail manifesterait des fortes pénuries de main d’œuvre (suivant les experts dans 5 ou 10 ans) que les entreprises feront appel au travail des seniors sur une large échelle. Mais il est indispensable qu’elles s’y préparent dès aujourd’hui en améliorant leur gestion des âges.

01 Introduction et 1^{ère} partie : Facteurs nécessitant un allongement de la vie professionnelle

Après plus de deux décennies de retraite anticipée et de politiques d'emploi orientées principalement vers les jeunes, la plupart des dirigeants des pays européens ont commencé dans les années 90 à réorienter leur politique. La nécessité de maîtriser les dépenses budgétaires pour accéder à la monnaie commune des Etats Membres de l'Union Européenne et conserver leur compétitivité, les perspectives démographiques et financières pour le financement futur des retraites ont obligé les gouvernements à réformer leurs systèmes de retraite et à revoir la situation de l'emploi des travailleurs en particulier à partir de 55 ans. L'analyse de la littérature faite pour la présente recherche ainsi que nos études montrent que l'allongement de la vie professionnelle non seulement suscite un nouveau et vif intérêt dans la plupart des pays industrialisés mais est maintenant envisagée comme un facteur indispensable pour l'avenir de la situation économique et sociale.

Pour sa part la Commission Européenne qui, depuis une dizaine d'années, a poussé les Etats Membres dans leurs efforts de réformes des retraites, fait maintenant de l'augmentation du taux de participation des travailleurs âgés au marché du travail un élément important de sa *Stratégie pour l'Emploi (2000)* pour le futur.

La Suisse, dont la situation de l'emploi pour les travailleurs âgés de 55 à 65 ans est une des meilleures en Europe, réforme elle aussi régulièrement son système de retraite basé sur trois piliers. Elle s'intéresse également vivement à l'allongement de la vie professionnelle pour deux raisons principales : premièrement, ayant eu recours plus tardivement que les pays voisins à la retraite anticipée, elle risque de constater que les entreprises, sur une échelle significative, continuent d'accorder des retraites anticipées à leurs employés, retardant donc une prise de conscience de la nécessité de limiter cette politique ; deuxièmement,

elle est en mesure de bénéficier de l'expérience de pays voisins et de leurs nouvelles politiques et mesures d'allongement de la vie au travail. La Suisse pourrait donc se préparer à adopter des mesures comparables et adaptées à sa situation spécifique, et donc aborder le vieillissement de la population, et en particulier celui de la population active, dans une bonne position. Il est, en effet, reconnu que ces nouvelles politiques et mesures nécessitent un débat démocratique entre les partenaires sociaux et au sein de la population et requièrent un délai important de préparation et de maturation dans les entreprises.

Nous analysons dans cette première partie, de manière synthétique, les quatre facteurs principaux qui expliquent que l'allongement de la vie professionnelle constitue une nécessité reconnue au moins pour les deux décennies à venir dans les principaux pays industrialisés de l'OCDE. Dans le point 5., nous expliquons la réduction du temps de travail est souhaitable, sinon nécessaire, en fin de carrière.

..... 1.1 L'évolution démographique

La Communauté Européenne compte plus de 60 millions de personnes âgées de 60 ans et plus, représentant un peu plus d'un cinquième de la population totale. Aux alentours de 2020 (*voir Tableau 1, page. 4*), elles en formeront plus du quart. Un tiers de la population communautaire et un cinquième de la population active sont âgés de plus de 50 ans. Bien qu'il existe des variations entre les Etats Membres, les deux principaux facteurs de cette évolution sont des taux de fertilité très bas et des taux de mortalité très bas également, d'où une espérance-vie qui continue de progresser.

.....
 Tableau 1 : Population des plus de 60 ans en % du total jusqu'en 2050

	2000	2020	2050
Allemagne	22,9	30	41
Autriche	20,4	28	40
Belgique	22,1	30	38
Danemark	19,9	28	36
Espagne	21,8	28	44
Finlande	19,8	30	36
France	20,7	29	38
Grèce	23,2	29	41
Irlande	15,8	24	39
Italie	24,0	32	44
Luxembourg	19,6	28	36
Pays-Bas	18,5	29	37
Portugal	20,9	26	38
Royaume-Uni	20,7	27	37
Suède	22,2	29	36
Suisse	20,2	27	37
UE 15	21,8	29	40

.....
 Source: Eurostat et Office Fédéral Suisse de la Statistique

En effet, la population des pays industrialisés bénéficie à 60 ans d'une espérance-vie qui s'approche des 20 ans, en gros de la même durée que le citoyen en 1900 avait avant d'avoir atteint l'âge de 35 ans. En outre, il est reconnu que l'ensemble de la population passera 80 à 90% de ces 20 dernières années en bonne santé et capable de mener une vie socialement active. La plupart des économistes et des grands organismes européens ou regroupant les pays industrialisés considèrent cette situation comme dramatique à cause de la pression sur les dépenses de retraite et de santé.

L'Association Internationale pour l'Etude de l'Economie de l'Assurance (« Association de Genève »), qui

est le think-tank de l'assurance, considère, pour son compte, que l'augmentation de l'espérance de vie dans nos pays a sans doute été le plus grand progrès du xxème siècle. Pour elle et quelques autres, la situation démographique actuelle et future est d'abord une chance, celle notamment d'une intégration positive plus longue des personnes que l'on qualifie souvent du 3ème âge. Cette situation nous pose, cependant, un réel défi dans nos attitudes et nos politiques, défi qui nécessite des adaptations importantes. Le système des retraites a été mis sur pied pour permettre aux travailleurs, généralement fatigués après une longue vie de labeur, de bénéficier d'une retraite protégée du besoin matériel pendant une dizaine d'années. Ce système a été beaucoup élargi et rendu généreux au cours des 'trente glorieuses'. Mais le système ne peut qu'avec de grandes difficultés permettre le versement de rentes pendant vingt, vingt cinq, voire dans certains cas trente ans. L'amélioration de l'espérance de vie en bonne santé - ce qu'on appelle aujourd'hui l'espérance santé - fait que l'âge de la vieillesse a reculé considérablement. Aujourd'hui il n'est plus, généralement, l'âge auquel on peut commencer à toucher une pension de « vieillesse », et encore moins l'âge auquel de nombreux travailleurs quittent le marché de l'emploi.

Progressivement apparaît une nouvelle définition de la vieillesse : l'âge de la vieillesse serait le moment où la population commence à souffrir de réelles incapacités. Un récent rapport officiel français commente cette nouvelle approche :

« Mesuré ainsi l'âge de la vieillesse n'a cessé de reculer : d'environ 60 ans pour les hommes et 65 ans pour les femmes en 1930, il passe, au début des années 90, à 71 ans pour les hommes et 77 ans pour les femmes. Dans cette acception du terme, la proportion de 'personnes âgées' dans la population aurait baissé,

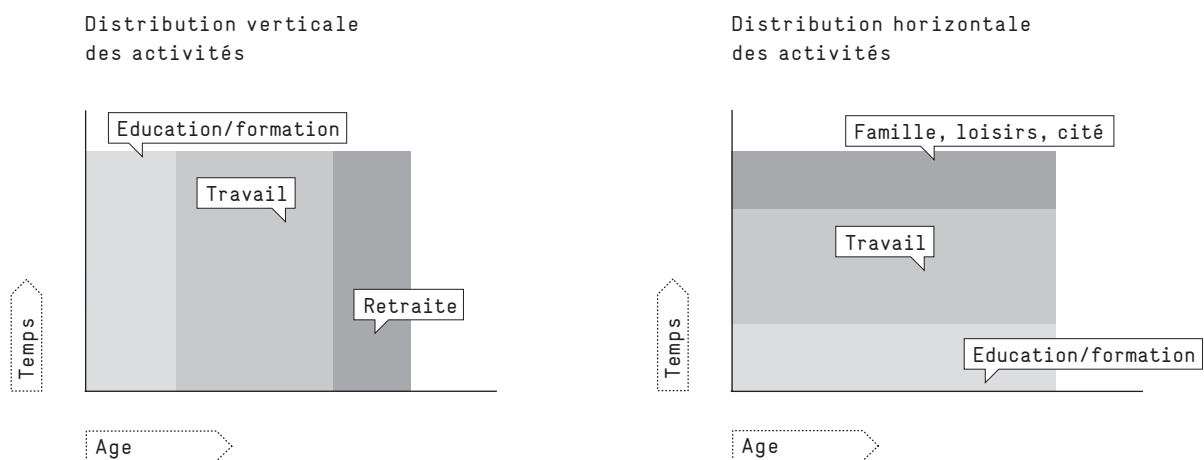
passant de 10% en 1980 à 7% environ dans les années 90. Dans cette logique, la stabilisation de la part des « personnes âgées » au niveau qu'elle atteignait en 1985 nécessiterait que l'âge seuil du vieillissement estimé en 1985 à 75 ans, atteigne 82 ans en 2040, soit un gain de un mois et demi par an ; au vu des rythmes actuels de progression, cela n'est pas improbable ». Les personnes âgées dans la société, Conseil Economique et Social, Paris, 2001.

D'un autre côté, l'évolution de l'emploi dans nos économies modernes est caractérisée par deux traits fondamentaux : l'emploi dominant est de plus en plus un emploi flexible et un emploi de services faisant appel surtout aux capacités mentales. Le travail à temps partiel, par exemple, concerne un pourcentage grandissant des emplois (en Suisse, il dépasse 20%) et continue de se développer. Par ailleurs, dans la plupart des emplois de services ce sont principalement les capacités mentales qui comptent, or celles-ci restent productives

tard dans la vie, notamment lorsqu'elles sont exercées dans des conditions de travail sans trop de stress ou des conditions de travail flexible ou à temps choisi et si les travailleurs bénéficient de formation jusqu'en fin de carrière.

En réalité la distribution du travail tout au long du cycle de vie est en train d'être repensée et, peu à peu, une distribution verticale des principales activités laisse la place à une distribution horizontale comme l'illustre le *Graphique 1*. En effet, notre parcours de vie réparti en trois périodes – formation, travail, retraite – a subi ces dernières années d'importantes évolutions. La formation continue fait partie intégrante de la plupart des postes de travail. Des interruptions de carrière en raison du chômage ou d'une nouvelle orientation (*deuxième ou troisième carrière*) ne sont plus rares. Les femmes, et de plus en plus souvent les hommes, qui ont arrêté ou diminué le rythme de leur vie professionnelle pour élever leurs

Graphique 1 : Répartition des activités en fonction de l'âge



Source: G. Reday-Mulvey, Association de Genève, 1999

jeunes enfants reprennent souvent une carrière, parfois après une nouvelle formation. Enfin, les retraités sont aujourd’hui beaucoup plus actifs dans le bénévolat ou la famille et certains continuent ou souhaitent continuer à avoir des responsabilités professionnelles. C’est donc en fait notre cycle de vie qui se modifie. La répartition de nos activités en trois périodes verticales en fonction des âges laisse progressivement la place à une répartition horizontale plus adaptée aux nouvelles réalités économiques, sociales et familiales : un horizon de vie plus diversifié, plus souple, plus dynamique et mieux partagé entre hommes et femmes.

Dans ce nouveau contexte, si l’évolution démographique générale et celle de la population active en particulier obligent à envisager pour le long-terme de nouvelles stratégies dans les politiques sociales et de l’emploi, on peut penser que l’évolution continue de l’emploi dans les services et de l’emploi flexible pourrait permettre mieux que par le passé un certain allongement de la vie au travail.

1.2 L’avenir du financement des retraites

Depuis plusieurs années, les gouvernements se sont efforcés de ralentir les taux de croissance des dépenses publiques et sociales, et notamment le poids des retraites. Les perspectives de l’augmentation de l’espérance de vie vont entraîner un versement des retraites pendant une période très longue. Or, sans réformes, l’OCDE a calculé que le taux des retraites publiques - déjà 10% du PIB dans certains pays - augmenterait entre 15 et 20% du PIB, niveau insoutenable pour les budgets publics.

Rappelons que, dans les sociétés industrielles, les revenus de la retraite sont fondés sur quatre piliers :

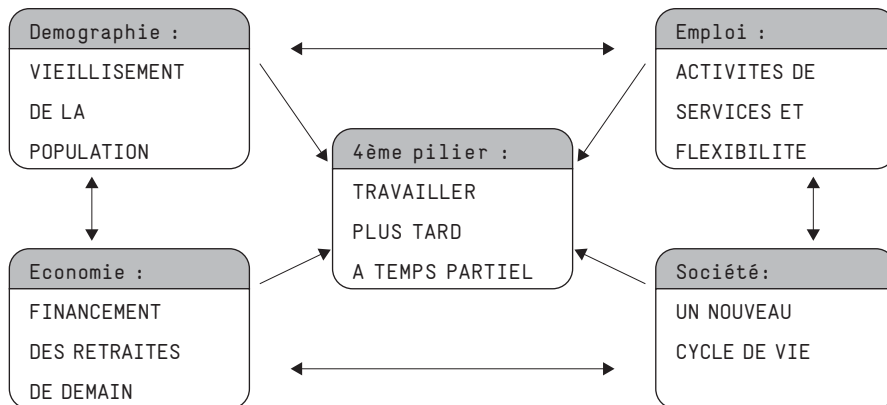
- (1) le 1^{er} pilier est la retraite de base, publique, appelée ‘sécurité sociale’ dans plusieurs pays ; c’est une retraite basée généralement sur la répartition ;
- (2) le 2^{ème} pilier est la retraite professionnelle complémentaire, liée à l’activité professionnelle et basée en général sur la capitalisation ; elle est obligatoire dans plusieurs pays (France, Suède, Pays-Bas, Suisse, ...),
- (3) le 3^{ème} pilier est constitué par l’épargne individuelle sous forme de biens immobiliers, d’épargne, d’assurance vie, etc. ;
- (4) le 4^{ème} pilier est constitué des revenus de l’emploi après l’âge de la retraite.

Parmi les Etats membres, le quatrième pilier - le revenu tiré du travail - joue aujourd’hui un rôle faible, non négligeable cependant pour quelques pays et secteurs économiques. L’avenir des systèmes de retraite et l’évolution de l’emploi et du cycle de vie ont engendré l’idée d’étendre la portion de la population âgée demeurant active. L’Association de Genève a fait un travail pionnier dans cette direction.

Le *Graphique 2, page 7*, résume les facteurs principaux – prévisions et contraintes sur la partie gauche, évolutions et possibilités sur la partie droite – qui, respectivement, nécessitent et permettent une certaine prolongation de la vie professionnelle, prolongation à temps partiel pour s’adapter aux capacités individuelles.

Deant les perspectives démographiques, au cours de la dernière décennie la plupart des pays ont adopté des réformes de leur système de retraite. Ces réformes ont quatre caractéristiques principales :

.....
 Graphique 2 : Tendances vers un 4^{ème} pilier



.....
 Source: G. Reday-Mulvey, Association de Genève, 1999

(1) rendre les retraites publiques un peu moins généreuses par plusieurs mesures : une augmentation de l'âge d'obtention des retraites, en ajustant l'âge pour les femmes à celui des hommes, soit presque partout 65 ans (Royaume Uni, Autriche, Allemagne, Portugal, Finlande, Danemark) ; la Suède a fait passer l'âge pour tous de 65 à 66 ans ; la Norvège a un âge légal fixé à 67 ans ; pour sa part, la France a augmenté le nombre d'années de contribution de 37.5 à 40 ans et prépare une nouvelle réforme, sans doute pour 2002. Par ailleurs, dans la plupart des pays le niveau des pensions ne va plus suivre l'augmentation des salaires mais celle des prix ;

(2) lier plus le niveau des prestations avec celui des contributions ; de nouvelles réglementations encouragent aussi l'allongement de la durée des cotisations et donc de la vie au travail (Suède, Italie, Allemagne, etc.) ; presque partout on peut maintenant cumuler pensions et revenus du travail ;

(3) rendre l'âge de la retraite plus flexible et plus individuel (« retraite à la carte ») et la transition plus progressive ;

(4) enfin, diversifier les sources des revenus de la retraite en développant les retraites du 2^{èmes} et 3^{èmes} piliers, c'est-à-dire des retraites basées sur la capitalisation et non pas sur la répartition comme celles du 1^{er} pilier.

.....
 1.3 La pratique de la retraite anticipée

Au cours des vingt-cinq dernières années, l'évolution du marché de l'emploi a été caractérisée par une sortie du marché de l'emploi de plus en plus précoce. C'est un des paradoxes importants de notre monde social. Alors que l'espérance de vie et l'espérance de vie en bonne santé ('espérance-santé') continuaient à

augmenter et que la période de formation des jeunes s'allongeait, la vie professionnelle s'est considérablement raccourcie. Pour certains, c'est même la cause la plus importante des inquiétudes pour le futur. Selon un des meilleurs spécialistes de la question, le professeur Alan Walker, de l'Université de Sheffield qui fut longtemps le coordinateur de l'Observatoire Européen des Personnes Agées :

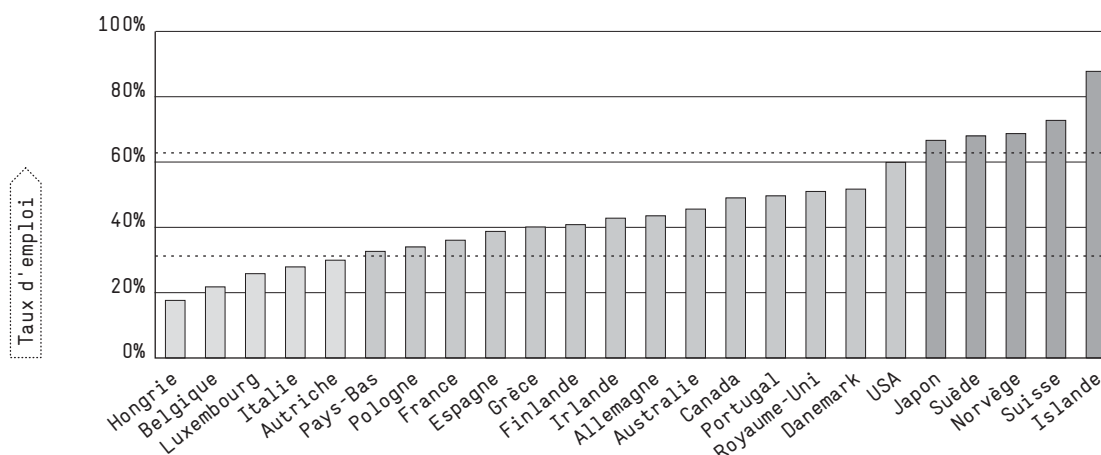
« En fait, en Europe, le principal problème pour le financement des retraites, ce n'est pas tant le vieillissement de la population que la combinaison entre les changements dans les taux de natalité bas, la structure de l'emploi et la pratique de la retraite. En une vingtaine d'années, on a ainsi observé que les jeunes rentraient sur le marché du travail de plus en plus tard à cause d'études plus longues et que les travailleurs prenaient de gré ou de force leur retraite de plus en plus jeunes. On a pu dire que l'Europe avait presque doublé les années de pension et réduit les années de

cotisation de quelque 25%. » Les retraites en 10 questions, Association de Genève et GINA, 2000.

En France et aux Pays-Bas, la proportion des hommes âgés de 55 à 59 ans et celle de ceux de 60 à 64 ans qui exercent une activité rémunérée est respectivement aux environs de 60 et de 20% et ces taux ne sont qu'à peine plus élevés en Allemagne et en Grande-Bretagne. Le *Graphique 3* montre qu'il existe trois types de pays :

- (1) les pays qui ont connu une retraite anticipée très précoce : Autriche, Belgique, Finlande, Italie, France,
- (2) les pays intermédiaires : Allemagne, Danemark, Grande-Bretagne, ...
- (3) les pays qui comme la Suisse, la Norvège ou la Suède ont connu un taux d'emploi resté élevé pour les travailleurs jusqu'à 65 ans ;

Graphique 3 : Taux d'emploi des 55-64 en 1998



Source: OCDE, 2000 & 2001

Il est reconnu que l'évolution vers la retraite anticipée a été le résultat d'un consensus partagé par l'Etat, les grandes entreprises, les syndicats et l'ensemble des travailleurs. Pour l'Etat, le but principal était de limiter le chômage des jeunes. Pour les entreprises, l'objectif était de moderniser et de restructurer en accroissant la productivité, et donc en réduisant l'importance de la main d'œuvre par rapport au capital. Pour les syndicats, ce fut l'aboutissement d'une longue lutte pour abaisser l'âge de la retraite et donner ainsi aux travailleurs ayant commencé leur vie de lauréat jeune et dans des emplois souvent pénibles un nombre plus élevé d'années de retraite en bonne santé. Enfin, les travailleurs ont dans l'ensemble bénéficié de cette évolution surtout dans les pays qui ont pu grâce à l'Etat (ex. France, Allemagne, Pays-Bas, Belgique) procurer des conditions financières de retraite anticipée généreuse pour la grande majorité.

Cependant, depuis quelques années, ce consensus pour une sortie du travail précoce s'est modifié. Les pouvoirs publics se sont inquiétés du coût exorbitant des pré-retraites ainsi que des perspectives du financement des retraites et ont progressivement limité le financement des pré-retraites. Les entreprises ont commencé à prendre conscience que leur politique avait souvent entraîné des effets négatifs en perdant l'expertise et la culture d'entreprise de travailleurs pouvant encore être précieux. La pré-retraite est apparue comme une politique du court-terme puisqu'il faut maintenant s'occuper de la question de l'ensemble de la gestion d'une main d'œuvre vieillissante. Les entreprises réalisent aussi que leur clientèle vieillit et que, bien souvent, cette clientèle apprécie d'être servie par un personnel proche de leur âge (ex. vente, hospitalisation, services de tous genres). Les syndicats ont aussi évolué et réalisent que la formation continue jusqu'en fin de carrière ainsi que des conditions de travail adaptées sont des réels besoins des employés

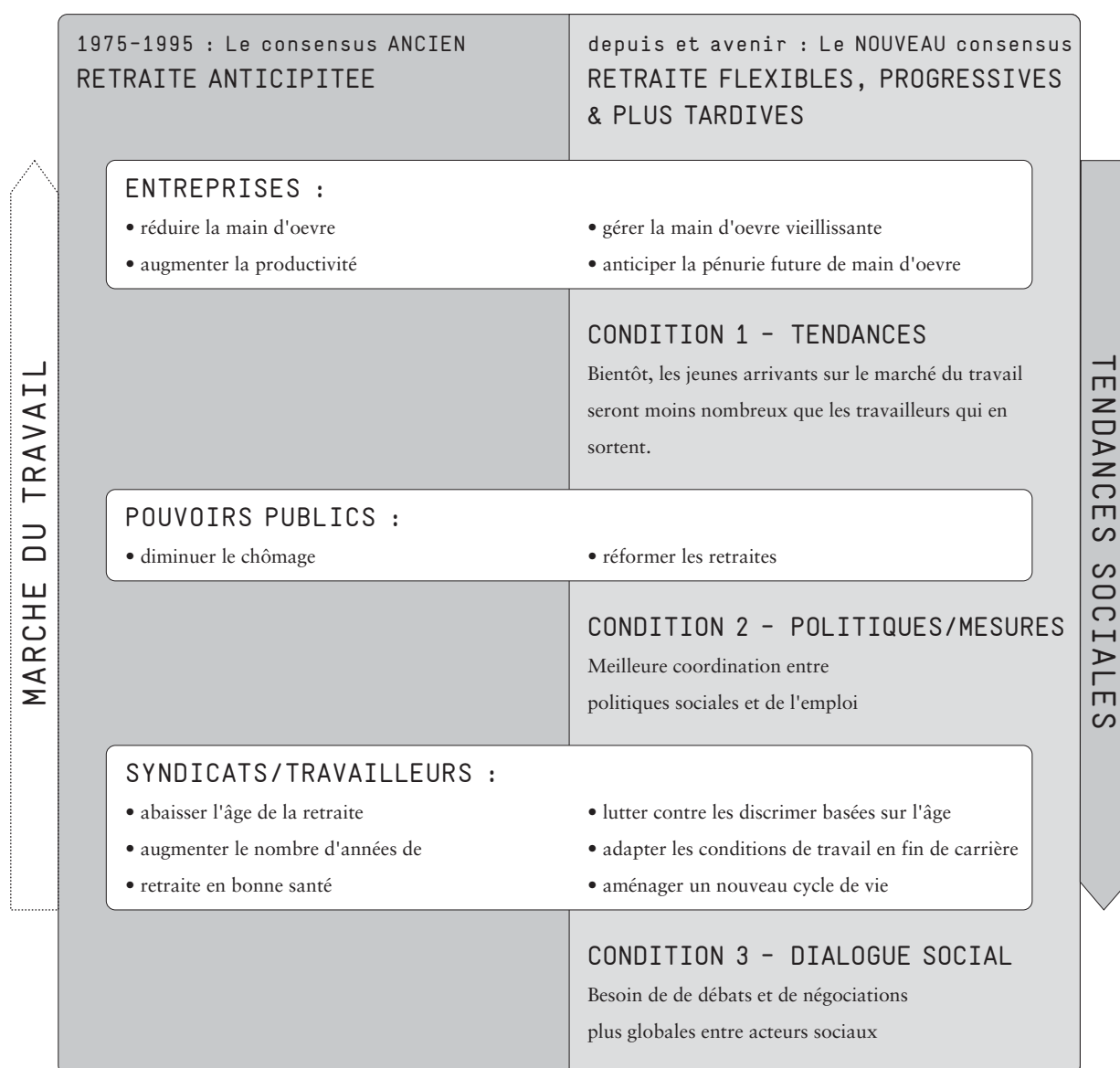
de l'économie de services. Quant aux travailleurs eux-mêmes, ils désirent souvent une transition entre leur carrière à temps complet et leur retraite totale.

1.4 Les perspectives du marché de l'emploi

L'évolution démographique va entraîner un âge médian de la population active élevé : dans les pays de l'Union Européenne, d'ici 2010 la proportion de travailleurs âgés de 45 ans et plus représentera plus de 40% de la main d'œuvre disponible. Dès 2005, les personnes âgées de moins de 20 ans seront moins nombreuses que les personnes âgées de 60 ans et plus. D'ici quelques années, les experts prévoient une pénurie de travailleurs. L'étude de cas du Danemark (voir 2.3.2) montre que les travailleurs, et pas seulement les jeunes, seront - ils le sont déjà parfois - recherchés. Les employeurs essaieront par tous les moyens de garder leurs employés « vieillissants ». Ils devront les encourager à rester, à temps partiel par exemple, et s'assurer que leurs qualifications restent entières, d'où l'importance de la formation continue jusqu'à l'arrêt de sa vie professionnelle. Ils devront mettre sur pied ce qu'on appelle une nouvelle *gestion des âges*.

Dans la plupart des pays enquêtés au niveau de la littérature et dans ceux qui ont été l'objet d'une étude de cas, des politiques nouvelles tentent de limiter la retraite anticipée et de préparer l'allongement de l'activité. La partie 2 permettra d'analyser les principales mesures et politiques publiques adoptées dans la plupart des pays européens et les bonnes pratiques de certaines entreprises avec des exemples concrets dans trois pays européens.

Tableau 2: Evolution du passage à la retraite



Source: G. Reday-Mulvey, Association de Genève, avril 2001

Cependant la pratique de la retraite anticipée a créé un « droit » de fait pour des travailleurs qui attendent de leur entreprise la même politique de retraite anticipée dont ont bénéficié les cohortes plus âgées. Dans des pays, tels la France et l'Italie, la culture de la retraite anticipée est encore très prononcée. Il semble souvent long et difficile de mettre en pratique sur une certaine échelle ces politiques. Dans d'autres pays, les conditions manquent parfois pour un réel développement de certaines mesures ; par exemple le manque de postes qualifiés de travail à temps partiel a été un obstacle pour un fort développement de la retraite progressive en Allemagne et en Finlande. Néanmoins dans tous les pays membres de l'Union Européenne, ce rapport montre que le mouvement est largement amorcé.

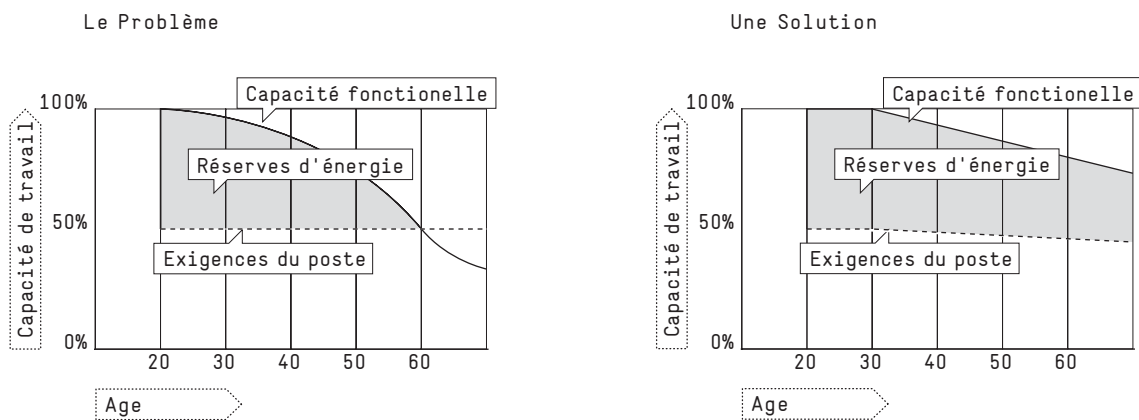
Le *Tableau 2* résume les points 3 & 4 de cette première partie (voir page 10).

1.5 La réduction du temps de travail en fin de carrière

La réduction du temps de travail est une variable fondamentale de toute forme de prolongation de l'activité en fin de carrière et de l'aménagement des fins de carrière. Elle correspond à un ensemble de considérations tant pour l'employé que pour l'entreprise. Nous ne pouvons dans ce rapport que faire un bref rappel de la question.

Les études scientifiques qui ont été faites sur la capacité fonctionnelle des travailleurs en fonction de l'âge, en particulier par l'Institut Finlandais de la Santé au Travail, permettent d'expliquer l'intérêt pour le travailleur et son employeur de réduire le temps de travail à partir d'un certain âge, âge qui dépend du poste de travail et du secteur d'activité. Le graphique ci-après montre l'évolution de la capacité

Graphique 4 : Capacité de travail physique et évolution des exigences du poste avec le vieillissement



Source: J. Ilmarinen, Ageing Workers in the EU, 1999

de travail physique. Il est certain qu'avec une réduction du temps de travail, le temps de récupération, plus long avec l'âge, peut augmenter et on évite les écueils d'un temps de récupération insuffisant (stress, par exemple). Les tâches principalement mentales que font la majorité de travailleurs dans notre économie de services requièrent des capacités variées qui ne diminuent pas toutes avec l'âge, il est reconnu que certaines s'améliorent même. La formation continue a bien sûr un rôle fondamental dans le maintien de ces capacités.

Néanmoins, la réduction du temps de travail offre des avantages importants qui ont été vérifiés dans les études auxquelles l'auteur de ce rapport a contribué et que l'on peut résumer ainsi. Pour l'entreprise, il est généralement fondamental de pouvoir conserver la compétence, l'expérience et la fiabilité du travailleur en fin de carrière tout en réduisant son coût, en principe élevé, ceci du à l'expérience et au système d'ancienneté, système qui devient aujourd'hui moins dominant. En outre, il est reconnu que le temps partiel réduit l'absentéisme des employés, qui croit souvent avec l'âge, et que, par ailleurs, la productivité du travailleur augmente lorsque que celui-ci passe du temps complet au temps partiel. Pour le travailleur, les avantages sociaux sont multiples et évidents : plus grande flexibilité et choix, augmentation de la motivation et de la satisfaction au travail, fatigue moindre, possibilité d'utiliser son temps libre pour des activités familiales, sociales et culturelles. En outre, lorsque le travailleur s'approche des 65 ans, la réduction du temps de travail permet une période de transition bénéfique (pour l'employé et pour l'entreprise) entre carrière complète et retraite totale.

Les exemples de retraite partielle ou progressive et de réduction du temps de travail en fin de carrière men-

tionnées dans ce rapport confirment que le temps partiel est une variable incontournable pour toute politique qui souhaite inverser la tendance à la retraite anticipée complète.

Le développement du travail à temps partiel depuis une vingtaine d'années dans la plupart des pays et surtout aux Pays-Bas, en Angleterre et en Suisse, même pour les postes de travail qualifié, a et aura une influence positive fondamentale pour les politiques nouvelles d'allongement de la vie professionnelle.

02 2^{ème} partie : Politiques nouvelles et bonnes pratiques d'allongement de la vie professionnelle

2.1 Politiques publiques : la position de la Commission Européenne et les politiques nationales nouvelles

L'analyse des travaux sur la question montre que, dans plusieurs pays européens - par exemple la Grande-Bretagne, la Finlande, la France - ainsi d'ailleurs qu'au Japon, en Australie et aux Etats-Unis, ces questions préoccupent vivement les responsables depuis plus d'une décennie. Le débat est général dans tous les pays européens et notamment dans les pays de l'Union Européenne. Très avancé dans certains pays, par exemple les pays nordiques, il ne fait que débiter dans des pays comme la Grèce. Dans les années 90, le débat a été très vif sur les réformes des retraites. Maintenant que celles-ci ont été largement passées, le débat se déplace progressivement sur l'emploi des personnes de 55 à 65 ans puisque la plupart des réformes des retraites prévoient un allongement de la période de cotisation.

Au niveau des entreprises, le débat est naturellement plus avancé dans les grandes entreprises que dans les entreprises de taille moyenne ou petite. Des entreprises dans chaque pays ont pris des initiatives intéressantes pour une nouvelle gestion des âges. Nous définirons ce que nous entendons par « bonne pratique » sous point 2.2.1. La Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail mène depuis plusieurs années des études sur les bonnes pratiques des entreprises. En 1998, un rapport de synthèse a mis en relief 150 pratiques d'entreprises européennes.

2.1.1 La position de la Commission Européenne

Dès 1983, la Commission Européenne a émis des recommandations sur « *les principes d'une politique*

communautaire de l'âge de la retraite » et posait alors les principes suivants : assouplissement des règles relatives à l'âge de la retraite, réduction progressive du temps de travail au cours des années précédant la retraite. Les incitations à la préretraite ne devaient être que « temporaires ». En 1986, dans un rapport officiel, la Commission proposait de mettre l'accent, pour les cinq années suivantes, sur la retraite progressive et le cumul travail-retraite.

Dans un rapport de fin 1992, la Commission demandait déjà qu'un débat soit ouvert sur la promotion de la flexibilité de l'âge de la retraite et, pour la première fois, sur la promotion de l'activité des travailleurs « retraités », notamment en liaison avec la stratégie de convergence des objectifs et des politiques de protection sociale.

Il est connu que dans les années 90, la politique sociale a été affirmée comme devant être du ressort principalement des Etats Membres. Néanmoins, en 1995, les ministres des Affaires sociales de l'UE adoptaient une Résolution politique sur les travailleurs âgés et l'emploi qui recommandait des mesures d'aide aux travailleurs âgés.

En 1997, le Conseil Européen d'Amsterdam réaffirmait l'importance de l'emploi en fin de carrière et les Etats membres ont reconnu l'importance de la lutte contre la discrimination sur l'âge par l'article 13 du Traité d'Amsterdam, entré en vigueur le 1^{er} mai 1999.

C'est en 2000 que dans la Stratégie pour l'Emploi que les Etats membres se sont engagés à accroître le taux d'emploi des travailleurs entre 55 et 65 ans. Le Programme d'action communautaire pour lutter contre la discrimination 2001-2006 et la directive européenne sur l'égalité de traitement dans l'emploi ont

été adoptés en octobre 2000. Tous les Etats membres sont tenus d'adopter une législation contre la discrimination basée sur l'âge d'ici 2006.

2.1.2 Principales mesures nationales nécessaires

Au cours des dix dernières années, la priorité dans les réformes a été donnée à la réforme des retraites, puis à la limitation des sorties précoces d'activité, et enfin récemment les regards se tournent vers la nécessité d'augmenter la participation dans l'emploi des travailleurs à partir de 55 ans et ceci jusqu'à l'âge de la retraite ou même dans certains pays après.

Les Etats membres ainsi que d'autres pays membres de l'OCDE, qui avaient des systèmes de retraite et des mécanismes de cessation d'activité - sans parler de la culture face au travail, notamment en fin de carrière - très divers, ont donc passé des réformes adaptées à leur contexte politique, économique et social. Par exemple, les pays qui avaient une culture de retraite anticipée forte, tels que la France, l'Italie ou les Pays-Bas, ont pris des mesures importantes mais pas nécessairement les mêmes et ces mesures n'ont pas eu les mêmes effets car ils n'ont pas été toujours accompagnés des mêmes cultures d'entreprises ou de comportements comparables. Néanmoins, on peut oser affirmer qu'il existe aujourd'hui une sorte de convergence d'opinion face aux réformes nécessaires pour faire face à la nécessité de renverser la tendance aux retraites anticipées et améliorer les perspectives d'emploi des travailleurs jusqu'à l'âge de la retraite, voire plus tard.

Il ressort de cette convergence que pour permettre un changement fondamental, il semble essentiel d'adopter une approche globale « holistique » et que les politiques publiques et celles des entreprises soient in-

tégrées. C'est ainsi qu'on peut définir une « bonne pratique » sur le plan des politiques publiques: un pays qui adopte plusieurs politiques ou mesures qui vont toutes dans la même direction, c'est-à-dire qui encouragent ou favorisent un prolongement de l'activité. Pour le moment, rares sont les pays qui ont cette approche globale. Ce sont les pays nordiques qui ont été le plus loin dans ce sens, et notamment la Finlande (voir plus loin). D'autres pays, par exemple le Danemark et la Suède et, dans une moindre mesure, la Grande-Bretagne, ont aussi fait des efforts sérieux pour adopter une bonne pratique.

Les mesures nécessaires concernant le prolongement de la durée d'activité sont nombreuses. Parmi les politiques publiques, on peut les répartir en trois groupes :

- (1) les politiques et mesures concernant la sécurité sociale, c'est-à-dire principalement les retraites
- (2) les dispositifs concernant les modalités de la sortie d'activité, surtout les dispositifs publics ou réglementations de la retraite anticipée, de l'assurance-chômage, de l'assurance invalidité
- (3) les politiques et mesures touchant l'emploi en fin de carrière, avant l'âge de la retraite et, le cas échéant, après.

La grille sur les *pages 18 & 19* donne une liste exhaustive de ces mesures. Nous avons indiqué les objectifs de ces réformes et, pour la clarté de la compréhension, lorsque c'est possible, avons tenté une répartition entre *mesures restrictives et mesures incitatives*.

2.1.3 Principales mesures adoptées et exemples

Des politiques variées concernant les systèmes de retraite et l'emploi ont été adoptées par plusieurs pays européens. Nous listons les pays ayant adopté des réformes des trois catégories avec, lorsque c'est possible, des exemples nationaux tirés principalement d'une étude récente de l'OCDE (*Des réformes pour une société vieillissante*, OCDE, 2000). Dans la mesure du possible, nous citons moins l'exemple des quatre pays dont nous allons développer les nouvelles mesures dans le point 2.3.

2.1.3.1 Parmi les réformes touchant les systèmes de retraites, de loin les plus nombreuses, les principales mesures ont touché les pays suivants :

- Un âge de la retraite plus tardif : Allemagne, Autriche, Grande-Bretagne, Grèce, Italie, Portugal, Suède (66 ans), ...
- Un nombre d'années de contribution plus important : Danemark, France, Italie, ...
- Une flexibilisation de l'âge de la retraite et une retraite progressive ou partielle : Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, Finlande, France, ...
- Le développement des retraites du 2ème pilier ou retraites professionnelles par des encouragements financiers (ex. fiscaux) : Allemagne, Grande-Bretagne, pays nordiques, ...
- Un lien plus étroit entre contributions et prestations et un encouragement à une retraite plus tardive : Allemagne, Danemark, Finlande, Grande-Bretagne, Norvège (hors UE), Suède, ...

- Un financement quelque peu différent : Espagne, Finlande, Portugal, Suède, ...

On peut noter ici que la Suisse a elle-même adopté des mesures qui vont dans ce sens et elle se prépare à en adopter d'autres avec la 11^{ÈME} Révision de l'AVS. Récemment, il a été proposé que les retraites du 2ème pilier couvrent une partie croissante des salariés.

Exemples de réformes de l'âge de la retraite

Le Royaume-Uni a reculé l'âge de la retraite pour les femmes sans rencontrer beaucoup d'opposition. Contrairement aux attentes, le relèvement de l'âge de la retraite pour les femmes au Royaume-Uni n'a pratiquement pas rencontré d'opposition. Il s'est fait après un débat prolongé, moyennant un important délai de préavis et une protection complète des personnes déjà titulaires de retraites publiques. Cela montre qu'une large consultation et un préavis suffisant facilitent des changements potentiellement impopulaires.

En Belgique, l'âge de la retraite des femmes est relevé progressivement de 60 à 65 ans et se rapproche ainsi graduellement de celui des hommes. Au cours de la période 1997-2009, le nombre d'années de cotisation requises par les femmes pour percevoir une retraite à taux plein passera de 40 à 45 ans. Une retraite anticipée est possible à condition d'avoir accompli un nombre minimum d'années de travail ; ce nombre va augmenter chaque année pour atteindre 35 ans en 2005. Pour adapter le régime de pensions aux dispositifs de modulation du temps de travail mis en place récemment, certaines périodes d'inactivité et de travail à temps partiel sont désormais prises en compte dans le calcul des pensions. L'âge de la retraite anticipée est portée à 58 ans.

Grille des reformes publiques globales nécessaires dans les pays de l'UE :

L'objectif est d'encourager une approche multiple et cumulative, c'est-à-dire un ensemble de mesures pour développer un nouvel équilibre consensuel.

1. Retraites/Pensions

Objectif: Adapter les systèmes de retraites à la situation démographique et à celle des dépenses budgétaires.

Mesures restrictives : Limiter la générosité des retraites publiques.

- augmenter l'âge d'obtention de manière modérée et progressive
- accroître le nombre d'années de contribution
- calculer le niveau des retraites sur une moyenne d'un plus grand nombre d'années de la vie professionnelle
- limiter l'augmentation du niveau des prestations par l'indexation sur taux d'inflation et non sur l'augmentation des salaires
- modifier modérément leur financement (un peu plus par l'impôt, un peu moins par les cotisations)
- ...

Mesures incitatives : Diversifier les sources de financement et adapter la prise de la retraite.

- développer les retraites professionnelles (2^{ème} pilier) en les rendant obligatoires et en les encourageant fiscalement
- encourager les retraites personnelles (3^{ème} pilier)
- permettre le cumul des prestations-retraite et le revenu d'un travail
- ...

2. Cessation/Sortie d'activité

Objectif: Renverser la tendance à la sortie d'activité précoce et encourager une sortie d'activité plus tardive et progressive.

Mesures restrictives :

- limiter les retraites anticipées complètes aux seules indispensables
- limiter les pensions complètes d'invalidité
- limiter l'assurance-chômage pour les chômeurs de longue durée de 50 ans et plus
- ...

- Mesures incitatives :*
- favoriser la prise de la retraite à un âge flexible et à la carte
 - remplacer la préretraite complète par la préretraite à temps partiel ou progressive
 - remplacer le chômage complet par le chômage partiel
 - remplacer l'invalidité complète par une invalidité partielle
 - adapter les conditions de travail aux travailleurs fatigués
 - ...

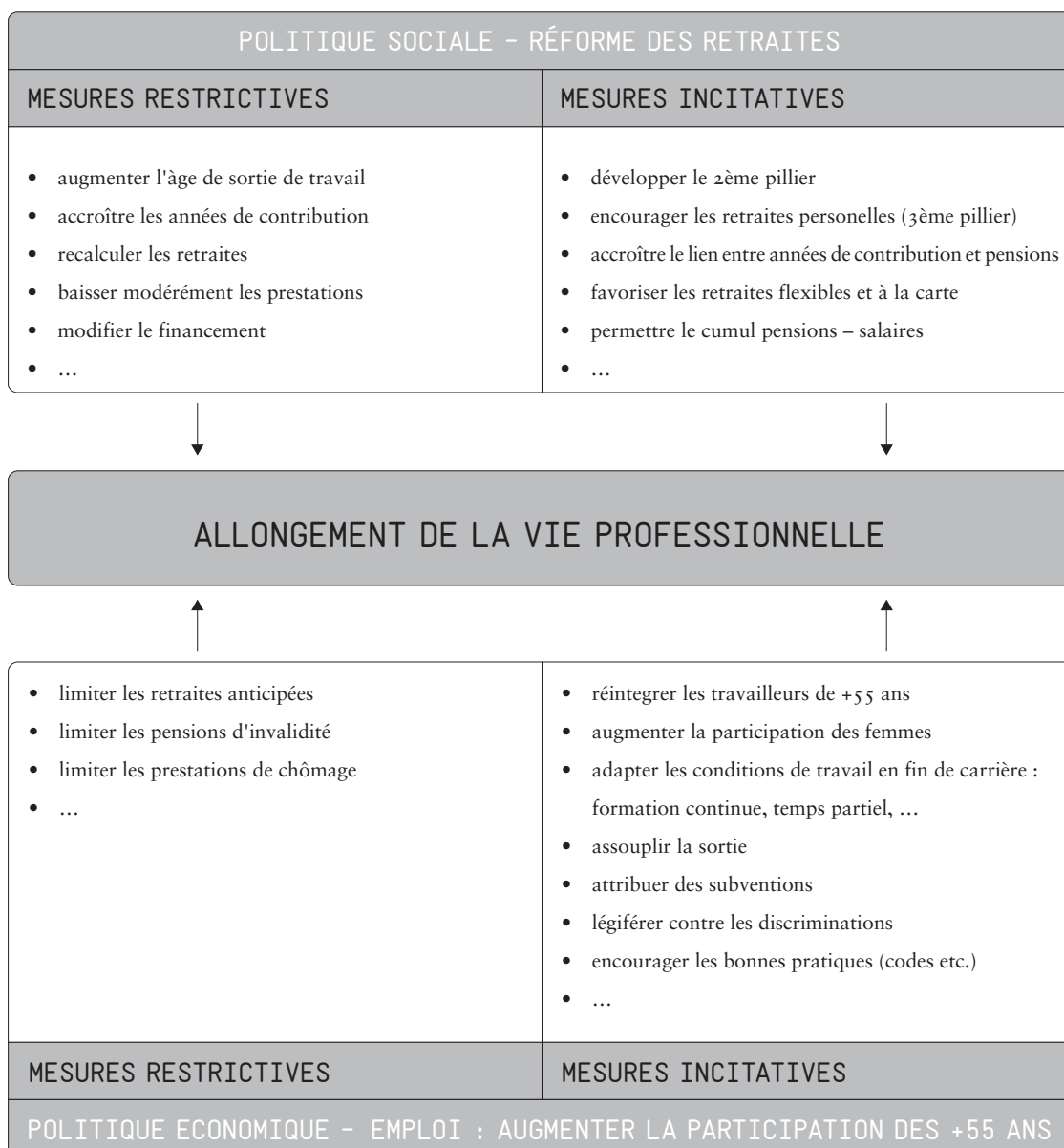
3. Emploi

Objectif : **Augmenter les taux de participation des travailleurs à partir de 55 ans et jusqu'à l'âge de la retraite ou plus tard**

- Mesures incitatives :*
- réintégrer les travailleurs de 55 +
 - augmenter la participation des femmes tout au long du cycle de vie
 - adapter les conditions de travail en fin de carrière : ergonomie, temps de travail, mobilité interne, etc.
 - développer et améliorer la formation continue en fin de carrière
 - assouplir sortie - retraite à la carte, choisie, etc.
 - encourager la retraite progressive avant et après l'âge officiel de la retraite
 - encourager l'allongement de la vie professionnelle par subventions, par ex. ou coûts des charges sociales moins élevées (idem jeunes), crédit à l'emploi
 - légiférer contre toutes formes de discrimination : recrutement, formation, etc.
 - encourager les bonnes pratiques par codes, information, sensibilisation, débat
 - ...

Le tableau 3 (*voir page 20*) : Allongement de la vie professionnelle permet d'illustrer cette synthèse.

.....
 Tableau 3: Allongement de la vie professionnelle



.....
 Source: G. Reday-Mulvey, Avenir Suisse, février 2002

2.1.3.2 Parmi les mesures de sortie/cessation d'activité, on peut mentionner :

- Une réduction importante des possibilités de retraite anticipée ou préretraite complète : Allemagne, Autriche, Danemark, Finlande, France, Pays-Bas, ... Souvent cette retraite anticipée complète a été remplacée par une préretraite partielle ou progressive.
- Une réduction de l'accès aux pensions d'invalidité : Danemark, Finlande, Pays-Bas, Suède, ...
- Une réduction de l'accès aux prestations chômage : Autriche, Allemagne, Pays-Bas, ...

Sur ce plan et pour le moment, la Suisse n'a pas eu à freiner autant ces mesures que les pays voisins puisqu'elles n'ont pas été autant développées ou utilisées.

Exemples de réformes qui favorisent de nouvelles voies de passage vers la retraite

La Finlande s'efforce de limiter les prestations d'invalidité en privilégiant la réadaptation. La Finlande est un des pays qui s'efforcent depuis peu, comme les Pays-Bas, de financer la réadaptation plutôt que des pensions d'invalidité. Bloquer le recours à l'allocation de chômage comme voie de passage vers la retraite est un autre moyen d'accroître le nombre d'années au travail - mais la Finlande souligne que c'est une question de patience, car il faut du temps pour changer les mentalités.

En Islande, les critères d'admission à une pension d'invalidité ont été durcis. Le gouvernement a durci les conditions d'admission aux pensions d'invalidité qui ne sont désormais accordées que sur des critères médicaux normalisés. De plus, la même loi prévoit la rééducation des personnes concernées le plus tôt possible à partir du moment où leur invalidité est reconnue.

Aux Pays-Bas, le financement des préretraites incombe désormais aux salariés qui en bénéficient. Les Pays-Bas remplacent majoritairement les systèmes de préretraite par répartition (VUT) par des systèmes souples de retraite par capitalisation qui assurent un meilleur équilibre entre les coûts et les prestations. Ces systèmes de retraite souples permettent aux salariés de partir plus tôt s'ils le désirent, mais les coûts ne sont plus supportés par la collectivité ; ils sont à la charge du salarié qui décide de prendre sa retraite avant 65 ans.

Exemples de réformes de renforcement des incitations au travail

Les réformes néerlandaises renforcent les incitations à travailler plus longtemps et prévoient notamment de modifier les cotisations patronales au chômage. Aux Pays-Bas la transition des régimes VUT vers des formules de retraite souples qui sont de plus en plus largement appliquées permet un meilleur équilibre entre les coûts et les prestations. La souplesse du système de retraite permet aux salariés de partir en retraite anticipée s'ils le souhaitent ; les coûts correspondants ne sont plus mis à la charge de la collectivité, mais à celle du salarié qui prend sa retraite avant l'âge normal de 65 ans. On envisage par ailleurs dans le cadre de la loi sur le chômage d'introduire une différenciation des cotisations, qui peut avoir un effet préventif sur les licenciements, puisque les employeurs qui 'créent' un nombre relativement élevé de chômeurs doivent payer une cotisation plus importante, et inversement. Ces changements visent à encourager l'activité des travailleurs âgés et devraient avoir à cet égard une incidence directe.

La retraite partielle - ou le travail à temps partiel - devient un moyen relativement courant d'assouplir la transition de la vie active à la retraite dans plusieurs pays :

Au *Luxembourg*, le Plan d'action national pour l'emploi de 1998 encourage les travailleurs âgés à réduire progressivement leur temps de travail jusqu'à la retraite. Pour les travailleurs âgés recrutés grâce à cette mesure, les cotisations sociales sont subventionnées par l'Etat.

L'Espagne a aussi mis en place un système de retraite partielle destiné à favoriser un passage progressif de l'activité à la retraite. Ce système, qui encourage l'emploi à temps partiel dans les années qui précèdent l'âge légal de la retraite, permet de cumuler la rémunération correspondante et une partie de la pension de retraite à laquelle l'intéressé aurait eu droit à 65 ans.

2.1.3.3 Parmi les mesures concernant la *politique d'emploi*, il est important de mentionner celles qui ont été passées et par quels pays :

- Une pré-retraite progressive (ou partielle) : Allemagne, Danemark, Finlande, France, Autriche, ...
- Des mesures anti-discriminatoires (par exemple, législation) : Autriche, Finlande, Irlande, Pays-Bas, et très récemment France, ...
- Des campagnes de sensibilisation (par exemple, par un code de bonne conduite) : Danemark, Finlande, Grande-Bretagne, ...
- Des mesures d'intégration des travailleurs 'vieillissants' : Allemagne, Danemark, Finlande, France (par exemple, par une diminution des cotisations sociales), Grande-Bretagne, Norvège (hors UE), Suède, ...

La Suisse se différencie ici des autres pays européens pour deux raisons : son taux d'emploi des plus de 55 ans reste très élevé, par ailleurs le mouvement vers

une retraite anticipée a débuté tardivement, dans les années 90, et n'a pas été aussi fort que chez la plupart des pays européens comparables. Cette position privilégiée lui permet aujourd'hui de prévoir et d'aborder le vieillissement rapide de sa population active de manière positive. Mais il est urgent que les principaux acteurs en prennent conscience pour sensibiliser la population générale par un débat démocratique et pour que les entreprises et les syndicats négocient des stratégies adaptées.

Exemples de réformes destinées à assurer le maintien des travailleurs « âgés » dans l'emploi

L'Allemagne, comme la France, a mis sur pied un système de retraite progressive. La loi allemande en faveur d'une retraite progressive comprend notamment la possibilité pour les travailleurs âgés de 55 ans et plus de choisir le temps partiel. La loi autorise des accords employeur-salarié permettant à l'Etat de rembourser à l'employeur les compléments de salaire et de cotisation à la retraite si l'employeur recrute des chômeurs ou jeunes en fins d'études pour occuper les postes ainsi libérés. Dans plusieurs secteurs, des conventions collectives assurent en général des niveaux de revenus supérieurs à la loi.

La Suède met en oeuvre actuellement (2000-2002) un nouveau dispositif d'amélioration des compétences qui vient s'ajouter au programme en cours pour l'éducation des adultes. En outre *la législation suédoise est fondée sur le principe du 'dernier entré, premier sorti' qui avantage les employés âgés.*

En Suède le taux d'emploi du groupe d'âge 55-64 ans est relativement élevé par rapport aux autres pays de l'OCDE. Lorsque les entreprises sont contraintes de réduire leurs effectifs par suite d'un fléchissement de l'activité économique, c'est le principe du 'dernier entré, premier sorti' qui prévaut. Celui-ci a pour effet

d'avantager les salariés âgés car il leur permet de conserver leur poste.

La Norvège a apporté à son système d'enseignement des réformes spécialement conçues pour promouvoir l'éducation des adultes.

L'Allemagne souligne qu'il est important de promouvoir l'adaptation du lieu de travail à tous les groupes d'âge. L'employabilité des travailleurs âgés joue un rôle important dans l'amélioration de l'hygiène et de la sécurité du travail. Le gouvernement fédéral est conscient de la nécessité de faire face aux défis croissants que pose la technologie à une main d'oeuvre vieillissante. Les petites et moyennes entreprises en particulier se sont maintenant rendu compte que les licenciements massifs de salariés âgés constituaient pour elles une grosse perte de ressources. En conséquence, diverses mesures ont été ou sont prises en vue de favoriser l'instauration de conditions de travail adaptées aux besoins de différents groupes d'âge. Citons notamment le programme Travail et Technologie qui porte sur l'évolution démographique et l'avenir de l'emploi dans les entreprises allemandes.

Le *Tableau 4* (voir page 24) permet une vue générale. Cependant, les informations contenues ne peuvent être considérées comme vraiment fiables que pour les quatre pays choisis comme études de cas nationales. Pour les autres pays, certaines mesures adoptées très récemment ou n'ayant pas encore été apportées à l'attention de l'auteur du présent rapport peuvent se trouver absentes du tableau. Par ailleurs ce tableau ne permet pas de saisir si ces mesures ont été adoptées de manière extensive ou si leur application reste limitée.

2.2 Politiques d'entreprises nouvelles

2.2.1 Définition des « bonnes pratiques »

La définition d'une bonne pratique est donnée dans le Code de conduite européen préparé par Eurolink Age pour la Commission Européenne et auquel l'auteur du présent rapport a contribué. C'est une combinaison de :

- mesures spécifiques pour lutter contre les barrières d'âge ou en limiter les effets
- politiques générales de gestion des ressources humaines qui fournissent un environnement de travail au sein duquel les individus peuvent réaliser leur potentiel sans être désavantagé par leur âge.

Il convient de considérer les bonnes pratiques non pas comme un acquis obtenu une fois pour toutes mais comme une succession d'interventions possibles, mineures ou majeures, susceptibles de promouvoir à la fois les intérêts des travailleurs âgés et ceux des entreprises. Ces interventions ne requièrent pas toujours des dépenses importantes ; au contraire, des réformes fondamentales peuvent souvent être menées à peu de frais. Les bonnes pratiques doivent être « adéquates » - en d'autres termes elles doivent être adaptées à leur objectif et efficaces par rapport à leur coût. Elles doivent, en outre, faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation garantissant qu'elles atteignent le but fixé. La gestion d'effectifs vieillissants - Guide de bonnes pratiques (voir *Bibliographie, Commission Européenne*).

Des exemples de bonnes pratiques peuvent être trouvés dans des entreprises qui, par ailleurs, conservent diverses barrières d'âge. L'élimination de ces barrières exige une stratégie plus large de gestion des âges, incluant l'évolution des attitudes dans l'entreprise.

Tableau 4 : Synthèse des politiques et mesures d'allongement de la vie professionnelle dans l'UE

MESURES, POLITIQUES	Autriche	Belgique	Danemark	Finlande	France	Allemagne	Grèce	Irlande	Italie	Luxembourg	Pays-Bas	Portugal	Suède	Espagne	Royaume-Uni
PENSIONS															
1. Augment. âge de retraite / nomb. d'ann. de contrib.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
2. Accroissement liens entre contribution et pensions	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
3. Flexibilité de l'âge de retraite	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
4. Retraite progressive avant l'âge de retraite	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
5. Retraite progressive après l'âge de retraite	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
6. Cumul pensions & retraites	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SORTIE DE L'ACTIVITE															
7. Limitation de l'accès aux pensions d'invalidité	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
8. Limitation de l'accès aux retraites anticipées	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
9. Limitation de l'accès aux prestations chômage	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
EMPLOI DES +55															
10. Encouragement à la formation continue	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
11. Réintégration des chômeurs de +50	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
12. Encouragem. travail à temps partiel des 55-65 ans	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
13. Législation contre discrimination anti-âge	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
14. Campagne d'information / d'éducation	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Ce tableau peut être considéré comme exhaustif pour le Danemark, la Finlande, la France et le Royaume-Uni
Source : G. Reday-Mulvey, Avenir Suisse, février 2002

Les bonnes pratiques peuvent être groupées selon 9 axes principaux (*voir grille, page 26*) :

- (1) le recrutement
- (2) la formation continue et le développement
- (3) la promotion et la mobilité interne
- (4) la flexibilité dans le travail et la réduction des heures de travail
- (5) la définition des tâches et l'ergonomie
- (6) la cessation d'activité et la transition vers la retraite
- (7) l'amélioration de l'état physique et mental, de la santé au travail
- (8) la lutte contre les discriminations et les attitudes/comportements des acteurs (employeurs, chefs de service, formateurs, employés, ...)
- (9) la modification des réglementations des pensions du 2^{ème} pilier.

2.2.2 Exemples de bonnes pratiques

Des exemples de bonnes pratiques dans les entreprises sont rassemblées dans l'ouvrage *Combating age barriers in employment: a European portfolio of good practice (voir 4.1. Commission Européenne)* et quelques-uns sont cités ici comme exemples, la plupart extraits de *La gestion d'effectifs vieillissants (Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 1999)*. D'autres, plus récents, sont donnés dans les études nationales (*voir 2.3. et 4.2.*).

Exemples d'entreprises ayant adopté une mesure de recrutement

En Suède, une entreprise de taille moyenne (RAPID) employant des ouvriers métallurgistes qualifiés s'est attachée à recruter un petit nombre de salariés plus âgés afin de diversifier la composition de son personnel et d'éviter une pénurie de recrutement.

Aux Pays-Bas, une agence pour l'emploi basée sur

collectivité locale (Uitzendbureau 55+) se spécialise dans le placement de travailleurs âgés de plus de 55 ans.

Exemples d'entreprises ayant adopté une mesure de formation ou de perfectionnement professionnel

En Allemagne, une entreprise de transformation des métaux (Keller GmbH) a instauré des cours d'initiation aux technologies industrielles (TI) à l'intention de ses salariés les plus âgés. Ces cours sont spécialement adaptés en vue créer une étroite interaction entre l'expérience acquise par ces travailleurs qualifiés et les nouvelles techniques à acquérir.

En Italie, l'Institut supérieur de formation est une organisation sans but lucratif offrant un programme de formation aux chômeurs, âgés le plus souvent de plus de cinquante ans. Cette initiative qui vise l'une des régions les plus pauvres d'Italie, s'appuie sur la participation de l'un des principaux syndicats du pays.

Aux Pays-Bas, FORUM est une initiative locale qui vise à développer des politiques du personnel sensibilisées à la question des âges dans l'enseignement. FORUM gère un projet « d'échange professionnel » permettant aux enseignants qui le souhaitent d'être temporairement détachés à d'autres fonctions, dans le domaine de l'éducation ou en dehors de celui-ci.

Exemples d'entreprises ayant adopté une mesure d'organisation flexible du travail

En Belgique, une société financière de taille moyenne (Fidisco NV) permet à son personnel d'opter pour des habitudes de travail flexibles. Par exemple, les effectifs âgés (les hommes de plus de 60 ans et les femmes de plus de 55 ans) peuvent travailler deux heures de moins par semaine sans perte de salaire. Cette diminution du temps de travail peut être convertie en congés supplémentaires.

Grille des mesures nécessaires dans les entreprises :

L'objectif est d'encourager une approche *multiple et cumulative*, c'est-à-dire un ensemble de mesures pour développer une véritable gestion des âges

- (1) **Recrutement** : Recruter sur la base des qualifications et capacités requises pour le poste de travail. Sélectionner les candidats en fonction de leurs compétences et de l'entretien d'embauche.
- (2) **Formation continue et développement** : Encourager tous les salariés à bénéficier des possibilités de formation offertes et adéquates, et s'assurer autant que possible que tous les salariés ont accès régulièrement à la formation continue et ont des possibilités de renouveler leurs compétences.
- (3) **Promotion et mobilité interne** : Fonder la promotion sur la capacité et le potentiel reconnus pour remplir le poste.
- (4) **Flexibilité dans le travail et réduction des heures de travail** : Adapter le temps de travail et les autres aspects du poste aux changements de rythme au travail et aux responsabilités familiales des salariés.
- (5) **Définition des tâches et ergonomie** : Faire en sorte que les méthodes de travail permettent aux salariés d'être efficaces tout en préservant leur santé et leur capacité de travail.
- (6) **Cessation d'activité et transition vers la retraite** : Offrir plusieurs modalités de cessations d'activité, les proposer de manière équitable et fonder d'éventuelles décisions de licenciement économique sur des critères objectifs, liés au travail.
- (7) **Améliorer l'état physique et mental, la santé au travail** : Prévenir la fatigue et le stress physique et mental par des modifications de poste, des réductions d'horaire, des pauses et des sessions d'exercices et de repos dans le cadre du travail. Elargir la médecine du travail à une approche holistique de la santé.
- (8) **Lutte contre discriminations et Changement des attitudes au sein de l'entreprise** : Faire prendre conscience aux salariés de l'existence de limites d'âge et de stéréotypes et de leur impact négatif, mettre sur pied des mesures pour modifier ces attitudes.
- (9) **Modifier les réglementations des systèmes de retraite** : Etudier l'effet de certaines dispositions des systèmes de retraite professionnelles sur les comportements de cessation d'activité. Ne plus baser le niveau des prestations sur le dernier salaire, celui-ci pouvant être à temps partiel ou dans une autre fonction que la fonction exercée pendant l'essentiel de la carrière.

En France, une société moyenne du secteur de la construction a supprimé la retraite anticipée en 1993 et l'a remplacée par une retraite progressive dans le cadre d'un programme d'apprentissage. Ce système vise à faciliter le passage de la vie professionnelle à la retraite, de rendre le recrutement plus aisé et d'utiliser le personnel plus ancien pour former les jeunes.

En France, l'entreprise Hypermarchés utilise régulièrement les préretraites progressives (PRP) depuis le milieu des années quatre-vingt. Une convention est signée tous les deux ans et demi ou trois ans. La PRP répond uniquement à la demande des salariés, relayées par les syndicats lors des discussions annuelles avec la direction. Cette demande concernait à l'origine les préretraites totales. Elle s'est orientée sur les PRP du fait de l'impossibilité pour l'entreprise d'utiliser les préretraites totales depuis 1993. Il existe une véritable attente de la part des salariés. Les conditions de travail expliquent cette attente (travail de nuit, maintenance, amplitude des horaires, astreintes), environ 30% des salariés concernés adhèrent à la convention de PRP, cette proportion étant stable. Le passage en PRP ne pose pas de problème pour les employés, qui adhèrent en très forte proportion, dès 55 ans. En revanche, l'organisation du mi-temps sur la semaine est difficile pour les personnels payés à la commission, certains jours assurant de meilleurs résultats. En cas d'adhésion, ces personnes changent de métier (conseiller de vente) pour bénéficier d'horaires et d'un salaire mensuels. Pour l'encadrement, certaines fonctions sont incompatibles avec le mi-temps. La solution consiste alors à affecter ces salariés à d'autres missions (par exemple affecter un directeur de magasin à une mission régionale). L'essentiel des cadres adhérant à la PRP occupe des postes qui ne sont pas liés au commerce et adhèrent plutôt vers 57-58 ans. Il n'y a pas d'incitation au passage en PRP de la part de l'entreprise. La direction n'est pas opposée

aux PRP mais critique l'alourdissement régulier des obligations liées à la PRP : augmentation des contreparties d'embauche dans les publics prioritaires, stabilité des effectifs un an après, contribution financière, obligation d'embauche au niveau de l'établissement. Le « risque financier » que représente la contribution financière est aujourd'hui considéré comme proche d'un seuil critique pour une entreprise qui n'a pas réellement besoin de se séparer de ses salariés de 55 ans. *Exemple soumis par l'expert sur la France, mais n'étant pas contenu dans l'étude de cas de ce pays.*

Exemples d'entreprises ayant adopté une mesure d'ergonomie

En Finlande, une grande entreprise familiale de produits alimentaires (Ruoka-Saaroinen Oy) a investi, en collaboration avec des organismes d'assurances privés et publics, dans un projet visant à prolonger de un ou deux ans, pour le moment, l'activité des salariés. De nouveaux équipements de travail ont été acquis, des aménagements ergonomiques ont permis d'améliorer les positions de travail.

Aux Pays-Bas, une entreprise moyenne du secteur du bâtiment (Hazenbergh Construction) anticipe des problèmes dus au vieillissement en couplant les équipes, salariés expérimentés et âgés avec des jeunes continuant leur formation.

.....

2.3 Comparaisons européennes : Synthèse des études nationales y compris exemples de bonnes pratiques :

Voici la synthèse des études de cas nationales résumées par l'auteur du présent rapport. Les études de

cas complètes pour le Danemark, la France et la Grande-Bretagne, préparées par des experts extérieurs, se trouvent en Annexe. La Finlande a été préparée par l'auteur.

2.3.1 La Finlande : Une politique globale d'allongement de la vie au travail

C'est sans doute le pays de l'Union Européenne qui, ayant un âge de sortie du marché du travail très précoce a adopté la politique la plus globale. Des pays nordiques, c'est le seul à avoir eu un taux de départs précoces élevé.

« *En Finlande, on ne peut rien décider de manière autoritaire* », affirme Leila Kurki, responsable du développement de la Confédération finnoise des employés (STTK).

Réaménager les conditions de départ en retraite ne pouvait être qu'un processus long et concerté. La réforme que le Parlement s'apprête à voter en 2002, et qui aboutit à changer le mode de calcul des pensions et à instituer une retraite à la carte, a donc été le fruit de longues et âpres discussions. A partir de 2005, les droits à pension ne seront plus calculés sur les dix dernières années mais sur la base de l'ensemble de la carrière professionnelle. D'autre part chaque salarié déterminera librement son départ en retraite entre 62 et 68 ans, sachant qu'un départ précoce ne donnera droit qu'à environ 45% de son revenu moyen, alors qu'à 65 ans, un salarié pourra prétendre à un taux de remplacement de 75%. Dans un pays où les préretraites ont longtemps servi à résorber un chômage massif, pareille « incitation » à travailler plus longtemps peut sembler très brutale. Mais le consensus qui existe aujourd'hui doit beaucoup à l'intense préparation psychologique qu'a représenté le « programme anti-âge au travail ».

En 1997, les trois ministères de la santé, du travail et des affaires sociales et de l'éducation mobilisent le patronat et les différents syndicats. Après moult réunions de réflexion, un plan est lancé en 1998 *pour une durée de 5 ans*. Ce programme basé sur la collaboration entre plusieurs ministères et tous les groupements importants (Ministères de l'Industrie et de l'Agriculture, organisations d'employeurs et d'employés, etc.) comprend quarante mesures qui passent par des séminaires de formation à l'attention des employeurs, la diffusion de techniques pour motiver les collaborateurs âgés, l'amélioration des règles de santé au travail et l'accompagnement actif des chômeurs de plus de 50 ans. Ce programme a pour but de transformer le vieillissement de la population active en force, de prévenir la retraite anticipée et les incapacités au travail. Le programme s'intitule Le Programme pour les Travailleurs Vieillissants, avec comme leitmotiv :

« *L'expérience est une richesse nationale.* »

1. Politiques publiques récentes

Le programme a 3 piliers : Information, Education et Formation, Recherche et Développement. Les axes principaux sont :

- (1) Développement de la vie au travail
- (2) Réintégration des chômeurs « âgés »
- (3) Retraites partielles et subventions à l'emploi.

Le programme repose sur une approche très large et complète des différents aspects de la question et des solutions à tous les niveaux, reflétée dans le prochain tableau (*voir page 29*). Parmi les principales mesures, citons :

Emploi

– mesures d'encouragement au développement de

Tableau 5 : Finlande – Un regard nouveau sur le rapport entre vieillissement et vie active

	PROBLEMES / POSSIBILITES	MOYENS / SOLUTIONS	RESULTATS / OBJECTIFS
INDIVIDU	<ul style="list-style-type: none"> • aptitude fonctionnelle • santé • compétences • motivation au travail • capacité de travailler • épuisement au travail • chômage 	<ul style="list-style-type: none"> • promotion des ressources physiques, mentales et sociales • amélioration de la santé • développement des compétences • adaption aux changements • participation 	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de l'aptitude fonctionnelle • amélioration de l'état de santé • amélioration des compétences • amélioration de la capacité au travail • atténuation du risque de chômage • amélioration de la qualité de vie
ENTREPRISE	<ul style="list-style-type: none"> • productivité • compétitivité • absentéisme pour maladie • tolérance au changement • organisation du travail • conditions de travail • recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> • gestion par âge • solutions individuelles • coopération entre groupes d'âge • ergonomie de l'âge • temps de pause • horaires mobiles • travail à temps partiel • développement adapté des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de la productivité totale • amélioration la compétitivité • diminution des congés maladie • amélioration de la gestion • main d'oeuvre compétente • amélioration de l'image • réduction des coûts liés à l'incapacité de travailler
SOCIETE	<ul style="list-style-type: none"> • attitude à l'égard du travail et de la retraite • discrimination fondée sur l'âge • retraite anticipée • coût de l'incapacité de travailler • coût de la retraite • coût des soins de santé • taux de dépendance économique 	<ul style="list-style-type: none"> • faire évoluer les mentalités • prévenir la discrimination fondée sur l'âge • améliorer la politique de l'emploi tenant compte de l'âge • modifier la politique de mise à retraite en raison de l'âge 	<ul style="list-style-type: none"> • moins de discrimination fondée sur l'âge • départ plus tardif à la retraite • réduction du coût du chômage • réduction du coût de la santé • meilleur fonctionnement de l'économie nationale • amélioration du bien-être

Source : Ageing Workers in the EU, J. Ilmarinen, Finnish Institute of Occupational Health, 1999

- l'emploi indépendant par des travailleurs vieillissants
- développement des systèmes d'emploi à temps partiel
- mesures de travail flexible
- recherche des possibilités de modifier les réglementations des cotisations-retraites pour diminuer le coût des travailleurs « âgés »
- développement de la retraite progressive et de la retraite partielle

Formation

- subventions pour la formation continue des travailleurs vieillissants et pour l'adaptation de la formation à ce public expérimenté
- encouragement à la formation continue tout au long de la vie – le programme comprend La stratégie Nationale pour l'Education tout au Long de la Vie
- collaboration entre partenaires sociaux, organisations de sessions de formation et de recherche pour mettre sur pied un environnement au travail de qualité et adapté aux travailleurs moins jeunes (par exemple, campagnes de sensibilisation et de formation pour les chefs du personnel et chefs d'équipe, publication de guides de formation adaptés, etc.)

Information, sensibilisation, débats

- grande campagne auprès des media et de la population par les media

2. Quelques résultats

- l'âge moyen de départ à la retraite est passé de 59 à 60,5 ans et continue à augmenter
- un développement de la retraite partielle : 20 000 travailleurs en 2000
- une prise de conscience importante des questions du vieillissement de la population active et des stratégies d'adaptation nécessaires dans les entreprises

- le taux de chômage des travailleurs 'âgés' reste cependant encore élevé
- le programme a été lancé par les pouvoirs publics et il a manqué d'initiatives locales.

Nouvelles mesures

Depuis la fin de 1999, le gouvernement a commencé un programme conjointement avec les partenaires sociaux appelé Programme de Recherche et de Développement pour le Bien Etre au Travail. Le but est d'augmenter l'âge de la sortie du travail en réduisant le stress au travail. Les projets sont les suivants :

- faire face mentalement
- développer le sens communautaire au travail
- améliorer les conditions de travail
- continuer à se former
- organiser le temps de travail
- promouvoir le bien-être physique et mental et l'équilibre travail-vie en dehors du travail.

La diffusion de bonnes pratiques ainsi que des vidéos et manuels devraient aider à la mise en pratique auprès des entreprises.

Enfin, l'Institut Finlandais de Santé du Travail s'est fait connaître en Europe et dans le monde par de nombreuses études sur l'importance des multiples facteurs de la capacité de travail en rapport avec l'âge. Il a élaboré plusieurs instruments pour les entreprises et a fait des enquêtes scientifiques de l'effet de nombreuses variables sur les travailleurs. Le tableau 5 est un exemple de ces instruments qui illustre bien l'interdépendance de ces variables. L'auteur de ce rapport recommande aux autorités suisses compétentes de bénéficier de l'expérience de cet institut.

3. Exemples d'entreprises

Safematic oy : Cette entreprise de taille moyenne a fait un investissement substantiel dans la santé de ses em-

ployés au travail, en particulier pour maintenir une capacité productive élevée. Cette politique comprenait un certain nombre d'améliorations ergonomiques et a eu pour effet notamment de faire baisser le taux d'absentéisme et d'augmenter la satisfaction du client. Les employés ont été encouragés à arrêter de fumer, par exemple, et à développer leurs activités sportives et de bien-être physique et mental.

Ruoka-Saarioinen Oy: Cette entreprise familiale assez grande était marquée par un taux élevé de pensions d'invalidité. La collaboration avec des organismes d'assurances publiques et privées a permis d'augmenter l'âge moyen de départ à la retraite ou de demande d'assurance invalidité d'un an ou deux ans. Cette évolution s'est faite notamment par des améliorations ergonomiques (ex. postures au travail, temps de pause et d'exercices), et des améliorations de la formation continue en fin de carrière. Dans cette entreprise, le taux d'absentéisme a été réduit. Les travailleurs 'vieillissants' expriment une satisfaction plus grande au travail.

2.3.2 Le Danemark : Encourager l'allongement de la vie professionnelle

Au Danemark, les défis posés par le vieillissement de la population ne sont pas aussi sérieux que dans d'autres pays européens. En effet, l'âge de sortie de l'activité est relativement élevé et le taux de dépendance moins préoccupant. Néanmoins on prévoit à l'avenir une pénurie de main d'oeuvre et il est donc essentiel de maintenir ou même d'augmenter le taux d'emploi des travailleurs 'vieillissants'. Le marché de l'emploi est relativement très flexible ce qui permet déjà un rapprochement avec la Suisse.

Au Danemark on ne considère pas utile d'avoir une législation contre la discrimination basée sur l'âge. Ce

qui compte d'abord c'est que les travailleurs soient incités à rester au travail et pour les employeurs qu'ils trouvent utiles d'investir dans les travailleurs mûres ou seniors.

1. Politiques publiques récentes d'encouragement à l'allongement de la vie au travail

Deux instruments sont principalement utilisés: les changements récents dans les politiques sociales pour inciter les travailleurs à rester sur le marché du travail; des mesures pour tenter de changer les attitudes et les pratiques des employeurs grâce à des campagnes de sensibilisation et des subventions pour que le marché du travail soit plus « inclusif » (c'est-à-dire intègre toutes les catégories d'âge des travailleurs).

1.1 Modifications des politiques sociales

Ces modifications ont d'abord touché le dispositif de retraite anticipée; les mesures récentes et importantes sont:

- 1995: introduction d'une retraite anticipée à temps partiel pour faciliter le retrait progressif;
- Juillet 1999: les dispositifs de retraite anticipée ont introduit des incitations à retarder le retrait du travail; le travailleur doit maintenant payer une contribution à ce dispositif s'il veut être un jour couvert; les prestations de retraite anticipée ont aussi été diminuées;
- flexibilisation du départ à la retraite par des mesures plus souples;
- 1999: incitations financières à partir plus tard en retraite.
- Le gouvernement s'attend à ce que le taux d'emploi parmi les personnes de 60-64 ans augmente d'environ 2% au cours des 3 à 5 ans suivant les nouvelles mesures de 1999 et de 4-5% dans les 10 ans.

Ces modifications ont aussi concerné le dispositif d'invalidité: les mesures récentes et importantes sont:

- 1999 : Modifications du financement du système ; ce sont maintenant les municipalités qui financent 65 % (l'Etat finance 35 % au lieu de 100 %) des prestations invalidité, ce qui les a incitées à revoir le système (il y a déjà une diminution des demandes et des agréments) ;
- mesures nouvelles pour réintégrer les travailleurs « invalides » : postes de travail flexibles, plus faciles (« soft jobs »), subventions à ces emplois pour les employeurs privés et publics ;
- réforme de l'assurance invalidité en décembre 2000 et mise en application le 1^{er} janvier 2003 : le critère « perte de l'employabilité » est remplacé par la « capacité au travail ».
- en 2003, le système de prestations sera aussi simplifié.

1.2 Initiatives pour changer les attitudes et pratiques des employeurs

Récemment l'emploi parmi les travailleurs « âgés » a augmenté. Il y a eu des campagnes d'information et de sensibilisation pour que les employeurs intègrent toutes les catégories d'âges et que le marché du travail soit « intégré » : par exemple, campagnes auprès des employeurs « Cela nous concerne tous », réseaux d'entreprises en tant que forums des stratégies du maintien au travail, exemples de bonnes pratiques, conférences et débats.

Dans le secteur public, il existe deux instruments : des mesures pour maintenir la compétence et les qualifications des travailleurs par la formation ; des mesures spécifiques pour les travailleurs en fin de carrière : postes à temps partiel, postes de travail demandant moins de qualifications, retrait volontaire.

De manière globale, depuis quelques années des subventions et des conseils sont disponibles pour aider les entreprises à mettre sur pied une véritable politique du personnel senior. Parallèlement des efforts pour réintégrer les chômeurs qualifiés sont développés.

2. Politiques d'entreprise : la gestion des âges

Elles se sont passablement développées et, d'après une enquête, 60 % des entreprises privées ont mis sur pied une politique de gestion des seniors (par ordre d'importance : temps partiel, postes de travail de transition entre travail à temps complet et retraite totale, gestion des compétences et de la formation).

Carl Bro : Société de conseil comptant plus de 3 000 employés, elle a mis sur pied une politique senior très flexible pour conserver la motivation et le développement des travailleurs seniors. Au plus tard à 55 ans, un plan de carrières est fait avec une évaluation de plusieurs aspects, en particulier : formation nécessaire, ajustements désirés, perspectives offertes pour un développement dans une direction spécifique ou un retrait progressif de l'activité.

Novo Nordisk : compagnie pharmaceutique comptant plus de 16 000 employés, elle a sa politique de gestion des âges « Novo ». Cette gestion permet de créer les conditions pour que les qualifications et compétences des travailleurs à partir de 50 ou 55 ans soient maintenues à un bon niveau ainsi que la motivation, ceci jusqu'à l'âge officiel de la retraite (65 ou 67 ans), et pour que les conditions de travail soient adaptées.

3. Le débat

Il n'a pas exprimé la même dramatisation que dans d'autres pays. Les mesures et politiques pour rendre le marché du travail un marché qui intègre les travailleurs en fin de carrière, mais qui malgré tout conserve des politiques sociales relativement généreuses ont eu des effets significatifs. La politique actuelle de changements modérés mais multi-dimensionnels et ayant des effets additionnels semble devoir être continuée à l'avenir avec des résultats potentiellement très satisfaisants.

2.3.3 La France : Allonger la vie professionnelle

L'allongement de la vie professionnelle est envisagé sous deux aspects : un allongement au sens strict de relèvement de l'âge de la retraite et un allongement au sens d'un réel maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite. Les mesures visant à favoriser l'allongement de la vie professionnelle relèvent du second aspect, et ont pour objectif la modification des comportements face à la cessation précoce d'activité.

1. Politiques et mesures publiques

Seule une réforme partielle du système de retraites, concernant les salariés du secteur privé, a été mise en place en 1993 et s'est traduite par d'importants changements pour la retraite du régime général :

- la durée de cotisation pour bénéficier d'une retraite à taux plein est progressivement relevée de 150 à 160 trimestres en 2003,
- le nombre des meilleures années utilisées pour calculer le salaire moyen passe progressivement de 10 à 25 ans en 2008,
- les salaires antérieurs et les pensions de retraite sont désormais indexés sur les prix et non plus sur les salaires.

Cette modification des règles incite peu à peu à poursuivre son activité professionnelle, mais de façon très différente selon les générations.

Au cours des dernières années, le gouvernement a décidé de poursuivre la diminution du nombre de départs anticipés financés en partie sur fonds publics et les a remplacés par des retraites progressives (PRP-pré-retraites progressives). Ces PRP concernaient en 2000

plus de 42 000 travailleurs du secteur privé (55 000 en 1997) et environ 20 000 personnes du secteur public. Depuis février 2000, un nouveau dispositif, la cessation anticipée d'activité de certains travailleurs salariés (CATS), vise spécifiquement les salariés qui ont connu des conditions de travail pénible au cours de leur vie. Ce dispositif permet, lorsque les partenaires sociaux d'une branche et d'entreprises l'ont prévu dans un accord, une cessation totale ou partielle d'activité pour certains salariés à partir de 55 ans et permet à l'Etat de prendre partiellement en charge à partir de 57 ans le revenu de remplacement qui leur est versé. Mais ce dispositif CATS est conçu comme un dispositif transitoire, et prévoit des efforts d'adaptation des entreprises. Actuellement 16 branches ont signé un accord de ce type (notamment la métallurgie, les banques, le bâtiment et les travaux publics, la chimie, la plasturgie et le textile).

Enfin, l'allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE), dispositif créé par les partenaires sociaux en 1995, sera supprimée à partir de janvier 2003. Il permettait aux salariés du secteur privé qui avaient contribué durant au moins 40 ans de partir en contrepartie de l'embauche d'un demandeur d'emploi.

L'adoption le 16 novembre 2001 d'une loi sur la lutte contre la discrimination où l'âge figure explicitement comme critère discriminatoire est une grande nouveauté. Néanmoins, la loi stipule que certaines différences de traitement ne constituent pas une discrimination.

Enfin, une réforme de la formation professionnelle continue est actuellement en cours. Elle vise à réduire les inégalités d'accès à la formation continue, en particulier selon le sexe et le niveau de qualification. Le premier volet de cette réforme a été adopté le 19 décembre 2001.

2. Les mesures de gestion des âges dans les entreprises

Beaucoup d'entreprises continuent à recourir aux cessations anticipées, soit en utilisant les dispositifs publics aujourd'hui fortement limités, soit en licenciant les salariés suffisamment âgés pour bénéficier de prestations-chômage spécifiques, soit encore en assumant complètement le coût du passage à l'inactivité (préretraites d'entreprise).

Les pratiques des entreprises françaises à l'égard des salariés âgés relèvent principalement d'une ou de plusieurs des quatre dimensions suivantes : formation, aménagement du temps de travail, amélioration des conditions de travail, gestion des carrières.

En France, l'accès à la formation est très inégalitaire selon l'âge. Néanmoins, certains accords d'entreprise visent à favoriser une certaine égalité de traitement des salariés d'âge différent. Quelques accords de grandes entreprises et certains accords de branche reconnaissent déjà un droit individuel à la formation en contrepartie d'un cofinancement par le salarié.

En ce qui concerne l'aménagement du temps de travail, les salariés âgés peuvent passer à temps partiel soit du fait de leur âge soit en raison d'une volonté plus large de développer le temps partiel. Le temps partiel en fin de carrière prémunit l'entreprise contre une perte brutale de savoirs et de savoir-faire tout en favorisant le renouvellement du personnel et le rééquilibrage de la pyramide des âges.

Usinor : Très grande entreprise sidérurgique employant 41 000 personnes, elle a signé en 1999 l'accord « Cap 2010 » qui vise à permettre un accès régulier à la formation pour tous les salariés. En outre, pour gérer les effectifs sans recourir aux préretraites, priorité a été donnée depuis 1995 à la réduction volontaire du temps de travail. Dans le récent accord collectif « Cap 2010 », un temps par-

tiel d'aménagement de carrière (TPAC) a été créé pour les personnes entrant dans leurs 10 dernières années avant la retraite. En 2001, presque la moitié des salariés de 50 ans et plus travaillent à temps partiel.

Caisses d'Epargne et de Prévoyance : Dans ce groupe qui emploie 42 000 personnes, un nouvel accord collectif national a été négocié en 1999 sur la mise en place d'un dispositif de préretraite progressive. Deux objectifs sont poursuivis à travers la PRP : mettre en place une autre gestion des fins de carrière, répondre au fort déséquilibre de la pyramide des âges, très fortement concentrée sur les âges médians.

Peugeot : Le groupe PSA Peugeot Citroën, employant 117 900 personnes en France, a signé en mars 2001 un important accord sur l'amélioration des conditions de travail. L'objectif est de d'obtenir une meilleure adéquation entre les postes de travail et les capacités physiques et mentales des salariés, notamment compte tenu du vieillissement du personnel.

3. Le débat actuel

Après la publication des récents rapports officiels sur la question, un consensus sur la nécessité d'une politique volontariste de gestion des âges se dégage. Il s'agit :

- de modifier les perceptions et les comportements des entreprises, des administrations et des salariés,
- de limiter le recours aux préretraites et d'inciter au retrait progressif,
- d'adapter les emplois au vieillissement des salariés (en encourageant la formation tout au long de la vie, en agissant sur les conditions et l'organisation du travail, en valorisant les compétences des travailleurs expérimentés),
- de créer un environnement réglementaire favorable (possibilité de cumul emploi-retraite, élimination de la discrimination sur l'âge).

L'idée d'une différenciation de l'âge de départ selon la pénibilité des emplois est très présente dans les discussions actuelles.

2.3.4 Grande-Bretagne : Prolonger la vie au travail - Politiques publiques et Exemples d'Entreprises

Durant la dernière décennie les responsables politiques ont commencé à mettre en pratique des politiques favorisant l'emploi des travailleurs « vieillissants ». Cette orientation était fort différente des années 1980 lorsque la politique officielle excluait de fait ceux-ci. Un membre du gouvernement travailliste a été chargé récemment de la politique pour les plus de 50 ans. En réalité, depuis la fin des années 80, il a existé un intérêt marqué pour une politique d'emploi favorisant l'emploi en fin de carrière (subventions aux salaires, retrait des limites d'âge pour la formation, etc.).

Dans les années 90 le gouvernement a nettement pris position en faveur d'une politique non législative, une politique basée sur la sensibilisation, la prise de conscience et les incitations, malgré les pressions de la part de certains groupes de voter des lois. Cependant, avec la Directive de la Commission Européenne sur l'égalité dans l'emploi qui requiert la préparation d'une législation contre la discrimination basée sur l'âge avant 2006, le gouvernement va entamer une consultation large auprès des groupements d'employeurs, des syndicats, des représentants des PME. C'est ensuite le Ministère du Commerce et de l'Industrie qui devra préparer une loi.

1. Mesures favorisant l'emploi

Au printemps 1999, un Code de Conduite sur l'Age et la Diversité a été préparé et lancé par une vaste campagne dans les media. A ce jour, 68 000 copies

ont été diffusées auprès des entreprises. Une évaluation a déjà été faite mais le gouvernement a récemment annoncé qu'il allait relancer une campagne d'information et de sensibilisation sur les facteurs de discrimination.

En outre, le gouvernement a interdit les limites d'âge dans les annonces d'emploi. Depuis 2000, le gouvernement a lancé un programme Diversité des âges dans le recrutement et a fait une campagne de sensibilisation auprès des entreprises.

En avril 2000, il a aussi lancé un nouveau programme pour les chômeurs de 50 ans et plus – « New Deal » (NI arrangement) 50 et plus – qui les aide à se réintégrer (par des soutiens et aides diverses, etc.). Des aides complémentaires sont réservées pour les personnes ayant un handicap, en particulier des subventions financières pour la formation et d'autres liées à l'emploi mais versées à la personne concernée. Ce crédit d'emploi peut être utilisé pour monter sa petite entreprise. Au total en 15 mois, env. 50 000 personnes non handicapées avaient reçu cette aide à l'emploi. Les évaluations montrent que ce crédit d'emploi est utilisé et est un pas positif pour l'emploi des personnes de 50 ans et plus. Par contre le crédit de formation a été peu utilisé.

En outre le gouvernement est aussi en train de lancer les apprentissages du 3^{ème} âge dans quelques secteurs. Une des initiatives est le site internet Age Positive lancé en 2001 et qui comprend des éléments variés et utiles, tels que les exemples d'entreprises employant des travailleurs seniors et leurs résultats, des informations et conseils aux futurs employés, les progrès des diverses campagnes et la future législation. Un autre site Second Chance fournit des informations utiles pour ceux qui cherchent une formation utile dans cette étape de leur vie.

2. Mesures de Sécurité sociale

La Grande-Bretagne, comme d'autres pays, est en train de relever l'âge de la retraite pour les femmes à celui des hommes, 65 ans. Elle permet aussi maintenant le cumul des revenus du travail et ceux des pensions, sans limites de gains du travail.

En juin 1998 Un programme intitulé Un gouvernement meilleur pour les personnes mûres chargé de fournir des formations et des postes de travail a été lancé mais s'est ensuite arrêté en décembre 2000. Néanmoins des projets intéressants ont été réalisés et sont réunis dans un rapport publié en 2000 Tout notre avenir. Il semble qu'un réseau continue ce travail positif.

Le gouvernement a aussi mis sur pied un groupe inter-ministeriel pour les personnes mûres pour mieux coordonner toutes les actions en faveur de ces groupes d'âge. Ce groupe a fait des recommandations et continue son travail de pionnier sous la devise La vie commence à 50 ans.

3. Exemples d'entreprises

Les exemples d'entreprises privées et publiques présentées dans le texte complet sur la Grande-Bretagne (voir Annexe) sont intéressants mais ne donnent pas de statistiques permettant de refléter l'importance de la mise en pratique des nouvelles mesures d'une bonne gestion des âges.

03 Conclusions et 3^{ème} partie – Conditions pour l’allongement de la vie professionnelle et recommandations pour la Suisse

Pour opérer un changement de culture - d’une culture de la retraite anticipée à celle d’une vie professionnelle plus tardive - il faut des conditions à la fois globales et spécifiques et qui concernent tous les acteurs politiques, économiques et sociaux.

Au niveau de la Commission Européenne un changement important a eu lieu et doit continuer. Un nouveau code européen de bonnes pratiques pour l’emploi des travailleurs « âgés » a été réalisé et est actuellement diffusé. Le nouveau Fonds Social Européen a fait des travailleurs vieillissants un groupe prioritaire. La Commission diffuse l’exemple de bonnes pratiques. Et comme on l’a déjà mentionné, elle requiert que tous les Etats membres aient passé une nouvelle législation bannissant la discrimination basée sur l’âge. Elle doit encore, notamment, supprimer plus avant les barrières de l’âge dans les pratiques du recrutement de la Commission elle-même. Son rôle est aussi de veiller et de faciliter l’adoption de nouvelles mesures publiques adaptées dans chaque pays membre.

C’est maintenant surtout au niveau national que ces conditions doivent être préparées, adoptées et encouragées par des mesures multiples et adéquates. L’intégration des mesures de politique publique et de politique d’entreprises est indispensable et doit être accompagnée de relations renouvelées à cette occasion entre l’Etat et le privé.

.....

3.1 Conditions au niveau des politiques publiques

.....

Information, Débat

Tout changement de politique et de mesures des pouvoirs publics de même que tout changement dans les

entreprises requiert au préalable un débat d’ensemble, démocratique, large, bien documenté et durable sur ces questions. L’exemple de la Finlande et du Danemark sont intéressants sur ce plan-là aussi. En Finlande, pays très marqué par la pratique de sortie précoce du marché du travail, un partenariat entre plusieurs ministères, entre organisations patronales et syndicats, et avec les media a permis un changement de cap important. La devise « *L’expérience est une richesse nationale* » a été le symbole de cette nouvelle politique et d’un changement d’attitudes et de comportements. Des expressions - par exemple Active Ageing / Vieillir activement - sont très importantes pour faire évoluer les mentalités.

C’est en effet la culture, c’est-à-dire les normes, les valeurs et les habitudes vis-à-vis du travail et de la retraite, qui doit évoluer. Or, depuis plus trente ans les politiques et les media ont mis l’accent sur une société de loisirs de plus en plus importants. L’allongement de la vie professionnelle, pourtant, n’est pas un retour en arrière. Il est plutôt l’adaptation du cycle de vie professionnelle à un nouveau cycle d’une vie plus longue, en meilleure santé, plus souple et où la formation continue devient une réalité pour tous. Il est crucial que cet allongement soit présenté, proposé et vécu de manière positive et pas contraignante.

Politique d’ensemble

Pour changer les comportements des entreprises et des travailleurs, tous les indicateurs doivent être modifiés mais de manière adaptée et diversifiée. Il est crucial que toutes les dispositions réglant les retraites ainsi que les assurances sociales doivent toutes aller dans le sens de cet allongement. Il s’agit d’adopter une politique holistique accompagnée d’incitations financières ou fiscales.

A l'heure actuelle dans plusieurs pays il existe des signes contradictoires qui ont surtout l'effet de créer de l'anxiété chez les travailleurs qui essaient, dans certains cas par tous les moyens, de continuer à obtenir les avantages que ceux qui les ont précédés obtenaient. En France, par exemple, la pré-retraite complète a été supprimée et la pré-retraite progressive encouragée par les pouvoirs publics de manière généreuse pendant plusieurs années, mais les pouvoirs publics ne l'ont pas énoncé publiquement. Des entreprises continuent à accorder à leurs employés des pré-retraites d'entreprises. Par ailleurs, l'Etat a réduit ses incitations financières, avant que les comportements aient été vraiment modifiés.

Une des conditions à un changement de cap et à un allongement de facto de la vie au travail est l'information claire et continue de mesures simples et stables dans les entreprises et les media. La durée des nouvelles mesures est un élément clé à leur adoption par l'ensemble des agents concernés. Or souvent les programmes nationaux et les subventions publiques qui les accompagnent ont une durée de quatre ou cinq ans. Dans la plupart des cas, cette durée a été insuffisante pour entraîner un changement sur le long-terme.

Nous sommes pleinement en accord avec la conclusion du Guide bonnes pratiques - La gestion d'effectifs vieillissants (Dublin : Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 1999):

Les gouvernements nationaux peuvent assumer trois rôles décisifs dans la lutte contre les barrières de l'âge : assurer le financement direct ou la subvention d'initiatives ; réglementer le marché de l'emploi, voire la société en général, en vue de supprimer les barrières de l'âge ; et/ou encourager les employeurs. Les gouvernements devraient montrer l'exemple en tant

qu'employeurs, contractants, législateurs et auteurs de règlements. Leurs actions sont de deux types :

(1) Education : éduquer l'opinion publique en vue de lutter contre l'image négative des travailleurs âgés et promouvoir l'apprentissage à vie.

(2) Politique de l'emploi : adopter des politiques actives sur le marché du travail afin de permettre aux travailleurs vieillissants de conserver ou de retrouver un emploi et promouvoir un emploi de qualité pour ce groupe d'âge et d'autres.

.....
3.2 Conditions au niveau des
mesures d'entreprises
.....

Dans les entreprises, l'allongement de la vie au travail sera le fruit d'une stratégie intégrée de la gestion des âges. Ici aussi nous reprenons certains des éléments du Guide de bonnes pratiques. Cette stratégie comprend deux éléments essentiels :

Comme on l'a montré dans la partie 2.2, il s'agit d'une approche holistique qui couvre tous les aspects susceptibles de contribuer à une gestion efficace des âges. Rappelons quatre éléments qui nous semblent particulièrement importants : l'allongement de la vie au travail doit être accompagné d'un aménagement du temps de travail, et les pays qui ont un fort taux de travailleurs qualifiés à temps partiel trouveront plus facile d'organiser cet allongement. Ce temps partiel est un élément clé pour plusieurs raisons : réduction ou souplesse du temps de travail aux capacités et souvent aux motivations, réduction du coût généralement élevé des travailleurs après 50 ou 55 ans.

De même la *formation continue* jusqu'en fin de carrière et adaptée à des travailleurs qui ont une grande expérience est un élément crucial pour maintenir la productivité et la motivation à un niveau élevé.

En outre, le coût du travailleur senior devrait être ajusté à sa productivité. Les primes d'ancienneté doivent progressivement disparaître, sauf en ce qui concerne des emplois répétitifs, et remplacées par un *système de rémunération* basé sur la performance prise au sens large.

Enfin, les *réglementations des retraites professionnelles* doivent encourager cet allongement et non le contraire comme c'est souvent encore le cas. Les réglementations qui basent le niveau de la retraite 2^{ème} pilier sur le dernier salaire doivent être modifiées par une réglementation basant ce niveau sur un salaire moyen d'un certain nombre d'années. Par ailleurs les contributions au 2^{ème} pilier ne devraient plus autant être différenciées en fonction de l'âge.

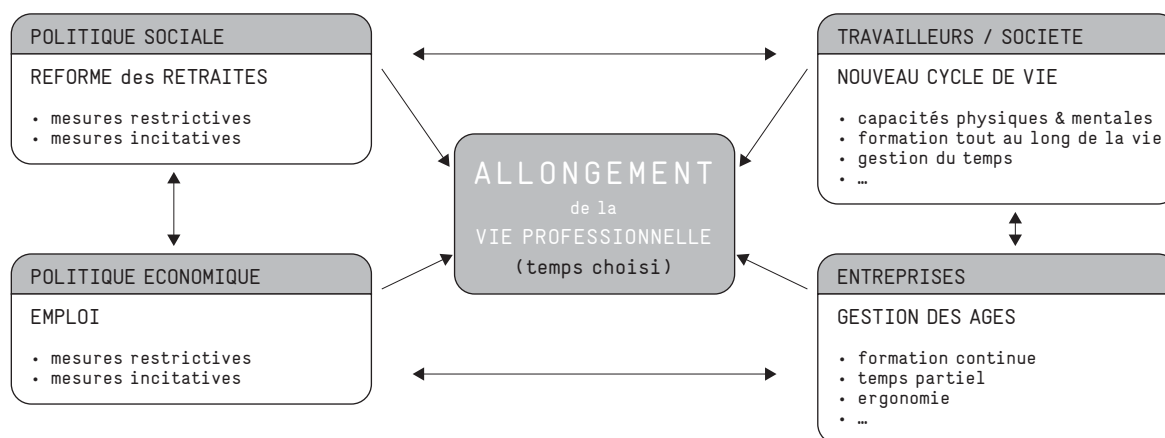
Cette gestion des âges doit être axée sur l'ensemble de la vie au travail et sur tous les groupes d'âges et pas seulement sur les travailleurs vieillissants. C'est la *prévention* des problèmes de l'âge, tels que la dépréciation des qualifications ou les problèmes de santé liés à l'activité professionnelle, qu'il importe de développer sur le long terme. A court terme, naturellement, des mesures correctives à l'intention des travailleurs âgés qui n'ont pas eu l'occasion de suivre une formation à des qualifications spécifiques ou dont l'état de santé s'est détérioré par suite de leurs conditions d'emploi doivent être prises.

Quatre composantes clés de l'instauration de bonnes pratiques dans les entreprises sont :

- le soutien de la direction
- un climat propice en termes de RH
- l'engagement des travailleurs âgés concernés
- une mise en oeuvre attentive et flexible.

Le graphique 5 « *Nouveau modèle d'allongement de*

Graphique 5 : Nouveau modèle de l'allongement de la vie professionnelle



Source: G. Reday-Mulvey, Avenir Suisse, janvier 2002

la vie professionnelle » synthétise l'intégration des politiques publiques et d'entreprises.

Il faut réaffirmer que la plupart des mesures qui permettront un allongement de la vie professionnelle ne sont faciles à réaliser ni sur un plan politique et social, ni sur le plan économique. Chaque pays européen, soucieux de ces questions, est aujourd'hui à la recherche d'un nouveau consensus et équilibre, et parfois d'un nouveau partenariat entre l'Etat, l'entreprise privée et l'individu.

.....
3.3 Conclusions générales et recommandations pour la Suisse
.....

Nous aimerions, pour terminer ce rapport, émettre quelques conclusions générales et recommandations qui pourront, nous l'espérons, être bénéfiques ou utiles pour la Suisse :

1. Importance de la flexibilité du marché de l'emploi et du temps de travail

La flexibilité du marché du travail est directement liée à l'organisation souple des carrières et en particulier des fins de carrières. En Suisse, comme dans la plupart des économies voisines, depuis une vingtaine d'années on a constaté une plus grande flexibilité de l'emploi, aussi bien au niveau du marché de l'emploi que des modes d'organisation des temps de travail dans les entreprises. L'économie de services qui est dominante en Suisse a permis à cette flexibilité de se développer largement. La carrière à vie est en train de devenir une valeur et une réalité du passé, et progressivement la population active s'adapte à une vie professionnelle plus mobile. Changer d'emploi trois ou quatre fois dans sa vie professionnelle devient la

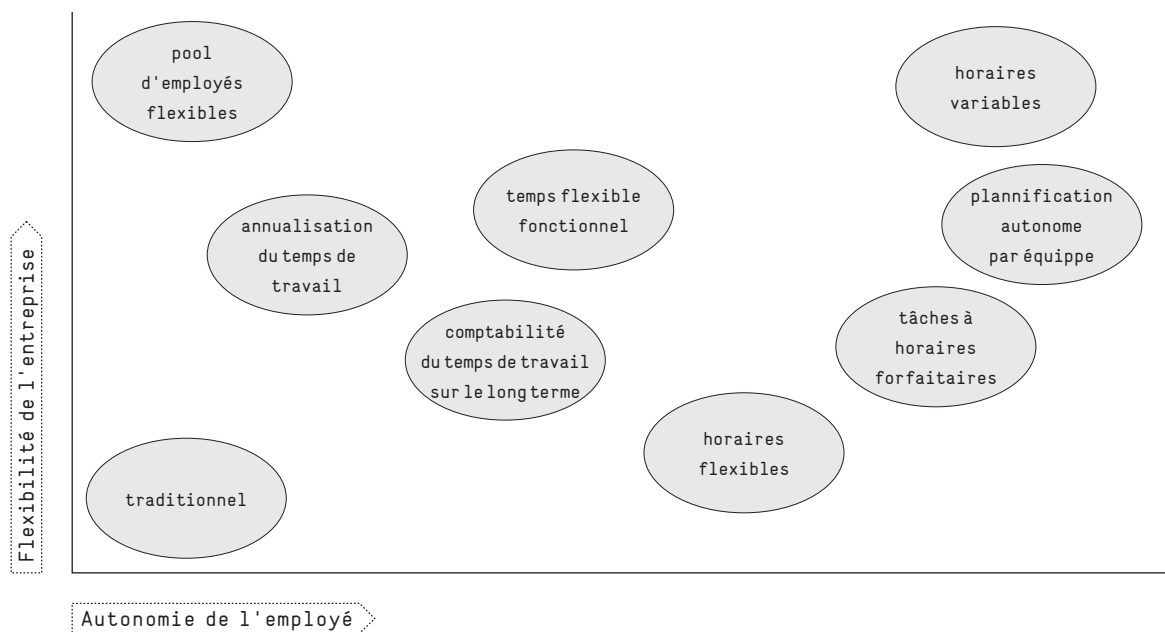
nouvelle norme, même si la carrière dans une seule entreprise reste encore souvent la référence dans les mentalités.

Le *graphique 6* (page 37) illustre les variations de la flexibilité de l'emploi à la fois du point de vue de l'employeur et de l'employé.

En Suisse, le travail à temps partiel s'est beaucoup développé, en particulier pour les femmes mais pas seulement. De plus en plus d'hommes, pères de famille notamment, souhaitent concilier responsabilités professionnelles et familiales, et certains y arrivent par un travail à temps partiel. Le temps partiel n'est plus non plus l'apanage du travail non qualifié. Cette flexibilité entraîne deux conséquences pour notre propos: elle permet une prolongation de l'activité et elle nécessite cette prolongation.

En effet, la prolongation de la vie professionnelle à temps complet ne semble possible que pour une minorité de travailleurs qui sont soit des indépendants (qui profitent d'une souplesse d'organisation), soit des personnes en particulièrement bonne forme et santé. Nous avons vu que la capacité de travail productif diminue progressivement avec l'âge, même si cette diminution dans les fonctions mentales est relativement faible. Néanmoins, il est reconnu que la motivation au travail est moins forte et que de nombreux jeunes sexagénaires aspirent à des temps de travail plus courts, plus flexibles et souvent même à travailler chez eux un ou deux jours par semaine lorsque la nature du travail le permet. Les expériences européennes des dix dernières années montrent que la prolongation de la vie au travail doit s'envisager principalement à temps partiel. Ce temps partiel permet à l'employé concerné de rester utile et productif tout en manifestant un absentéisme peu marqué et de préparer progressivement sa vie future de

Graphique 6 : Evolution des temps de travail flexibles



Source: P. Knauth, 1996

retraité actif. Il a, en effet, été reconnu dans des entreprises suédoises et françaises que l'absentéisme, parfois plus élevé pour les travailleurs seniors que pour les autres, a diminué quand ceux-ci sont passés d'un travail à temps complet à un travail à temps partiel. Le temps partiel permet au travailleur une adaptation à son vieillissement et à l'entreprise de conserver son expérience, son savoir-faire et sa culture d'entreprise tout en lui coûtant nettement moins et en lui laissant le temps de remplacer un jour le travailleur qui partira en retraite complète. Les entreprises à l'étranger et en Suisse qui ont fait cette expérience - par exemple, à Genève, Firmenich - se félicitent de cette réduction progressive du temps de travail. Cet allongement de la vie au travail à temps

partiel permet aussi au travailleur 'vieillissant' de maintenir une intégration socio-professionnelle.

Le temps partiel d'un nombre toujours croissant d'employés nécessite aussi cette prolongation de l'activité. En effet, les travailleurs à temps partiel ne peuvent constituer la même retraite que s'ils avaient été occupés à plein temps durant leur carrière. Continuer donc son activité permet ainsi de compenser en partie cette perte relative du pouvoir d'achat, et une proportion importante d'employés à temps partiel souhaitent, pour des raisons financières et souvent aussi pour d'autres raisons, continuer à travailler après l'âge officiel de la retraite. Ils s'inscrivent dans le nouveau cycle de la vie et la nouvelle répartition

du temps de travail que nous avons illustrés dans le graphique 1.

2. Importance de la communication et du débat

L'expérience des pays européens montre qu'il est essentiel, pour être efficaces, que les mesures et politiques de prolongation de la vie au travail soient bien communiquées aux employeurs, employés et organisations professionnelles. Il est indispensable qu'elles soient formulées de manière simple et qu'elles soient stables dans le temps.

Les pays qui ont eu un certain succès dans leur nouvelle politique de sortie plus tardive du marché du travail, tels la Finlande et le Danemark, et dans une moindre mesure la Grande-Bretagne, ont préparé ces changements par une phase importante de communication des enjeux principaux et de débat. Les chambres de commerce et les groupements d'employeurs ainsi que les syndicats ont mis sur pied des conférences et des portes ouvertes et permis de débattre de ces questions largement, d'avoir un véritable rôle d'information et de prise de conscience de bien des employeurs qui n'avaient pas les moyens de connaître les mesures ou les 'best practice' à l'étranger ou dans leur propre pays. De nombreuses entreprises et la majorité des travailleurs ressentent bien que, dans l'avenir, il sera sans doute nécessaire de travailler plus tardivement qu'aujourd'hui. Le débat sur les réformes des retraites en a souvent fait mention. L'espérance de vie en bonne santé continuant à croître et l'âge de la réelle vieillesse reculant, il est logique de continuer à être actif plus tardivement. Les media ont un rôle essentiel à jouer pour faire passer le nouveau message que le vieillissement aujourd'hui recule et que la période entre 55 et 70 ans doit être réexaminée sérieusement. De nouvelles expressions, telles que active ageing - Vieillir activement, expriment bien ce nouveau modèle qui émerge. Le leitmotiv uti-

lisé en Finlande L'expérience - un trésor national (je préfère l'expression une ressource nationale) est excellent puisqu'il ne mentionne ni l'âge ni le travail mais le résultat positif de l'âge et du travail - l'expérience.

Il est bien sûr fondamental d'entendre les besoins des groupes sociaux et professionnels variés et il est crucial de prôner autant que c'est possible la notion de diversité des fins de carrière. Plutôt que de proposer une retraite tardive pour tous les travailleurs, il s'agit surtout de favoriser une diversité des fins de carrière et de modes de transition dans la retraite, ceci en fonction du secteur d'activité, de la catégorie socio-professionnelle et des préférences individuelles. Si l'ensemble des incitations doit aller dans le sens de l'allongement, néanmoins des travailleurs ont et auront demain le besoin ou le désir d'une retraite plus précoce. On le voit en Suisse dans le secteur du bâtiment, par exemple, qui a récemment obtenu 60 ans comme âge officiel de la retraite. La flexibilisation de l'âge de la retraite ainsi que le temps partiel en fin de carrière semblent essentiels pour la motivation des travailleurs et la qualité de leur travail.

3. Nouvelles politiques dans les entreprises et des pouvoirs publics

Nous avons montré combien il s'agit de mettre sur pied une politique globale ou holistique pour entraîner un changement important des comportements des entreprises et des travailleurs. Les expériences étrangères montrent que ce sont souvent les grandes entreprises qui ont les moyens importants d'une nouvelle gestion des âges. Et pourtant statistiquement, à l'étranger comme en Suisse, ces grandes entreprises entraînent un âge de cessation d'activité plus précoce que les petites et moyennes entreprises. Ces dernières conservent plus tardivement leurs travailleurs vieillissants, soit qu'elles sont mieux cons-

cientes de l'apport professionnel et relationnel de ceux-ci à la marche de l'entreprise, soit qu'elles soient plus sensibles aux besoins financiers de leurs employés. Souvent, elles n'ont pas les moyens d'offrir à ceux-ci une retraite anticipée d'entreprise coûteuse. En réalité, les exemples de 'best practice' des grandes entreprises sont mieux connus des media. Dans le portfolio de plus de 150 entreprises ayant adopté des mesures de gestion des âges qu'a préparé la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail (voir Annexe 1), on trouve autant d'expériences de PME que de grandes entreprises. A examiner de près les mesures préconisées pour améliorer les fins de carrière, pour les rendre plus souples et plus tardives, la plupart d'entre elles ne sont pas nécessairement coûteuses ou compliquées à mettre sur pied. Mais il est souvent difficile de les faire connaître aux PME. C'est pourquoi une politique de coordination et de communication entre groupes professionnels et pouvoirs publics est indispensable.

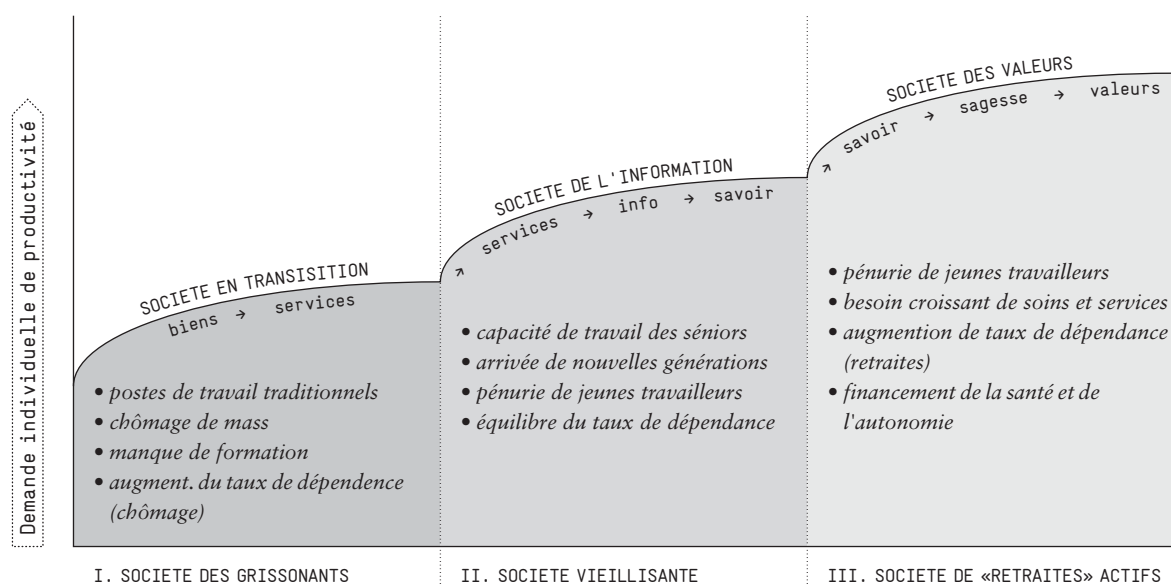
Pour le moment, la plupart des entreprises et des acteurs économiques sont conscientes du vieillissement de la population active et de la nécessité d'aménager les fins de carrière. Néanmoins, nombreux sont ceux qui considèrent la question comme étant encore d'actualité future. Certains experts pensent que c'est sans doute seulement quand le marché du travail manifesterà des pénuries de main d'oeuvre très fortes, notamment avec la mise à la retraite des premières cohortes des générations du baby-boom (suivant les pays dans 5 ou 10 ans), que les entreprises feront appel au travail des seniors sur une large échelle. Nous savons, cependant, que les stratégies de ressources humaines sont souvent longues dans leur mise sur pied et dans leurs effets. C'est pourquoi il est urgent que les pouvoirs publics suisses en partenariat avec les entreprises, les groupements d'employeurs et les syndi-

cats mettent sur pied le plus tôt possible une collaboration spécifique sur cette question d'ensemble des fins de carrières. C'est dans l'intérêt de tous les acteurs. La réalisation d'un Code de Conduite sur Emploi et Age, comme l'a fait la Grande Bretagne et comme il en existe un au niveau européen, pourrait être une mesure dans ce sens.

Il est évident que les incitations financières des pouvoirs publics à l'égard des entreprises joueront un rôle non négligeable dans l'adoption de mesures et de politiques de gestion des fins de carrières, comme on l'a vu dans les pays voisins. Pour changer la culture actuelle de la retraite anticipée, des moyens importants et multiples seront nécessaires.

En ce qui concerne les pouvoirs publics, comme les pays voisins la Suisse réforme régulièrement son système de retraites publiques et professionnelles pour l'adapter à l'évolution démographique et financière. L'exemple de plusieurs Etats membres de l'Union Européenne permet de relever que les mesures restrictives qui concernent la sortie d'activité - telles que limiter les prestations chômage en fin de carrière et le nombre d'assurances invalidité accordées - ne peuvent, à elles seules, entraîner un changement notable. Il est indispensable que les incitations financières puissent encourager les entreprises comme les travailleurs à la prolongation de l'activité. L'expérience récente, notamment du Danemark, montre que des mesures relativement généreuses de politique sociale - les voies de sortie de l'activité par les prestations invalidité et du chômage notamment ont été limitées mais maintenues à un niveau adéquat - peuvent aller de pair avec une prolongation de l'activité encouragée par des incitations multiples. Il nous semble que le Danemark - pays dont le système économique a bien des points communs avec notre pays - pourrait constituer un exemple pour la Suisse dans sa volon-

Graphique 7 : Les trois vagues du vieillissement de la main d'oeuvre



Source: J. Ratanen, 1999

té d'aménager les fins de carrière et de favoriser un allongement souple de la vie professionnelle, c'est à dire un 4^{ème} pilier.

Ces questions s'intègrent bien sûr dans une évolution économique, sociale et culturelle qu'il est important d'appréhender pour comprendre les enjeux et l'intérêt de la question d'ensemble de la capacité de travail et de l'évolution de la valeur du travail dans notre société. Le graphique 7 illustre cette évolution de manière à notre sens intéressante et positive. D'une société de produits industriels, nous sommes passés à une économie de services et d'informations où les questions de l'organisation du travail ont changé profondément. Progressivement, nous évoluons vers

une société dominée par une population d'âge mûr et qui tient à des valeurs éthiques, le culte de la jeunesse encore fréquent aujourd'hui s'estompera pour donner, à l'avenir, aux valeurs de solidarité et d'utilité sociales l'importance qu'elles méritent.

04 Annexes

4.1 Analyse bibliographique

4.1.1 Organismes européens et internationaux

Union Européenne ou organismes européens

Gérer une force de travail vieillissante: guide de bonne pratique

Ce document décrit les éléments de bonnes pratiques nécessaires pour gérer une force de travail vieillissante. Il s'appuie sur les résultats du projet « Lutter contre les barrières de l'âge dans l'emploi » coordonné par la fondation et qui souligne les mesures de maintien, de recyclage et de réintégration des travailleurs dans la seconde moitié de la vie active. C'est un guide destiné aux partenaires sociaux, aux décideurs et aux managers, surtout ceux impliqués dans la formation et le recrutement.

Alan Walker, 1999, 24 pp.

EF/98/65/FR

<http://www.eurofound/publications.ie>

La lutte contre les barrières de l'âge: rapport européen de recherche

Ce rapport décrit les changements d'attitude en ce qui concerne les travailleurs âgés, et évalue les initiatives dans les secteurs public et privé pour lutter contre les barrières de l'âge dans l'emploi.

Alan Walker, 1997, 160 pp.

Luxembourg: Office des publications européennes,

L-2985 Luxembourg

La lutte contre les barrières de l'âge dans l'emploi: résumé de recherche

Alan Walker, 1998

Synthèse du travail précédant

Le portfolio d'expériences

Ensemble d'expériences d'entreprises trouvées dans quelques Etats membres de l'Union Européenne ayant une bonne pratique à l'égard des travailleurs « vieillissants ».

Il comprend plus de 150 exemples de bonne pratique pour combattre la discrimination et encourager l'emploi en fin de carrière: formation continue, planification des carrières, horaires réduits ou flexibles, ergonomie, mesures pour la santé, etc.

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin ou Luxembourg: Office des publications européennes (Cat. no. SX-05-97-446-EN-C), L-2985 Luxembourg, 1999

Ageing workers in the European Union – Status and promotion of work ability, employability and employment

Etude très complète comprenant 2 parties principales:

- la première partie est une excellente synthèse de tout ce que l'on sait à ce jour sur les travailleurs de 45 ans et plus: qualifications, compétences, formation, performances, etc.
- la deuxième partie présente les résultats de projets surtout finlandais qui ont tenté d'améliorer la situation des travailleurs vieillissants.

J. Ilmarinen, Finnish Institute of occupational Health, Ministry of Social Affairs and Ministry of Labour, Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 1999

Career Planning and Employment of Older Workers

Recherche action du Réseau sur les travailleurs vieillissants Euro Work Age: cette recherche a impliqué:

- Karl Kuhn pour l'Allemagne au sujet de l'ergonomie
- Asmund Lunde au sujet de la planification des carrières
- M-L. Mirabile d'Italie au sujet des politiques publiques et d'entreprises.

- G. Reday-Mulvey sur la retraite progressive
- P. Taylor de Grande-Bretagne sur l'emploi indépendant.

Les objectifs de cette étude ont été de redéfinir le concept de travail en fin de carrière et d'identifier les facteurs de succès de la mise sur pied de nouvelles politiques. Le rapport analyse ce qu'on appelle depuis les 3Rs en anglais (Retention, Reintegration, Reinforcement): le maintien dans l'emploi des travailleurs vieillissants, leur réintégration et les réformes nécessaires pour un développement de l'emploi en fin de carrière.

—
G. Reday-Mulvey & P. Taylor, eds., 1998
European Commission, Luxembourg: Office des publications européennes (Cat. no. SX-05-97-446-EN-C), L-2985 Luxembourg

La retraite dans les années 90 et après - Modèles de retraite partielle: des outils pour adapter la durée de la vie active aux nouvelles conditions démographiques

Les employés en fin de carrière peuvent profiter de modèles de passage progressif à la retraite sur les plans suivants :

- planification de la retraite répondant aux besoins individuels
- éviter les surcharges dans les dernières années de la vie professionnelle
- maintien de l'activité pendant la vieillesse
- maintien du statut social.

Pour les employeurs, les avantages seront nombreux à terme :

- transmission d'expérience
- utilisation de motivations et qualifications spécifiques
- adaptation aux changements démographiques.
- Pour les gouvernements, les avantages sont multiples :
- possibilité d'apaisement du conflit des générations
- décharge des systèmes d'assurance invalidité-vieillesse
- disponibilités accrues pour des activités sociale-

ment souhaitées (engagements familiaux, bénévoles, politiques, etc.).

—
Documentation d'un séminaire européen les 20 et 21 juin 1996 à Franfort-sur-le-Main, Allemagne, avec le soutien de la Commission européenne, DG V., ISIS, Institut für Soziale Infrastruktur, 1996

Le Vieillissement dans l'emploi –

Un code de conduite européen

Ce code comprend un ensemble de lignes directrices destinées à aider les employeurs et d'autres responsables chargés du recrutement et de la formation à gérer efficacement la main d'oeuvre vieillissante. Cette approche permettrait d'éviter l'inutile exclusion des travailleurs à partir d'un certain âge, de favoriser une meilleure gestion des fins de carrière et de promouvoir dans l'emploi une neutralité vis-à-vis de l'âge. Il constitue également un point de repère pour ceux qui, au sein du marché du travail, peuvent influencer l'évolution de la carrière tout au long de la vie et le maintien des salariés vieillissants dans l'emploi. Ce code a été préparé dans le cadre d'une étude pour la Commission Européenne réalisée dans 8 Etats membres (Allemagne, Espagne, Finlande, France, Italie, Pays-Bas, Royaume Uni et Suède).

—
Eurolink Age, 2000
Londres: Eurolink Age (1268, London rd. London SW16 4ER
e-mail: eurolink@ace.org.uk)

The labour market implications of ageing in Employment in Europe

—
Luxembourg: Commission Européenne, 1999

Employment in Europe

Depuis 1997 l'emploi des hommes âgés de 55 à 64 ans aux Pays-Bas s'est accru de 5.5%, contrairement à plusieurs pays où l'emploi pour cette catégorie d'âge a continué à se dégrader ou s'est stabilisé.

—
Luxembourg: Commission Européenne, 2000

Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

Ph. Taylor, to be published in 2002.
Email: pt255@cam.ac.uk

Active Strategies for Older Workers

Ce rapport décrit pour 9 pays européens de l'UE (Belgique, Danemark, France, Allemagne, la Grande-Bretagne, l'Italie, la Suède et les Pays-Bas les politiques qui ont permis ou non l'augmentation de l'emploi des travailleurs 'vieillissants'. Le rapport indique les politiques qui ont eu du succès ainsi que les autres dans les domaines de la protection sociale, de l'emploi, de la formation et de la politique fiscale. Des recommandations sont faites, notamment sur le développement des systèmes de retraite flexible, partielle ou progressive.

édité par M. Jebsen, D. Foden & M. Hutsebaut, Institut Européen des Syndicats, Bruxelles, 2002

.....
Discrimination - voir Grande-Bretagne.
.....

OCDE

Préserver la prospérité dans une société vieillissante

OCDE. Paris: OCDE, 1998

Des réformes pour une société vieillissante

Cet excellent rapport dresse un panorama des tendances récentes en matière de vieillissement et des réformes mises en place. Ces réformes récentes ont été inspirées par des considérations budgétaires – aménager les régimes de retraite et de prise en charge d'une génération du baby-boom désormais proche de la retraite. Un nouveau plan d'actions s'impose qui concilie les impératifs budgétaires avec des objectifs économiques et sociaux plus larges. Un mot d'ordre : le vieillissement actif.

Il s'agit de permettre à chacun de rester actif plus longtemps sur le marché du travail et dans la société. Il va donc falloir ralentir, voire inverser les tendances à l'allongement du temps de la retraite. Il va aussi falloir diversifier les revenus à l'âge de la retraite dans la plupart des pays de l'OCDE.

1. Incitations à la retraite : les nouvelles incitations Les enjeux et les mesures prises au niveau national se résument ainsi :

- études, planification et recherche d'un consensus
- rétablissement des incitations au travail - ex. réforme de l'âge de la retraite
- rétablissement des incitations au travail - lien entre cotisations et prestations
- suppression ou limitation de certaines voies de passage
- développement de nouveaux modes de passage à la retraite - impliquant souvent une transition progressive.

2. L'employabilité des travailleurs âgés - adapter le lieu de travail à tous les âges.

Les enjeux et les mesures prises au niveau national se résument ainsi :

- maintenir les travailleurs âgés dans l'emploi
- aider les travailleurs âgés à trouver un nouvel emploi
- promouvoir l'activité à tout âge.

OCDE, 2000

Bureau International du Travail

Ageing of the Labour Force in OECD Countries: Economic and Social Consequences

Ce rapport souligne que face à la situation de l'avenir financier des retraites l'allongement de la vie au travail apparaît comme une solution importante et inévitable. Cet allongement nécessite un changement d'attitudes fondamental face à ce qu'on appelle les 'travailleurs vieillissants' et des politiques pour stimuler la formation continue, la productivité et l'adaptation des conditions de travail à des travailleurs plus âgés. Ce rapport illustre le genre de mesures nécessaires en faisant une liste d'entreprises ayant adopté des programmes de formation continue, de recrutement de travailleurs seniors et de promotion de la santé au travail que nous reproduisons en anglais en Annexe.

P. Auer & M. Fortuny, *Employment Paper*, 2000/2.
Geneva : ILO

4.1.2 Organismes professionnels et de recherche

L'Association de Genève

L'Association Internationale pour l'Etude de l'Economie de l'Assurance, appelée Association de Genève, a lancé un programme de recherche sur l'avenir des retraites et de l'emploi, appelé les Quatre Piliers, ceci il y a plus de 10 ans.

Ce programme qui a pour but de faciliter l'avenir du financement des retraites et l'émergence d'un nouveau modèle de la retraite au 21ème siècle a aussi proposé le concept d'un quatrième pilier qui serait un complément aux 3 piliers de la retraite par la continuation de l'activité à temps partiel, même au-delà de l'âge officiel de la retraite, pour ceux qui le souhaitent ou qui veulent toucher des prestations plus élevées. L'Association de Genève a publié un certain nombre de publications ; certaines avec le soutien de la Commission Européenne, dont :

Gradual retirement in OECD countries - Macro and Micro Issues and Policies

Cet ouvrage, épuisé maintenant, a permis de considérer les avantages d'une retraite progressive et d'un allongement souple de la vie professionnelle pour les acteurs concernés : les Etats, les employeurs, les employés et syndicats et la communauté dans son entier. L'ouvrage comprend des chapitres sur 7 pays :

- (1) la Suède qui a eu un modèle de temps partiel en fin de carrière depuis 1976 mais qui a été remis en question en 1995 à cause de son coût élevé
- (2) la France et (3) l'Allemagne qui tentent de remplacer la retraite anticipée complète par une retraite anticipée à temps partiel par des subventions aux entreprises

- (4) l'Angleterre qui a pris la direction de campagnes d'éducation des employeurs et employés
- (5) les Pays-Bas qui ont signé des conventions collectives diminuant le recours à la retraite anticipée et à l'assurance-invalidité
- (6) le Japon qui a su jusqu'à récemment éviter le recours à la retraite anticipée et qui a su promouvoir l'emploi des travailleurs âgés par des emplois à temps partiel
- (7) les USA qui ont un potentiel pour l'emploi des travailleurs vieillissants et ont déjà certaines expériences.

—

L. Delsen & G. Reday-Mulvey, eds. Aldershot: Gower Press, 1996.

L'Association publie, en outre, un Bulletin de recherche The Four Pillars deux fois l'an et un numéro spécial des Geneva Papers on Risk and Insurance tous les 2 ans.

Elle a aussi, avec GINA (Geneva International Network on Ageing), préparé une brochure de vulgarisation sur ces questions Les retraites en 10 questions - L'avenir des retraites et de la retraite, Genève, 2000. La version anglaise de cette brochure The Future of Pensions and Retirement: 10 Key Questions a été publiée en mars 2002.

4.1.3 Pays

Grande-Bretagne

Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

—

Ph. Taylor, to be published in 2002.

Email: pt255@cam.ac.uk

Age Discrimination Legislation: Implications of International Experience for the UK

Synthèse de la législation existante depuis plusieurs années de manière large dans 3 pays et des effets dans la pratique: USA, Canada et Australie. D'autres pays ont une législation assez importante mais récente: Irlande, Espagne, Finlande et Nouvelle-Zélande. D'autres ont une législation limitée: Belgique, France, Allemagne, Grèce, Portugal et Suède. Les Pays-Bas ont aussi récemment fait passer une nouvelle législation. Les conclusions sont les suivantes:

- la législation large a eu des effets sur les employeurs, particulièrement sur certaines méthodes: annonces de postes de travail, promotion interne, formation, etc.
- il est possible de faire une estimation des effets de cette législation aux USA car l'emploi des travailleurs vieillissants a augmenté ensuite; il existe très peu d'études dans les autres pays
- on ne peut pas dire que la législation a influencé fortement les attitudes des employeurs
- la législation aura des effets plus importants lors-

que d'autres politiques et mesures seront prises parallèlement.

Workshop, Joseph Rowntree Foundation, 2001, Londres

Third Age Employment Network – Members' Directory 2000

Annuaire très bien fait des organisations offrant des services pour l'emploi ou la réintégration de travailleurs vieillissants dans toute l'Angleterre

London: Third Age Employment Network, 2000
St James's Walk, Clerkenwell Green, London EC1R 0BE

Factors affecting Retirement

Etude très importante comprenant 9 pays: Allemagne, Australie, Canada, France, Grèce, Norvège, Royaume Uni, Suède et USA. L'étude de chaque pays comprend l'analyse des aspects suivants:

- le marché du travail pour les travailleurs vieillissants
- la sécurité sociale et les réglementations des retraites
- les effets sur le marché du travail et les comportements vis-à-vis de la retraite
- le rôle des politiques des ressources humaines dans la participation des travailleurs vieillissants à l'emploi
- les préférences des travailleurs vieillissants
- le rôle des politiques d'emploi et des négociations collectives dans l'allongement de la vie professionnelle.

Ch. Tillsley, Ph. Taylor, J. Beausoleil, R. Wilson, with A. Walker
Department of Trade and Industry, 2000

Age Diversity: Summary of Research Findings Department for Education and Employment

Parmi les chapitres intéressants, il faut mentionner:

- Good practice in the recruitment and retention of older workers, Aubrey Carter L.
- Evaluation of the Code of practice on age diversity in employment, C. Goldstone & D. Jones

Une enquête récente parmi un échantillon d'employeurs représentatifs révèle que les employeurs trouvent les travailleurs 'vieillissants' plus stables, bénéficiant d'une expérience et d'une maturité positives, mais aussi plus lents dans l'apprentissage de nouvelles méthodes et ayant plus souvent des soucis de santé.

Une autre enquête récente relève leurs qualités:

- un absentéisme plus bas
- un engagement, une motivation, un dévouement
- une souplesse
- une productivité et des capacités avec les autres
- une capacité à faire face à des circonstances difficiles
- une stabilité professionnelle
- l'expérience de la vie et la connaissance d'autres secteurs d'activité.

Nottingham: DfEE Publications, 2001

Comparative Policy Approaches Towards Older Workers

P. Taylor, 2001
Scottish Enterprise
[Http: //www.scottish-enterprise.com/dblink/default.asp?flag=research](http://www.scottish-enterprise.com/dblink/default.asp?flag=research). Underhill S.C. & Marshall V. W.

Older Workers and the cult of youth:

Ageism in public policy

P. Taylor, 2001
in *Ageism in Work and Employment*.
Aldershot: Ashgate

The Age Shift Ageing Population Panel Foresight 'Making the future work for you' 1999

Ce code - le 1er en Europe couvrant tous les secteurs de l'emploi - définit une bonne conduite d'emploi au cours de six aspects du cycle professionnel:

- le recrutement
- la sélection
- la promotion interne

- la formation continue et le développement
- le licenciement
- la prise de la retraite.

—
 Department of Trade and Industry,
 Foresight Ageing Panel, 1999
 1 Victoria St., London SW1H 0ET
 Age Diversity in Employment: Code of Practice
 Department for education and employment

A Flexible Future for Older Workers

La croissance des emplois à contrats de courte durée et à durée déterminée pourrait aider les travailleurs ‘vieillissants’ à accéder plus facilement à ce qu’on appelle les ‘deuxième’ ou ‘troisième’ carrières.

—
 J. Arrowsmith & A. McGoldrick in *Personnel Review*, vol. 26, no. 4, pp. 258-273, 1997

Age Barriers at Work - Maximizing the potential of mature and older workers

Première étude complète de la situation des travailleurs en milieu et fin de carrière dans le gouvernement local. Les titres des chapitres sont instructifs: L’âge et les mêmes possibilités ; l’entrée dans la carrière: la discrimination dans le recrutement ; la discrimination dans l’évolution des carrières ; la sortie de la carrière: l’âge et la mise à la retraite ; les attitudes vis-à-vis des travailleurs vieillissants.

—
 C. Itzin, C. Philipson, 1993
 ISBN 1-874025-45-2
 Solihull (B91 3QB): Metropolitan Authorities Recruitment Agency

Age and Employment – Policies, Attitudes and Practices

Travail collectif excellent comprenant 3 parties principales:

- l’emploi des travailleurs vieillissants dans 5 pays européens (Allemagne, France, Grande-Bretagne, Suède et Pays-Bas),
- les stratégies de ressources humaines: politiques et pratiques en Grande-Bretagne

- la discrimination basée sur l’âge et les travailleurs vieillissants.

—
 Institute of Personnel Management. London: IPM, 1993

France

Rapport du Conseil d’Orientation des Retraites

Paris, 2001

Retraites choisies et progressives

A la demande du Premier ministre, l’auteur a étudié les conditions « d’un passage plus progressif de la période d’activité à la période de la retraite », susceptible de « faciliter la transition entre la situation actuelle où les ressources en main d’oeuvre continuent à croître et celle qui apparaîtra progressivement vers la fin de la prochaine décennie », d’autre part, « d’atténuer le caractère brutal de la cessation d’activité qui est souvent mal vécue par les intéressés ».

Deux traits fondamentaux caractérisent en effet les comportements individuels de départ en retraite en France. En premier lieu, plus de la moitié des salariés du secteur privé transitent par une période de chômage ou d’inactivité entre leur dernier emploi et leur retraite. En raison notamment du recours important aux préretraites depuis 25 ans, le taux d’activité après 50 ans est l’un des plus faibles des pays membres de l’OCDE. En second lieu, les barèmes actuels des retraites pénalisent excessivement les départs précoces en retraite, et indemnisent insuffisamment la prolongation de l’activité au-delà de l’âge auquel les assurés peuvent prétendre à une retraite complète. C’est pourquoi la plupart des départs en retraite se font à 60 ou 65 ans, alors que les aspirations individuelles sont bien plus diverses.

A l’issue d’une analyse des enjeux de la transition de

l'activité à la retraite, tant du point de vue des salariés que de celui des entreprises, et d'un examen des expériences étrangères de retraite progressive, l'auteur préconise la création d'une préretraite choisie et progressive dans laquelle le salarié, à son initiative, cumulerait avant 60 ans une activité à temps partiel et une allocation financée au moyen de l'extinction des préretraites impliquant une cessation définitive d'activité. Il propose également de rendre plus attractif la retraite progressive qui permet de cumuler après 60 ans une activité à temps partiel et le bénéfice d'une fraction de pension.

—
Rapport de D. Taddei, Conseil d'Analyse Economique
Paris: La Documentation française
 2000. ISBN 2-11-004416-0

Les personnes âgées dans la société

Rapport du Conseil économique et social

Le rapport souligne le rôle dynamique des personnes retraitées et âgées au sein de la société. Loin de considérer le vieillissement de la population comme une source d'inquiétude pour l'avenir de la France, il voit, dans le phénomène heureux que constitue l'allongement de la durée de vie, un atout pour la vie économique et sociale du pays.

Privilégiant une démarche volontariste, le Conseil économique et social propose un ensemble de mesures destinées à accroître et à promouvoir ce rôle.

Nouvelle définition de la vieillesse: l'âge de la vieillesse est le moment où la population commence à souffrir de réelles incapacités. Mesuré ainsi, l'âge de la vieillesse n'a cessé de reculer: d'environ 60 ans pour les hommes et 65 ans pour les femmes en 1930, il passe, au début des années 90, à 71 ans pour les hommes et 77 ans pour les femmes. Dans cette acceptation du terme, la proportion de 'personnes âgées' dans la population aurait baissé, passant de 10% en 1980 à 7% environ dans les années 90. Dans cette logique, la stabilisation de la part des 'person-

nes âgées' au niveau qu'elle atteignait en 1985 nécessiterait, selon les calculs de P. Bourdelais, que l'âge seuil du Vieillessement estimé en 1985 à 75 ans, atteigne 82 ans en 2040, ce qui n'est pas improbable.

Parmi les mesures proposées sur le plan économique, mentionnons l'objectif de favoriser dans tous les secteurs d'activité les 'deuxièmes parties de carrière':

- plus grande souplesse dans les départs en retraite
- formation et éducation continues tout au long de la vie
- préretraite et retraite progressives
- élévation des taux d'emploi et encouragement au cumul retraite/emploi.

—
Paris: Conseil économique et social, 2001

Rapport sur les Retraites au Premier Ministre Charpin, Commissariat au Plan

—
Paris: La documentation française, 1999

Les retraites en France à l'horizon 2040, Futuribles

Cet article de prospective sur l'avenir des retraites en France résume sept enseignements:

- le vieillissement démographique pourrait être plus prononcé et brutal que l'on ne l'anticipe habituellement
- le financement des retraites sera d'autant plus difficile que la croissance économique ne sera pas très forte et que la pratique des cessations anticipées d'activité ne sera pas inversée radicalement; les risques liés au vieillissement (retraite, santé) ne saurait être compensé par des économies faites sur d'autres risques (famille, éducation, etc.)
- la conjonction du sous-emploi et du vieillissement risque de nous amener à une faillite du système
- plus de la moitié de la population active devra être remplacée dans les 20 ans à venir

- le risque dépendance va s'ajouter à celui des retraites
- la réduction des prestations risque d'être plus brutale que prévue
- point ne suffit d'anticiper ces évolutions, il faut adopter des mesures rapidement.

Cinq chantiers doivent être immédiatement entrepris : établir un plan d'urgence, renforcer la flexibilité négociée, accroître l'équité, refonder le cycle de vie, préparer l'avenir à long-terme.

Paris : *Futuribles*, Octobre 2001.

.....
Industrial relations and the ageing workforce. A review of measures to combat age discrimination in employment. The case of France

—
 A. Jolivet, *European Industrial Relations Observatory (EIRO)*, *EIROOnline*, October 2000

.....
Entre travail, retraite et vieillesse

—
 Anne-Marie Guillemand, Paris : *L'Harmattan*, 2000

.....
Retraites : Comment inverser la tendance à la retraite au départ prématuré

—
Entreprise et Progrès, Paris : *Entreprise et Progrès* 1991, Allemagne

.....
Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

—
 Ph. Taylor, to be published in 2002.
 Email : pt255@cam.ac.uk

Design of Work, Kuhn Karl in Career Planning and Employment of Older Workers

Karl Kuhn analyse les facteurs et conditions de succès des politiques d'ergonomie et d'adaptation des conditions techniques de travail aux travailleurs 'vieillissants' dans certaines entreprises allemandes, et notamment dans une usine de fabrication de pneus. G. Reday-Mulvey & P. Taylor, eds.

—
European Commission, Luxembourg : Office des publications européennes (Cat. no. SX-05-97-446-EN-C), L-2985 Luxembourg 1998

.....
Gradual Retirement in Germany

Cet article résume la législation de 1996 qui permet un retrait progressif de la vie professionnelle en permettant aux travailleurs dès 55 ans jusqu'à 65 ans de travailler à temps partiel plutôt que d'utiliser la retraite anticipée. Cet article analyse les chances de succès de ces nouvelles mesures et propose une réflexion pour l'avenir de la retraite progressive en Allemagne. L'auteur estime que le travail à temps partiel peut difficilement débiter pour un travailleur en fin de carrière si celui-ci a travaillé toute sa vie à temps complet. Il estime aussi que la retraite anticipée ne peut plus continuer à être une tendance lourde. Il faut mettre sur pied un nouveau modèle de vie pendant laquelle les activités de formation/éducation, travail professionnel et loisirs/responsabilités familiales doivent être parallèles et interdépendantes et non successives dans le temps. Il s'agit donc d'adopter une stratégie à court terme qui permette d'avoir recours à la retraite anticipée complète et à la retraite progressive mais surtout une stratégie à long terme qui permette de reconsidérer la vie au travail en intégrant les autres activités.

—
 G. Naegele, *Journal of Aging & Social Policy*, Vol. 10, No 3, pp. 83-102, Binghamton, New-York : *The Haworth Press*, 1999

Increasing life expectancy, Retirement age, and Pension reform in the German context

Le vieillissement de la population comme celui de la population active est le résultat en dehors de la tendance à une fertilité décroissante de l'augmentation de l'espérance vie chez les adultes vieillissants. Cette tendance positive devrait continuer. Elle oblige à reconsidérer le temps de vie accordé au travail et à la vie en dehors du travail, et ceci est une question politique de toute première importance en Allemagne comme ailleurs. Nous avons besoin d'une approche globale, à long terme et intégrée qui implique la politique économique, et notamment celle de l'emploi, l'éducation, et les politiques fiscales et sociales. Des décisions précoces peuvent aider les employeurs et les employés de s'adapter aux nouvelles conditions. Investir dans le capital humain portera ses fruits puisque le temps d'utilisation de ce capital va s'allonger avec l'augmentation de l'âge auquel le travailleur prendra une retraite complète.

—
W. Schmähl in Advancing Aging Policy as the 21st century begins, F. Caro, R. Morris & J. Norton, eds. Binghamton, New-York: The Haworth Press, 2000

Autriche

Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

—
Ph. Taylor, to be published in 2002. Email: pt255@cam.ac.uk

Train de mesures en faveur des travailleurs âgés

Une série de mesures prises au cours des dernières années a permis de faire progresser le taux d'activité des travailleurs âgés. De nouvelles mesures ont été adoptées en 1999 et sont rentrées en vigueur au 1.1.2000, certaines législatives, d'autres non. Parmi les mesures législatives, mentionnons :

- des formules portant sur le temps de travail des travailleurs âgés : par ex. indemnité de travail à temps partiel en fin de carrière, prime d'encouragement à ce temps de travail ; cette indemnité pour travail à temps partiel est limité à 5 ans, à partir de l'âge de 50 ans pour les femmes et de 55 ans pour les hommes
- mesures de formation pour les travailleurs âgés (à partir de 45 ans).
- des réaménagements de la retraite progressive.

—
Infor MISEP no 67/68, Automne/hiver 1999 MISEP est une revue trimestrielle publiée par l'Observatoire de l'Emploi de la Commission Européenne: IAS, Novalistrasse 10, DE-Berlin 10 115.

En outre, dès 1996, l'Autriche a mis en place un dispositif qui, d'une part, comporte des mesures financières d'incitation au recrutement de travailleurs âgés et, d'autre part, pénalise le licenciement de travailleurs de plus de 50 ans.

Information p. 29 de Des réformes pour une société vieillissante, OCDE. 2000.

.....
Industrial relations and the ageing of the workforce: A review of measures to combat age discrimination in employment - the case of Austria

—
European Industrial Relations Observatory (EIRO), EIROOnline October 2000, Finlande

.....
Ageing workers in Finland and in the European Union: their situation and the promotion of their working ability, employability and employment

—
J. Ilmarinen in Studies on the Four Pillars, The Geneva Papers on Risk and Insurance, October 2001, pp. 623-641.

Programme national en faveur des travailleurs âgés 1998-2002

Ce programme a pour but de transformer le vieillissement de la population active en force, de prévenir la retraite anticipée et les incapacités au travail.

Parmi les principales mesures :

- mesures d'encouragement au développement de l'emploi indépendant par des travailleurs vieillissants
- subventions pour la formation continue des travailleurs vieillissants et pour l'adaptation de la formation à ce public expérimenté
- développement des systèmes d'emploi à temps partiel
- mesures de travail flexible et de lieux de travail
- développement de la retraite progressive et de la retraite partielle
- collaboration entre partenaires sociaux, organisations de formation et de recherche pour mettre sur pied un environnement au travail de qualité et adapté aux travailleurs moins jeunes.

Infor MISEP no 62, Summer 1998

MISEP est une revue trimestrielle publiée par l'Observatoire de l'Emploi de la Commission Européenne : IAS, Novalistrasse 10, DE-Berlin 10 115.

Ageing workers in the European Union - Status and promotion of work ability, employability and employment

J. Ilmarinen, 1999, Finnish Institute of Occupational Health

Ministry of Social Affairs and Health

Ministry of Labour

Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health

Analyse des études théoriques et d'exemples concrets en Finlande.

Le modèle de la promotion du travail en fin de carrière est très élaboré en Finlande – le plus élaboré peut-être en Europe – et comprend de nombreux facteurs, individuels et institutionnels. Leur program-

me national pour les travailleurs vieillissants 1998-2002 est un programme complet qui a des incidences sur de nombreux aspects de la vie, du travail et de la santé. Le graphique 5 donne une idée de l'importance d'un modèle intégré.

Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

Ph. Taylor, to be published in 2002.

Email: pt255@cam.ac.uk

Analysis of ways to improve employment opportunities for older workers, Report to the European Commission

Rapport très complet sur les questions du vieillissement de la population active et des politiques récentes soit de politique sociale soit de politique d'emploi ou de mesures dans les entreprises dans l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne. Analyse des premiers résultats de certaines politiques et mesures.

Ph. Taylor, to be published in 2002.

Email: pt255@cam.ac.uk

Flexibilité et régimes de retraite au Danemark

Exposé fait dans le cadre du séminaire sur L'allongement de la durée de la vie active, Retraites progressives et flexibles, organisé par le Ministère du travail Espagnol et la Commission Européenne, Lanzarote, 4-5 février 2002. Cet article est très complet sur les changements récents de politique sociale et de politique d'emploi.

Per H. Hensen

4.2 Etudes de cas nationaux

4.2.1 Denmark: Fostering Longer Working Lives: Best Practice Policies[†]

1. Introduction

Like other EU countries, over the last decade, Denmark has sought to increase the average age of retirement. In Denmark, however, the challenges posed by demographic ageing do not seem to be as dramatic as is the case for many other European countries. On the basis of EU standards, the average age of exit among older workers in Denmark is relatively high, and the elderly dependency ratio relatively low (OECD 1996, 1998; Or 2000). Nevertheless, during the coming years, Denmark will be faced with a labour shortage, if unemployment, which has fallen dramatically since the mid-1990s, continues to fall in the coming years. Thus, in Denmark, the combination of demographic ageing and labour shortage due to low levels of unemployment have made it imperative to maintain or increase the average age of exit among older workers.

In order to retain the elderly segment of the labour market, older workers employment opportunities must be improved. A key problem is that older workers in Denmark are subject to age discriminatory hiring and firing practices (Ipsen, Hansen & Langhaei 1998). This occurs in Denmark to a far greater degree than in the other EU countries. Hence, in 1995, 23.4% of Danish retired males (aged 55-64) indicated that their main reason for leaving their previous job or business was that they had been discharged or made redundant (The European Union Labour Force Survey, 1995). This proportion compares with the much lower figures for France (10.7%),

Germany (9.5%), Italy (2.0%), the Netherlands (7.9%), Spain (10.2%), and for the UK (22.0%). That Denmark in this area clearly distinguishes itself from the other EU countries is due to the fact that employment protection in Denmark is fairly weak (OECD 1999:Chap.2). The advantage here is that the Danish labour market is relatively very flexible. For instance, the average tenure is relatively short while the turnover of personnel is very high, especially in the private firms.

In Denmark, it is not considered to be a useful method to retain older workers on the labour market using anti-discrimination or employment protection legislation. It is not expected that the legislation will change employers' practices or attitudes, and it is feared that such legislation will weaken flexibility on the labour market as a whole. Instead, Denmark has made efforts to make it economically attractive for older workers to remain on the labour market and to motivate public and private employers to invest in older workers. This will be discussed in Section 2 of this paper. Following this, Section 3 discusses how the aforementioned initiatives have impacted two private firms. And finally, Section 4 discusses the context of the debate on early exit and early retirement as it occurs in Denmark.

2. Recent public policies and measures encouraging an extension of working lives

In the attempts to raise the average retirement age, Denmark has emphasized a two-pronged strategy. First, recent changes in welfare policies have led to attempts to make it economically more attractive for elder workers to remain on the labour market. Second, attempts have been made to change the employers' attitudes and practices, e.g., with the help of information and persuasion campaigns, employment subsidies given to workplaces hiring older workers etc.,

[†] Per H. Jensen, Associate Professor, Centre for Cooperative Welfare State Studies, Aalborg University

in the efforts to establish a more inclusive labour market.

2.1 Recent changes in welfare policies

In Denmark, there are two individual pathways to early exit/retirement. One such route is a disability scheme, which is granted on the basis of a medical statement certifying the reduced working capacities of the applicant. Those over age 50 may be granted disability pension for non-medical reasons. The other route is the insurance-based early retirement benefit, whereby the insured person is free to choose to retire between the age of 60 and 66, or beginning in 2004 between the age of 60 and 64, as the age of public old-age pension will be lowered from 67 to 65 years in 2004. In 1999, 179,000 persons were receiving early retirement pensions and 270,000 were on disability pensions, a total of nearly 450,000 within a workforce of 2.9 million (Danmarks Statistik 2001). However, both the disability and early retirement schemes have recently been altered.

2.1.1 Changes in the early retirement scheme

The early retirement scheme for people aged 60 to 66 was introduced in 1979 in response to the high and rising rates of unemployment. There was thus an expectation that the system would channel older workers out of the labour force and create much-needed job openings for younger people. As the scheme was primarily intended as a means to combat unemployment, recipients of early retirement benefits were not allowed to work for more than 200 hours annually. In 1995, however, as unemployment began to decline, a 'part-time' early retirement scheme was introduced, the aim of which was to facilitate a partial withdrawal from the labour market. The part-time scheme sought to help make early retirement more flexible, by allowing early retirees to work for at least twelve hours a week.

By July 1, 1999 the two early retirement schemes had undergone major changes. First, the two schemes were merged into one. The aim was to establish a more flexible arrangement, making it possible to tailor the exit from the labour market to the individual's specific needs. Second, the new scheme has been provided with strong incentives to postpone early retirement. Provisions have not been changed, though. Rather, the program has been changed in terms of entitlements. At the same time, sufficient efforts have made it attractive for the elderly not to withdraw from the labour market before the age of retirement, as people who do not make use of their right to early retirement receive financial rewards. The overall aim of the 1999 reform was to ensure that more people in their early sixties remained in the labour market. The major changes and innovations are outlined below:

- The eligibility criterion was changed such that the mandatory minimum of twenty years' membership in an unemployment insurance fund was now raised to twenty-five years within the last thirty years. Formerly, the eligibility criterion was an integral part of being a member of an unemployment insurance fund. Now, in addition to the general unemployment insurance contribution, each member must pay an early retirement contribution if he or she wants to be covered by the early retirement scheme. This latter contribution is thus optional, and about 12% of all members of unemployment insurance funds have chosen not to pay into the early retirement fund. The new contribution amounts to DKK 184 a month per person, a sum expected to rise to DKK 322 in the years to come.
- The amount of retirement benefits has also changed. Previously, the benefits would be scaled down over a number of years. For the first two-

and-a-half years, the early retiree would receive 100% of the unemployment benefits, amounting to DKK 143,520 annually, declining to 82% of unemployment benefits, and DKK 117,685 annually, for the following four-and-a-half years. In the new system, the early retiree would receive 91% of unemployment benefits, i.e. DKK 130,605 annually, during the entire period of early retirement.

- The transition from work to retirement has been made more flexible by repealing most restrictions on how many hours an early retiree may be allowed to work. Hence, (a) the individual may now decide how much he or she wants to work; (b) a deduction in retirement benefits is made for each hour worked, such that a retiree who works 20 hours per week will have 20 hours of benefits deducted from his or her pension; finally, (c) early retirees who work more than 29.6 hours per week will receive no supplementary benefits.
- It was made economically advantageous to postpone early retirement. Hence, (a) the early retiree will generally receive 91% of unemployment benefits, but if the individual postpones early retirement to age 62, the level of early retirement benefits rises to the same level as the standard unemployment benefits; moreover, (b) an individual who postpones early retirement until age 62 will be entitled to a DKK 8,600 tax exemption for each segment of 481 hours worked (equal to one-quarter of annual full time employment) between the ages of 62 and 64. That is, people who do not utilise their right to early retirement will receive a tax exemption of DKK 103,200 when they reach the pension age. Taking in to account contributions and benefits, it has been calculated that the tax exemption award will yield a net gain of DKK 45,000

for people who postpone retirement until age 65. Finally, (c) for early retirees (age 60-62) who have additional income due to individual pension savings, etc., 60% of their additional income will be deducted from the early retirement benefit. However, an individual who elects to postpone withdrawal from the labour market (during the ages of 62 to 65), will have only certain types of personal income deducted from their retirement benefits.

- The revised early retirement scheme of 1999 offers the older worker considerable financial incentives to postpone early retirement. Still, those who wish can withdraw early from the labour market, retaining the possibility to claim relatively generous benefits. For an average production worker, the lowest level of early retirement benefits (91% of unemployment benefits) amounts to a compensation level of 44%. Therefore, it is difficult to predict how people will actually react to the new structure of incentives. As normative orientations are deeply rooted in individuals, dramatic changes in early retirement patterns cannot be expected to occur overnight. The government expects that the new early retirement scheme will increase labour force participation by about 2% among people aged 60-64 within the next 3-5 years, and by 4-5% within the next ten years (Det Seniorpolitiske Initiativudvalg, 1999:49).

2.1.2 Changes in the disability scheme

All Danish citizens between the ages of 18 and 67 with permanent residence in Denmark are eligible to receive disability pensions if their employability is either partially or fully reduced due to illness, impairment, or other reasons. Moreover, people aged 50-67 may also be eligible for disability pension for non-medical reasons, that is, for instance, if their prospects on the labour market are very poor. The 60-

64 age group contains a high proportion of people, especially women, who have been granted disability pensions for non-medical reasons (Det Seniorpolitiske Initiativudvalg, 1999).

The structure of benefits is highly complex. In awarding pension amounts, distinctions are made according to age and degree of loss in employability (Damsø & Simonsen 1998). There exist four distinct capacity levels. The compensation level for the lowest rate of disability (i.e., the least impaired) is about 31% for an average production worker. The competence to grant a disability pension rests with the local authorities, i.e., the municipalities. In processing applications for disability pensions, the local authorities rely on medical statements and other non-medical information.

Up through the 1980s, the criteria for awarding disability pensions gradually eased up, and the disability system increasingly came to function as a “parking place” for people with all sorts of social and human problems and ailments. When unemployment began to fall from the early 1990s, several changes were introduced into the structure and mode of functioning of the pension system:

- The system of financing disability pensions has been changed. In the 1980s, the state fully reimbursed the municipalities for their disability pension expenditures. This system functioned as an impetus for the municipalities to grant disability pensions rather than pursue rehabilitation measures. In the late 1980s, however, the state’s reimbursements were reduced, and since 1999 the local authorities have now had to bear a major part of the costs of the disability system. At present the state refunds only 35% of the local authorities’ expenditures on newly granted disability pensions.

As a consequence, the municipalities will have to pay most of the costs of disability pension using local taxes. The reduction of state reimbursement subsidies has functioned as an incentive to the local authorities to reconsider granting disability pensions. By the latter part of the 1990s, the number of disability pensions granted had dropped, from 19,696 in 1998 to 13,435 in 1999, a decline of 32%. The fall in the number of disability pensions is especially notable among the group who received their pensions on non-medical grounds. In 1992, 8,000 persons were awarded disability pensions on social grounds; by 1999, however, the number of non-medical disability pensions had declined to 1,900 (Den Sociale Ankestyrelse 2000:11). This trend, however, is hardly caused by changes in administrative practices alone, as the number of disability pension applications has also declined from 38,849 to 27,291 during the same period (Den Sociale Ankestyrelse 2000). The trend must therefore be caused primarily by the dramatic fall in unemployment during the period, which, *ceteris paribus*, has eased people’s motivation to seek disability benefits. The fact that the largest number of disability pensions is awarded in economically distressed regions seems to confirm this hypothesis (Den Sociale Ankestyrelse 1998:13).

- Another factor that may explain the decline in the number of disability pensioners is that more efforts have been devoted to getting people back into a job, rather than allowing them to remain passive on welfare. Hence, legislation has led to an increasing demand that every effort be made to improve people’s employability by means of activation, or by rehabilitation before a disability pension could be granted. In July 1998, a set of laws took effect comprising the 'law on active so-

cial policy', the 'law on social services' and the 'law on legal rights and administration in social services', marking a shift to a more active strategy. The measures employed include rehabilitation, sheltered employment, flex-jobs, soft-jobs, etc. Flex- and soft-jobs are publicly subsidized jobs with private or public employers. Flex-jobs can be offered to those who meet the criteria for a disability pension, while soft-jobs are offered to those persons already receiving pensions; i.e., soft-jobs provide a wage supplement to the pension. The creation of flex- and soft-jobs derives from the campaign entitled 'It concerns us all - an initiative on the social responsibility of companies', sponsored by the Ministry of Social Affairs in 1994, the goal of which is to integrate disability pensioners onto the labour market. This campaign has also led to the formation of the so-called 'social clauses' in the collective agreements. A result of the 1995 labour negotiations, the 'social clauses' provide for the creation of new types of jobs in terms of wages and working conditions for people with reduced working capacity. The overall aim of the new activation strategy is to reduce exclusion from the labour market (Ebsen et al. 1998) and to ensure that people who have not totally lost their employability remain in the labour market rather than ending up as passive clients of the welfare system.

Further reforms are on the horizon. In December 2000 the major political parties in Parliament agreed to reform the disability pension, and the new protocol will take effect as of January 1, 2003. The major innovations include:

- In dealing with the problems of elderly and disabled workers, the old criterion, i.e. 'loss of employability', will be replaced by 'working capacity'. It is expected that by focussing on working capac-

ity, attention will be directed towards the disabled individual's resources and development potentials rather than their problems and limitations. This will eventually enable the disabled person to make optimum use of their potentials on the labour market.

- From 2003, the citizens will become much more involved in the process and more consideration will be given to their desires and needs. In this sense, the reform reflects the general tendency toward moderating the role of employees in the welfare state as exercising authority in favour of a more service-oriented role conceiving the users of the welfare state as partners of collaboration. In 2001, therefore, municipal staff will be undergoing substantial training in order to prepare them for the disability pension reform. This is especially with a view to furnishing them with the competence to assess the working capacity and potential of the individual person rather than focusing on degree of loss in employability.
- Beginning in 2003, the benefit structure will be simplified. In the future, disability pensioners will be on an equal footing with other social beneficiaries, and the benefit sum for a single disability pensioner will equal the unemployment benefit, and for the married/cohabiting disability pensioner 85% of the unemployment benefit.

Finally, it should be emphasized that older workers are only one of several target groups in the attempts to activate vulnerable workers, rather than allowing them to remain on disability pension.

2.2 Initiatives aimed at changing employers' attitudes and practices

In recent years, employment among older workers has increased. This change in employment opportu-

nities for older workers has been paralleled by the rise of a multidimensional strategy specifically designed to retain older workers on labour market. Various social actors, i.e. the employers association, trade unions and government agencies, have initiated this strategy, though without any overall planning or coordination. The various social actors have had their different motives for supporting the creation of a more inclusive labour market. The employers' main concern has been to alleviate the perceived future labour shortage due to demographic changes, while the main concern of the public authorities has been the fiscal burdens imposed by so many workers taking early retirement.

For several years, the employers' association in the private sector has tried to persuade their member firms to develop personnel policies which targets older workers; i.e. the association's efforts to encourage employers to change their recruitment practices have mainly taken the form of information campaigns highlighting the advantages of recruiting older workers. Thus, the employers' association uses informational material describing (1) the consequences of demographic ageing; (2) the benefits of keeping older personnel at work (in terms of their greater experience and job stability compared to younger workers); and (3) a code of good practice toward older workers (e.g. Høyby & la Cour 1989). Along the same line, by 1996, on the background of the 'It concerns us all' campaign, a national network of executives was established, consisting of executives from 15 firms which had excelled in the debate on the social responsibility of firms. The national network of executives conducts information campaigns dealing with how companies' social responsibility towards older workers can be effectuated. In 1997, five additional regional networks were set up in order to act as forums for inspiration and exchange of experi-

ences, and seek to create debate about the social responsibility of the firms, to improve the individual firm's social responsibility measures, create possibilities for exchange of experiences and common initiatives in fields where the firms have a common interest, and strengthen cooperation with the public authorities.

In the public sector there are two senior policy instruments available.^o These are (1) job- and competence development instruments, and (2) the possibility for special employment conditions for senior employees (Finansministeriet 2000; Personalestyrelsen 2001). The job- and competence development instruments are aimed at preserving working capacity and continued development of qualifications among older workers, through measures such as education and job updating. In order to achieve this goal, management is committed to continually assessing whether there is a mismatch between the employee's qualifications and the job requirements. And management and employee are required to enter into a constructive dialogue regarding which measures are most suitable for the individual employee in order to enhance his/her prospects on the labour market (Finansministeriet, 1997). Via annual employee dialogues, there should thus be set up goals for the individual employee's job future, and the employee's desires can thus be expressed. Insofar as the possibility for special employment conditions is concerned, the flexibility measures consist of three types of policy instruments: (1) part-time work, where the applicant has the possibility to move from a full-time to a part-time job of at least fifteen hours per week; (2) retreat or reduction in the job, whereby the applicant may move to a lower level in the professional hierarchy; (3) voluntary retirement whereby the employer, in case of workforce reductions, may offer redundancy compensation to people above age sixty who

choose to resign. The most commonly used measure is “voluntary retirement”, whereas part-time work and bridge-jobs are hardly ever used (Arbejdsministeriet 1999).

Economy wide, in 1997, the government decided to set up a Senior-Policy Committee to deal with the problem of elderly people being disproportionately affected by unemployment and marginalisation (Wolthers, 1999). The committee, composed of the social partners, was to function for a period of two years. Its purpose was to help improve the situation of older workers (both employed and unemployed) in the labour market as a whole. The committee introduced a series of initiatives, the most important of which were the following: (1) the launching of several campaigns to change employers’ attitudes. For instance, most of Denmark’s major companies were invited to participate in a conference on Senior-Policies in Practice. At this conference, those firms which were among the pioneers in personnel policies toward older workers presented their experiences to others. (2) Free consultancy was offered to firms to help them in the formulation of personnel policies. Under this initiative, 320 firms could draw on five hours of free consultancy. Among those firms, which made use of the free consultancy, 88% expressed the intention to initiate senior policy activities. (3) In 1998, the Ministry of Labour granted a subsidy of DKK 25 million to encourage private firms and public authorities to recruit unemployed or retain elderly workers. One of the more spectacular projects supported by the Senior Policy Committee was a supermarket chain that staffed one of its outlets solely with people over age 45. The Senior Policy Committee activities were, as planned, terminated in 1999.

Despite the committee’s demise, several of its initiatives have since been made permanent. For example,

free advisory services are provided in connection with the initiation of senior policy measures. In addition, the sum of DKK 23 million has been allocated for the period 2001-2003 as subsidy for initiatives to promote integration of unemployed seniors on the labour market. These can be initiatives which contribute to the further development of senior recruiting policy in the firms, make more visible the qualities of senior employees, and support a general information effort with a focus on exchange of experiences and publicizing ‘best practice’. Also established is a pool for self-activation, which in the 2000-2004 period gives support to self-activation groups of unemployed workers over 50 years of age. The purpose of these self-activation groups is that active job-seeking seniors mutually support each other in the job-seeking process. Also in the period 2000 to end 2002 a pilot arrangement has been set up which allows the state, counties and municipalities, including certain non-profit and humanitarian organisations, the possibility to obtain wage subsidies to hire unemployed-insured long-term unemployed over 48 years of age in what are known as ‘service jobs’ (understood here as public service rather than service sector). Under the ‘service-job’ scheme, an employee receives a DKK 100,000 wage subsidy for a one-year full-time position, and the subsidy can be awarded as long as the position lasts, also if it continues after 2002.

As concerns re-training and in-service training of unemployed seniors, it should be noted that until 1996, the 50-59 year olds were not enrolled in state organized active labour market policies, i.e., they were excluded from offers of job training, education, etc. Today, unemployed workers over age 60 still do not have the same rights and obligations as other segments of the labour market in terms of active labour market policies. However, the unemployed individual can put in a request to be activated. In this case,

local labour market authorities, based on a concrete assessment, can decide whether the elderly person can be accorded an activation offer. That this form of activation is not especially widespread can be seen from the fact that of 10,800 unemployed persons over 60, only 200 were in activation programs in 1997 (Arbejdsministeriet 1997:9). It can thus be concluded that the elderly have clearly had much lower priority as a target group in measures to combat unemployment.

In 1996, the National Labour Market Board discussed how to strengthen the senior policy efforts. In 1998 and 1999 the Board recommended that activation efforts be enhanced in order to counteract long-term unemployment among elderly workers aged 50-59. At the local level, these recommendations have led the Regional Labour Market Boards, which implement the active labour market policy, to initiate a broad variety of activities including: (1) information measures targeted to firms aimed at raising awareness about the problems of ageing; (2) persuading firms to retain their older employees and to recruit new workers from among the elderly segments of the work force; (3) advising on the possibilities to provide supplementary training for elderly unemployed; and (4) increasing the activation opportunities available to elderly workers (Det Seniorpolitiske Initiativudvalg, 1999:49). While these activation measures are not specifically designed for elderly workers, the overall objective is for the relative proportion of elderly workers enrolled in activation programs to reach the same level as that of other age groups.

3. Company age-management policies

In recent years, various methods have been used to analyse the extent and character of senior policy instruments utilized by Danish firms.

In 1997, Jørgensen (1997) published a study based on a survey of 914 enterprises with more than 10 employees. The study showed that 68% of all enterprises had active senior policy, though it is significant that senior policies existed in 85% of the public sector and only 60% of private firms had an active senior policy. The senior policy instruments used are outlined in table 1.

Table 1: Share of enterprises (with more than 10 employee) using senior-policy instruments:

	Public Sector	Private firms
Part-time work as an exit opportunity	84	53
Bridge-jobs	43	38
Appraisal interview	54	27
In-service training	23	14
Courses on how to cope with early retirement	12	4
Senior Club	14	3
None of the above policies	15	40

The share of enterprises using senior political instruments seems rather high. However, there is reason to believe that table 1 exaggerates the actual prevalence of senior policies. First, the questions asked dealt only with whether or not the enterprise has a senior policy; i.e., firms were not asked whether all groups of employees (i.e., white-collar, blue-collar workers, etc.) are actually covered by the policy, and whether the policy is actually implemented in practice. Second, the larger the enterprise, the more likely it is to have a personnel policy. In this respect, the Danish occupational structure is unique in that more than 21% of the work force is employed in enterprises having fewer than ten employees.

In 1998, Ipsen et al. published a case study of ten Danish firms outlining the significance of age in connection with the recruiting of employees, retention or exclusion of older employees and the transition to pension or other form of retirement. The study shows that the primary instruments used are those to retain the elder workers in their job, and that these instruments chiefly involve the transition to easier work or reduced work time.

A larger survey-based study has recently been carried out among recipients of early retirement benefits in which the retirees describe their experience in exiting the labour market.

Table 2: Experiences among recipients of early retirement benefits concerning exit from the labour market:

.....			
Did a discussion take place with management regarding continued association with the firm prior to the transition to early retirement? (Yes) 23.3	(No) 76.6	(Others) 0.1
.....			
Have you participated in in-service or further training within five years prior to your having left the labour market?			
(Yes) 33.0	(No) 66.8	(Others) 0.2
.....			
Did the management at your last workplace attempt to avoid firings with the help of internal in-service training, internal placement or the like? (Yes) 13.3	(No) 85.2	(Others) 1.4
.....			

As indicated in table 2, only a small proportion of early retirees has been affected by efforts to keep them on the job using senior policy instruments.

More specifically, there will in the following be undertaken a short review of senior policies in two Danish firms. The two firms were recommended by Michael Mogensen, who is the so-called ‘inspirator’ in the regional network for Greater Copenhagen. Both firms are relatively ‘knowledge-heavy’.

Carl Bro

Carl Bro is an international consulting firm with 3 150 employees, sales of DKK 2,000 million, and 80 offices worldwide. Carl Bro offers consulting services within environmental, industrial and marine, IT and telecommunications project management, building and construction, energy and agriculture.

In Denmark, the degree of organized trade unions is relatively high. However, the workers at Carl Bro are not unionized, nor are they covered by collective bargaining agreements. According to the informant at the firm, this has functioned as a prerequisite for bringing about a very flexible senior policy. The purpose of the senior policy at Carl Bro is to create motivation and possibilities for senior employees, so that the employment can continue as long as possible with a content which is of benefit for both the firm and the employee, just as one wishes to ensure that the transition from an active working life to a life as a retiree becomes a positive experience. The senior policy which covers all Danish based firms, has several elements:

- Senior elements are provided, i.e., in the year where the employee becomes 50, he is invited together with his or her spouse/partner to an information meeting where he is informed about public and private pension possibilities as well as current senior policy conditions. In the year when the employee becomes 55, he is invited together with his spouse/partner to a senior course.
- A senior career is offered. At the latest in the year when the employee turns 55, a senior career is planned individually. The senior career planning takes its point of departure in an employee development dialogue which as a minimum must contain the following points: a) future job/career possibilities; b) knowledge and experience transfer,

c) necessary and desirable educational needs, d) job diminution possibilities, e) exit point.

- The key instruments in the senior policy are thus gradual withdrawal and/or life-long learning, although gradual withdrawal is the most utilized instrument. The planning of the senior career should as much as possible meet the needs of the individual worker, but it is a mutual responsibility to ensure a qualified senior career planning, as well as it occurs in good time so that unplanned withdrawals are avoided.

At Carl Bro, there has therefore been established an organ at the firm called the senior club, which is not a part of management, but has the task of supervising that the senior policy lines are followed. The senior club consists of pensionists and seniors in the firm in that the employees in the year where they become 55 years old are offered membership in the senior club. The club has obtained a place in the firm's InfoCenter, and the club's purpose is to function as support for the members, to contribute to developing the firm's senior policy, to contribute to respecting the firm's senior policy, and to promote the contact between the firm and its retirees.

Novo Nordisk

Novo Nordisk is an international medicinal company with 16,141 employees, sales of DKK 23,776 million, production facilities in 8 countries, affiliates or offices in 68 countries. Approximately 65% of employees are located in Denmark.

Novo Nordisk has a special form of management, the so-called 'Novo Way of Management', according to which Novo Nordisk is committed to the concept of the 'triple bottom line'. This means that a company should be not only financially viable but also environmentally and socially responsible. As part this spe-

cial form of management, Novo Nordisk also has its senior policy.

Novo Nordisk senior policy is a farsighted initiative, which has the goal of ensuring the firm a continued high qualification level and worker satisfaction among the absolutely and relatively growing proportion of senior employees. Hence, Novo Nordisk wishes as much as possible to retain and make use of the experience and knowledge which the senior employees have assembled during many years in the firm, and Novo Nordisk desires to create conditions which make that the employees can and will be active until their retirement age. Therefore, the firm is oriented toward utilising the necessary resources to education and to exhibiting the necessary flexibility in establishment of workplaces especially adapted to the individual needs.

The senior policy constitutes an integrated part of the general personnel policy, which takes its aim at developing and maintaining qualifications and competences among the employees. As part of the personnel policy, personal development conversations, where, if the employee so desires, from the 55th year, should incorporate senior related problems.

The axis in the senior policy has been formulated as development and maintenance of qualifications, competencies, productivity, flexibility and satisfaction at work among the individual employee until he/she leaves Novo Nordisk in order to go to pension. Efforts are made that the senior period should be planned no matter whether it concerns development and maintenance of the current job, job change or earlier/later withdrawal. As part of this planning, one attempt from the firm's side to convince the employees to remain in the firm until age 67. The planning takes place as mutual processes between the firm and the

employee, and it is a key objective that these processes take place in an open and valuable way.

4. The current debate about early exit/early retirement

The Danish debate on early exit/early retirement has been conducted without alarmist or apocalyptic predictions about the burdens to future generations from demographic ageing. In 1995, the Ministry of Finance, an important political actor and normally a hard-liner in the debate on public expenditures, issued a publication about the pension system and the future of age-dependency (Finansministeriet 1995). The publication called attention to the many alternative possibilities for financing of the future growth in the demographic age burden. The report noted that the fall in unemployment to 4-5% would be able to finance an increase in the age burden (a level of unemployment which has almost been achieved today) or that a reduction of the public debt would be able to finance the increase in the age burden (in this area, too, much progress has been made since 1995).

That the debate is not controlled by crisis scenarios has possibly also made it difficult to generate changes. For example, attempts to reform the early retirement scheme in 1999 caused political turmoil. Before the general election in the early 1998, the prime minister (Poul Nyrup Rasmussen) gave the impression that the Social Democratic Party would not make changes in the early retirement scheme. Shortly after the general election, however, the newly formed government, under the same Prime Minister, introduced major changes in the early retirement scheme. Historically, however, the trade unions have considered the early retirement scheme to be “their” welfare policy. Thus, local branches of trade unions were strongly opposed to reforms in early retirement policy and aired their dissatisfaction in public. In consequence, the government was forced to make several concessions on

the draft Bill of the early retirement reform. Furthermore, the prime minister was forced to publicly apologise for pre-election remarks intimating that the government had no intentions of changing the early retirement scheme. Nevertheless, the damage was done. The reform pushed the government into the position of being untrustworthy, leading to a dramatic decline in public support of the government. This was a contributing factor in the victory of the centre-right parties in the November 2001 elections and the subsequent change of government.

The newly created right-right government seeks to reduce the opportunities for early retirement. But up to now, the new government is not prepared to pay the political costs of changing the welfare state in order to make it less attractive to retire from the labour market, though the government has stated that the ‘service-job’ scheme will not be prolonged. Therefore, the new government will most probably continue the trend of recent years whereby one attempts with multi-dimensional and gradual changes. Primarily, attempts have been made to create a more inclusive labour market. And this has occurred without utilising ‘shock treatments’ in the form of dramatic reductions in welfare benefits, insofar as such drastic measures will only create further social and human suffering.

4.2.2 La France : Allonger la vie professionnelle : état des lieux²

En France, l'allongement de la vie professionnelle est envisagée sous deux aspects :

- un allongement au sens strict de relèvement de l'âge de la retraite,
- un allongement au sens d'un réel maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite.

En l'absence pour l'instant d'une réforme du système de retraite, les mesures visant à favoriser l'allongement de la vie professionnelle relèvent du second aspect, et ont pour objectif la modification des comportements de cessation précoce d'activité.

1. Politiques et mesures publiques

Parmi les politiques qui peuvent contribuer à prolonger la vie professionnelle, certaines visent directement cet objectif, d'autres y contribuent indirectement.

Il n'y a pas eu jusqu'à présent de réforme d'ensemble du système de retraite. Seule une réforme partielle, concernant les salariés du secteur privé, a été mise en place en 1993 par le gouvernement Balladur. Elle se traduit par d'important changements pour la retraite du régime général :

- la durée de cotisation pour bénéficier d'une retraite à taux plein est progressivement relevée de 150 à 160 trimestres en 2003,
- le nombre des meilleures années utilisées pour calculer le salaire moyen passe progressivement de 10 à 25 ans en 2008,
- les salaires antérieurs et les pensions de retraite sont désormais indexés sur les prix et non plus sur les salaires.

Cette modification des règles incite à poursuivre son activité professionnelle de façon très différente selon les générations. Selon le rapport du Conseil d'Orientation des Retraites (2001), seuls 20% des hommes et 25% des femmes sont touchés par le passage à 40 annuités dans les générations 1943-1947, qui partiront à la retraite à partir de 2003. En revanche, 44% des personnes nées entre 1970 et 1974 seraient concernés en raison d'une entrée plus tardive dans la vie active.

Les principales actions des pouvoirs publics visent à réduire et à cibler les dispositifs de sortie anticipée. Diverses mesures ont été prises dans ce sens.

Au cours des dernières années, le gouvernement a décidé de poursuivre la diminution du nombre de départs anticipés réalisés dans le cadre du dispositif public ASFNE. Ce dispositif doit désormais « être utilisé principalement dans le cas de licenciements collectifs par des petites et moyennes entreprises ou des entreprises en grande difficulté (redressement ou liquidation judiciaire) ou dans des marchés du travail locaux très déprimés ». La contribution financière payée par les entreprises qui utilisent le dispositif ASFNE a été relevée en février 2001, accroissant le coût direct de ce dispositif.

Depuis février 2000, un nouveau dispositif, la cessation anticipée d'activité de certains travailleurs salariés (CATS) vise spécifiquement les salariés qui ont connu des conditions de travail pénible au cours de leur vie. Ce dispositif permet, lorsque les partenaires sociaux de branche et d'entreprise l'ont prévu dans un accord, une cessation totale ou partielle d'activité pour certains salariés à partir de 55 ans. Lorsque les salariés remplissent certaines conditions (avoir travaillé 15 ans en équipes successives ou à la chaîne, ou au moins 200 nuits par an pendant 15 ans, ou

² Cette étude de cas a été rédigée par Mme A. Jolivet, chercheur à l'Institut de recherches économiques et sociales, Paris.

être travailleur handicapé), l'Etat prend partiellement en charge à partir de 57 ans le revenu de remplacement qui leur est versé. Cette participation est progressive en fonction de l'âge d'adhésion au dispositif (20% pour une adhésion à 55 ans, 35% à 56 ans et 50% à 57 ans et plus). Ces départs peuvent s'échelonner sur 5 ans maximum. Le dispositif CATS est donc conçu comme un dispositif transitoire, et prévoit des efforts d'adaptation des entreprises : les entreprises devront être passées aux 35 heures (ou durée annuelle de 1600 h), avoir mis en place des dispositions concernant la gestion prévisionnelle de l'emploi, le développement des compétences de leurs salariés et l'adaptation à l'évolution de leur emploi. Actuellement 16 branches ont signé un accord de ce type (notamment la métallurgie, les banques, le bâtiment et les travaux publics, la chimie, la plasturgie et le textile).

Enfin, l'allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE), dispositif créé par les partenaires sociaux en 1995 et régulièrement reconduit depuis, sera supprimé à partir de janvier 2003. Il permettait aux salariés du secteur privé qui avaient contribué durant au moins 40 ans de partir en contrepartie de l'embauche d'un demandeur d'emploi.

Il n'existe pas en France de dispositions constitutionnelles visant à lutter contre la discrimination sur l'âge. L'essentiel des dispositions légales figure dans le Code du travail. Cependant là aussi, il n'existe pas de règle générale de non-discrimination sur l'âge, et seules certaines dispositions font explicitement référence à l'âge. L'âge est expressément mentionné parmi les critères de licenciement : les difficultés de réinsertion professionnelle des salariés âgés doivent notamment être prises en compte pour définir ces critères, et la jurisprudence précise que l'ordre des licenciements doit être motivé, l'âge ne pouvant

constituer à lui seul un motif légitime de rupture. Le Code du travail prévoit en outre que l'employeur qui rompt le contrat de travail d'un salarié âgé de 50 ans ou plus, ouvrant droit à indemnisation par le régime d'assurance-chômage, doit verser à l'UNEDIC une contribution spéciale (dite « contribution Delalande ») dont le montant varie selon l'âge du salarié, avec certaines exceptions (en particulier lorsque le salarié concerné était demandeur d'emploi et avait été embauché après 50 ans). Enfin, un salarié ne peut être mis à la retraite unilatéralement par son employeur s'il ne bénéficie pas d'une retraite à taux plein.

L'adoption le 16 novembre 2001 d'une loi sur la lutte contre la discrimination où l'âge figure explicitement comme critère discriminatoire est donc une grande nouveauté. Néanmoins, la loi stipule que « *les différences de traitement ne constituent pas une discrimination lorsqu'elles sont objectivement et raisonnablement justifiées par un objectif légitime, notamment par des objectifs de politique de l'emploi, et lorsque les moyens de réaliser cet objectif sont appropriés et nécessaires* » (art. 3). Deux exemples de différence de traitement non discriminatoire sont cités : « *l'interdiction de l'accès à l'emploi ou la mise en place de conditions de travail spéciales en vue d'assurer la protection des jeunes et des travailleurs âgés* », « *la fixation d'un âge maximum pour le recrutement, fondée sur la formation requise pour le poste concerné ou la nécessité d'une période d'emploi raisonnable avant la retraite* ». Ce dernier exemple vise particulièrement la fonction publique, où une durée de cotisation de 15 ans est nécessaire pour bénéficier du régime de retraite de la fonction publique.

Enfin, une réforme de la formation professionnelle continue est actuellement en cours. Elle vise à réduire les inégalités d'accès à la formation continue, en particulier selon le sexe et le niveau de qualifica-

tion. Le premier volet de cette réforme a été adopté le 19 décembre 2001, dans le cadre d'une large loi de modernisation sociale. Il élargit notamment la loi de 1992 sur la validation des acquis professionnels en créant un mécanisme de validation des acquis de l'expérience. Toute personne engagée dans la vie active pourra obtenir la totalité d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification d'une branche en faisant valider les acquis de son expérience (notamment professionnelle mais aussi sociale, associative, syndicale...). La durée minimale d'expérience requise est ramenée de 5 à 3 ans.

2. Les mesures de gestion des âges dans les entreprises

Le recrutement de salariés âgés fait rarement l'objet d'actions spécifiques. Par ailleurs, les entreprises n'incitent pas leurs salariés à rester au-delà de l'âge de la retraite. Beaucoup d'entreprises continuent à recourir aux cessations anticipées, soit en utilisant les dispositifs publics aujourd'hui fortement limités, soit en licenciant les salariés suffisamment âgés pour bénéficier de prestations chômage spécifiques, soit encore en assumant complètement le coût du passage à l'inactivité (préretraites d'entreprise). Certaines cherchent cependant à évoluer vers un maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite. Les pratiques des entreprises françaises à l'égard des salariés âgés relèvent principalement d'une ou plusieurs des quatre dimensions suivantes : formation, aménagement du temps de travail, amélioration des conditions de travail, gestion des carrières.

En France, l'accès à la formation est très inégalitaire selon l'âge. L'accès est d'autant plus réduit que l'effort de formation est limité. Dans certaines branches d'activité, telles que la banque, l'assurance, les entreprises offrent une formation bien au-delà de 50

ans, mais dans d'autres, la construction par exemple, l'accès à la formation se réduit considérablement après 40 ans. En outre, la formation continue bénéficie principalement aux salariés ayant le meilleur niveau de formation initiale. Le décalage de formation initiale entre jeunes et âgés tend donc à réduire leur accès à la formation continue. Néanmoins, certains accords d'entreprise visent à favoriser une certaine égalité de traitement des salariés d'âge différent. Quelques accords de grandes entreprises et certains accords de branche sur le passage aux 35 heures reconnaissent déjà un droit individuel à la formation en contrepartie d'un cofinancement par le salarié (formation en partie sur le temps hors travail). Gérer sa formation sur plusieurs années est rendu possible par un compte épargne-formation, ou par l'usage du compte épargne temps pour financer des congés pour formation. Toutes ces dispositions visent à favoriser l'accès à la formation pour l'ensemble des salariés, pas spécifiquement pour les travailleurs âgés.

En ce qui concerne l'aménagement du temps de travail, les salariés âgés peuvent passer à temps partiel soit du fait de leur âge soit en raison d'une volonté plus large de développer le temps partiel dans l'entreprise. Le temps partiel en fin de carrière prémunit l'entreprise contre une perte brutale de savoirs et de savoir-faire tout en favorisant le renouvellement du personnel et le rééquilibrage de la pyramide des âges. L'amélioration des conditions de travail peut également viser l'ensemble des salariés ou cibler plus spécifiquement les salariés âgés. Compte tenu du vieillissement de la main-d'œuvre, certaines entreprises cherchent à mesurer le niveau de pénibilité des postes et à modifier leur conception en intégrant des impératifs ergonomiques. Les accords CATS, parce qu'ils sont de durée limitée, contribuent notamment à développer ces actions dans les entreprises industrielles (Peugeot, Michelin par exemple).

Enfin, la gestion des carrières vise à donner aux responsables des ressources humaines des moyens pour remotiver et pour reconvertir/reclasser les salariés âgés au sein de l'entreprise. Les salariés âgés connaissent en effet tôt ou tard un plafonnement de carrière, principalement pour des raisons propres à l'entreprise : les critères de promotion défavorisent les salariés âgés, les augmentations de salaire leur sont moins attribuées parce qu'ils ont un niveau de rémunération élevé pour leur catégorie, le marché interne du travail est segmenté, la structure par âges est déséquilibrée ou l'entreprise doit favoriser la promotion des salariés plus jeunes pour les retenir. Par ailleurs l'évolution très forte des métiers dans certains secteurs impose aujourd'hui des réaffectations importantes aux salariés âgés. L'une des préoccupations des entreprises est donc de préparer les quadragénaires actuels à évoluer jusqu'à la retraite.

Les quatre exemples suivants de gestion des âges montrent la diversité des approches et des contextes.

Usinor

Usinor est une très grande entreprise sidérurgique employant 41 000 personnes. C'est l'une des entreprises phare de la gestion des âges en France. Sa politique vis-à-vis des salariés âgés est issue de la décision prise en 1987 de ne plus utiliser les préretraites totales à partir de 50 ans, très largement utilisées depuis la fin des années 70. L'objectif était de remonter dès 1990 l'âge de départ à 60 ans. Dans un contexte très compétitif combinant progrès technique continu, une diversification de la production et des impératifs de qualité toujours croissants, augmenter progressivement l'âge de départ a conduit Usinor à mettre en place plusieurs actions.

L'accord « A. Cap 2000 » signé en 1991 substitue la logique compétence à la logique de poste de travail.

L'évolution de carrière est désormais liée à l'évolution du savoir-faire professionnel validé par la hiérarchie. Un parcours de carrière est défini pour et avec chaque salarié, où la formation joue un rôle essentiel. L'accord « Cap 2010 » signé en 1999 vise également à permettre un accès régulier à la formation pour tous les salariés.

Pour gérer les effectifs sans recourir aux préretraites, priorité a été donnée depuis 1995 à la réduction volontaire du temps de travail. Dans le récent accord collectif « Cap 2010 », un temps partiel d'aménagement de carrière (TPAC) a été créé pour les personnes entrant dans leurs 10 dernières années avant l'accès à une retraite à taux plein. Les salariés à temps plein peuvent passer à 80% avec un salaire correspondant à 85% du salaire antérieur à temps plein. De plus ils bénéficient de 13 jour par an sur leur compte épargne temps durant leur 4 premières années en TPAC, 8 jours par an ensuite. Les salariés déjà à temps partiel peuvent passer en TPAC, en conservant leur temps de travail antérieur. En 2001, presque la moitié des salariés à 50 ans et plus et 37% des salariés travaillent à temps partiel.

Enfin, face à la montée des problèmes d'inaptitudes avec l'avance en âge et à l'impossibilité de reclasser les salariés sur des postes doux, Usinor cherche d'autres solutions telles que le rapatriement des postes actuellement sous-traités (gardiennage, nettoyage par exemple).

Caisses d'Epargne et de Prévoyance

Le groupe Caisse d'Epargne emploie 42 000 personnes, réparties sur 34 Caisses d'Epargne régionales. Depuis quinze ans, les missions, le statut des banques du groupe et les compétences nécessaires ont beaucoup évolué. Les effectifs ont parallèlement fortement augmenté. Or 65% des salariés ont un niveau de di-

plôme inférieur au baccalauréat. Les effectifs sont aujourd'hui stabilisés, les accords de réduction du temps de travail permettant cependant des embauches.

Le groupe disposait d'un système de retraite particulièrement avantageux puisqu'il permettait aux salariés ayant 30 années d'ancienneté de partir à 55 ans pour les hommes et à 50 ans pour les femmes, avec des abattements. Le recrutement à des niveaux de formation plus élevés (bac+3 ou bac+5), donc plus tardif, impliquait de retarder l'âge de départ. Par ailleurs la structure par âge de l'entreprise ne permettait plus d'assurer financièrement le maintien de ces conditions de départ. Le système a été supprimé et un nouvel accord collectif national a été négocié en 1999 avec les partenaires sociaux. Outre l'adhésion au régime complémentaire AGIRC-ARRCO, un système transitoire de préretraite totale avant l'âge légal de la retraite a été mis en place pour les salariés qui sont très près de remplir les conditions de départs en retraite du système de retraite antérieur (personnes nées en 1951 et avant cumulant 30 années de cotisations, femmes nées en 1954 et avant).

Cet accord sur la réforme du régime de retraite prévoyait d'ouvrir des négociations sur la mise en place d'un dispositif de préretraite progressive. Système « transitoire » et préretraite progressive (PRP) sont considérés comme des outils complémentaires visant à résoudre le fort déséquilibre de la pyramide des âges. Deux objectifs sont poursuivis à travers la PRP : mettre en place une autre gestion des fins de carrière, répondre au fort déséquilibre de la pyramide des âges, très fortement concentrée sur les âges médians. La PRP prendra à terme le relais des départs anticipés en permettant à la fois le maintien des compétences suffisamment longtemps dans l'entreprise, un relèvement d'ores et déjà de l'âge de départ et l'embauche de jeunes.

Peugeot

Le groupe PSA Peugeot Citroën, employant 117 900 personnes en France, a signé en 1999 un accord CASSA (accord conçu spécifiquement pour le secteur automobile, élargi ensuite à la métallurgie et qui a servi de modèle au dispositif CATS) organisant le départ de 12 500 salariés entre 55 et 57 ans jusqu'en 2005. Pour le PDG de PSA, « *il faut à présent anticiper et se préparer au fait que les gens travailleront sans doute, dans l'avenir, jusqu'à 65 ans* ».

Le groupe a donc signé en mars 2001 un important accord sur l'amélioration des conditions de travail. Il remplace le précédent accord de 1995 sur l'amélioration permanente des conditions de travail. L'objectif est de relancer la politique d'amélioration des conditions de travail pour obtenir une meilleure adéquation entre les postes de travail et les capacités physiques et mentales des salariés, notamment compte tenu du vieillissement du personnel. Les conditions de travail seront prises en compte dès la conception des nouveaux véhicules « *pour que le plus grand nombre de postes puissent être tenu par tous les salariés* ». Par ailleurs, chaque établissement industriel construira un plan annuel d'amélioration des conditions de travail.

Dans son accord sur le passage aux 35 heures, PSA reconnaît un droit individuel à la formation en contrepartie d'un cofinancement par le salarié (formation en partie sur le temps hors travail) et crée un compte épargne-formation.

Enfin, une réflexion est en cours sur les fins de carrière, à partir des outils existant déjà (bilans de compétence, outplacement, formation, organisation flexible du temps de travail).

UCANSS (Union des Caisses nationales de sécurité sociale)

L'UCANSS est l'organisme qui gère les 180 000 salariés de l'ensemble des Caisses de sécurité sociale, la gestion des effectifs restant du ressort de chaque caisse. A partir du constat d'une forte augmentation de l'âge moyen des salariés dans certains secteurs d'activité, il a été décidé en 1995 de sensibiliser les gestionnaires des caisses pour qu'ils mettent en place une politique des ressources humaines plus adaptée et développent une gestion prévisionnelle des ressources humaines.

ADAGES (Agir pour le développement de la gestion des âges) est un programme de réflexion et de formation sur les enjeux et méthodologies de l'analyse démographique et sur les points clés de la gestion des âges et du vieillissement. Il fournit aux gestionnaires les clés de lecture et d'interprétation des données démographiques de leur organisme (structure par âges, par métiers, par niveaux de qualification). Il s'appuie sur la mise au point et la diffusion d'un logiciel d'analyse démographique, accompagnée de clubs d'échanges.

Le projet Impact (Investissement Métiers pour la Prévision et l'Accompagnement des Changements Technologiques), mené pendant ces quatre dernières années par l'Observatoire de l'évolution de l'emploi et des compétences, répondait à un double objectif : étudier les conséquences des évolutions technologiques sur les salariés en milieu de carrière, accompagner une vingtaine de caisses locales dans l'évolution de leur organisation. Il a mis en évidence les conditions de réussite du changement, notamment la prise en compte de l'expérience des individus dans la formation, la nécessité d'associer les utilisateurs à la conception des logiciels.

3. Le débat actuel

Il existe aujourd'hui, après publication du premier rapport du Conseil d'Orientation des Retraites (2001b) et du rapport Quintreau (2001) un consensus sur la nécessité d'une politique volontariste de gestion des âges. Il s'agit :

- de modifier les perceptions et les comportements des entreprises, des administrations et des salariés,
- de limiter le recours aux préretraites et inciter au retrait progressif
- d'adapter les emplois au vieillissement des salariés (en encourageant la formation tout au long de la vie, en agissant sur les conditions et l'organisation du travail, en valorisant les compétences des travailleurs expérimentés),
- de créer un environnement réglementaire favorable (possibilité de cumul emploi-retraite, élimination de la discrimination sur l'âge).

Cette politique est considérée comme un volet essentiel de la politique des retraites et doit constituer un préalable à une augmentation de la durée de cotisation. Elle devrait être bâtie par l'Etat et les partenaires sociaux dans le cadre d'une conférence tripartite. La Ministre de l'emploi et de la solidarité, E. Guigou, a chargé B. Quintreau de préparer cette conférence qui pourrait se tenir à l'automne.

L'essentiel du débat concerne donc les voies de réforme du système de retraite. Le Premier ministre a rappelé l'attachement au système de retraite par répartition. Dans ce cadre, le Conseil d'Orientation des Retraites soutient l'idée d'une combinaison de moyens, mais le débat reste centré sur deux points principaux : le recul de l'âge de la retraite et l'allongement de la durée de cotisation. Organisations patronales et syndicats ont sur ces deux points des positions radicalement opposées. Les différences de durée de cotisation existant entre les régimes privés

et publics sont particulièrement contestées, avec des positions très diverses des syndicats sur la façon de parvenir à une égalité entre les salariés du privé et les fonctionnaires : alignement de tous sur une durée de cotisation de 40 ans ou retour à 37,5 années.

Une voie moins contestée consisterait à offrir davantage de choix aux individus, par exemple en modifiant les abattements en cas de retraite anticipée ou les majorations en cas de départ différé et en favorisant la retraite progressive. En revanche, la suppression ou l'assouplissement de l'interdiction du cumul emploi-retraite, instituée en 1982, n'est pas pour l'instant à l'ordre du jour compte tenu du niveau du chômage.

Enfin la revendication du départ en retraite dès que les 40 annuités sont atteintes, quel que soit l'âge, ne s'est pas imposée pour l'instant. Se dessine plutôt l'idée d'une différenciation de l'âge de départ selon la pénibilité des emplois. Les salariés ayant connu des postes pénibles pourraient avoir accès à une retraite à taux plein plus tôt, les entreprises ayant en contrepartie à verser des cotisations accrues.

Dans l'état actuel du débat, la prolongation de l'activité professionnelle est envisagée uniquement comme le résultat d'un choix individuel, qui peut être rendu avantageux (alors qu'il est pour l'instant neutre voire défavorable), mais en aucun cas comme une situation imposée.

Références

.....
 Conseil d'Orientation des Retraites (2001b), Retraites : renouveler le contrat social entre les générations, Orientations et débats. Premier rapport du Conseil d'orientation des retraites, La Documentation française, 212 p.

<http://www.ladocfrancaise.gouv.fr/BRP/notices/014000788.html>

.....
 Conseil d'Orientation des Retraites (2001a), Age et travail. Un axe de réflexion essentiel pour l'avenir des retraites, actes du colloque du 5 avril 2001, La Documentation française, 197 p.

.....
 Quintreau Bernard (2001), Dynamique de la population active et emploi : la gestion prévisionnelle des âges à l'horizon 2010, vol. 1, Avis et Rapport du Conseil Economique et Social, n° 2001-20, Les éditions des Journaux officiels, 177 p.

.....
 Thierry Dominique dir. (2002), 20 ans, 40 ans, 60 ans... Dessinons le travail de demain, Editions d'Organisation-Eyrolles, 205 p.

4.2.3 Extending working lives in the United Kingdom – Public policies and employer case studies³

Introduction

The first section of this report outlines developments in labour market programmes and examines their success. This is followed by a review of relevant social security reforms and a discussion of the UK's strategic approach to tackling the effects of population ageing. The second section of the report outlines three case studies of age management policies in firms. The final section of the report briefly reviews the current debate in the UK.

1. Public policy and measures

Labour market programmes

Over the last decade UK policy makers have begun to implement policies aimed at the employment of older workers. This contrasts with the 1980s when policy making was explicitly aimed at the exclusion of this group. In a recent policy statement the Labour Government announced that a member of the Cabinet, the social security secretary, was to be given specific responsibility for policy towards people aged 50 and over. This Minister stated that this is the first time that UK policy makers have taken the needs of the over 50s seriously. In fact, a new policy emphasis on the inclusion of older workers began to emerge at the end of the 1980s. However, there is little evidence that the policies that were introduced: wage subsidies, education campaigns among employers, removal of age barriers to Government training programmes and changes to state pension rules had much impact on older workers' labour force participation rates. It is hard to say why this was the case since evaluations have not been undertaken for most initiatives. In the case of education campaigns among

employers, where evaluations have been undertaken they point to ignorance of the campaigns and a lack of interest in the issue among employers as being important factors.

One important battleground during the debate on older workers in the UK in the last decade has been that of legislation versus voluntary persuasion and education in overcoming workplace age barriers. Throughout the 1990s the Government firmly ruled out legislating, despite lobbying from groups representing older people amongst others. However, the EU Directive for Equal Treatment in Employment commits the Government to legislate to proscribe age discrimination by 2006. As a first step, the Government will be consulting widely about the issues the directive raises for the UK. It has set up an advisory group made up of members of the Confederation of British Industry, Trade Union Congress, Small Business Service, Chartered Institute of Personnel and Development, Employers Forum on Age, Institute of Management, British Chambers of Commerce and Age Concern. This will begin consulting on the content of the legislation in 2001. The Department of Trade and Industry has responsibility for drafting the legislation.

Following consultation the Government's Code of Practice on Age Diversity was launched in the spring of 1999 and accompanied by a media campaign. To date, 68,000 copies have been issued. This sets out principles of non-age biased employment practices. Included is guidance on the application of the principles and examples of best practice. The Government committed itself to evaluating the impact of this campaign. A preliminary evaluation of the code three months after its launch indicated that awareness amongst business was low. Among 430 businesses contacted by an independent research agency 30 per

³ Philip Taylor, Cambridge Interdisciplinary Research Centre on Ageing, University of Cambridge, United Kingdom

cent were unaware of the existence of the code, less than 10 per cent intended to make any changes in the way they recruited or trained, and 60 per cent stated that a code would make no difference to the way they ran their businesses. Similarly the CBI's Employment Trends Survey 2000 found that although half of employers surveyed were aware of the code, only nine per cent were using it.

More recent findings provide confirmatory evidence regarding the limited impact of the code. Government commissioned research found that in the view of approximately two-fifths of employers surveyed, the Government has done too little to tackle age discrimination in employment with 33 per cent at wave three thinking the Government has done enough or too much and 25 saying that they did not know. Over the three waves of an evaluation of the impact of the code awareness of it increased from 23 per cent to 37 per cent of respondents. However, a very small number of respondents – nine per cent at wave 3 – had seen a copy. More representatives of larger companies had seen a copy of the code – one in five larger employers compared to one in twelve smaller employers. A very small number – two per cent at wave 3 – of companies stated that they had changed policies as a result of the code.

As the workforce ages, employers will require considerable support in the form of tools and methodologies in the development of policies on age. Another requirement is for the development of a strong business case for the employment of older workers and clear evidence that policies of age diversity impact on the bottom line. Such information is currently lacking. However, in the case of SMEs in particular it is likely that only rudimentary human resource policies will exist and equality and diversity issues will be low down on the priorities of many. A

framework of basic human resource management skills must be provided before moving forward to tackle specific issues such as age diversity.

On the other hand, given that the implementation of the code is still in its early days it would be unwise to label it a failure on the basis of these findings alone. But they can be taken as an indication of the considerable amount of convincing employers will require before they begin to implement age-aware human resource management policies. The Government recently announced the launch of a major publicity campaign aimed at increasing awareness of the code and of the issue of age discrimination more generally. However, while there is no doubt that voluntary persuasion among employers would be far preferable to legislation, on the basis of the findings of research reported above voluntary persuasion of employers will have limited impact on the development of workplace policies on age.

In addition to publishing its code of practice on age diversity the Government has banned upper age limits in recruitment advertisements in official job centres. In 1998 it also committed itself to publish annual Key Indicators showing the position of older workers in the labour market. Since 2000 the government has run Age Diversity in Recruitment Awards of Excellence and has aimed to raise awareness of the issue in specific sectors via the placement of articles in trade publications and more broadly via articles in the general business and regional press.

In April 2000 it also implemented a new programme for non-working older people - New Deal 50 plus - which aims to provide them with the practical assistance and support needed to compete effectively in the labour market. It offers employment advice to non-employed older people who have been claiming

benefits for at least six months or more and who wish to return to work. The programme is voluntary and is open to people inactive on benefits as well as those who are registered unemployed. A wide range of practical help from a Personal Adviser is available: help with job-search skills, costs for travelling to interview, work-based learning for adults and work trials. There is also a range of help specifically for people with disabilities. It pays an Employment Credit – an extra £60 a week, tax free, on top of a person's wage if they take a full-time job - £40 for a part-time job. This top-up money is paid directly to the employee - not the employer. New Deal 50 plus guarantees a take home wage of at least £180 a week (over £9,300 a year) for the first year of work in the case of full-time employment. The Employment Credit can also be used to help set up a small business. An in-work Training Grant of up to £750 is also available.

The following tables provided by the Employment Service report on recent take-up of New Deal 50 plus employment credits and training grants. Table 1 shows that there has been a steady increase in the take up of New Deal 50 plus since April 2000. The table also shows that two-thirds of clients are men.

Table 1: Number of New Deal 50 plus Employment credit starts at month end, Great Britain

Month	Total	Males	%	Females	%
Apr-00	1731	1300	75	431	25
May-00	2434	1767	73	667	27
Jun-00	3002	2168	72	834	28
Jul-00	2557	1856	73	701	27
Aug-00	2489	1779	71	710	29
Sep-00	3265	2294	70	971	30
Oct-00	3285	2248	68	1037	32

Nov-00	3403	2267	67	1136	33
Dec-00	2664	1794	67	870	33
Jan-01	2186	1479	68	707	32
Feb-01	2717	1868	69	849	31
Mar-01	3284	2319	71	965	29
Apr-01	2605	1839	71	766	29
May-01	3293	2269	69	1024	31
Jun-01	3203	2268	71	935	29
Jul-01	2921	2054	70	867	30
Aug-01	3163	2199	70	964	30
Total	48202	33768	70	14434	30

Table 2: Employment status

Month	(1)	%	(2)	%	(3)	%
Apr-00	1309	76	422	24	181	10
May-00	1791	74	643	26	276	11
Jun-00	2218	74	784	26	371	12
Jul-00	1880	74	677	26	355	14
Aug-00	1837	74	652	26	325	13
Sep-00	2284	70	981	30	423	13
Oct-00	2263	69	1022	31	361	11
Nov-00	2305	68	1098	32	334	10
Dec-00	1834	69	830	31	319	12
Jan-01	1535	70	651	30	273	12
Feb-01	1870	69	847	31	355	13
Mar-01	2278	69	1006	31	416	13
Apr-01	1842	71	763	29	346	13
May-01	2290	70	1003	30	425	13
Jun-01	2283	71	920	29	364	11
Jul-01	2035	70	886	30	345	12
Aug-01	2206	70	957	30	344	11
Total	34060	71	14142	29	5813	12

(1) Full time (2) Part time (3) Self employed

Table 2 shows that clients generally move into full-time employment, although a large minority – almost one third – move into part-time employment.

An evaluation of New Deal 50 plus has been undertaken. Very early findings from interviews among a small group of clients (38) were that overall impressions of the programme were positive. The main element of the programme was felt to be the Employment Credit, about which views were positive. Clients felt that it was an incentive to take low paid work both in terms of level and reliability of income. While the level of the credit was considered acceptable there were concerns that it only lasted for one year. Bearing out the above findings, few had heard of or were interested in the training grant element of the programme. Also, support provided by a Personal Advisor was less likely to be cited than the Employment Credit. Further research among Employment Service and Benefits Agency staff found that, as with clients, the Employment Credit was regarded as the key feature of the programme. It was regarded as having the effect of reducing clients' reservation wages and increasing the number of jobs they were willing to consider. By contrast the training grant was largely viewed as irrelevant, difficult to understand and use and not to be an influence on clients' behaviour. A view was that the programme ended too abruptly once the client-entered work and that follow-up support would be beneficial.

A further survey of 1,127 participants carried out in October 2000 found that clients tended to be clustered around the lower end of the age range for eligibility (the average age was 55). Most clients were male. Confirming the earlier findings, the training grant was hardly used. This research suggested that the value of the Employment Credit was less clear-cut. Over half those surveyed stated that they would have taken a job anyway, although it had encouraged almost two-thirds (63 per cent) to take a job earlier than they otherwise would, and over two-fifths (43 per cent) to stay in the job for longer than they might

otherwise have done. The main factors influencing whether or not a client had entered work were that they were aged 55 or younger, female, not had a long spell of previous unemployment, and being convinced by the availability of the Employment Credit to take a job with a lower wage. Regarding what they thought they would do after the credit ended, 40 per cent of clients felt they would probably remain in the job, 11 per cent felt that they would return to benefits, while the rest had plans to remain in work and increase their earnings.

The government is also in the process of piloting 3rd Age Apprenticeships in some sectors. A recent initiative is the Age Positive website (<http://www.agepositive.gov.uk/>). This was launched in 2001 and comprises a variety of informative and interactive features including: employer case studies, a discussion forum, advice and guidance, updates on the Government's Age Positive campaign and progress towards legislation. The Second Chance website (<http://www.dfes.gov.uk/secondchances>) provides advice and guidance to older workers wishing to undertake learning activities.

Social security

The UK is gradually raising the state pension age for women to that of men, although it is not clear what effect such a move will have on the employment patterns of women aged 60 or over. In addition, to reduce public expenditure on health and welfare costs associated with an ageing population the government allows income from work and pensions to be obtained simultaneously. The 'earnings rule' which restricted the amount those beyond pension age could earn before their National Insurance pension was reduced was abolished in 1989. However, what effect this change has had on participation rates is unclear.

Strategic approaches

Recently, the House of Commons Education and Employment Committee report - Age Discrimination in Employment - contained the following statement :

We have...emphasised the scope for better co-ordination between supply-side measures, such as New Deal, and demand-side measures which affect employers' behaviour. Similarly, if age diversity in employment is to be achieved, there should be synergy between regeneration activities, employment assistance programmes and anti-discrimination measures. Tackling age discrimination and the increase in the number of those claiming incapacity benefits requires a co-ordinated approach which recognises the differences in competitiveness and gross domestic product per head between regions. We recommend that the Regional Development Agencies should include achieving age diversity as a priority within the regional employment action plans.

In fact some steps towards a whole of government approach to tackling age issues have already been taken. The Better Government for Older People programme was launched in June 1998 to improve the delivery of services to older people at the level of local Government. It ended in December 2000. This programme established 28 pilot projects designed to pilot integrated inter-agency projects tackling a range of issues including employment and lifelong learning among mature-age workers. The programme brought together central and local government, the voluntary sector, academia and older people. The programme's aims were to improve public services for older people by better meeting their needs, listening to their views and encouraging and recognising their contribution.

The pilots involved a range of partnerships with central government and the voluntary, private and com-

munity sectors, as well as older people themselves. Some were wide-ranging and focused on developing a comprehensive strategy for older people's services. Others were more specific, looking at areas such as health care, education, transport, housing and leisure as well as other issues such as volunteering and contributing to the community.

The program aimed to develop new ways of working across traditional organisational boundaries and creating innovative solutions to problems. It also aimed to demonstrate the benefits of taking a strategic approach to meeting the challenges presented by an ageing population. This work has provided the basis for the recommendations contained in a report - All Our Futures - published in 2000. Its main recommendations for action relate to the need to combat age discrimination, engage better with older people, improve decision-making, meet older people's needs better, and promote a strategic and joined-up approach to an ageing population.

Although the program has now come to an end, the BGOP Network, a forum for local authorities, other service providers and older people and their organisations, continues. It offers access to best practice and advice and support in developing effective solutions to the challenges presented by an ageing population. Recognizing that age discrimination impacts on many areas of policy, the government has also created a Ministerial Group on Older People to coordinate work across government departments.

A recent report commissioned the government and prepared by the Cabinet Office's Performance and Innovation Unit sets out a number of recommendations for the development of policies towards people in the third age. Key recommendations for government are as follows :

- Develop a strategy for setting out its vision of the role and value of older people in society.
- Increase contact with and job-search assistance for people on sickness and disability benefits.
- Provide careers information and advice for older displaced workers.
- Raise the minimum age at which an immediate pension is payable.
- Increase the transparency of occupational pension schemes by showing the cost of early retirement in company accounts.
- Promote the advantages of diversity and flexibility in working practices through a group of 'champion' employers.

Each Civil Service department is to review the case for increasing its retirement age to 65.

The report recommends that responsibility for actioning its conclusions should rest with the Ministerial Group for Older People. The group is taking forward various strands of work under the banner Life Begins at 50.

2. Employer case studies

The following section reports case studies of UK firms with policies of age management. Each case study outlines the company policies and identifies the business benefits of age management. These case studies and a number of others are available at the Age Positive Web site.

Leeds City Council

This local authority employs 35,000 staff. This case-study focuses on the IT Services department within Leeds City Council. This comprises 220 staff, of which 40% are over forty and of which 22 are over

fifty. The IT Services department supports in excess of 8,000 personal computers by way of 150 Novell4 Servers, 2 Bull Mainframes, 30 UNIX Servers and 250 networked main sites. The Voice and Datacomms Team support 8000 Feature net and Ericsson lines. In addition the department :

- Supports the development of a number of major projects; and
- Provides IT consultancy and strategy advice.

Business benefits

The approach to equal opportunities and the recruitment and retention of older developed by the Council and the IT Services department, enables the Council to access a wide labour market for recruitment. This is regarded as crucial to its ability to deliver services effectively and efficiently. From the perspective of the IT services department, its age neutral policies in respect of training and development have helped to improve retention rates (to 7% against an IT industry norm of 10-12%). The department has also benefited from the fact that the investment made in staff training and development is 'retained' within the department. This has helped to improve the operational efficiency of the overall department. Management in IT Services believe that older workers have particular attributes including experience, stability, and often an ability to deal with change with equanimity. It has been found that these attributes are of particular value within the IT services department - they bring an overall 'balance' to the dynamic of the department. This has had a positive affect on staff motivation and morale.

Human Resource Policies :

Equal Opportunities policies

Human resource policies in the IT services department are developed under the umbrella of City Council

wide policies. The Council's equal opportunities policy states that it aims to have a workforce that is representative of the local population, and to « *ensure that no employee or prospective employee will be treated unfavourably on the grounds of disability, race, colour, ethnic origin, religion, age, sexuality or gender* » (Equal Opportunities Unit, Leeds City Council, April 1999). Within the Council, there is a focus on staff training to ensure that equal opportunities policies are adhered to. Courses address age discrimination by using case-study examples of how age discriminatory practices should be avoided. As a result of this, equal opportunities and the need to be 'age neutral' in recruitment and retention has a high priority within the Council. Within IT Services there is a strong equal opportunities ethic. The department sets targets for equal opportunities on an annual basis via its Equality Action Plan. Managers in the department recognise that the 'IT industry' tends to favour younger employees. To combat this, they encourage applicants of all ages to apply for jobs within the department, and support the training and development of staff of all ages.

Human Resource Practices :

Recruitment and Selection

The IT Services department has recruited several staff members over the last 18 months. The majority of vacant posts are advertised both internally and externally. Job advertisements do not refer to age, nor do they use language that might dissuade an older applicant from applying. Application forms contain an equal opportunities section, which includes a question on applicants' date of birth. The section can be completed on a voluntary basis, and details are analysed for monitoring purposes only. At interview, all applicants are asked a similar set of questions in order to minimise any potential for discrimination. Interviews focus on the skills and qualities needed to

do the job. An older staff member recruited into the department felt that the recruitment and selection process was totally age neutral. He was satisfied that the approach adopted focused on his skills, experience and personal attributes, not his age. At least one member of a selection panel must have completed the Council's recruitment and selection course to ensure a consistent approach to recruitment and selection is adopted.

Training, development and promotion

IT Services has developed its approach to training in the context of a highly competitive local labour market for IT based skills. Management in the department is keen to retain existing staff, and to appoint new staff to cope with their increasing workload. Approximately 2 years ago, the department had a staff turnover rate of around 11%. One of the ways management has sought to reduce this is by encouraging staff training. A policy was developed which required that staff, irrespective of age, grade, sex, should have a minimum of 3 days training during 1999; 5 days training during 2000 and thereafter.

Training was offered in two broad areas: technical training and management development training. Technical training requirements were addressed by developing an open learning resource centre stocked with technical orientated CD ROM's and other training resources. Staff member access this as and when required and usage is monitored. This resource has been widely used. It is felt that older workers who are frequently in management grades and may be more likely to experience unexpected calls on their time, find the flexibility of the resource particularly valuable. Management development training also has an open-learning style. All members of staff are able to access management training courses which are run on a modular basis. Two modules are compulsory cov-

ering 'personal development' and 'communications'. Twenty-eight employees have completed and received accreditation for management development courses offered. Management at the IT Services department suggest that there is a 'general view' in the workplace across the UK that as people get older their training needs diminish. Hence some older people may be discouraged from undertaking training by employers, or may be disinclined to train because of the prevailing 'philosophy' that they should know how to do their job. Open learning resources offer a useful and flexible way of countering these attitudes. Promotion positions are advertised both internally and externally. The recruitment procedures outlined above then apply, to ensure that there is no discrimination on the basis of age or other criteria.

Retirement

The Council runs a number of pre-retirement courses. Staff is expected to retire at the state pension age of 65 for men and 60 for women.

Nordam Group, Blackwood

The Nordam group is a family-owned business based in Tulsa in the United States of America and has been operating for 30 years. The company has branches in Texas, Singapore, Blackwood and a small unit in Manchester. NORDAM Europe Limited, the majority stakeholder, is joint-ventured with the General Electric Aero Engine Services Ltd. The Blackwood (Nordam Europe Limited) facility's prime role is the overhaul and repair of jet engine nacelles, thrust reversers and flight control surfaces. Around half of Nordam's European business is servicing British Airways jet engines for GEAES; other business includes work for various fleet operators including Air France, Fed Ex, South African Airways, Airtours and Virgin Express. The Blackwood division has grown quite

rapidly in employee numbers since 1996 with some 180 workers now employed - 16 of whom are aged 50+.

Business benefits

Even though this company is relatively young it has nonetheless demonstrated its commitment to older workers. It has found great value in recruiting older workers who have brought wide, generic experiences from other industries and has used those « life experiences » and levels of flexibility to fill key posts. « *When I was made redundant I thought it would be difficult to find another job because of my age. There can be great frustration in knowing the level of your own competence yet not getting the chance to demonstrate it at an interview. Nordam gave me that opportunity* » The company say that they believe older workers appreciate the opportunities they are given and in return repay the company with loyalty. This study presents an excellent example of how older workers can make a significant contribution to a new, developing and expanding organisation.

Human Resource Policies:

Nordam Europe Limited is an autonomous unit and is responsible for its own local Human Resource policies. The Human Resources Department takes the lead in developing and reviewing HR policies. As a relatively young company, Nordam Europe's human resource policies have had to be developed quickly during the formative days of the business. However the HR Department is currently in the process of reviewing most of the company's HR policies as part of a wider exercise to develop a Staff Handbook that will incorporate a synopsis of all employee related policies. The HR department, in the development of company employee policies has consulted widely, networked with and benchmarked against other organisations' policies in order to seek out best prac-

tice both within the industry and the locality. After this stage of policy development the Managing Director, the Head of Support Services and any appropriate departmental manager will be responsible for the final approval of the draft document. The Head of Support Services is presently formulating a review process by which all policy documents will be examined annually.

Equal Opportunities Policies

In addition to references to race, religion, colour, gender, nationality, country of origin and handicap, age is specifically mentioned within the company's Equal Opportunities policy. As with most other HR policies within Nordam, this policy was developed during the company's early stages of set-up in 1997. The Head of Support Services is currently reviewing this with a view to further refinement.

Human Resource Practices:

The company's early approaches to human resource management were dictated by the necessity of rapid expansion. The appointment, via promotion, of the Head of Support Services has seen a new controlled and systematic approach towards developing and upgrading all aspects of its employee related management. Nordam's attitude in all of its workings with employees has been completely non-discriminatory in nature; the company judges everybody on the basis of their ability, attitude, skills, commitment and general approach to work.

Recruitment

During early formative years Nordam used a recruitment agency, but more recently it has taken the policy decision to place all recruitment advertising for operative staff with the local JobCentre. The company has a good relationship with the JobCentre and is satisfied that referrals are made on a non-discrimi-

inatory basis. For certain posts Nordam continues to use some recruitment agents and at senior management level the company has made use of a head-hunting agency. Nordam is sensitive to the nature of the advertisements it places, in particular the wording of such advertisements. The HR department has been vigilant in avoiding the use of direct or indirect reference to age. For all vacancies the company develops both job and person profiles; age related descriptions, direct or indirect are avoided.

Selection

On receipt of a potential employee's CV the appropriate departmental manager and personnel officer sift and develop a short list of those they would like to interview. Sifting of CVs is undertaken on the basis of suitability for the job on offer - assessment is made against the individuals' previous background and relevant job or technical experience. The sift process does not take into consideration race, gender, nationality, disability, religion or age. All short-listed applicants are invited for interview with the departmental manager and personnel officer. The personnel officer is a trained, experienced interviewer who provides consistency within the interviewing process, ensuring that equal opportunity issues are taken into consideration where appropriate. The company is clear that all decisions relating to job offers are made on the basis of suitability for the post and that age is irrelevant. The company has recently employed a part-time Health, Safety and Environmental Officer in his late 50s. This person was recruited because of his technical expertise and because he brought with him a great deal of maturity, acquired via his general «life experiences» that the company felt would be of great benefit within the workplace. A further example of the company's willingness to recruit older workers is the case of Nordam Europe's Head of Support Services. After 30

years in the automotive industry, where he worked primarily in finance, administration and operational areas, he accepted voluntary redundancy and sought alternative work in the area. He circulated his CV to numerous companies, but was concerned that his age (50) would count against him. The individual was pleased to be asked to visit the company for an informal chat. He was however, surprised, to be offered a role in the production-engineering department. Although new to the area, Nordam felt that he would be able to make a valid contribution to the business, because of his previous experience and administrative skills. He commenced work on a three-month temporary contract. After approximately four weeks, Nordam recognised his capabilities and offered him a permanent position within the company, which he accepted.

Retention

The nature of Nordam Europe's business is based on safety, quality and working to precise standards to maintain aircraft jet engine nacelles and thrust reversers. It is essential to have a stable workforce and Nordam continues to work on policies that will provide stability.

Training and Development

Training and development forms an integral part of life at Nordam Europe. The highly sensitive nature of the work, in terms of safety and precision of standards, means that there is an ongoing training requirement in respect of technological advances in the context of repairs to aircraft engine nacelle and thrust reversers. There is a formal Training and Development Policy Statement and all employees receive a copy of this as part of their company induction pack. There is an annual staff appraisal system that includes a measurement of performance and provides an opportunity to identify training and development needs

in line with the company's business objectives. There is a high expectation placed on all shop floor workers to undertake training, particularly in the context of maintaining their technical approvals to work on jet engines. All workers, including older workers, readily involve themselves in the training made available by Nordam.

Promotion

There is little opportunity at this stage in the company's development for a formal promotion structure, although a small number of individuals has been promoted to fill key, vacated posts. Age is never a factor in selection for promotion. The company's Head of Support Services, having joined the company on a three-month temporary contract and subsequently offered permanent work, was invited by the new managing director to take responsibility for the company's Human Resource Department. Despite not being an HR specialist the company felt that his previous experience would provide a good core competence, particularly in the area of « managing people ». In December 1999 a further promotion opportunity was offered. The post of Head of Support Services was created, which he filled. This is clearly an excellent example of how the previous experiences of an older worker have been recognised by a company and used to good effect in filling a variety of posts in which, previously, the individual had had little experience. « *I was able to offer a range of experiences and a high degree of flexibility to an organisation that was developing and growing* ».

Redundancy

Recently the company faced the situation of having to make several employees redundant. The company's redundancy policy had several options including seeking volunteers, a reduction in the scale of working and the application of objective selection criteria.

The objective selection criteria were used in this situation. No worker was selected for redundancy on the basis of his or her age.

Nationwide Building Society

Age Positive Champion

The Western Daily Press Regional Newspaper Company Awards Winner 2000 (Swindon Branch)
Winner of the DfEE Award for Age Diversity Category of the Personnel Today Awards 2000

Some years back, we experienced a loss of corporate memory at the time of a merger. The subsequent recruitment of younger employees in large numbers and increasing turnover in some areas of the business prompted Nationwide to take positive action to bring back the stability brought about by mixed age teams.

Our employees are aware of the Society's commitment to recruiting and retaining a mixed age workforce. We fully support the Age Positive campaign and believe organisations that fail to recognise the benefits of a mixed age workforce will face skill shortages in an increasingly tight labour market. We value the contribution of all our employees and it is vital that we retain our most skilled and knowledgeable people in order to remain competitive and achieve continued business success. We know that by improving efficiency, maximising productivity and customer service through the creation of balanced and motivated teams, we will increase both employee and customer satisfaction and ensure our prosperity into the future. This has to be good for business, good for teams, and good for individuals.
Denise Walker, Head of Corporate Personnel

Our Age Positive Good Practice :

Age Positive Champion

We are a Founder Member of the Employers Forum on Age and Denise Walker chairs its Members Advisory Group. As a champion of age diversity, Nationwide has also been involved in Government initiatives such as the Code of Practice on Age Diversity in Employment, the Foresight Ageing Panel's 'Age Shift' report and the 'Winning the Generation Game' report. We have also received much external press recognition for the work that we do in this area. In November 2000, Nationwide won the DfEE sponsored Personnel Today Award for Promoting Age Diversity in the Workplace and our approach to managing age diversity was accredited in The Sunday Times, 50 Best Places to Work For survey, when the Society was rated 30th.

As with any organisational change, top level commitment is essential to promote diversity and our Board and Chief Executives' Committee has expressed their commitment to Nationwide's diversity strategy and pledged support for the specific diversity initiatives that are underway and planned for the next financial year. They are closely involved in all aspects of diversity from policy development to implementation plans.

We have aimed to change behaviour by demonstrating the positive aspects of diversity and showing how it can benefit the business as well as individual employees. This is achieved by monitoring employee profiles, comparing with external benchmark data and making recommendations for action to the Promoting Equality of Opportunity Group, a high level business forum which is chaired by the Divisional Director for Personnel and Development.

The Society is committed to an inclusive employment

environment that attracts and retains employees across the age spectrum. It also believes in employee choice and has developed policies that recognise the changing lifestyle needs of its employees. Internal initiatives include an Equal Opportunities Policy that includes age, targeted advertising which excludes age bars, telephone shortlisting and the introduction of flexible working arrangements supported by flexible benefits (Choices) to enable employees to choose benefits that suit their lifestyle circumstances.

The Personnel and Development Division is formally measured on how well it enables the business to meet diversity targets. For the last financial year, there were targets on age profile. This target has been met and a more challenging target has been set for the next financial year.

Benefits of our Good Practice:

Customers

An age diverse workforce which better reflects our customer base helps us to understand customer needs and develop business solutions to meet market needs. This results in improved customer satisfaction and increased sales.

Employees

Our commitment to age diversity demonstrates that we value the contribution of all our employees which in turn improves motivation, morale and productivity resulting in improved employee satisfaction. Employees also see a more stable environment where Nationwide values all employees and is keen to retain their skills.

In last year's employee satisfaction survey, 82% of respondents felt that management supported equality of opportunity regardless of age. This is a 5% in-

crease from the previous year. Our external statisticians tell us that for every 3% increase in employee satisfaction there is a 1% increase in customer satisfaction.

Organisation

Nationwide's profile as an age diversity champion gives greater access to a wider recruitment tool from which to select the best person for the job. This can lead to reduced recruitment and training costs and lower employee turnover. The Society's commitment to an age diverse workforce is further demonstrated by our intention to bring about flexible retirement in the coming months which will further help to retain corporate memory.

3. The current debate

An important debate in the UK at present concerns the implications of the provisions of the European Employment Directive on Equal Treatment. First, there is debate about whether a single equal opportunities act of parliament should replace the separate acts the UK currently has. Second, and related to this, there is discussion about whether the UK bodies established to oversee its separate equal opportunities acts of parliament – the Commission for Racial Equality, the Equal Opportunities Commission and the Disability Rights Commission should be consolidated into a single equality commission. Third, there is debate concerning the scope of the UK's proposed legislation on age. Lobby groups are pressing the Government to legislate against age discrimination in the provision of goods and services as well as employment. Some groups are also arguing for the legislation to outlaw discrimination at all ages.

Pension reform is high on the policy agenda. Advo-

cacy organizations are calling for changes to current pension regulations to enhance flexibility and allow gradual retirement. In addition, the Labour Party's General Election manifesto committed it to investigate options for encouraging flexible retirement. In contrast to other European countries where Government schemes have been introduced in an attempt to encourage gradual retirement, this is rare in the UK. Occupational pension scheme rules and tax laws have discouraged this, although the Government recently published a consultation document which may be the first step towards encouraging much greater flexibility in retirement. In its manifesto the Labour Party stated that: 'To help bridge the gap between work and retirement, we will examine ways to ensure that people will be able to draw on their occupational pension and continue to work part-time for the same employer, phasing their retirement without compromising their pension.'

