

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Le déficit de formation professionnelle continue chez les travailleurs âgés : lutte contre les stéréotypes et préjugés âgistes

**Partie I : Impact des stéréotypes, préjugés et
discriminations liés à l'âge**

**Partie II : Politiques publiques pour favoriser
l'accès et le maintien en emploi des seniors : quel
impact ?**

Auteur : Louis Léandre Kilosho
Promoteur·rices : Patrice Gobert, Emmanuelle Perin
Lecteur·rices :
Année académique 2019-2020
Master 60 en sciences du travail

Université catholique de Louvain
École des sciences du travail
Master 60

Mémoire sur le déficit de formation professionnelle continue chez les travailleurs âgés

Paper 1 : Impact des stéréotypes, préjugés et
discriminations liés à l'âge

INTRODUCTION	4
CHAP. 1. L'âge, le travailleur âgé, l'âgisme	9
1. L'âge	10
2. Comment peut-on définir le travailleur âgé ?	11
3. Quelques définitions :	13
CHAP. 2. Les acteurs en matière de formation professionnelle	14
1. Les travailleurs	14
2. Les demandeurs d'emploi et les inactifs	15
3. Les entreprises	15
4. Les partenaires sociaux	15
5. Les pouvoirs publics	16
6. Les opérateurs de formation.	17
6.1) La globalisation	18
6.2) La mobilité	18
6.3) Le progrès technique	18
6.4) Le vieillissement de la population active.	19
CHAP. 3. Stéréotypes et préjugés âgistes : impact sur les travailleurs	20
1. À l'origine de l'âgisme :	21
1.1) Le milieu culturel auquel chaque individu appartient (famille, école, environnement de travail).	21
1.2) La méconnaissance du vieillissement.	21
1.3) Les mécanismes de protection de l'individu.	21
1.4) Les médias et la publicité.	21
2. Attitude des différents acteurs par rapport aux seniors.	23
2.1) Les employeurs, directeurs RH et délégués syndicaux	23
2.2) Les travailleurs	24
3. Quelques exemples de préjugés	24
3.1) Le coût élevé des seniors et leur productivité	24
3.2) Le déclin des aptitudes physiques et cognitives	24
3.3) Les A+ sont résistants au changement (NTIC)	25
4. Impact sur les travailleurs âgés	26
4.1) La motivation	26
4.2) Théories de la motivation	27

<i>CONCLUSION</i>	36
<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	38

INTRODUCTION

L'importance de la formation professionnelle continue pour les travailleurs dits seniors

La société actuelle caractérisée par un vieillissement de la population voit s'imposer la perspective de l'allongement de la vie active. La sécurité sociale en général, et en particulier le financement des retraites, est basée sur un système de répartition dans lequel les actifs (de moins en moins nombreux) alimentent les caisses pour payer les non-actifs. Les non-actifs d'une part sont de plus en plus nombreux et d'autre part vivent de plus en plus longtemps. Un double problème se pose donc: comment financer les pensions de retraite et comment financer les soins médicaux des seniors qui sont de plus en plus lourds et coûteux. Pour s'adapter à ces changements démographiques, des réformes des systèmes de retraites sont en cours dans les pays européens. L'augmentation de la durée d'activité et du taux d'emploi des seniors constituent une piste importante dans ce cadre. Ces réformes doivent être pensées dans un contexte global incluant l'amélioration des conditions de travail, notamment pour ce qui est de la santé en général et la santé au travail en particulier. Un autre levier est celui qui concerne la formation professionnelle continue des seniors.

C'est à cet aspect que nous allons nous intéresser. Travailler plus longtemps suppose que les compétences soient également actualisées en fonction des évolutions et des besoins d'un marché en évolution permanente et rapide. Il s'agit donc pour les seniors de pouvoir et de vouloir accéder à la formation continue. Des études ont clairement mis en relief le fait que les entreprises ont tendance à pousser les travailleurs âgés -les seniors- vers la sortie dès 50 ans, parfois même avant cet âge. Il apparaît également dans ces études que les seniors ont un accès moindre à la formation continue professionnelle, et ce malgré le fait qu'en moyenne, ils sont assez bien informés sur l'existence des différents dispositifs de formation à leur disposition.

La question que l'on peut se poser est celle de savoir quels facteurs sont liés au faible accès à la formation pour les seniors. Ces facteurs sont très nombreux et peuvent faire l'objet de plusieurs études. Nous citerons entre autres:

- la formation initiale de la personne,
- les caractéristiques de l'emploi occupé (secteur d'activité, taille de l'entreprise, ...),
- les préjugés négatifs liés aux seniors.

L'enquête sur la formation des adultes (Insee, Dare, Eurostat) un certain nombre de chiffres que l'on peut interpréter de diverses manières. Il apparaît cependant que, malgré des évolutions positives depuis les années 2000, les différences entre les seniors et leurs cadets restent

importantes. Il apparaît entre autres qu’être cadre ou profession intermédiaire, avoir une formation initiale élevée, travailler dans une entreprise de grande taille ou dans le secteur public augmente les possibilités d’accès à la formation professionnelle. Des différences existent également entre hommes et femmes. En effet, être une femme et/ou travailler à temps partiel ne joue pas pour un meilleur accès à la formation. Dans les secteurs d’activité à haute technologie intégrée, les taux d’accès des salariés à la formation varient énormément en faveur des jeunes. C’est notamment le cas pour des secteurs tels que la communication, l’information, la finance ou encore les assurances.

Comment peut-on définir un travailleur âgé?

Dans ce papier, nous utiliserons indifféremment les termes “travailleur âgé”, “senior” ou “A+” pour désigner la catégorie de travailleurs dont l’âge se situe au-delà de 45/50 ans. Cette définition liée à l’âge n’est pas sans poser de problèmes. En effet, s’il faut parler de vieillissement au travail, il convient de tenir compte d’une série de facteurs extérieurs à l’âge tels que la motivation, l’implication, l’ambiance de travail etc.¹

Une analyse en profondeur sur le vieillissement et son impact sur les performances et la productivité des travailleurs devrait pouvoir faire la part des choses entre les différents facteurs et ce, en tenant également compte du fait que les individus, d’une part, ne vieillissent pas tous de la même façon et d’autre part, développent des stratégies individuelles ou collectives pour combler les déficits liés à l’avancement de l’âge. Dans un environnement de travail propice et qui confère une certaine autonomie dans la gestion des tâches, ces stratégies peuvent se développer et s’avérer efficaces.

Les A+ font souvent l’objet de discrimination en matière de formation et d’emploi. Nous parlerons d’âgisme, un terme apparu en 1969 aux Etats-Unis d’Amérique pour définir le processus par lequel préjugés et discriminations se créent à l’encontre d’individus pour le simple fait qu’ils sont plus âgés². Ces discriminations sont directes lorsque des mesures visent les seniors uniquement à cause de leur âge; elles sont indirectes lorsque des mesures pas directement liées à l’âge affectent de manière disproportionnée et négative les travailleurs âgés par rapport aux plus jeunes. Les stéréotypes et préjugés sont à mettre dans cette deuxième catégorie vu qu’ils influencent les attitudes des personnes qui les subissent, aussi bien que celles

¹ Burnay, N. (2008) « Les paradoxes de l’âge au travail », Les politiques sociales, pp. 4-11.

² Burnay, N. (2012) « La cohabitation intergénérationnelle en entreprise : des stéréotypes prégnants à l’égard des seniors », communication et organisation, vol.40, n°3, pp 71-86.

des personnes qui les exercent . On parle de discrimination lorsqu'une personne, ou un groupe de personnes, disposant d'une caractéristique donnée est traitée de manière moins favorable qu'une personne ne disposant pas de cette caractéristique.

On parlera de stéréotype comme l'image habituellement admise et véhiculée d'un sujet dans un cadre de référence donné. Souvent caricaturale, cette image peut être négative ou positive. Avoir des préjugés, c'est formuler un jugement inconsidéré et définitif sur une personne, ou un groupe de personnes, sans la connaître suffisamment. Les préjugés se fondent toujours sur des stéréotypes.

Dans le milieu professionnel, les travailleurs âgés servent souvent de variable d'ajustement lorsque, face à des difficultés, les entreprises sont obligées de se débarrasser d'une partie de leur personnel. Par ailleurs, les discriminations à l'embauche ainsi qu'à l'accès à la formation font des seniors des travailleurs discriminés. Or, les seniors peuvent également être perçus détenteurs de savoirs, savoir-faire et savoir-être précieux dont ils convient de garantir la transmission de génération en génération. Un des enjeux liés aux travailleurs âgés est donc de savoir comment conserver les compétences des travailleurs ayant de l'ancienneté -donc de l'expérience- dans un contexte d'évolution des métiers et d'éventuelles pénuries de main d'œuvre dans certains secteurs spécifiques. La formation professionnelle constitue indéniablement une piste quant au maintien du travail des seniors.

La question du vieillissement au travail n'est pas neuve mais elle se pose de manière de plus en plus cruciale avec les évolutions de la société et du marché du travail. Un peu partout en Europe, des initiatives ont été prises en vue de maintenir les travailleurs âgés dans l'emploi. L'enjeu est à la fois macro- et microéconomique. L'année 2012 avait été déclarée "année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle"³. L'idée était de permettre aux A+ de:

- rester actifs sur le marché du travail et de partager leur expérience,
- continuer à jouer un rôle actif dans la société,
- s'épanouir et vivre aussi sainement que possible.

Malgré la "directive emploi" qui interdit la discrimination basée notamment sur l'âge, l'U.E. appuie la sensibilisation à la discrimination fondée sur l'âge par des mesures promouvant la

³ Potter, J. et al.(2013), Synthèse sur l'entrepreneuriat des seniors. L'activité entrepreneuriale en Europe, Paris, OCDE.

diversité de l'âge sur le milieu de travail. Quant à la formation, son organisation et son financement relèvent des compétences des états membres. L'U.E. apporte également son appui afin de les aider à atteindre les objectifs socio-économiques de la stratégie Europe 2020. Education et formation 2020 est le cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et la formation.(Base: acquis du programme de travail. Education et formation 2010.) Au travers de l'agenda européen dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes, la Commission mobilise les fonds disponibles au niveau européen pour soutenir l'éducation et la formation des adultes aux niveaux national et local. L'intérêt particulier porté par les instances européennes aux questions d'emploi et de formation des seniors montre l'importance de cette problématique. En effet, la formation peut permettre aux travailleurs âgés d'améliorer leur capacité d'adaptation à l'évolution du marché du travail et de la société. Elle contribue donc également à l'atténuation des conséquences du vieillissement démographique dans les pays européens⁴ (*Seniors actifs pour l'Europe, Guide de européenne, AGE Plateforme Europe*,).

De nombreuses politiques publiques à divers niveaux sont testées. Ces politiques peuvent être réparties en 4 catégories principales:

- Emploi,
- conditions de travail,
- compétences, connaissances et formation continue,
- carrières, mobilité et rémunération.

En ce qui concerne la piste des compétences, connaissances et formation professionnelle continue, de nombreuses études montrent que les seniors sont souvent défavorisés en terme d'accès à la formation. Or, l'apprentissage et la formation constituent deux facteurs déterminants pour l'employabilité des A+. L'employabilité des seniors est un impératif qui, s'il n'est plus contesté par aucun acteur, se heurte à de multiples difficultés qui rentrent dans le cadre de l'âgisme. L'âgisme dans le milieu du travail décrit certaines attitudes à l'endroit des personnes âgées, du fait de leur âge. Il met en jeu des préjugés, des stéréotypes ainsi que des attitudes et gestes discriminatoires qui procèdent de réactions affectives, cognitives et

⁴ Seniors actifs pour l'Europe : Guide de l'union européenne, AGE plateforme Europe.(2012)

comportementales⁵.

Les seniors sont souvent considérés comme:

- moins productifs,
- plus enclins aux erreurs,
- moins rapides,
- moins motivés,
- réfractaires à la formation,
- plus fragiles face aux maladies et aux accidents,
- possédant des capacités mentales et physiques moindres.

Il y a cependant quelques préjugés positifs:

- la loyauté,
- l'engagement et l'attachement à l'entreprise,
- la conscience et l'expérience professionnelle,
- la sociabilité, la stabilité et la fiabilité.

Des recherches ont montré que la plupart des préjugés négatifs à l'endroit des seniors n'étaient pas nécessairement pertinents. L'existence de tous ces préjugés négatifs induit, selon les recherches, qu'à qualification égale, les travailleurs âgés étaient évalués moins positivement que leurs cadets. Les employeurs ont tendance à ne pas investir dans leur formation et à ne pas leur accorder de promotions.

⁵ Ducharme, M.N, (2018), Revue de littérature sur l'âgisme, comité consultatif des travailleurs et travailleuses de 45 ans et plus , Québec.

CHAP. 1. L'âge, le travailleur âgé, l'âgisme

Le vieillissement de la population en général et en particulier de la population active met en danger le financement des retraites. Ce système basé sur la répartition des cotisations sociales et dans lequel les actifs (de moins en moins nombreux) sont censés alimenter les caisses pour payer les non-actifs. Ce problème concerne une majorité de pays occidentaux, il est dû à une série de facteurs politiques, socio-économiques et démographiques.

Du point de vue socio-économique et politique, il s'agit du resserrement de la période de travail et du déséquilibre croissant entre le nombre des actifs et celui des non-actifs. Du point de vue démographique, depuis les années 1950, l'espérance de vie s'est beaucoup allongée et cela engendre un coût qu'il faut assumer en termes de retraite mais également en termes de soins de plus en plus longs, lourds et coûteux pour ces retraités qui vivent plus longtemps après leur entrée à la retraite. Par ailleurs, les baby-boomers allant massivement à la retraite, cela pose la question du remplacement de la force de travail. Tout cela est couplé avec une natalité fluctuante mais qui reste faible. Tous ces acteurs débouchent sur une société et une force de travail vieillissantes et sur des dérèglements des systèmes sociaux traditionnels.

Etant donnée l'ampleur de ce problème qui, selon les études, va en s'intensifiant au fil des années, les différents acteurs sont amenés à agir en vue de faire face à la situation caractérisée par une population active vieillissante et un environnement économique, social et technique en évolution rapide et constante.

Certains auteurs penchent pour une augmentation de l'âge légal du départ à la retraite ainsi que du nombre d'années de cotisation. D'autres remettent en question les politiques de départ anticipé à la retraite. Il apparaît dans de nombreuses analyses qu'il n'est plus nécessaire que les travailleurs partent précocement à la retraite afin de laisser la place à des travailleurs moins âgés. On se dirige donc vers des politiques tendant à favoriser l'augmentation de l'employabilité des seniors. En 2001, le Conseil européen a fixé à 50% le taux d'emploi des 55-64 ans souhaité à l'horizon 2010⁶ En Belgique, les plus de 45 ans représentaient en 2014 plus de 40% de la population. Un pourcentage non négligeable qui a donc une influence considérable sur le paysage du marché de l'emploi et de la société en général. En 2012, l'Union européenne se fixe comme objectif d'encourager et de soutenir les états-membres à stimuler le vieillissement actif en favorisant également la solidarité entre générations

⁶L'emploi et la santé au travail,(2009)Hygiène et sécurité du travail, Paris, Point de repère, 214,pp. 51-57

et en valorisant le potentiel des plus âgés. Une législation forte est née en Belgique afin de favoriser la création d'un plan-emploi pour les travailleurs âgés sur le marché de l'emploi

Les A+ sont malgré tout victimes de discriminations générées par des stéréotypes et des préjugés qui freinent leur employabilité. Ces discriminations encore très courantes sont banalisées comme si l'âge n'était pas un critère important à respecter au même titre que le sexe, l'origine ethnique ou l'orientation sexuelle. On se retrouve face à une situation paradoxale où, d'une part, il est souhaité de promouvoir l'emploi des seniors et, d'autre part, les préjugés et stéréotypes dévalorisants liés à l'âge n'ont jamais été aussi présents dans le chef de plusieurs acteurs. . Il convient, avant de continuer notre propos, d'essayer de comprendre la notion d'âge et de travailleur âgé.

1. L'âge

On distingue généralement quatre types d'âge :

- L'âge chronologique qui est le nombre d'années depuis la naissance. Il est souvent utilisé pour juger de l'âge d'une personne mais il ne traduit pas d'autres réalités telles que l'état physique, les aptitudes mentales ni le statut social.
- L'âge biologique fait référence à l'état général de l'organisme (cœur, poumons, etc.) résultant de la sénescence et des maladies vécues par la personne. La sénescence est le processus normal de vieillissement de l'organisme qui est caractérisé par un ralentissement de l'activité vitale et une détérioration progressive de l'organisme. Alors que la sénilité, considérée comme une maladie, n'est pas forcément liée à l'âge.
- L'âge psychologique est déterminé par l'état des processus sensoriels et de perception et par le fonctionnement mental ainsi que la transformation de la personnalité, les motivations, etc.
- L'âge social est déterminé par le type de relations et le rôle de la personne en relation avec ses environnements : famille, amis, monde du travail, monde politique, religion ; la société en général. Ces relations et ce rôle sont liés à l'âge chronologique, biologique et psychologique. Les différents types d'âge sont liés dans des proportions diverses en fonction des parcours individuels. Le problème de l'âge repose principalement sur l'évolution de l'état de la personne à l'âge donné plutôt que celui de l'état lui-même. Ainsi, le contexte social et l'histoire d'une personne feront que le vieillissement sera vécu positivement ou pas par la personne.
- L'âge subjectif est l'âge chronologique que la personne se donne en se comparant aux autres.

- L'âge fonctionnel concerne la capacité de la personne à fournir un certain travail physique, intellectuel et social. Il est lié aux âges biologique et psychologique (tâches intellectuelles).

Les personnes sont soit :

- En bonne santé, actives et engagées dans des activités sociales, des loisirs, le travail, ...
- Ayant quelques limitations
- Souffrant de déficiences physiques et/ou mentales et dépendantes des autres au quotidien.⁷

2. Comment peut-on définir le travailleur âgé ?

Dans ce papier, nous utiliserons « A+ », senior ou travailleur âgé pour parler de la même réalité.

Le travailleur âgé peut être défini – faute de mieux – comme une personne ayant atteint un seuil en termes d'âge biologique ; ce seuil tourne autour de 45-50, voire 55 ans. Cette définition liée à l'âge n'est pas sans poser de problèmes. En effet, la notion de vieillissement au travail doit prendre en compte toute une série de facteurs en-dehors de l'âge : la motivation, l'implication, l'ambiance de travail, etc. Pour parler du vieillissement et de son impact sur les performances et la productivité des travailleurs, on devrait pouvoir faire la part des choses entre ces différents facteurs. On doit tenir également du fait que les individus, d'un part, ne vieillissent pas tous de la même façon et, d'autre part, développent des stratégies individuelles ou collectives pour combler les déficits liés à l'avancée de l'âge. Dans un environnement de travail propice (soutien social des collègues et de la hiérarchie) et qui permet une certaine autonomie dans la gestion des tâches, ces stratégies peuvent se développer et s'avérer efficaces.

Dans le milieu professionnel, les travailleurs âgés servent souvent de variable d'ajustement lorsque, face à des difficultés, les entreprises sont obligées de se débarrasser d'une partie de leur personnel. Par ailleurs, les difficultés à l'embauche ainsi qu'à l'accès la formation font des seniors des travailleurs discriminés. Or, les seniors peuvent également être perçus comme détenteur de savoirs, savoir-faire et savoir-être précieux dont il convient de garantir la transmission de génération en génération. L'un des enjeux liés aux travailleurs âgés est de savoir comment conserver les compétences de travailleurs ayant de l'ancienneté – donc de l'expérience – dans un contexte d'évolution des métiers et d'éventuelles pénuries de main

⁷ Réponse aux stéréotypes concernant le travailleur âgé, (2006), Bruxelles, Service public fédéral emploi, travail et concertation sociale.

d'œuvre dans certains secteurs spécifiques. La formation professionnelle constitue indéniablement une piste quant au maintien au travail des seniors. La question du vieillissement au travail n'est pas neuve mais elle se pose de plus en plus cruciale avec les évolutions de la société et du marché du travail. La question de la formation des seniors est donc intéressante à bien des égards. En effet, la formation permet de développer des connaissances et des aptitudes en adéquation avec l'évolution sur le lieu de travail et dans la société. Par ailleurs, la formation peut grandement contribuer à leur employabilité sur un marché du travail en pleine mutation. De nombreuses études européennes ont clairement mis en relief le fait que les entreprises ont tendance à pousser les travailleurs âgés vers la sortie dès l'âge de 50 ans, parfois même avant cet âge. Il apparaît également dans ces études que les seniors ont un accès moindre à la formation professionnelle et ce, malgré le fait qu'en moyenne, ils sont assez bien informés sur l'existence des différents dispositifs de formation à leur disposition.

La question que l'on peut se poser est celle de savoir quels facteurs sont liés au faible accès à la formation des seniors. Ces facteurs sont très nombreux et font l'objet de plusieurs études. Nous citerons entre autres :

- La formation initiale de la personne
- Les caractéristiques de l'emploi occupé (secteur d'activité, taille de l'entreprise, ...)
- Les préjugés et stéréotypes négatifs liés aux A+.

Dans l'enquête sur la formation des adultes (Eurostat), on trouve quelques chiffres que l'on peut interpréter de diverses manières. Il apparaît cependant que, malgré des évolutions positives depuis les années 2000, les différences entre les seniors et leurs cadets restent importantes. Il apparaît entre autres qu'être cadre ou occuper une profession intermédiaire, avoir une formation initiale élevée, travailler dans une entreprise de grande taille ou dans le secteur public augmente les possibilités d'accès à la formation professionnelle. Des différences existent également entre hommes et femmes. En effet, être une femme et/ou travailler à temps partiel ne joue pas pour un meilleur accès à la formation. Dans les secteurs d'activité à haute technologie intégrée, les différences entre les taux d'accès des salariés sont marquées et la balance est plus favorable aux jeunes. C'est notamment le cas pour des secteurs tels que la communication, l'information, la finance ou encore les assurances. Les A+ font souvent l'objet de discriminations en matière de formation et d'emploi. Ces discriminations qui font souvent suite à des préjugés et des stéréotypes liés à l'âge.

3. Quelques définitions :

- Les *stéréotypes* sont l'image habituellement admise et véhiculée d'un sujet dans un cadre de référence donné. Souvent caricaturale, cette image peut être négative ou positive.
- Avoir des *préjugés*, c'est formuler un jugement inconsidéré et définitif sur une personne ou un groupe de personnes, sans la/les connaître suffisamment. Les préjugés se fondent toujours sur des stéréotypes.
- On parle de *discrimination* lorsqu'une personne, ou un groupe de personnes, disposant d'une caractéristique donnée est traitée de manière moins favorable qu'une personne ne disposant pas de cette caractéristique. Quant aux discriminations liées à l'âge, on parlera d'âgisme.
- L'*âgisme* est un terme apparu en 1969 aux Etats-Unis d'Amérique pour définir le processus par lequel préjugés et discriminations se créent à l'encontre d'individus pour le simple fait qu'ils sont plus âgés.⁸ Ces discriminations sont directes lorsque des mesures visent les seniors uniquement à cause de leur âge ; elles sont indirectes lorsque des mesures pas directement liées à l'âge affectent de manière disproportionnée et négative les travailleurs âgés par rapport aux plus jeunes. Les stéréotypes et préjugés sont à mettre dans cette deuxième catégorie vu qu'ils influencent les attitudes des personnes qui les subissent, aussi bien que celles des personnes qui les exercent.

⁸ Bizzini,L.(2007), l'âgisme :une forme de discrimination qui porte préjudice aux personnes âgées et prépare le terrain de la négligence et de la violence », *Gérontologie et société*, vol.30, n°123, pp. 263-278.

CHAP. 2. Les acteurs en matière de formation professionnelle

La formation professionnelle continue porte sur la mise à jour des compétences et qualifications nécessaires aux travailleurs pour l'exercice de leur activité en tant que salarié ou indépendant. Quelques fois, il s'agit de leur faire acquérir des savoir-faire supplémentaires. La formation continue permet aux travailleurs qui possèdent des savoirs et savoir-faire acquis lors de leur formation initiale de les préserver et développer leur employabilité qui se trouverait menacée étant donnée l'altération avec le temps des savoirs et savoir-faire de base. Il y a donc un certain intérêt pour un certain nombres d'acteurs à ce que les formations soient suivies par les travailleurs.

Les acteurs principaux sont :

- Les travailleurs
- Les demandeurs d'emploi et inactifs.

Ces deux catégories constituent le groupe des apprenants.

De l'autre côté, nous avons :

- Les entreprises
- Les partenaires sociaux
- Les pouvoirs publics
- Les opérateurs de formation.

Chacun de ces quatre acteurs agit selon une logique qui est fonction de leur perception des enjeux liés à l'activité de formation. La demande de formation émane essentiellement des apprenants. Pour ce groupe, l'enjeu est essentiellement la conscience du fait que la formation professionnelle continue leur permet de préserver voire de développer leur employabilité.⁹

1. Les travailleurs

La formation peut avoir un impact positif sur la productivité lorsqu'elle est orientée vers une plus grande efficacité dans es tâches quotidiennes. La productivité accrue ouvre la porte à une progression en termes de salaires. La formation peut également offrir de meilleures perspectives de carrière en leur permettant de renforcer leur capacité à faire face aux changements

⁹ Rapport du Groupe d'experts «Compétitivité et Emploi» Commission 5: «Efforts de formation des entreprises» Novembre 2015

permanents du monde du travail. Et l'avantage existe aussi bien dans le cas d'un changement d'emploi que dans le cas d'un changement d'employeur.

2. Les demandeurs d'emploi et les inactifs

L'enjeu est du côté de l'insertion ou de la réinsertion professionnelle. La formation leur permet, grâce à l'élargissement ou l'élévation de leur niveau de connaissance, de rendre plus facile et plus sûr leur accès à l'emploi et surtout l'emploi durable. Il faut préciser le choix de la formation ainsi que les caractéristiques du demandeur d'emploi ont une grande influence sur les perspectives de retour à l'emploi. Le choix de la formation sera déterminant pour eux car il s'agit d'avoir un avantage comparatif par rapport à d'autres demandeurs d'emploi. Quoi qu'il en soit, une période de formation permet aux sans-emploi de transformer une période d'inactivité simple en une période d'inactivité utile durant laquelle il a également la possibilité d'élargir son réseau social personnel et professionnel. Ce qui est d'un apport certain en termes d'employabilité.

3. Les entreprises

La logique est basée sur les retombées économiques qu'elles peuvent espérer après avoir investi dans un processus qui a pour résultat le renforcement et le développement des compétences des travailleurs. C'est donc un outil stratégique de la compétitivité des entreprises. Pour les entreprises, il est essentiel de renforcer l'offre et la demande de compétences disponibles, de façon à améliorer leur fonctionnement. Les entreprises soutiennent et financent donc les formations répondant aux besoins spécifiques de l'entreprise plutôt qu'aux aspirations des travailleurs ou aux autres enjeux sociaux. Il apparaît que, parfois, les objectifs des travailleurs sont en phase avec ceux des employeurs en matière de formation mais bien souvent, ce n'est pas le cas. Lorsque les formations proposées par l'employeur permettent des augmentations salariales et des promotions, il peut y avoir concordance. Mais le plus souvent, les besoins spécifiques des entreprises enferment la palette de formations proposée par les entreprises. Elles sont surtout guidées par le « retour sur investissement » (RSI).

4. Les partenaires sociaux

Leur intervention est très utile lorsque la rationalité des acteurs ne permet pas la rencontre harmonieuse de l'offre et de la demande de compétences. Il devient impérieux que des mécanismes correctifs et/ou incitatifs soient mis en place. En Belgique, les partenaires sociaux ont établi les objectifs interprofessionnels en matière d'effort financier à consacrer pour la formation et le taux de participation : 1,9% de la masse

salariale dans le privé et 50% de participation. Les partenaires sociaux peuvent participer à la rationalisation des investissements en formation via la mutualisation des cotisations versées par les entreprises en vertu des obligations conventionnelles et en utilisant ces fonds pour organiser les formations nécessaires dans les secteurs visés. Au niveau des différents secteurs d'activité, des conventions collectives sont établies pour tendre vers ces objectifs et les entreprises sont tenues de verser les cotisations prévues dans ces conventions collectives et d'engager des dépenses individuelles pour la formation des travailleurs.

5. Les pouvoirs publics

Les pouvoirs impliqués dans la formation continue en Belgique sont :

- Les régions
- Les communautés
- L'état fédéral.

Outre leur rôle en amont qui consiste à permettre que, via la formation initiale, les individus aient les mêmes chances de succès dans l'intégration au marché du travail, les pouvoirs publics peuvent, par des interventions limitées et ciblées, jouer un rôle à différents niveaux, par exemple :

- En créant les conditions pour une adéquation entre les compétences offertes et les compétences requises. La formation permet de lutter contre le chômage structurel, de contribuer à l'employabilité (maintien et restauration) et de sécuriser les trajectoires individuelles.
- En préservant le capital humain de l'obsolescence, ce qui permet de maintenir et développer l'activité et la compétitivité des entreprises avec, à la clé, la création de richesse et le maintien et/ou l'accroissement du taux d'emploi.

Le rôle des pouvoirs publics doit cependant être limité à encadrer, stimuler et orienter les actions des bénéficiaires directs de la formation que sont les entreprises et les apprenants. Il n'est nullement question de se substituer à ceux-ci. L'action des pouvoirs publics peut se présenter sous différentes formes, notamment :

- Contraintes réglementaires (mutualisation obligatoire de certaines ressources financières pour des besoins spécifiques),
- Intervention financière (subsidiation de certaines activités ou certains bénéficiaires),
- Formalisation d'objectifs collectifs en fonction de priorités économiques et sociales.
- Les régions

Elles gèrent et financent des organismes publics tels que le FOREM, VDAB ou ORBEM. Elles développent des mesures d'aide à la formation telles que les chèques-formation, les langues, les techniques de l'information et de la communication (TIC), le portefeuille d'entrepreneuriat, l'enseignement de promotion sociale, le Jury central, l'enseignement à distance ou à horaire décalé

➤ Les communautés

Elles gèrent également financièrement et organisationnellement l'apprentissage industriel, l'enseignement en alternance, les parcours d'insertion, etc.

➤ L'état fédéral.

Il développe des mesures d'aide à la formation comme le congé d'éducation payé.

6. Les opérateurs de formation.

Dans cette catégorie, on peut parler d'opérateurs de différentes natures :

- Les opérateurs publics tels que le FOREM, Bruxelles Formation, le VDAB, les établissements de promotion sociale ainsi que les universités et hautes écoles,
- Les opérateurs sectoriels,
- Les entreprises,
- Les opérateurs privés.¹⁰

Il est clair que l'on peut associer à la diversité des acteurs, une diversité en termes d'objectifs et de perception des enjeux. La finalité de l'activité entrepreneuriale marchande étant le profit, il va de soi que, pour les entreprises, les investissements dans la formation des travailleurs ne peuvent se faire que si elles peuvent en espérer des retombées économiques. Le RSI (ROI en anglais= espéré est un paramètre important dans la prise de décision d'initier une action de formation. L'argent mis en jeu est considéré comme un investissement, il doit donc « rapporter ». Une fois la décision prise, l'employeur prendra en charge tout ou une partie du coût de la formation ainsi que – le cas échéant – l'aménagement de la charge et des horaires de travail afin de permettre au travailleur de participer à la formation. Les formations soutenues par les entreprises répondent donc, le plus souvent, aux besoins spécifiques présents ou anticipés de celles-ci. Elles ne sont que très rarement motivées par les aspirations des

¹⁰ Rapport du Groupe d'experts «Compétitivité et Emploi» Commission 5: «Efforts de formation des entreprises» Novembre 2015

travailleurs ou alors les enjeux sociaux ou sociétaux. Les entreprises doivent aujourd'hui faire face à un certain nombre de défis majeurs en rapport avec les évolutions de la société actuelle.

6.1) La globalisation

La globalisation de l'économie mondiale amène les économies modernes à faire face à de nombreux nouveaux concurrents et, pour préserver la compétitivité des productions nationales, il faut s'employer à stimuler la croissance de la productivité sans pénaliser l'emploi. Cela suppose d'accélérer le rythme des réformes structurelles. Il s'agit de miser sur une stratégie d'innovation et de développement du capital humain via la formation.

6.2) La mobilité

Elle ne constitue pas vraiment un objectif en termes de politique de l'emploi mais peut contribuer à une meilleure allocation des ressources et soutenir la croissance économique. Et la formation professionnelle continue y contribue de façon déterminante aussi bien en interne (changement de fonction au sein de l'entreprise) qu'en externe lorsqu'il s'agit de reconversion vers des métiers et activités en croissance. La mobilité fonctionnelle est celle qui amène le travailleur à de nouvelles fonctions au sein de l'entreprise ; on parle de mobilité fonctionnelle verticale lorsqu'on lui ajoute de nouvelles responsabilités et de mobilité fonctionnelle horizontale lorsque les responsabilités sont les mêmes mais sont exercées dans un autre service. La mobilité fonctionnelle couplée avec une politique de formation continue renforce l'employabilité des travailleurs surtout les plus âgés qui ont là une opportunité pour prolonger leur carrière professionnelle dans des fonctions plus adaptées à leur capacité de travail et de valoriser leurs compétences. Cela accroît le développement des entreprises qui peuvent trouver dans leur personnel des compétences rares ou absentes sur le marché du travail.

6.3) Le progrès technique

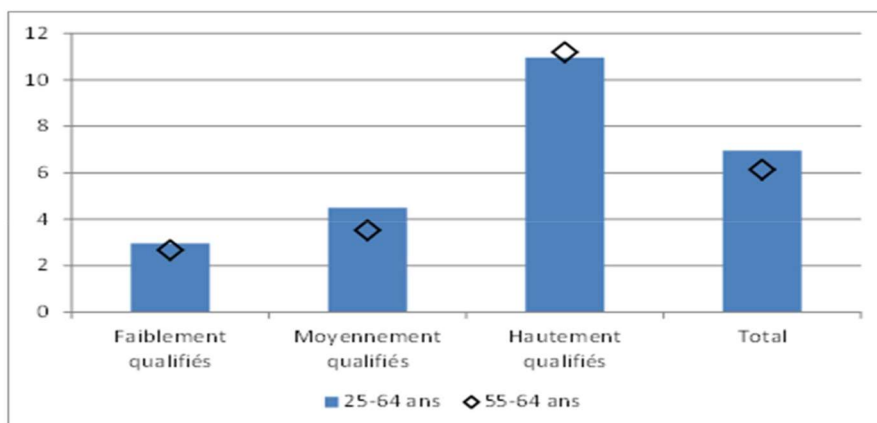
Il a une très forte influence sur le marché du travail. Elle concerne la plupart des emplois, qu'ils soient qualifiés ou pas. La transformation porte sur la structure de l'emploi (processus de destruction/remplacement de certains emplois) aussi bien que sur la nature du travail exercé. Au fil du temps et des carrières, les compétences sont menacées d'obsolescence et les emplois sont de plus en plus exigeants et complexes. Cette obsolescence limite dans plusieurs métiers les possibilités de transmission transgénérationnelle des savoir-faire et donc de récupération des travailleurs en fin de carrière via le tutorat. Les connaissances TIC sont de plus en plus étroitement liées à celles du métier. Même s'il est vrai que les TIC sont omniprésentes, les compétences évoluent bien au-delà des nouvelles technologies. Ces nouvelles approches de la compétence semblent se centrer sur l'individu plutôt que sur le poste de travail. Les emplois du

futur se profilant comme des emplois exigeant de penser, communiquer, organiser et décider. Malgré le caractère individuel de ces compétences, elles se construisent à travers la formation professionnelle.

6.4) Le vieillissement de la population active.

Les défis qui se présentent aux entreprises sont multiformes. La compétitivité est en jeu. En effet, le coût salarial moyen des seniors est plus élevé que celui des plus jeunes et, en Belgique, l'évolution des salaires avec l'ancienneté est relativement plus marquée que dans la plupart des autres pays de l'U.E. Cela ne serait pas une complication en soi si les entreprises estimaient que cette hausse de salaire s'accompagnait d'une hausse de productivité, mais ce n'est pas toujours le cas. Les entreprises perçoivent ces progressions salariales comme une hausse de leur coût alors que pour les salariés c'est le salaire de réservation qui augmente. Les départs croissent fortement dès l'âge de 55 ans et on n'observe quasiment plus d'engagement à cet âge. C'est un défi pour nos économies car on se prive d'une fraction importante de sa ressource en main d'œuvre, supposément trop coûteuse au regard de sa productivité. Comme l'action – à court-terme – sur la formation des salaires est plus que compliquée, il apparaît donc que l'investissement dans la formation et l'éducation des 50+ retrouve son intérêt. Cet investissement a longtemps été considéré comme du gaspillage de ressources, tant par les employeurs que les pouvoirs publics car ces personnes quittaient le marché du travail avant l'âge légal de la retraite. Le vieillissement de la population et les évolutions en faveur de l'allongement de la vie active dans un environnement de travail de plus en plus changeant vont amener un changement de paradigme. La formation tout au long de la vie doit être la norme pour tous les travailleurs. Le vieillissement est accompagné de l'apparition de nouveaux besoins en compétences pour les décennies à venir.

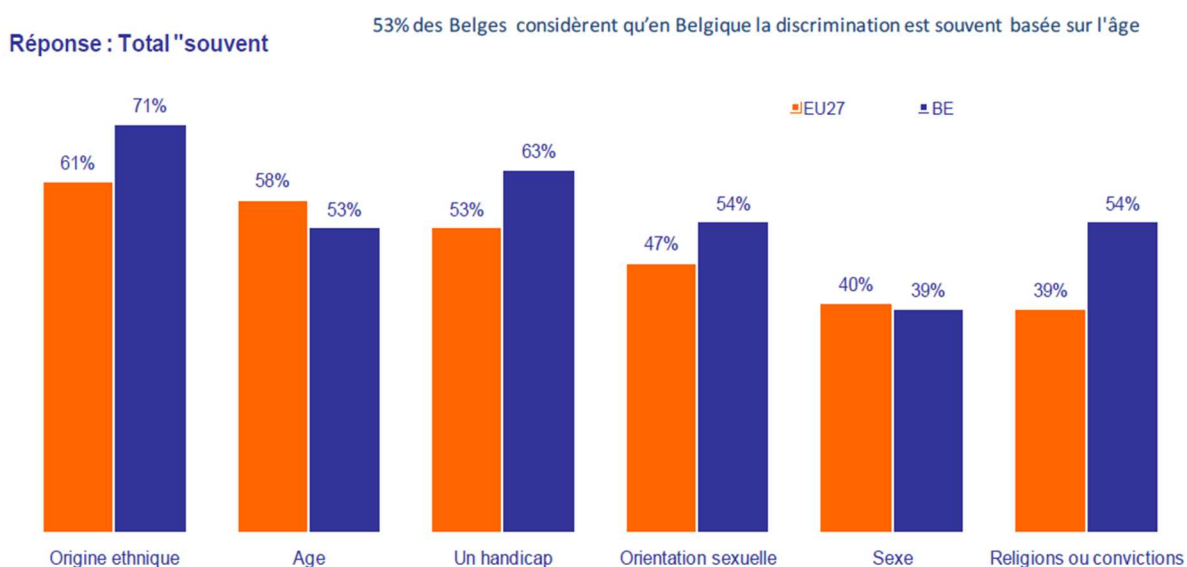
Accès à la formation continue des travailleurs selon l'âge et le niveau d'éducation (pourcentage de la population correspondante en 2013)



CHAP. 3. Stéréotypes et préjugés âgistes : impact sur les travailleurs

L'âgisme, cette discrimination basée sur l'âge, s'appuie sur une série de préjugés et stéréotypes qui ont pour fonction de simplifier, de schématiser la perception que les êtres humains ont de leurs pairs. La tendance étant de faire des catégories en regroupant les individus en fonction de caractéristiques communes. Cela permet de simplifier le choix du traitement que l'on réserve aux personnes en étant plus ou moins conscient que dans le processus de catégorisation, on a laissé de côté un certain nombre d'autres traits. Il est fréquent que des personnes ou groupes de personnes recourent aux stéréotypes et préjugés pour blâmer un groupe d'individus que l'on désire exclure, des personnes sur lesquelles on peut déverser sa colère lorsque l'on éprouve des frustrations. Les groupes les plus vulnérables font souvent les frais de ces processus, c'est le cas – entre autres – des femmes, des personnes d'origines étrangères, des personnes d'origine étrangère, des personnes âgées, et des personnes handicapées.¹¹

Classement de l'importance des motifs de discrimination en Belgique et en Europe



Source : Eurobarometre 71.2 'La discrimination dans l'UE en 2009' - 1000 interviews face-to-face, 2009

¹¹Spaas, C., Vandenbroucke S. , (2012), Trop jeune ? Trop vieux ?, stéréotypes et préjugés relatifs à l'âge au travail, Bruxelles, Unia.

1. À l'origine de l'âgisme :

1.1) Le milieu culturel auquel chaque individu appartient (famille, école, environnement de travail).

Les croyances, les valeurs, la culture sont partagées par les membres de ces milieux qui s'influencent les uns les autres. Ceci finit par façonner un modèle universel et absolu qui servira de prisme pour aborder et juger les autres catégories de personnes, leurs valeurs, leurs comportements. À noter que, s'il arrive que les préjugés soient confirmés par l'une ou l'autre expérience personnelle, ils deviennent des certitudes absolues, presque indéracinables.

1.2) La méconnaissance du vieillissement.

Des études ont montré que beaucoup de gens sont peu informés sur les processus de vieillissement et plusieurs d'entre eux entretiennent donc logiquement des attitudes négatives envers les personnes âgées.

1.3) Les mécanismes de protection de l'individu.

L'âgisme permet de se distancier par rapport aux seniors et donc de nier la menace du vieillissement, celui-ci étant perçu comme une maladie ou comme la fin de la vie.

1.4) Les médias et la publicité.

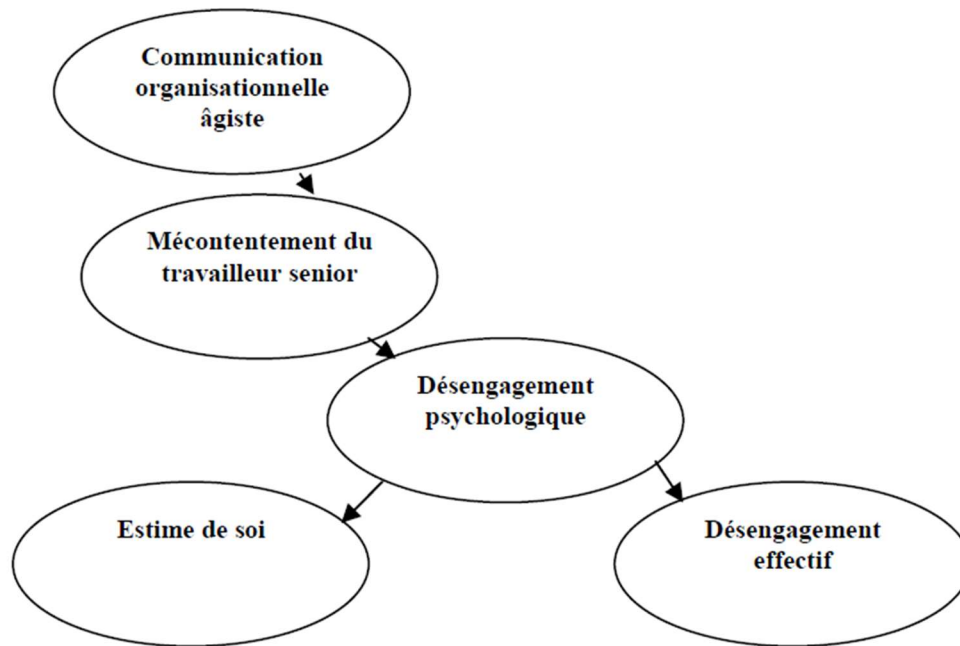
Les médias contribuent à véhiculer une image négative des A+ au travers de leurs divers reportages. Les personnes âgées sont souvent présentées comme oisives, axées sur les loisirs, et financièrement aisées. Cela suggère des raccourcis tels que « les vieux coûtent cher et ne servent à rien ». Quant à la publicité qui est très axée sur des aspects tels que l'incontinence des vieux, la fixation d'appareils dentaires, les monte-escaliers, etc., elle procède du même esprit. Les seniors ne s'y sentent pas présents de manière positive. Les médias et les publicités font la part belle à la jeunesse, la beauté, l'efficacité comme qualités portées par les jeunes.

Au niveau de la communication organisationnelle en entreprise, des études¹² ont montré qu'elle est un véhicule des stéréotypes et préjugés âgistes. Elle agit sur deux axes :

- Le discours infantilisant à l'égard des seniors (blagues dénigrantes sur l'avancement de l'âge par exemple).

¹² Lagacé, M. (2008), « Gestion des travailleurs seniors : le rôle de la communication organisationnelle âgiste », Communication et organisation 659.

- Les pratiques de communication visant à exclure les seniors (refus de promotion ou de formation à cause de l'âge). Il en résulte des processus de désengagement psychologique puis effectifs.



Modèle découlant des études de Lagacé, Tougas, Laplante, Neveu (2008a ; 2008b)

Il est vrai que les préjugés sur les A+ peuvent parfois avoir une connotation positive. Ainsi, on dira parfois que les A+ sont plus expérimentés, consciencieux, plus loyaux et fidèles, plus stables, perdent moins de temps. Mais, la plupart du temps, les stéréotypes déterminants pour ce qui est des décisions concernant l'embauche ou le maintien des seniors en emploi sont plutôt négatifs ; il en va de même pour ce qui est de l'accès à la formation. Les préjugés et stéréotypes peuvent également s'adresser aux jeunes. On dira par exemple qu'ils ne sont pas fidèles à l'employeur, qu'ils manquent d'expérience ou de discipline. L'âgisme concerne donc tant les jeunes que les plus âgés mais en ce qui concerne les plus âgés, les conséquences en termes de discrimination sont plus marquées et font d'eux une population relativement fragilisée en matière d'accès (ou de maintien) à l'emploi ou à la formation.

Quelques préjugés et stéréotypes courants :

- Les travailleurs âgés sont sous qualifiés
- Les travailleurs âgés ont un savoir obsolète
- Dès l'âge de 45 ans, ils n'ont plus envie de se former
- Les travailleurs âgés sont peu flexibles

- Les travailleurs âgés présentent un rapport coût/productivité peu intéressant
- Les travailleurs âgés sont en proie à la diminution de leurs aptitudes physiques et cognitives.

2. Attitude des différents acteurs par rapport aux seniors.

À l'occasion de l'année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle (2012), le centre pour l'égalité des chances Unia s'est penché sur l'existence de préjugés et stéréotypes concernant l'âge au travail et sur l'effet de ceux-ci sur l'emploi et les relations de travail.¹³ Il apparaît dans l'étude par Unia que :

2.1) Les employeurs, directeurs RH et délégués syndicaux

Ils considèrent les préjugés et stéréotypes comme des réflexes quasi naturels et ne constituent pas un problème en soi. Les préjugés sont inhérents à l'être humain et lui permettent d'appréhender le monde et de l'ordonner autour de valeurs et représentations qui sont les siennes. On ne peut donc pas les éviter. Ces préjugés sont donc une généralisation à un groupe de personnes des caractéristiques perçues, qui ne concernent, à la base, que des cas uniques. Dès lors, les personnes ne sont perçues qu'à travers le prisme de cette image stéréotypée. De leur point de vue, ces conceptions ne deviennent un problème que si on n'arrive pas à s'en défaire et cela devient dangereux dès lors que ces préjugés guident toutes les actions et engendrent de l'insatisfaction et des tensions toxiques pour l'environnement de travail. Il est clair qu'une ambiance de travail agréable et apaisée est une aspiration des uns et des autres mais les motivations sont différentes :

- Les délégués syndicaux sont concernés par le bien-être pour tous les travailleurs
- L'employeur est plutôt concerné par une ambiance qui conduit à plus de productivité et plus de rentabilité.

Les objectifs ne sont pas antagonistes, ce qui amène les deux parties à considérer qu'il faut bien observer et assurer un suivi adéquat en cas d'existence de préjugés au sein de l'entreprise. Ceux-ci peuvent avoir des conséquences incontrôlables et néfastes.

Les minorités sont souvent victimes de préjugés et stéréotypes car elles s'écartent de la norme. Or, selon les délégués syndicaux et les employeurs, tous ceux qui s'écartent un peu de la norme sont souvent stéréotypés. Ces groupes minoritaires mènent une vie difficile dans l'ensemble, ils

¹³Spaas, C., Vandenbroucke S. , (2012), Trop jeune ? Trop vieux ?, stéréotypes et préjugés relatifs à l'âge au travail, Bruxelles, Unia.

ne se sentent pas bien au travail et l'ambiance de travail s'en ressent. C'est donc une préoccupation pour les employeurs et délégués syndicaux.

2.2) Les travailleurs

Bien que conscients de l'existence de préjugés et stéréotypes, ils ne sont pas toujours à même de les définir clairement. Ils ont des ressentis par rapport à ceux-ci lorsqu'ils en sont victimes mais ont du mal à les objectiver, les placer à un niveau abstrait ; ils les vivent tout simplement.

3. Quelques exemples de préjugés

3.1) Le coût élevé des seniors et leur productivité

En Belgique, le calcul des salaires passe par l'ancienneté. Les jeunes travailleurs débutent avec un salaire plus bas dont ils savent qu'il augmentera au fil des années avec l'expérience, et donc l'âge. Cela est une donnée difficile à modifier instantanément ; c'est un acquis social auquel les partenaires sociaux sont attachés. Quant à la productivité, plusieurs études ont démontré que celle des A+ était similaire ou plus élevée que celle des jeunes. Elle varie peu avec l'âge. Par ailleurs, les performances au travail ont un caractère individuel et ne dépendent pas uniquement de l'âge des personnes.¹⁴

En rapport avec cette idée de coût/productivité, les employeurs ont tendance à tenir les travailleurs âgés en-dehors des possibilités de formation. En effet, les formations ont un coût parfois non négligeable et il convient de rentabiliser l'investissement dans celles-ci. D'après une bonne partie des employeurs, des travailleurs âgés qui sont censés quitter l'entreprise bientôt, n'assurent pas un bon RSI par rapport à la formation. Ils préfèrent donc réserver la plupart de formations aux travailleurs plus jeunes qui seraient censés partir beaucoup plus tard. La réalité est à nuancer : le RSI n'est pas nécessairement moindre chez les A+ car ils ont tendance à démissionner moins vite que les travailleurs jeunes. Par ailleurs, les bénéfices d'une formation ont souvent lieu dans le court-terme.

3.2) Le déclin des aptitudes physiques et cognitives

Il est indéniable que l'avancement en âge s'accompagne d'une décroissance des fonctions de l'organisme. Il convient cependant de faire la part des choses entre l'impact du vieillissement biologique et celui d'autres facteurs tels que les conditions de travail, les maladies liées ou non au travail et d'autres caractéristiques personnelles de chaque individu. Les A+ sont souvent considérés comme des personnes ayant des réactions plus lentes face à l'imprévu et qui ont

¹⁴« Le vieillissement de la population active dans les pays de l'OCDE », dans Perspectives de l'emploi OCDE 1998.

beaucoup de mal à apprendre de nouvelles choses. Partant de ces préjugés, on leur donne moins l'accès à la formation. Ces préjugés peuvent être vérifiés dans certains cas pour ce qui est de la réactivité des travailleurs âgés mais lorsque l'analyse prend en compte la qualité de la décision prise à la fin du processus, on voit souvent que celle des A+ est souvent très bonne et bien souvent plus judicieuse que celle des travailleurs plus jeunes. D'autre part, les études ne confirment pas totalement le fait que les A+ ont plus de difficultés à apprendre de nouvelles choses. Il apparaît que, si la méthode d'apprentissage est adaptée, on peut arriver à ce que les connaissances soient assimilées tout aussi vite par les A+ que par les jeunes.

3.3) Les A+ sont résistants au changement (NTIC)

- Avec l'évolution très rapide des TIC, un certain recyclage peut en effet être nécessaire. Les seniors considèrent les TIC comme une source de modification au niveau de l'organisation qui nécessite une adaptation et peut générer du stress et une certaine résistance au changement. Il convient pourtant de nuancer cette approche par 3 observations :
- L'informatique est entrée dans la sphère privée par toutes sortes d'utilisations (paiements, déclarations fiscales, documents officiels, *e-mails*, etc.). Ceci a pour résultat de modérer l'aversion des seniors pour les NTIC.
- Les seniors en position hiérarchique élevée ont été exposés de plus en plus tôt et régulièrement à ces TIC.¹⁵
- Les seniors d'aujourd'hui (2020), s'ils ne sont pas *digital natives*, ont néanmoins grandi en même temps que les technologies en question. Elles leur sont contemporaines et posent donc moins de problèmes qu'aux seniors d'il y a 15-20 ans pour qui ces technologies se sont développées alors qu'ils étaient déjà sur le marché du travail. Par ailleurs, certaines formes de résistance au changement peuvent parfois apporter une stabilité à l'organisation, une stabilité qu'un changement permanent ne permettrait pas nécessairement.¹⁶

¹⁵ Dayez, J.-B. (2013). Pourquoi ce que vous pensez des travailleurs âgés est probablement faux. *Analyses Énéo*, 2013/15.

¹⁶

4. Impact sur les travailleurs âgés

4.1) La motivation

Le problème du vieillissement au travail n'est pas lié à la prise d'âge en soi mais bien à la perception que les gens entretiennent et véhiculent. Le vieillissement est synonyme de handicap et de déclin des performances. Il en résulte de l'âgisme, que les travailleurs qui en sont victimes se sentent souvent poussés vers une sortie graduelle plus ou moins rapide du milieu du travail. Les préjugés liés à l'âge et les pratiques discriminatoires à l'endroit des travailleurs âgés peuvent aussi avoir des effets pernicioeux sur ceux-ci. Bien souvent, c'est un réflexe de défense naturel devant la menace d'idées reçues négatives qui minent la crédibilité et la réputation des travailleurs âgés¹⁷. Ils perçoivent ces stéréotypes comme une incitation à quitter le milieu du travail.

Quant à la formation, bien souvent les A+ moins formés (formation initiale) hésitent à s'engager dans la formation. Il s'agit du phénomène d'auto-exclusion. Les travailleurs finissent par intérioriser les préjugés négatifs concernant notamment leurs capacités à apprendre en prenant de l'âge. Ces préjugés portés par une bonne partie de leur environnement de travail (collègues, employeur) finissent par avoir raison de leur motivation. Les seniors se mettent alors dans la position de celui qui attend d'être obligé de se former pour le faire. Des mécanismes de défense sont développés, ce qui amène logiquement à des blocages au niveau du déclenchement des processus d'apprentissage. Il s'agit ici d'un état d'autolimitation. Il faut préciser que les conditions d'accès à la formation ne dépendent pas que des capacités, elles dépendent également de la motivation et de la conscience de l'intérêt qu'il y a à s'engager dans la formation.¹⁸ L'engagement en formation des seniors est fonction de 2 facteurs :

- Le souhait des individus de s'investir plus longtemps au travail
- L'acceptation d'une transformation de l'identité professionnelle

Ces deux facteurs peuvent être réunis sous le terme *vouloir*. Il s'agit ici du *vouloir* dans le chef du travailleur âgé. Encore faut-il qu'il soit capable de le faire, tout au moins qu'il en soit convaincu. Il s'agit ici du *pouvoir*. En ce qui concerne le travailleur âgé, le *vouloir* et le *pouvoir* sont plus ou moins liés, surtout dans des conditions ou des préjugés et stéréotypes liés à l'âge l'affectent au point d'être intériorisés par celui-ci. On voit que la motivation des travailleurs en

¹⁷ Fenouillet, F., (2011), « Place du concept de motivation », Savoir, Paris, L'Harmattan.

¹⁸ Santelmann, P. (2004), Formation continue et âge, Gériologie et société, vol 27, n°111, pp 143-156

général et des travailleurs âgés en particulier, est un élément déterminant dans le processus d'engagement ou pas en formation.

4.2) Théories de la motivation

Comme nous l'avons vu plus haut, les victimes de l'âgisme ont souvent tendance à se conformer aux stéréotypes négatifs les concernant et, dès lors, à s'autoexclure pour ce qui est de la formation. Pour comprendre l'absence de motivation des seniors, on pourrait essayer de comprendre quels pourraient être les déterminants de leur motivation au travail et pour des formations éventuelles. Les théories de la motivation sont nombreuses, les unes plus ou moins adaptées aux travailleurs âgés. Nous nous limiterons à l'une ou l'autre qui approche plus ou moins la problématique de la démotivation des travailleurs âgés en proie à des préjugés et stéréotypes qui génèrent en eux l'un ou l'autre sentiment négatif. La motivation peut brièvement être définie par 4 caractéristiques liées au comportement d'une personne ou d'un groupe¹⁹:

- Le déclenchement du comportement
- La direction du comportement
- L'intensité du comportement
- La persistance du comportement

Certaines théories se situent du point de vue du contenu en se demandant ce qui motive les individus alors que d'autres se situent du point de vue des processus et essayent de répondre à la question du « comment ? » de la motivation.²⁰

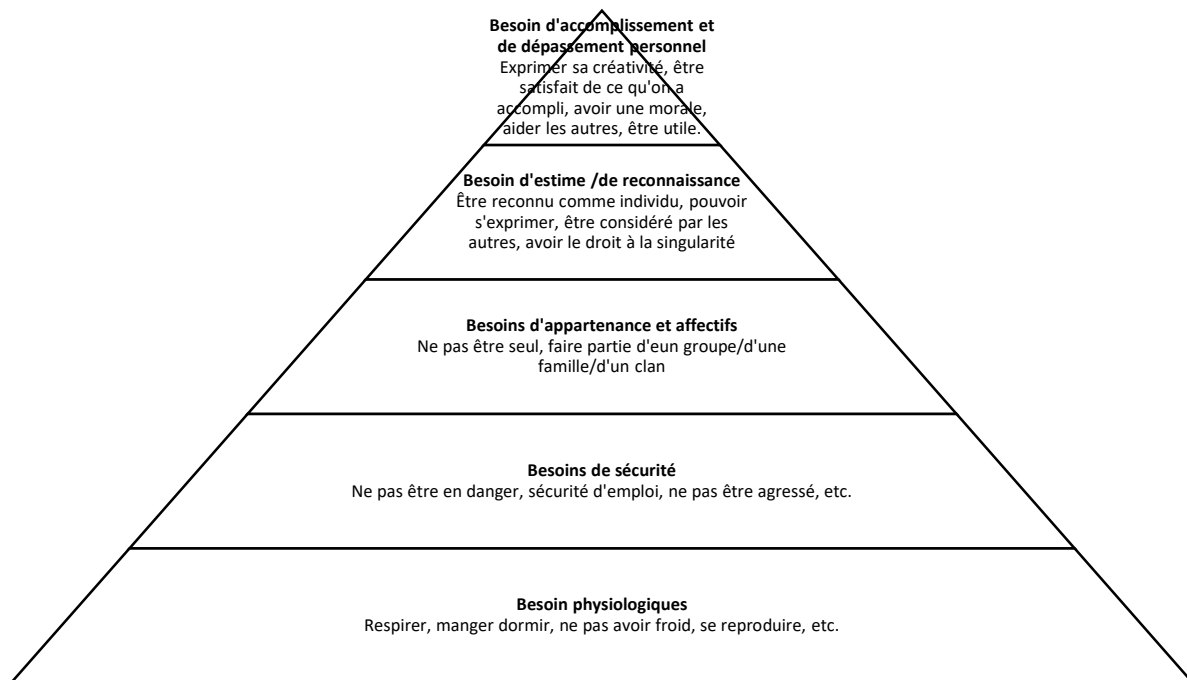
4.2.1 Point de vue du contenu

Abraham Maslow (1954) observe que les individus hiérarchisent les besoins et cherchent à les satisfaire selon un ordre croissant à savoir : besoins physiologiques, besoins de sécurité, besoin d'appartenance sociale, besoin d'estime et besoin d'accomplissement. Cette hiérarchie schématisée par une pyramide des besoins nous montre l'ordre dans lequel les besoins des personnes sont censées être satisfaits : de la base au sommet, les étapes supérieures ne pouvant être atteintes que si les étapes correspondant aux besoins inférieurs sont franchies. Le principe est qu'un besoin insatisfait entraîne un déséquilibre et donc une tension qui entraîne une action dirigée vers un objectif : celui de réduire la tension. Une fois le but atteint, la tension est réduite, il y a satisfaction : on a franchi un palier.

¹⁹ Fenouillet,F., (2011), « Place du concept de motivation », Savoir, Paris , L'Harmattan

²⁰ Roussel,P. (2000), La motivation au travail : concept et théories, Notes , Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, Université de Toulouse.

Il estime que la motivation trouve sa source dans l'assouvissement de besoins. La structure de la pyramide de Maslow qui a 5 niveaux, situe les besoins par ordre de priorités de bas en haut :



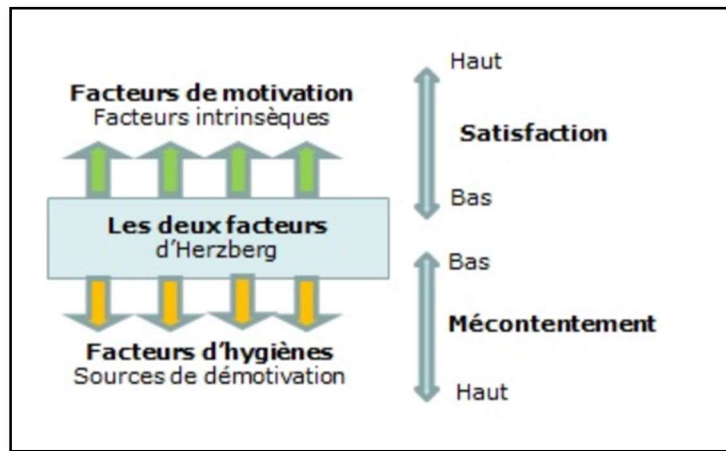
Les différents niveaux inférieurs sont satisfaits. La motivation étant la « mise en mouvement » vers des niveaux de plus en plus élevés de besoins. Cette théorie de la motivation peut trouver des applications dans de nombreux domaines, y compris celui de la motivation pour la formation.

Frederick Herzberg en 1959 parle également de satisfaction de besoins mais il distingue 2 types de facteurs qui interviennent dans ce mécanisme

- ❖ Les facteurs d'hygiène : ils sont nécessaires au bon équilibre mental de l'individu mais n'ont pas la capacité de générer de la motivation. Ils peuvent provoquer de l'insatisfaction lorsqu'ils ne sont pas pris en compte mais leur prise en compte ne génère pas de satisfaction.
- ❖ Les facteurs moteurs (ou motivants) : ils sont porteurs de motivation s'ils sont pris en compte mais dans le cas contraire, ils ne provoquent pas nécessairement de l'insatisfaction.

Les possibilités de carrière, de la responsabilité, la bonne appréciation des performances, le sentiment de pouvoir se réaliser et le contenu des tâches entrent dans cette catégorie.

Les facteurs d'hygiène sont plutôt liés au contexte de travail alors que les facteurs motivants sont liés au contenu.



En effectuant une comparaison entre les travaux de Maslow et ceux de Hertzberg, on peut constater que les facteurs d'hygiène, de conditionnement concernent les besoins situés au bas de la pyramide de Maslow. Alors que les facteurs motivants sont liés aux niveaux supérieurs de la pyramide des besoins.²¹

Appliqué à la formation des seniors :

Les travailleurs âgés subissent les effets des préjugés et stéréotypes les concernant, ce qui peut :

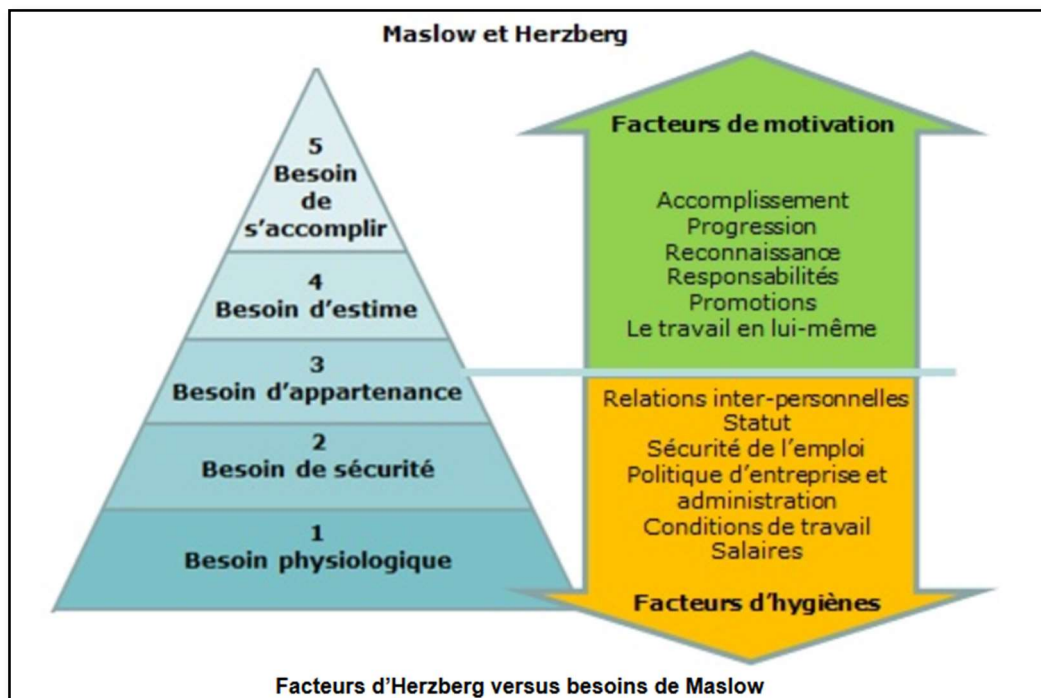
- ❖ Affecter leur sentiment d'efficacité personnel (SEP).
Le SEP concerne les jugements que les personnes font à propos de leur capacité d'organiser et réaliser les actions requises pour atteindre des performances attendues.²²
- ❖ Altérer leur image de soi
L'image que le travailleur âgé a de lui-même peut entrer en confrontation avec celle qui lui est proposée par son interlocuteur dans les situations de travail ou de formation. Cela peut s'exprimer de diverses façons, dont l'estime de soi qui est une approbation ou désapprobation portée sur soi-même (l'auto-connaissance de soi).
- ❖ Les faire entrer dans un processus de deuil qui, à la base, est la démarche psychologique qui se met en route à cause de la perte d'un être cher. Une démarche

²¹ Taskin, L.(2009) Personnel et organisation , Syllabus , Ecole des sciences du travail, Université catholique de Louvain.

²² Bandura (1986) cité par Hansen, B., Siard S.(2006), Seniors actifs, travailleurs âgés, travailleurs expérimentés, Journal du psychologue n°239, pp 66-70.

similaire peut se mettre en route si la perspective de perte de l'emploi, en tant que fondement de toute vie, se profile à plus ou moins brève échéance. C'est le cas lorsque les discriminations font perdre aux seniors du pouvoir sur la crédibilité de l'entreprise.

Le travailleur qui est dans cette situation voit donc bon nombre de ses besoins sociaux (d'estime et d'accomplissement) être mis à mal : ils sont insatisfaits. Ce sont les besoins du haut de la pyramide de Maslow et qui correspondent aux facteurs moteurs de Herzberg. Il n'y a donc pas de motivation quant aux tâches à accomplir ou à l'engagement en formation. Par ailleurs, un certain nombre de facteurs d'hygiène liés au contexte de travail n'étant pas satisfaits, le mécontentement et la démotivation qui s'ensuivent peuvent être à la base de l'auto-exclusion de certains seniors.



Dans le même ordre d'idées, Alderfer (1969) a émis une théorie également liée aux besoins de la théorie E.R.D. :

- ❖ Besoin d'Existence
- ❖ Besoin de Rapports sociaux
- ❖ Besoin de Développement personnel.

Il n'est pas question de besoins hiérarchisés et la motivation dépendrait de l'intensité d'un des besoins, l'intensité étant liée au degré de satisfaction du désir. C'est donc une échelle de 3

catégories sur un continuum de plus concret au plus abstrait mais sans préséance entre ces trois catégories.

Appliqué à la formation des seniors :

Comme dans le contexte de Maslow-Hertzberg, l'insatisfaction des besoins de rapports sociaux ainsi que de développements sociaux peuvent agir très négativement sur la motivation des travailleurs âgés face à une ambiance de travail polluée par les conséquences des préjugés et stéréotypes âgistes. D'autant qu'ils sont portés par la plupart des acteurs autour du travailleur âgé à des niveaux divers et sous des formes diverses (les collègues, les employeurs, etc.).

4.2.2 Point de vue des processus

Victor Vroom (1964) propose une perspective de la motivation en rapport avec le processus qui mène à la motivation. Pour Vroom, les individus posent des actes qui sont le produit de leurs expériences de travail et du sens qu'ils y donnent. Sa théorie dite « des attentes » décrit la force motivationnelle comme l'intensité d'agir pour accomplir une action. Il s'agit de la combinaison multiplicative de 3 facteurs :

- ❖ La valence (V)
- ❖ L'instrumentalité (I)
- ❖ L'attente (*expectation*) (E)

On parle du modèle VIE. Le travailleur sera motivé au travail par les attentes de pouvoir réaliser des objectifs de performance grâce aux efforts qu'il est capable de déployer. Ces attentes le poussent à l'action s'il voit une relation d'instrumentalité. Il lui faut percevoir des chances de recevoir l'une ou l'autre récompense en fonction de la performance qu'il pourrait réaliser. Ces relations d'attentes et instrumentalité produiront la motivation si l'individu ressent de l'attrait (une valence) à l'égard des objectifs de performance et des récompenses espérées.²³

Appliqué à la formation des seniors :

Ici encore, on s'intéresse aux travailleurs âgés. Lorsque les travailleurs âgés ont intériorisé les préjugés qui les concernent :

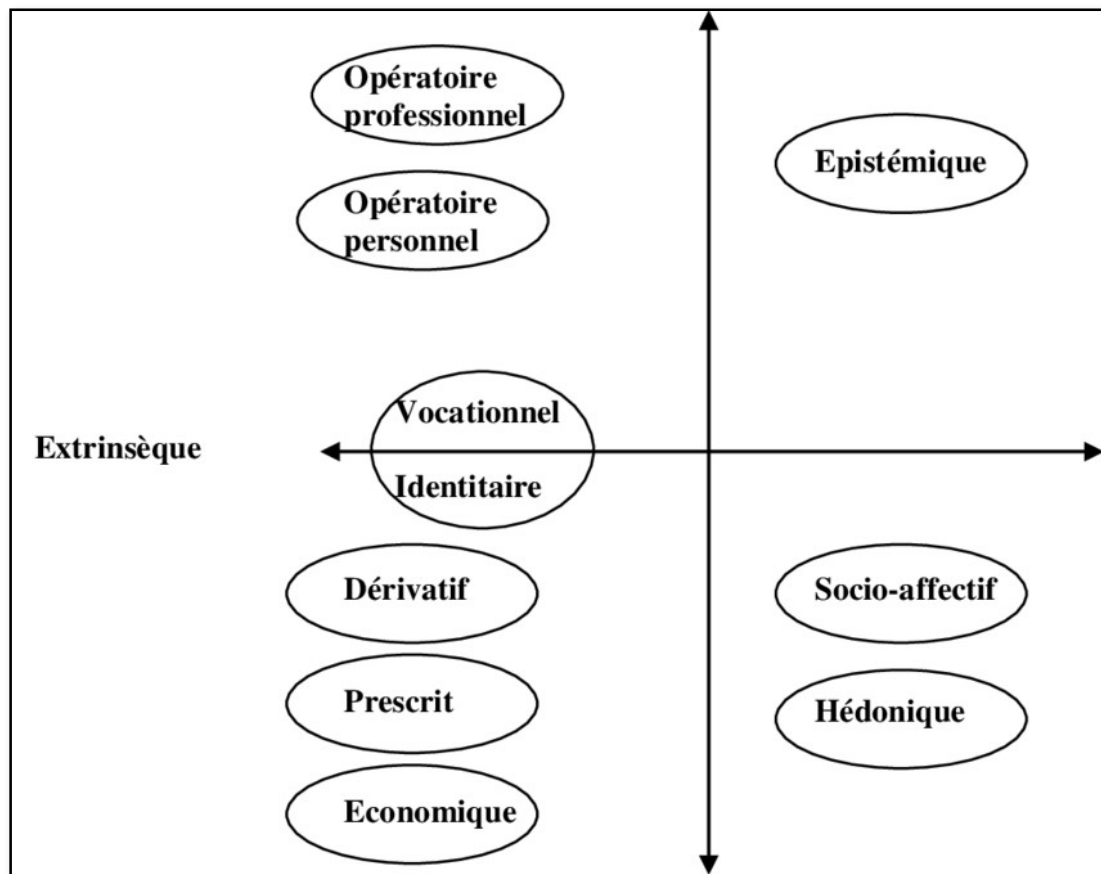
²³Roussel, P. (2000), La motivation au travail : concept et théories, Notes , Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, Université de Toulouse.

- ❖ La valence (V) qui est la valeur qu'ils attribuent à leurs efforts et aux résultats de leurs actes, est mise à mal, ce qui peut déboucher sur un désengagement. Cela peut varier d'un individu à l'autre.
- ❖ L'instrumentalité (I) qui traduit la probabilité que tel comportement permette d'accéder à telle récompense, n'est plus évidente à leurs yeux.
- ❖ L'attente ou *expectation* (E) qui répond à la question de la capacité, l'aptitude à réaliser la tâche, la formation.

Le doute qui s'est installé dans l'esprit du travailleur l'amène donc à se poser la question suivante : « Suis-je encore capable de suivre telle ou telle formation (E) , pour quelle récompense à la clé (I) et cela a-t-il vraiment de l'importance pour moi (V) »
 Les trois éléments se combinent dans le modèle VIE en termes de produit : $V \times I \times E$ de sorte que la nullité d'un des facteurs entraîne automatiquement la nullité du produit.

Modèle de Carré

C'est le seul modèle qui se réfère spécifiquement au contexte particulier de la formation des adultes. C'est un modèle qui s'inspire largement de différentes théories de la motivation. Il ne sera pas exposé ici dans son entièreté. Nous retiendrons qu'il tient essentiellement à la nature des motifs avancés par les apprenants pour nous expliquer leur présence en formation. Il situe ces motivations sur deux axes d'orientations motivationnelles. Un axe intrinsèque/extrinsèque et un deuxième axe apprentissage simple/simple participation. Il définit une dizaine de motifs tels que montrés sur le schéma n°2.



Source : *Orientation des motifs d'entrée en formation* (Carré, 2001, p. 46) Tableau 2 : synthèse des motifs d'entrée en formation (Carré, 2001)

Buts d'apprentissage ou de maîtrise	Buts de performances	
	Approche	Evitement
Motif épistémique : motivation liée au contenu lui-même : aimer...		
Motif socio-affectif : entraide, comparer des expériences,...	Motif identitaire : ne pas se sentir inférieur aux autres, montrer aux autres que l'on est capable... Valorisant aux yeux des autres,...	
Motif hédonique restreint : goût pour les outils, instruments,...	Motif dérivatif : dans le sens... changement des habitudes, de la routine (des autres cours ou des autres modalités d'évaluation)	
Motif « Sentiment d'autodétermination » (Deci, Ryan in Carré, 2001) : perception de contrôle élevée	Motif prescrit : injonction d'autrui ou extrapolée en « pression évaluative »	
Motif opératoire professionnel : instrumentalité (Tilman, Grootaers, 2006) de la formation → outil de travail	Motif opératoire « scolaire » : utilité pour la réussite en stage	
Motif réflexif interne : recherche – modification propre de la pratique – analyse...	Motif réflexif externe : conseils des enseignants, maîtres de stage, ...	

Source : NOTE DE LECTURE
Sous la direction de Philippe CARRÉ,
Avec la collaboration de Jacques AUBERT Daniel CHARTIER Carine DEGALLAIX Fabien FENOUILLET
Paris L'Harmattan, Collection Savoir et formation, 2001. 211p.

Appliqué aux travailleurs âgés

Le modèle est très explicite quant aux motifs d'entrée ou pas dans un processus de formation. Il est clair que dès qu'un travailleur âgé est sujet à des préjugés et stéréotypes liés à son âge, il y a un certain nombre de motifs qui sont mis à mal. Par exemple, le motif identitaire : il se sent inférieur aux autres, sous-valorisé.

Dans le processus d'engagement en formation, Carré considère 3 dimensions :

- ❖ Le sentiment d'autodétermination.
Le travailleur se sent plus motivé lorsqu'il a l'impression – à tort ou à raison – d'être l'acteur principal de sa décision d'engagement,
- ❖ La perception de compétence qui dit que le travailleur a le sentiment de savoir évaluer sa réussite dans le projet de formation, et
- ❖ Le projet.

Il fait référence à une dynamique du projet plus globale, qui revêt au moins une certaine valeur et dans lequel s'inscrit éventuellement la formation.

Le doute qui s'installe dans le chef des travailleurs âgés concerne également leurs sentiments d'autodétermination et la perception qu'ils ont de leur compétence. Cela compromet la dynamique du processus d'engagement en formation .

CONCLUSION

Par définition, les stéréotypes et préjugés sont souvent ancrés dans les mentalités. La lutte contre les discriminations n'est pas chose facile. Cependant, le vieillissement de la main d'œuvre et ses conséquences sur le marché de l'emploi sont nombreuses, il convient d'être attentif et pro-actif dans cette lutte pour éliminer les préjugés défavorables à l'égard des travailleurs âgés. Les employeurs qui seraient porteurs de fausses perceptions sur la productivité, la motivation, les performances et les capacités à être formé des travailleurs âgés deviendraient des facteurs limitants à l'embauche et à l'investissement dans ce groupe d'âge dont l'importance n'est plus à démontrer, compte tenu du contexte démographique et socio-économique actuel.

Par ailleurs, sur le plan social, ces mythes sur le vieillissement, ces préjugés peuvent avoir des conséquences néfastes en privant les jeunes de l'expérience des plus âgés et de la connaissance du vieillissement humain. En effet, la plupart des préjugés sont le fruit de l'ignorance, de la méconnaissance de l'autre. En restant en contact les plus âgés et les plus jeunes peuvent avoir des échanges qui leur permettrait de mieux se connaître. Le premier pas pour éliminer les préjugés est la connaissance de l'autre. Cela est d'autant plus important que le vieillissement est un passage obligé pour tous. Les conséquences de l'âgisme portent sur la participation et l'intégration des personnes âgées dans tous les secteurs de la vie sociale.

L'Unia (anciennement *Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme*) propose un certain nombre de pistes pour lutter contre les préjugés et leurs conséquences. Parmi ces pistes, il y a entre autres,

- Faire prendre conscience à tous les acteurs de l'existence de préjugés en général et en particulier ceux qui concernent le vieillissement.

Cette sensibilisation est d'autant plus importante qu'elle permet d'éviter la banalisation de cette problématique. Les pouvoirs publics doivent être en première ligne dans cette action dont le groupe cible est constitué des travailleurs. Les media aussi devraient être mis à contribution pour cette sensibilisation.

- Des actions au sein de l'entreprise et hors de l'entreprise : il s'agit d'aborder le problème des préjugés âgistes au sein même de l'entreprise en veillant à un climat agréable et une communication ouverte. Les employeurs pourraient être formés à intervenir au mieux - et surtout à temps - en cas de problème. Quant à l'action hors entreprise, les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle, par exemple, en initiant des

campagnes de sensibilisation à l'attention des travailleurs. L'enseignement devrait également jouer un rôle.

Le marché du travail devra être repensé, par exemple pour ce qui est de la courbe des salaires. Jusqu'ici, ils sont liés à l'ancienneté, donc à l'âge. Une inversion pourrait être envisageable à long-terme.

Les changements dans la société induisent des changements dans le rôle que chacun joue à différents moments de sa vie. L'expérience des seniors pourrait être mise à profit pour leur faire occuper des fonctions de conseil, par exemple.

- Flexibiliser les mesures gouvernementales afin qu'elles soient en adéquation avec les objectifs recherchés. Les mesures devraient être moins rigides, formulées de façon positive et orientées vers la pratique. Les mesures se doivent d'être flexibles et adaptées au travailleur.

BIBLIOGRAPHIE

- Agenda social*, (2012), Bruxelles : Union européenne
- Bizzini, L. (2007), *L'âgisme : une forme de discrimination qui porte préjudice aux personnes âgées et prépare le terrain de la négligence et de la violence*, *Gérontologie et société*, vol.3, n°123, pp. 263-278
- Burnay, N., Braeckman, L. (2009), *Outils pour comprendre le vieillissement au travail*, Direction générale humanisation du travail
- Burnay, N. (2008), *Départs anticipés du marché du travail : entre désirs annoncés et raisons énoncées*, FUNDP
- Burnay, N. (2008), *Les paradoxes de l'âge au travail*, *Politiques sociales* 3 – 4, pp.4-12
- Cockx, B. et al (2017), *L'emploi des seniors en Belgique : quelles politiques pour quels effets*, Gand, Louvain-la-Neuve
- Daratos, A. (2016), *La place de l'éducation des adultes dans l'Union européenne*, Lire et écrire la Communauté européenne
- Demailly, D. (2016), *Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ?*, DARES Analyse, n°31, Ministère du Travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social
- Ducharme, M.-N. (2018), *Revue de littérature sur l'âgisme, Les réalités de l'âgisme concernant les travailleurs et les travailleuses plus âgés, ses effets et les moyens pour les contrer*, Québec
- Emploi des seniors. Synthèse des principales données sur l'emploi des seniors*, (2011), Documents d'étude DARES
- EUROGIP INRS France (2009), *L'emploi et la santé au travail des seniors en Europe*, *Hygiène et sécurité au travail*, n°214, pp. 51-57
- Fenouillet, F. (2011), *La place du concept de motivation en formation pour adulte*, *Savoirs*, n°1, pp. 9-46
- Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ?*, (2016), DARES
- Forté, M. (2014), *Politiques de gestion des seniors : quelles évolutions dans 10 entreprises alsaciennes pionnières*, *Revue de l'Irès*, pp. 49-78
- Fourrier, C. (2003), *Développer la formation des seniors ? Deux questions préliminaires*, *Forem*, pp. 37-49
- Guillemard, A.-M. (2003), *L'âge de l'emploi, les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris, A. Colin, 236 p.
- Guillemard, A.-M. (2010), *Les défis du vieillissement*, Paris, Armand Colin

- Hansen, B., Siard, S. (2006), *s Seniors actifs, travailleurs âgés, travailleurs expérimentés*, Journal du psychologue, n°239, pp. 66-70
- Kern, D. (2013), *Les besoins d'apprentissage spécifiques au grand âgé*, Gérontologie et société, n 4, pp. 107-120
- Lagacé, M. (2008), *Gestion des travailleurs seniors : le rôle de la communication organisationnelle  giste*, Communication et organisation
- Lainé, F. (2002), L'accès des seniors à la formation continue, *Retraite et santé*, vol.37, n 3, pp. 143-161, Cairn Info
- Meignart, A. (2014), *Manager la formation*, Paris : Ed. Liaisons
- Monville, M. (2007), *Formation professionnelle continue en Belgique : avantages, organisation et enjeux*, Conseil central de l' conomie
- Rapport du groupe d'experts « Compétitivité et emploi »*, (2015), Commission 5 : effort de formation
- Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur le plus âgé*, (2006) Direction générale humanisation du travail
- Roussel, P. (2000), *La motivation au travail – concept et théories*, Notes du laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, Université de Toulouse
- Santelmann, P., (2004), formation continue et âge, Gérontologie et société, vol 27, n 111, pp. 143-156.
- Seniors actifs pour l'Europe : Guide de l'Union européenne*, (2012), Bruxelles : Union européenne
- Spaas, C., Vandenbroucke, S. (2012), *Trop jeune? Trop vieux ? Stéréotypes et préjugés relatifs à l'âge au travail*, Unia, Bruxelles
- Tikahen, T. (2009), *Les seniors et le développement de l'apprentissage tout au long de la vie : perspective internationale*, Office des publications officielles des communautés européennes
- Unia combat la discrimination fondée sur l'âge* (2015), Publication Unia,
- Valenduc, G, Vendramin, P. (2006), *Compétences des travailleurs vieillissants. Au-delà des stéréotypes, un besoin de reconnaissance*, Note d'éducation permanente, n 4, pp. 2-4
- Valenduc, G., (2015), *Les inégalités d'accès à la formation continue en entreprise*, Note d'éducation permanente, n 5, Travail Université (FTU)
- Vanderberghe, V. (2013), *Productivité et coût salarial des travailleurs âgés en Belgique*, 20  congrès des économistes de langue française en Belgique

Veille, analyse et prospective du marché de l'emploi, (2018), Les seniors et le marché de l'emploi, FOREM

Université catholique de Louvain
École des sciences du travail
Master 60

Mémoire sur le déficit de formation
professionnelle continue chez les
travailleurs âgés

Paper 2 : Politiques publiques pour favoriser l'accès et
le maintien en emploi des seniors : quel impact ?

INTRODUCTION	3
CHAP. 1. Pourquoi s'intéresser à la formation des travailleurs âgés ?	8
1. Stéréotypes, préjugés et discriminations	9
1.1) Les stéréotypes	9
1.2) Les préjugés	9
1.3) La discrimination	9
2. La formation des seniors	11
2.1) Quelques causes du déficit de formation des seniors	13
CHAP. 2. Les acteurs en matière de formation professionnelle	16
1. Les travailleurs	16
2. Les demandeurs d'emploi et les inactifs	17
3. Les entreprises	17
4. Les partenaires sociaux	17
5. Les pouvoirs publics	18
6. Les opérateurs de formation.	19
6.1) La globalisation	20
6.2) La mobilité	21
6.3) Le progrès technique	21
6.4) Le vieillissement de la population active.	22
CHAP. 3. Politiques publiques en matière de discrimination	24
1. Définitions	24
1.1) Politique publique	24
1.2) Discrimination	24
2. L'importance de la formation et des politiques de l'emploi pour les travailleurs âgés	24
3. Enjeux en termes de politiques publiques de l'emploi ou de la formation	27
4. Les politiques publiques : qui les met en œuvre ?	30
4.1) Au niveau européen	30
4.2) Au niveau de la Belgique	32
CONCLUSION	35
BIBLIOGRAPHIE	41

INTRODUCTION

L'importance de la formation professionnelle continue pour les travailleurs dits seniors

La société actuelle caractérisée par un vieillissement de la population voit s'imposer la perspective de l'allongement de la vie active. La sécurité sociale en général, et en particulier le financement des retraites, est basée sur un système de répartition dans lequel les actifs (de moins en moins nombreux) alimentent les caisses pour payer les non-actifs. Les non-actifs d'une part sont de plus en plus nombreux et d'autre part vivent de plus en plus longtemps. Un double problème se pose donc: comment financer les pensions de retraite et comment financer les soins médicaux des seniors qui sont de plus en plus lourds et coûteux. Pour s'adapter à ces changements démographiques, des réformes des systèmes de retraites sont en cours dans les pays européens. L'augmentation de la durée d'activité et du taux d'emploi des seniors constituent une piste importante dans ce cadre. Ces réformes doivent être pensées dans un contexte global incluant l'amélioration des conditions de travail, notamment pour ce qui est de la santé en général et la santé au travail en particulier. Un autre levier est celui qui concerne la formation professionnelle continue des seniors.

C'est à cet aspect que nous allons nous intéresser. Travailler plus longtemps suppose que les compétences soient également actualisées en fonction des évolutions et des besoins d'un marché en évolution permanente et rapide. Il s'agit donc pour les seniors de pouvoir et de vouloir accéder à la formation continue. Des études ont clairement mis en relief le fait que les entreprises ont tendance à pousser les travailleurs âgés -les seniors- vers la sortie dès 50 ans, parfois même avant cet âge. Il apparaît également dans ces études que les seniors ont un accès moindre à la formation continue professionnelle, et ce malgré le fait qu'en moyenne, ils sont assez bien informés sur l'existence des différents dispositifs de formation à leur disposition.

La question que l'on peut se poser est celle de savoir quels facteurs sont liés au faible accès à la formation pour les seniors. Ces facteurs sont très nombreux et peuvent faire l'objet de plusieurs études. Nous citerons entre autres:

- la formation initiale de la personne,
- les caractéristiques de l'emploi occupé (secteur d'activité, taille de l'entreprise, ...),
- les préjugés négatifs liés aux seniors.

L'enquête sur la formation des adultes (Insec, Dare, Eurostat) un certain nombre de chiffres que l'on peut interpréter de diverses manières. Il apparaît cependant que, malgré des évolutions positives depuis les années 2000, les différences entre les seniors et leurs cadets restent

importantes. Il apparaît entre autres qu’être cadre ou profession intermédiaire, avoir une formation initiale élevée, travailler dans une entreprise de grande taille ou dans le secteur public augmente les possibilités d’accès à la formation professionnelle. Des différences existent également entre hommes et femmes. En effet, être une femme et/ou travailler à temps partiel ne joue pas pour un meilleur accès à la formation. Dans les secteurs d’activité à haute technologie intégrée, les taux d’accès des salariés à la formation varient énormément en faveur des jeunes. C’est notamment le cas pour des secteurs tels que la communication, l’information, la finance ou encore les assurances.

Comment peut-on définir un travailleur âgé?

Dans ce papier, nous utiliserons indifféremment les termes “travailleur âgé”, “senior” ou “A+” pour désigner la catégorie de travailleurs dont l’âge se situe au-delà de 45/50 ans. Cette définition liée à l’âge n’est pas sans poser de problèmes. En effet, s’il faut parler de vieillissement au travail, il convient de tenir compte d’une série de facteurs extérieurs à l’âge tels que la motivation, l’implication, l’ambiance de travail etc.¹

Une analyse en profondeur sur le vieillissement et son impact sur les performances et la productivité des travailleurs devrait pouvoir faire la part des choses entre les différents facteurs et ce, en tenant également compte du fait que les individus, d’une part, ne vieillissent pas tous de la même façon et d’autre part, développent des stratégies individuelles ou collectives pour combler les déficits liés à l’avancement de l’âge. Dans un environnement de travail propice et qui confère une certaine autonomie dans la gestion des tâches, ces stratégies peuvent se développer et s’avérer efficaces.

Les A+ font souvent l’objet de discrimination en matière de formation et d’emploi. Nous parlerons d’âgisme, un terme apparu en 1969 aux Etats-Unis d’Amérique pour définir le processus par lequel préjugés et discriminations se créent à l’encontre d’individus pour le simple fait qu’ils sont plus âgés². Ces discriminations sont directes lorsque des mesures visent les seniors uniquement à cause de leur âge; elles sont indirectes lorsque des mesures pas directement liées à l’âge affectent de manière disproportionnée et négative les travailleurs âgés par rapport aux plus jeunes. Les stéréotypes et préjugés sont à mettre dans cette deuxième catégorie vu qu’ils influencent les attitudes des personnes qui les subissent, aussi bien que celles

¹ Burnay, N. (2008) « Les paradoxes de l’âge au travail », Les politiques sociales, pp. 4-11.

² Burnay, N. (2012) « La cohabitation intergénérationnelle en entreprise : des stéréotypes prégnants à l’égard des seniors », communication et organisation, vol.40, n°3, pp 71-86.

des personnes qui les exercent . On parle de discrimination lorsqu'une personne, ou un groupe de personnes, disposant d'une caractéristique donnée est traitée de manière moins favorable qu'une personne ne disposant pas de cette caractéristique.

On parlera de stéréotype comme l'image habituellement admise et véhiculée d'un sujet dans un cadre de référence donné. Souvent caricaturale, cette image peut être négative ou positive. Avoir des préjugés, c'est formuler un jugement inconsidéré et définitif sur une personne, ou un groupe de personnes, sans la connaître suffisamment. Les préjugés se fondent toujours sur des stéréotypes.

Dans le milieu professionnel, les travailleurs âgés servent souvent de variable d'ajustement lorsque, face à des difficultés, les entreprises sont obligées de se débarrasser d'une partie de leur personnel. Par ailleurs, les discriminations à l'embauche ainsi qu'à l'accès à la formation font des seniors des travailleurs discriminés. Or, les seniors peuvent également être perçus détenteurs de savoirs, savoir-faire et savoir-être précieux dont ils convient de garantir la transmission de génération en génération. Un des enjeux liés aux travailleurs âgés est donc de savoir comment conserver les compétences des travailleurs ayant de l'ancienneté -donc de l'expérience- dans un contexte d'évolution des métiers et d'éventuelles pénuries de main d'œuvre dans certains secteurs spécifiques. La formation professionnelle constitue indéniablement une piste quant au maintien du travail des seniors.

La question du vieillissement au travail n'est pas neuve mais elle se pose de manière de plus en plus cruciale avec les évolutions de la société et du marché du travail. Un peu partout en Europe, des initiatives ont été prises en vue de maintenir les travailleurs âgés dans l'emploi. L'enjeu est à la fois macro- et microéconomique. L'année 2012 avait été déclarée "année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle"³. L'idée était de permettre aux A+ de:

- rester actifs sur le marché du travail et de partager leur expérience,
- continuer à jouer un rôle actif dans la société,
- s'épanouir et vivre aussi sainement que possible.

Malgré la "directive emploi" qui interdit la discrimination basée notamment sur l'âge, l'U.E. appuie la sensibilisation à la discrimination fondée sur l'âge par des mesures promouvant la

³ Potter, J. et al.(2013), Synthèse sur l'entrepreneuriat des seniors. L'activité entrepreneuriale en Europe, Paris, OCDE.

diversité de l'âge sur le milieu de travail. Quant à la formation, son organisation et son financement relèvent des compétences des états membres. L'U.E. apporte également son appui afin de les aider à atteindre les objectifs socio-économiques de la stratégie Europe 2020. Education et formation 2020 est le cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et la formation.(Base: acquis du programme de travail. Education et formation 2010.) Au travers de l'agenda européen dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes, la Commission mobilise les fonds disponibles au niveau européen pour soutenir l'éducation et la formation des adultes aux niveaux national et local. L'intérêt particulier porté par les instances européennes aux questions d'emploi et de formation des seniors montre l'importance de cette problématique. En effet, la formation peut permettre aux travailleurs âgés d'améliorer leur capacité d'adaptation à l'évolution du marché du travail et de la société. Elle contribue donc également à l'atténuation des conséquences du vieillissement démographique dans les pays européens⁴ (*Seniors actifs pour l'Europe, Guide de européenne*, AGE Plateforme Europe,).

De nombreuses politiques publiques à divers niveaux sont testées. Ces politiques peuvent être réparties en 4 catégories principales:

- Emploi,
- conditions de travail,
- compétences, connaissances et formation continue,
- carrières, mobilité et rémunération.

En ce qui concerne la piste des compétences, connaissances et formation professionnelle continue, de nombreuses études montrent que les seniors sont souvent défavorisés en terme d'accès à la formation. Or, l'apprentissage et la formation constituent deux facteurs déterminants pour l'employabilité des A+. L'employabilité des seniors est un impératif qui, s'il n'est plus contesté par aucun acteur, se heurte à de multiples difficultés qui rentrent dans le cadre de l'âgisme. L'âgisme dans le milieu du travail décrit certaines attitudes à l'endroit des personnes âgées, du fait de leur âge. Il met en jeu des préjugés, des stéréotypes ainsi que des attitudes et gestes discriminatoires qui procèdent de réactions affectives, cognitives et

⁴ Seniors actifs pour l'Europe : Guide de l'union européenne, AGE plateforme Europe.(2012)

comportementales⁵.

Les seniors sont souvent considérés comme:

- moins productifs,
- plus enclins aux erreurs,
- moins rapides,
- moins motivés,
- réfractaires à la formation,
- plus fragiles face aux maladies et aux accidents,
- possédant des capacités mentales et physiques moindres.

Il y a cependant quelques préjugés positifs:

- la loyauté,
- l'engagement et l'attachement à l'entreprise,
- la conscience et l'expérience professionnelle,
- la sociabilité, la stabilité et la fiabilité.

Des recherches ont montré que la plupart des préjugés négatifs à l'endroit des seniors n'étaient pas nécessairement pertinents. L'existence de tous ces préjugés négatifs induit, selon les recherches, qu'à qualification égale, les travailleurs âgés étaient évalués moins positivement que leurs cadets. Les employeurs ont tendance à ne pas investir dans leur formation et à ne pas leur accorder de promotions.

⁵ Ducharme, M.N, (2018), Revue de littérature sur l'âgisme, comité consultatif des travailleurs et travailleuses de 45 ans et plus , Québec.

CHAP. 1. Pourquoi s'intéresser à la formation des travailleurs âgés ?

En Europe, la baisse du taux de natalité, l'augmentation de l'espérance de vie et le départ imminent à la retraite de la génération des baby-boomers ont pour conséquence un vieillissement de la population. Il s'agit de la population au sens large mais surtout de la population active. Cette situation engendre l'explosion des coûts sociaux liés à ce vieillissement. Les pouvoirs publics incitent les acteurs du monde du travail à une plus grande participation des personnes âgées à l'emploi. La perspective de l'allongement de la vie active s'impose donc de plus en plus. Par ailleurs, les entreprises ont tendance à pousser les travailleurs âgés vers la sortie dès l'âge de 50 ans, parfois même plus tôt. Un certain nombre de politiques publiques européennes et nationales sont mises en œuvre afin de favoriser le maintien en emploi des travailleurs âgés, notamment en luttant contre les discriminations liées à l'âge. En effet, ces discriminations tiennent souvent les travailleurs âgés à l'écart de l'emploi en termes d'embauche mais également à l'écart de la formation continue une fois qu'ils atteignent un certain âge.

En Belgique comme dans beaucoup de pays européens, le travailleur est considéré comme âgé une fois la barre des 45 ans dépassée.⁶ Une fois les travailleurs arrivés à cet âge, ils deviennent sujet à de nombreux stéréotypes, préjugés conduisant à des pratiques discriminatoires dont les conséquences sont multiformes. L'âge devient un facteur discriminatoire : peu de seniors passent l'étape de l'embauche ; les employeurs leur proposent peu de formations sous prétexte d'un départ à la retraite relativement proche et donc un retour sur investissement (RSI) faible voire négatif. Par ailleurs, il apparaît dans de nombreuses études que les travailleurs âgés développent des mécanismes d'auto-exclusion par manque de motivation mais également à cause des incertitudes par rapport aux difficultés des formations. La peur et le doute se sont installés dans leur réflexion en ce qui concerne leurs capacités. Les représentations sociales créées par ces stéréotypes sur l'âge ont des conséquences sur la qualité de vie au travail des seniors et sur leur volonté de quitter de façon anticipée leur emploi. Les dispositifs institutionnels telles que les prépensions précoces renforcent les stéréotypes. En effet, les

⁶ Cockx, B., Dejemeppe, M.(2017), L'emploi des seniors en Belgique :Quelles politiques pour quels effets ?,université de Gand et université catholique de Louvain.

seniors finissent par adopter des comportements conformes aux stéréotypes négatifs les concernant car ils les ont intériorisés.

Tout le processus de stéréotypes, préjugés et discriminations que cela implique, a été identifié par le terme *âgisme*. L'âgisme est un terme apparu en 1969 aux USA. Il a été utilisé pour la première fois par Robert Butler, un gérontologue américain. Il se définit comme étant le processus de préjugés et discrimination contre des personnes du simple fait de leur âge. Cela voudrait dire que l'âgisme concerne aussi bien les plus âgés que les moins âgés. Les deux catégories étant sujettes à des préjugés et stéréotypes. Nous nous limiterons à l'âgisme dirigé vers les travailleurs plus âgés.

1. Stéréotypes, préjugés et discriminations

1.1) Les stéréotypes

Ce sont des croyances, des opinions attribuées de manière généralisée à l'ensemble des membres de ceux qui sont identifiés comme membres d'un même groupe et ce, sans tenir compte de leurs caractéristiques individuelles. Ce sont les images habituellement admises et véhiculées d'un sujet dans un cadre de référence donné. Ces images sont parfois positives mais le plus souvent négatives, en plus d'être caricaturales.

1.2) Les préjugés

Ce sont des indices qui permettent de se faire une opinion provisoire, une opinion préconçue souvent fonction du milieu, de l'époque ou de l'éducation. On formule un jugement définitif sur une personne ou un groupe de personnes sans la connaître suffisamment. Les préjugés sont souvent basés sur des stéréotypes.

1.3) La discrimination

Traitement injuste ou inégal d'une personne ou d'un groupe de personnes sur base de caractéristiques personnelles (définition UNIA). La discrimination fondée sur l'âge se caractérise par la différence de traitement, la négation des droits et/ou d'opportunités en se basant uniquement sur l'âge chronologique des personnes. En Belgique, la discrimination est interdite par la loi. Le principe de non-discrimination est ancré dans les réglementations européennes et internationales, il est également repris par la constitution belge. Il existe une réglementation spécifique en Belgique qui interdit toute discrimination fondée sur un certain nombre de caractéristiques, dont l'âge (loi du 10.05.2007 tendant à lutter contre certaines formes de discriminations). Ces discriminations sont dites directes lorsqu'une personne est

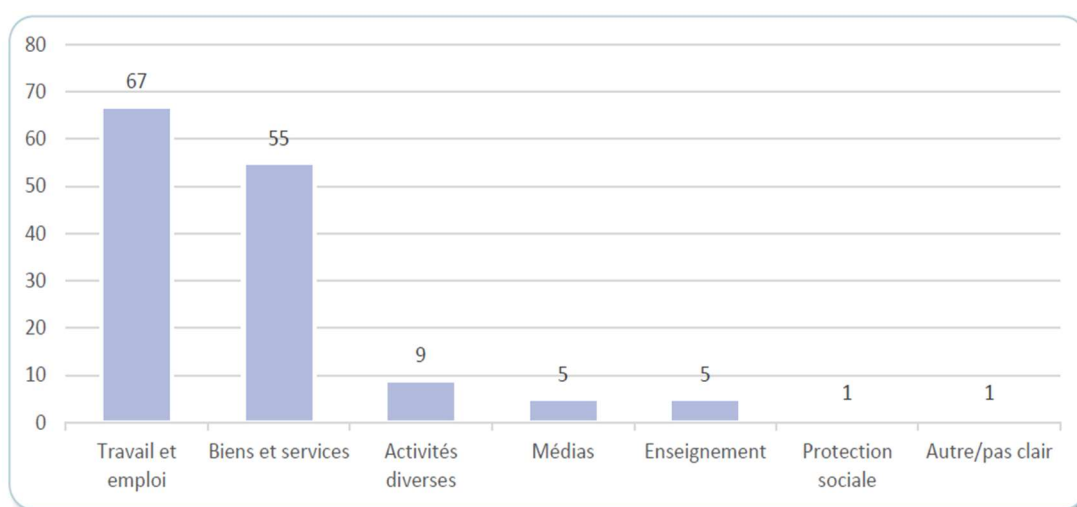
moins favorablement traitée qu'une autre se trouvant dans une situation comparable, uniquement en raison de son âge. Elles sont dites indirectes lorsque des dispositions, des critères, des pratiques apparemment neutres peuvent désavantager les personnes d'un certain âge par rapport à d'autres. Exemple : Annonce pour l'engagement de personnes venant de terminer leurs études ; cela disqualifie les personnes âgées qui, en principe, ont terminé leur cursus il y a bien longtemps. L'intentionnalité âgiste n'est pas présente du moins elle n'est pas facile à mettre en évidence mais le préjudice est bien présent.

Le graphique 1. permet de se faire une idée de l'importance du nombre de plaintes pour discrimination liée à l'âge dans différents domaines déposée auprès de l'UNIA (ex centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme) .

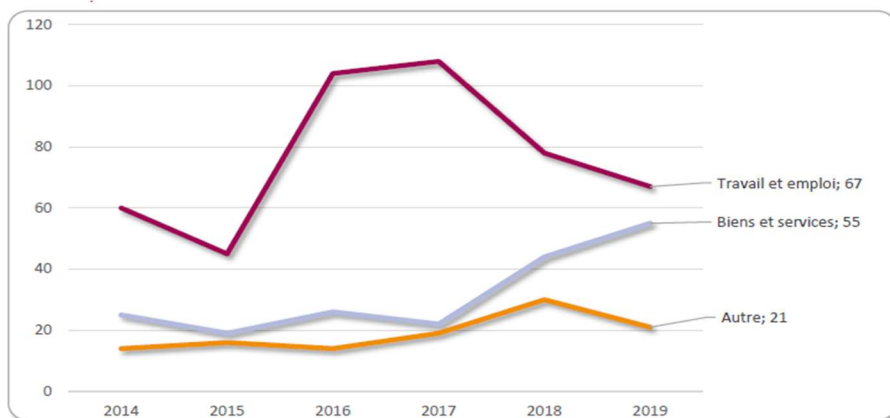
Le graphique 2. Montre l'évolution du nombre de plaintes déposées à l'UNIA pour le critère âge et dans différents domaines entre 2013 et 2019

Le graphique 3. Montre le nombre de plaintes déposées auprès de l'UNIA pour le critère âge , ventilé par tranche d'âge des plaignants. (143 plaintes au total pour l'année 2019)

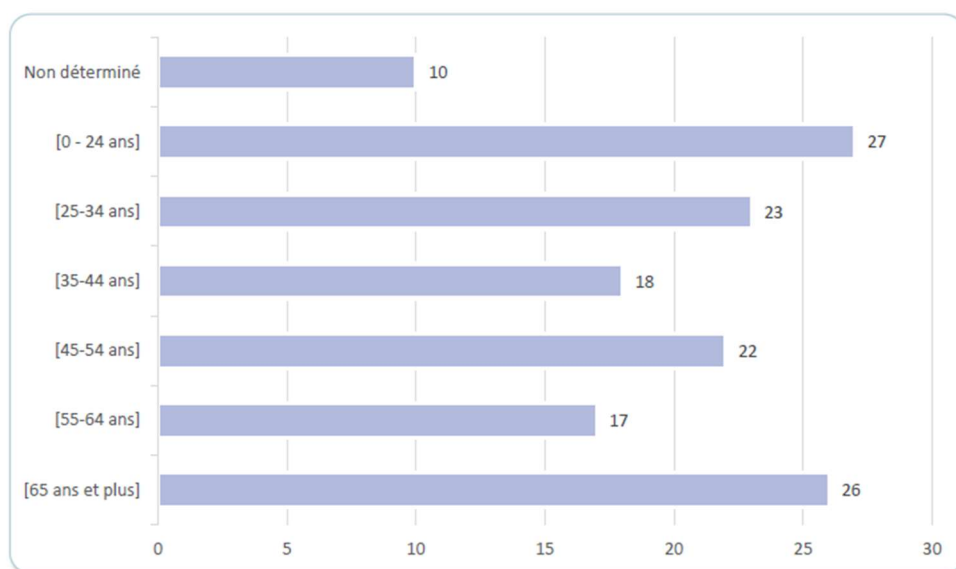
Graphique 1 . Nouveaux dossiers - âge par domaine (n=143)



Graphique 2. Évolution du nombre de dossiers critère âge - par domaine depuis 2013 (principaux domaines)



Graphique 3. Nouveaux dossiers - âge par tranche d'âge (n=143)



Source : Unia, rapport annuel 2019

2. La formation des seniors

Une définition simplifiée définit la formation continue comme « un processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir des savoirs et savoir-faire ». Selon Alain Meignant dans son livre *Manager la formation*, la formation aide l'entreprise à résoudre ses problèmes entre autres celui de disposer à temps, en effectifs suffisants et en permanence, de personnes compétentes et motivées pour effectuer le travail nécessaire, en les mettant en situation de

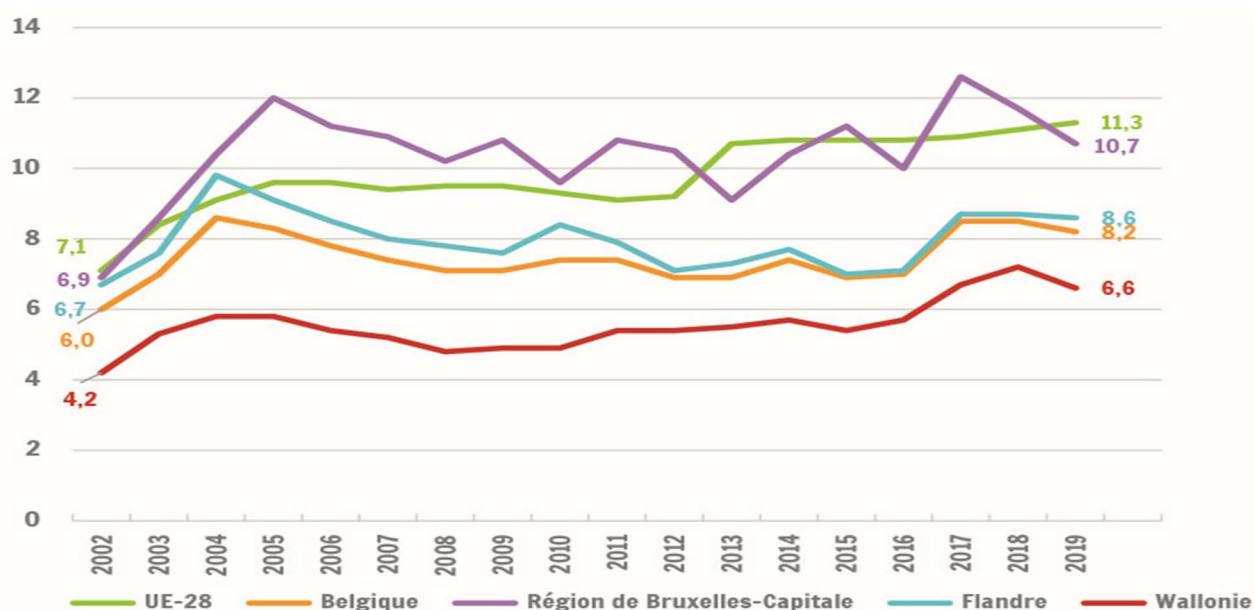
valoriser leurs talents, avec un niveau élevé de performance et de qualité, à un coût salarial compatible avec ses objectifs économiques et dans un climat social le plus favorable possible.⁷

Théoriquement, tous les travailleurs peuvent prétendre à des formations au cours de leur carrière. C'est même une exigence qu'impose le contexte socio-économique et démographique actuel. La population vieillit et, dans certains secteurs et certains métiers, il y a des pénuries de main d'œuvre. Il est donc important que toutes les catégories d'âge travaillant soient représentées dans les entreprises. L'enjeu est de savoir comment conserver les compétences au sein de l'entreprise et comment faire évoluer les compétences des travailleurs ayant de l'ancienneté. Les pistes sont nombreuses et multisectorielles pour maintenir les travailleurs âgés en emploi. La formation professionnelle en constitue indéniablement une. Pourtant de nombreuses études mettent en relief le fait que les seniors sont souvent défavorisés quant à l'accès à la formation. Or, l'apprentissage et la formation constituent deux facteurs déterminants de l'employabilité des seniors. De nombreuses études montrent que les seniors servent souvent de variable d'ajustement lorsque, face à des difficultés, les entreprises sont obligées de se débarrasser d'une partie de leur personnel. Les travailleurs âgés sont très souvent en proie à des discriminations liées à leur âge biologique. Ces discriminations basées sur des stéréotypes et préjugés âgistes ont des conséquences parfois très importantes sur la vie au travail. Un certain nombre de seniors finissent par les intérioriser et par être démotivés. Cela se manifeste par une tendance à quitter le plus rapidement possible leur emploi pour la retraite (pré-retraite), ils se détournent aussi des possibilités qui pourraient leur être offertes de se former. C'est un mécanisme d'auto-exclusion.

⁷ Meignant, A.(2009), *Manager la formation*, Paris, Liaisons

2.1) Quelques causes du déficit de formation des seniors

Taux de participation des 25-64 ans à l'enseignement et à la formation



Sources : Eurostat et Statbel – Enquête sur les Forces de Travail, 2002 à 2019 (Moyenne annuelle) ; Calculs : IWEPS

En général, pour les actifs, l'accès ou non à la formation professionnelle dépend d'un grand nombre de facteurs. La taille de l'entreprise, la formation initiale, le niveau de qualification, l'ancienneté ou d'autres facteurs tels que les perspectives de prochain départ à la retraite. Toutes ces caractéristiques appliquées aux travailleurs âgés prennent un accent particulier et bien souvent les mettent en position moins favorable que les travailleurs plus jeunes. Par exemple, un travailleur âgé moins diplômé sera moins enclin à être demandeur de formation. À partir d'un certain âge qui diffère d'un pays à l'autre et d'un individu à l'autre, des mécanismes de départ anticipés à la retraite diminuent très fort leurs chances d'accéder à une formation. On voit donc que l'âge se combinant avec d'autres facteurs est responsable du faible accès de seniors à la formation et à l'emploi s'ils sont chômeurs.

Côté entreprise, les employeurs sont moins enclins à investir dans les formations impliquant les seniors étant donné la proximité de leur départ à la retraite ? Ils estiment que le RSI n'est pas assuré, contrairement au RSI des formations pour les travailleurs plus jeunes. Bien souvent, les formations ne sont pas adaptées aux capacités et possibilités des seniors. Des études

européennes montrent que peu d'employeurs (<10%) font l'effort d'adapter les formations à leurs salariés âgés.⁸

Les changements technologiques et organisationnels rapides ont pour conséquence l'obsolescence des compétences et demandent une forte capacité d'adaptation. Un bon nombre d'entreprises innovantes anticipent les changements en se séparant de leurs salariés âgés, les moins susceptibles de s'adapter.⁹

Une autre raison du faible accès des seniors à la formation continue pourrait être la méconnaissance des dispositifs de formation à leur disposition. Ce facteur concerne essentiellement les plus âgés les moins formés. En effet, des études montrent que les cadres âgés de 55 ans et plus sont souvent assez bien informés des dispositifs en place (VAE, bilan de compétences, congé-formation, etc.) mais cela semble être moins le cas chez les ouvriers de la même tranche d'âge. Par ailleurs, les travailleurs âgés sont souvent moins consultés sur leurs besoins en formation. L'entretien professionnel devrait être l'instrument de recueil de ces besoins mais il n'est pas utilisé pleinement par les employeurs. Et, lorsqu'il a lieu, peu de seniors déclarent avoir des difficultés à faire le travail en raison d'un manque de formation. Ils déclarent souvent ne pas souhaiter suivre une formation. (REF). Les préjugés et stéréotypes négatifs constituent souvent la cause de cette attitude de retrait. Une fois intériorisés, ces préjugés concernant leur incapacité à apprendre en vieillissant agissent comme inhibants psychologiques car ils finissent par créer des doutes et donc un moindre investissement personnel. Ces doutes s'ajoutent à d'autres concernant les conséquences concrètes des formations en termes de promotion ou de revalorisation salariale, la fin de carrière étant proche. Tout cela, combiné avec la charge de travail et le peu de soutien des employeurs conduit les travailleurs âgés à être moins enclins à entrer en formation.

La nécessaire (re)mise en emploi des seniors et donc leur donner un meilleur accès à la formation demande que des actions soient mises en place pour lutter contre ces préjugés et stéréotypes qui sont la base d'attitudes discriminatoires à l'égard des travailleurs âgés. Il peut arriver que certains préjugés soient confirmés pour l'une ou l'autre personne ; cela ne doit pas aboutir à la généralisation à tous les travailleurs âgés car les différences individuelles sont nombreuses et elles augmentent avec l'âge : on ne vieillit pas tous de la même façon. D'autre

⁸ Behaghel, L. et al. (2010), *Départ des travailleurs âgés, formation continue et changements technologiques et organisationnels*, Travail et emploi, n°121, pp. 7-20.

⁹ Demailly, D. (2016) « Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ? » Darès analyse, n°31, Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

part, ce qui peut sembler vrai pour un grand nombre de travailleurs âgés peut ne pas correspondre à l'un ou l'autre travailleur de la même catégorie. Éradiquer les stéréotypes et préjugés reste quelque chose de très difficile, des politiques publiques à divers échelons peuvent y contribuer, mais cela demande une attitude pro-active des différents acteurs en matière de formation.

CHAP. 2. Les acteurs en matière de formation professionnelle

La formation professionnelle continue porte sur la mise à jour des compétences et qualifications nécessaires aux travailleurs pour l'exercice de leur activité en tant que salarié ou indépendant. Quelques fois, il s'agit de leur faire acquérir des savoir-faire supplémentaires. La formation continue permet aux travailleurs qui possèdent des savoirs et savoir-faire acquis lors de leur formation initiale de les préserver et développer leur employabilité qui se trouverait menacée étant donnée l'altération avec le temps des savoirs et savoir-faire de base. Il y a donc un certain intérêt pour un certain nombres d'acteurs à ce que les formations soient suivies par les travailleurs.

Les acteurs principaux sont :

- Les travailleurs
- Les demandeurs d'emploi et inactifs.

Ces deux catégories constituent le groupe des apprenants.

De l'autre côté, nous avons :

- Les entreprises
- Les partenaires sociaux
- Les pouvoirs publics
- Les opérateurs de formation.

Chacun de ces quatre acteurs agit selon une logique qui est fonction de leur perception des enjeux liés à l'activité de formation. La demande de formation émane essentiellement des apprenants. Pour ce groupe, l'enjeu est essentiellement la conscience du fait que la formation professionnelle continue leur permet de préserver voire de développer leur employabilité.¹⁰

1. Les travailleurs

La formation peut avoir un impact positif sur la productivité lorsqu'elle est orientée vers une plus grande efficacité dans les tâches quotidiennes. La productivité accrue ouvre la porte à une progression en termes de salaires. La formation peut également offrir de meilleures perspectives de carrière en leur permettant de renforcer leur capacité à faire face aux changements

¹⁰ Rapport du Groupe d'experts «Compétitivité et Emploi» Commission 5: «Efforts de formation des entreprises» Novembre 2015

permanents du monde du travail. Et l'avantage existe aussi bien dans le cas d'un changement d'emploi en interne que dans le cas d'un changement d'employeur.

2. Les demandeurs d'emploi et les inactifs

L'enjeu est du côté de l'insertion ou de la réinsertion professionnelle. La formation leur permet, grâce à l'élargissement ou l'élévation de leur niveau de connaissance, de rendre plus facile et plus sûr leur accès à l'emploi et surtout l'emploi durable. Il faut préciser que le choix de la formation ainsi que les caractéristiques du demandeur d'emploi ont une grande influence sur les perspectives de retour à l'emploi. Le choix de la formation sera déterminant pour eux car il s'agit d'avoir un avantage comparatif par rapport à d'autres demandeurs d'emploi. Quoi qu'il en soit, une période de formation permet aux sans-emploi de transformer une période d'inactivité simple en une période d'inactivité utile durant laquelle il a également la possibilité d'élargir son réseau social personnel et professionnel. Ce qui est d'un apport certain en termes d'employabilité.

3. Les entreprises

Leur logique est basée sur les retombées économiques qu'elles peuvent espérer après avoir investi dans un processus qui a pour résultat le renforcement et le développement des compétences des travailleurs. C'est donc un outil stratégique de la compétitivité des entreprises. Pour les entreprises, il est essentiel de renforcer l'offre et la demande de compétences disponibles, de façon à améliorer leur fonctionnement. Les entreprises soutiennent et financent donc les formations répondant aux besoins spécifiques de l'entreprise plutôt qu'aux aspirations des travailleurs ou aux autres enjeux sociaux. Il apparaît que, parfois, les objectifs des travailleurs sont en phase avec ceux des employeurs en matière de formation mais bien souvent, ce n'est pas le cas. Lorsque les formations proposées par l'employeur permettent des augmentations salariales et des promotions, il peut y avoir concordance. Mais le plus souvent, les besoins spécifiques des entreprises enferment la palette de formations proposée par les entreprises. Elles sont surtout guidées par le « retour sur investissement » (RSI).

4. Les partenaires sociaux

Leur intervention est très utile lorsque la rationalité des acteurs ne permet pas la rencontre harmonieuse de l'offre et de la demande de compétences. Il devient impérieux que des mécanismes correctifs et/ou incitatifs soient mis en place. En Belgique, les partenaires sociaux ont établi les objectifs interprofessionnels en matière d'effort financier à consacrer pour la

formation et le taux de participation : 1,9% de la masse salariale dans le privé et 50% de participation. Les partenaires sociaux peuvent participer à la rationalisation des investissements en formation via la mutualisation des cotisations versées par les entreprises en vertu des obligations conventionnelles et en utilisant ces fonds pour organiser les formations nécessaires dans les secteurs visés. Au niveau des différents secteurs d'activité, des conventions collectives sont établies pour tendre vers ces objectifs et les entreprises sont tenues de verser les cotisations prévues dans ces conventions collectives et d'engager des dépenses individuelles pour la formation des travailleurs.

5. Les pouvoirs publics

Les pouvoirs impliqués dans la formation continue en Belgique sont :

- Les régions
- Les communautés
- L'état fédéral.

Outre leur rôle en amont qui consiste à permettre que, via la formation initiale, les individus aient les mêmes chances de succès dans l'intégration au marché du travail, les pouvoirs publics peuvent, par des interventions limitées et ciblées, jouer un rôle à différents niveaux, par exemple :

- En créant les conditions pour une adéquation entre les compétences offertes et les compétences requises. La formation permet de lutter contre le chômage structurel, de contribuer à l'employabilité (maintien et restauration) et de sécuriser les trajectoires individuelles.
- En préservant le capital humain de l'obsolescence, ce qui permet de maintenir et développer l'activité et la compétitivité des entreprises avec, à la clé, la création de richesse et le maintien et/ou l'accroissement du taux d'emploi.

Le rôle des pouvoirs publics doit cependant être limité à encadrer, stimuler et orienter les actions des bénéficiaires directs de la formation que sont les entreprises et les apprenants. Il n'est nullement question de se substituer à ceux-ci. L'action des pouvoirs publics peut se présenter sous différentes formes, notamment :

- Contraintes réglementaires (mutualisation obligatoire de certaines ressources financières pour des besoins spécifiques),

- Intervention financière (subsidiation de certaines activités ou certains bénéficiaires),
 - Formalisation d'objectifs collectifs en fonction de priorités économiques et sociales.¹¹
- Les régions
- Elles gèrent et financent des organismes publics tels que le FOREM, VDAB ou ORBEM. Elles développent des mesures d'aide à la formation telles que les chèques-formation, les langues, les techniques de l'information et de la communication (TIC), le portefeuille d'entrepreneuriat, l'enseignement de promotion sociale, le Jury central, l'enseignement à distance ou à horaire décalé
- Les communautés
- Elles gèrent également financièrement et organisationnellement l'apprentissage industriel, l'enseignement en alternance, les parcours d'insertion, etc.
- L'état fédéral.
- Il développe des mesures d'aide à la formation comme le congé d'éducation payé.

6. Les opérateurs de formation.

Dans cette catégorie, on peut parler d'opérateurs de différentes natures :

- Les opérateurs publics tels que le FOREM, Bruxelles Formation, le VDAB, les établissements de promotion sociale ainsi que les universités et hautes écoles,
- Les opérateurs sectoriels,
- Les entreprises,
- Les opérateurs privés.

Il est clair que l'on peut associer à la diversité des acteurs, une diversité en termes d'objectifs et de perception des enjeux. La finalité de l'activité entrepreneuriale marchande étant le profit, il va de soi que, pour les entreprises, les investissements dans la formation des travailleurs ne peuvent se faire que si elles peuvent en espérer des retombées économiques. Le RSI (ROI en anglais) espéré est un paramètre important dans la prise de décision d'initier une action de formation. L'argent mis en jeu est considéré comme un investissement, il doit donc « rapporter ». Une fois la décision prise, l'employeur prendra en charge tout ou une partie du coût de la formation ainsi que – le cas échéant – l'aménagement de la charge et des horaires de

¹¹ Rapport du Groupe d'experts «Compétitivité et Emploi» Commission 5: «Efforts de formation des entreprises» Novembre 2015

travail afin de permettre au travailleur de participer à la formation. Les formations soutenues par les entreprises répondent donc, le plus souvent, aux besoins spécifiques présents ou anticipés de celles-ci. Elles ne sont que très rarement motivées par les aspirations des travailleurs ou alors les enjeux sociaux ou sociétaux.

Fig.1. Acteurs de la formation continue en Belgique

I. Les pouvoirs publics		
Les régions	- Gestion et financement des organismes publics de placement qui organisent et	- Forem - VDAB - Orbem*
	- Développement de mesures d'aides à la formation	- Chèques formation, langue, TIC, création - Portefeuille d'entreprenariat - Insertion professionnelle
Les communautés	- Gestion et financement des opérateurs publics de formation continue	- Enseignement de promotion sociale - Jury central - Enseignement à distance - Enseignement à horaire décalé
L'Etat fédéral	- Développement de mesures d'aides à la formation	- Congé éducation payé
II. Les partenaires sociaux		
Interprofessionnel	Election d'objectifs communs	- 0,10% de la masse salariale pour l'emploi et la formation des groupes à risque - 1,9% de la masse salariale pour la formation continue des travailleurs
Sectoriel	Mise en œuvre des mesures pour atteindre les objectifs	- Convention collective de travail pour les groupes à risques - Convention collective de travail pour la formation permanente des travailleurs
III. Les entreprises		
IV. Les opérateurs de formation		
Publics		- Forem, VDAB, Bruxelles formation - Promotion sociale - Universités et hautes écoles
Sectoriels		- Centres et fonds de formation sectoriels
Entreprises		- Certaines entreprises organisent leurs propres
Privés		Opérateurs privés de formation

Source : Formation professionnelle continue en Belgique : Avantages, organisation et enjeux.CCE

Les entreprises doivent aujourd'hui faire face à un certain nombre de défis majeurs en rapport avec les évolutions de la société actuelle.

6.1) La globalisation

La globalisation de l'économie mondiale amène les économies modernes à faire face à de nombreux nouveaux concurrents et, pour préserver la compétitivité des productions nationales, il faut s'employer à stimuler la croissance de la productivité sans pénaliser

l'emploi. Cela suppose d'accélérer le rythme des réformes structurelles. Il s'agit de miser sur une stratégie d'innovation et de développement du capital humain via la formation.

6.2) La mobilité

Elle ne constitue pas vraiment un objectif en termes de politique de l'emploi mais peut contribuer à une meilleure allocation des ressources et soutenir la croissance économique. Et la formation professionnelle continue y contribue de façon déterminante aussi bien en interne (changement de fonction au sein de l'entreprise) qu'en externe lorsqu'il s'agit de reconversion vers des métiers et activités en croissance. La mobilité fonctionnelle est celle qui amène le travailleur à de nouvelles fonctions au sein de l'entreprise ; on parle de mobilité fonctionnelle verticale lorsqu'on lui ajoute de nouvelles responsabilités et de mobilité fonctionnelle horizontale lorsque les responsabilités sont les mêmes mais sont exercées dans un autre service. La mobilité fonctionnelle couplée avec une politique de formation continue renforce l'employabilité des travailleurs surtout les plus âgés qui ont là une opportunité pour prolonger leur carrière professionnelle dans des fonctions plus adaptées à leur capacité de travail et de valoriser leurs compétences. Cela accroît le développement des entreprises qui peuvent trouver dans leur personnel des compétences rares ou absentes sur le marché du travail.

6.3) Le progrès technique

Il a une très forte influence sur le marché du travail et concerne la plupart des emplois, qu'ils soient qualifiés ou pas. La transformation porte sur la structure de l'emploi (processus de destruction/remplacement de certains emplois) aussi bien que sur la nature du travail exercé. Au fil du temps et des carrières, les compétences sont menacées d'obsolescence et les emplois sont de plus en plus exigeants et complexes. Cette obsolescence limite dans plusieurs métiers les possibilités de transmission transgénérationnelle des savoir-faire et donc de récupération des travailleurs en fin de carrière via le tutorat. Les connaissances TIC sont de plus en plus étroitement liées à celles du métier. Même s'il est vrai que les TIC sont omniprésentes, les compétences évoluent bien au-delà des nouvelles technologies. Ces nouvelles approches de la compétence semblent se centrer sur l'individu plutôt que sur le poste de travail. Les emplois du futur se profilant comme des emplois exigeant de penser, communiquer,

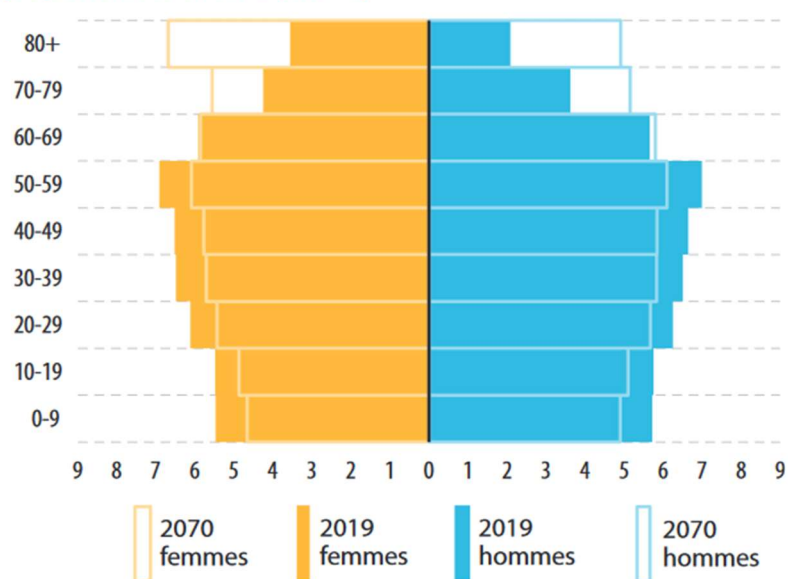
organiser et décider. Malgré le caractère individuel de ces compétences, elles se construisent à travers la formation professionnelle.

6.4) Le vieillissement de la population active.

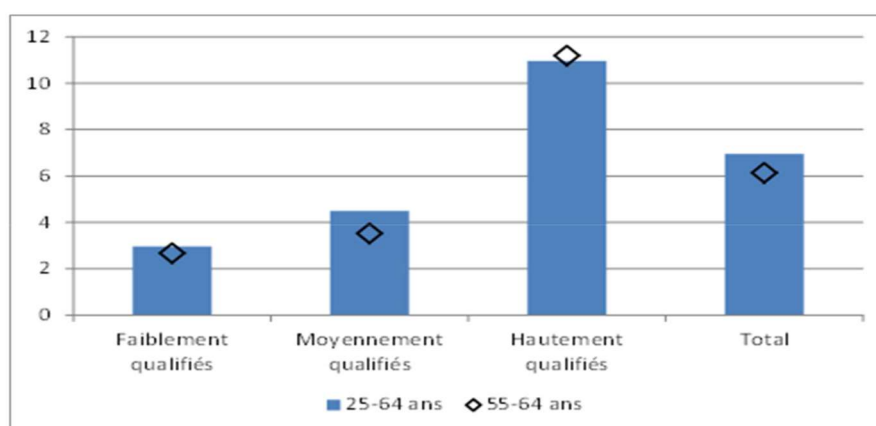
Les défis qui se présentent aux entreprises sont multiformes. La compétitivité est en jeu. En effet, le coût salarial moyen des seniors est plus élevé que celui des plus jeunes et, en Belgique, l'évolution des salaires avec l'ancienneté est relativement plus marquée que dans la plupart des autres pays de l'U.E. Cela ne serait pas une complication en soi si les entreprises estimaient que cette hausse de salaire s'accompagnait d'une hausse de productivité, mais ce n'est pas toujours le cas. Les entreprises perçoivent ces progressions salariales comme une hausse de leurs coûts alors que pour les salariés c'est le salaire de réservation qui augmente. Les départs croissent fortement dès l'âge de 55 ans et on n'observe quasiment plus d'engagement à cet âge. C'est un défi pour nos économies car on se prive d'une fraction importante de sa ressource en main d'œuvre, supposément trop coûteuse au regard de sa productivité. Comme l'action – à court-terme – sur la formation des salaires est plus que compliquée, il apparaît donc que l'investissement dans la formation et l'éducation des 50 + retrouve son intérêt. Cet investissement a longtemps été considéré comme du gaspillage de ressources, tant par les employeurs que les pouvoirs publics car ces personnes quittaient le marché du travail avant l'âge légal de la retraite.¹² Le vieillissement de la population et les évolutions en faveur de l'allongement de la vie active dans un environnement de travail de plus en plus changeant vont amener un changement de paradigme. La formation tout au long de la vie doit être la norme pour tous les travailleurs. Le vieillissement est accompagné de l'apparition de nouveaux besoins en compétences pour les décennies à venir.

¹²: «Efforts de formation des entreprises»(2015),Rapport du Groupe d'experts «Compétitivité et Emploi» Commission 5.

Pyramides des âges, part de la classe d'âge dans la population totale (en %)



Graphique 6. Accès à la formation continue des travailleurs selon l'âge et le niveau d'éducation (pourcentage de la population correspondante en 2013)



CHAP. 3. Politiques publiques en matière de discrimination

1. Définitions

1.1) Politique publique

Selon Jean-Claude Thoenig, sociologue franco-suisse, une politique publique est « un programme d'action propre à une ou plusieurs autorités publiques ou gouvernementales ». Les politiques publiques sont les moyens mis en œuvre par les pouvoirs publics pour atteindre un objectif dans un domaine particulier. L'acteur public présente sa vision d'un enjeu susceptible d'une action publique et accessoirement les aspects légaux, techniques, pratiques et opérationnels de cette action.

1.2) Discrimination

Traitement injuste ou inégal d'une personne sur base de caractéristiques personnelles(UNIA).¹³ Dans le cadre du travail, cela consiste à défavoriser un salarié, un stagiaire ou un candidat à l'embauche, en raison de certains critères non objectifs.

2. L'importance de la formation et des politiques de l'emploi pour les travailleurs âgés

La formation est sans aucun doute un levier pour tout ce qui est de l'employabilité des travailleurs en général et des travailleurs âgés en particulier. Le contexte socio-économique impose de maintenir à l'emploi des travailleurs âgés. C'est donc une préoccupation de plus en plus présente dans les politiques européennes ; c'est le cas en Belgique. Ce processus d'acquisition de savoirs et savoir-faire est en principe accessible à tout travailleur qui en a les capacités. Cependant, si la possession de capacités d'apprentissage constitue une condition nécessaire, elles n'est pas une condition suffisante. La motivation des travailleurs et l'intérêt qu'ils trouvent à s'engager dans ce processus sont déterminants. La formation professionnelle permet d'actualiser ou d'acquérir de nouvelles connaissances leur permettant de résoudre certains problèmes tels que :

- La productivité
- L'obsolescence économique et technique.

¹³ *Discrimination fondée sur l'âge, de quoi s'agit-il et comment y réagir ? Informations et conseils pratiques*, (2010), Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme, Bruxelles

C'est un point de vue largement partagé par les employeurs. En effet, les évolutions en matière de TIC et FOT (Technologies de l'Information et de la Communication et Formes d'Organisation du Travail) font qu'au bout d'un certain nombre d'années, des mises à jour sont nécessaires. Le passage par la case formation devient une nécessité. Cependant, des stéréotypes et préjugés sur les travailleurs âgés font état d'un déclin des capacités d'adaptation avec l'âge, ce qui implique que le RSI (rendement sur investissement) de la formation diminue. Les seniors sont dès lors mal placés pour faire face aux mutations rapides et continues de l'environnement de travail. Il y a l'obsolescence économique qui concerne la réduction de la valeur marchande des connaissances initiales mais aussi l'obsolescence technique due à la baisse de la capacité d'apprentissage lorsqu'on prend de l'âge¹⁴.

Du point de vue des travailleurs, la question que l'on peut se poser est celle de leurs attentes vis-à-vis de la formation. Les attentes des travailleurs sont diverses et variées, elles varient en fonction de l'âge. Parmi les attentes on compte :

- L'adaptation à l'emploi, très majoritaire,
- Obtenir un emploi et en changer,
- Obtenir un diplôme ou une qualification reconnue,
- But culturel artistique, sportif, familial, personnel.

En % :	S'adapter à l'emploi	Obtenir un emploi ou en changer	Obtenir un diplôme ou une qualification reconnue	But culturel, artistique, sportif, familial ou personnel.
< 30 ans	87,1	4,1	6,1	2,6
30-44 ans	88,1	2,7	5,3	3,7
44-49 ans	88,7	2,1	3	5,4
50-54 ans	90,2	2,5	2,2	4,9
55-59 ans	88,3	1,8	2,6	7,3
> 60 ans	85,9	0	3,9	10,2

¹⁴ Behaghel, L. et al. (2010), *Départ des travailleurs âgés, formation continue et changements technologiques et organisationnels*, Travail et emploi, n°121, pp. 7-20

Le travailleur âgé a des désirs de formation parfois axés sur les évolutions de son métier (lois, informatique, etc.) plutôt que sur l'apprentissage strict de son métier, comme c'est plutôt le cas chez les travailleurs plus jeunes .

Les travailleurs âgés suivent généralement une formation parce qu'ils ont une fonction dans la vie. À partir d'un certain âge, les individus veulent donner du sens à leurs actions et à tous leurs choix en général. Les perspectives d'évolution suite à la formation sont une source de motivation pour les travailleurs. Ils prennent conscience des possibilités de développement qu'on leur offre et du fait que l'entreprise reconnaît et valorise leurs compétences sans imposer un plafond de carrière¹⁵. La formation professionnelle permet aux seniors d'explorer de nouveaux horizons et parfois une réorientation professionnelle. Bien que les travailleurs âgés doivent se maintenir en emploi et malgré une transformation rapide et profonde des métiers, ils sont peu ou pas demandeurs de formation. Pourtant, la tendance à apprendre, à se former ne varie pas qu'en fonction de l'âge, elle est surtout fonction du parcours et du projet de l'individu. Le désintérêt pour la formation semble donc traduire un désintérêt pour le travail. Il n'y a aucun intérêt à aller en formation lorsqu'on a conscience de maîtriser son travail, lorsqu'il n'y a plus de nouvelles situations qui demandent de nouvelles connaissances et qu'on a la possibilité d'apprendre de façon informelle sur le tas . Outre la possibilité d'un horizon professionnel moins fermé qu'aujourd'hui, les conditions en formation pourraient être motivantes si elles étaient adaptées. Finalement, ce sont surtout les conditions de travail qui mettent les travailleurs en difficulté et les démotivent vis-à-vis de la formation et de l'allongement de la carrière. Le manque d'appétence à se former qui est attribué aux seniors est plutôt une conséquence de ces conditions de travail. Par ailleurs, l'appétence à se former est très variable d'un individu à l'autre car les personnes vieillissent de façons très différentes.

Les pouvoirs publics ont un rôle essentiel à jouer pour ce qui est de l'éducation initiale de façon à assurer à chaque individu les meilleures chances en matière de scolarité et d'accès au marché du travail. Cependant, une intervention ciblée de leur part peut s'avérer nécessaire dans la politique de formation continue. La question que l'on peut se poser est celle de savoir quelle politique mener pour que les attentes des employeurs et des travailleurs soient en phase avec

¹⁵ Hansez,I. et al.(2012), *La gestion des âges en entreprise, Risques psychosociaux*, Universités de liège, de Gand, facultés universitaires Notre Dame de Namur.

les évolutions de l'environnement socio-économique. À la base, les politiques de formation devraient se situer sur plusieurs niveaux :

- Permettre l'adéquation entre les compétences offertes et celles requises. La formation continue est un moyen pour lutter contre le chômage structurel, de contribuer à la restauration et au maintien de l'employabilité et également de sécuriser les trajectoires individuelles ;
- Préserver le capital humain de l'obsolescence tant économique que technique. La formation contribue au maintien et au développement de l'activité et de la compétitivité des entreprises. Elle participe à la création de richesse et à l'accroissement de l'emploi ;
- Gérer les conséquences des changements sur le marché du travail dans un environnement économique et sociétal en mutation rapide et constante.

L'intervention des pouvoirs publics se limite à orienter et stimuler les actions entreprises par les acteurs directs de la formation (entreprises et apprenants). Cette intervention peut se faire sous forme de l'établissement d'un cadre réglementaire contraignant, d'une intervention financière ou de la formalisation d'objectifs collectifs, fonction du contexte économique et social.

3. Enjeux en termes de politiques publiques de l'emploi ou de la formation

Les politiques publiques en matière de formation et plus largement en termes d'emploi pourraient se résumer ici à une gestion des âges. Elles doivent initier et soutenir des actions qui tiennent compte de plusieurs facteurs souvent interdépendants.

- Les exigences relatives au contexte démographique qui amène la conclusion logique de la nécessaire participation de tous les travailleurs âgés qui sont de plus en plus nombreux. Il faut donc favoriser une gestion prévisionnelle des parcours et emplois afin d'anticiper les besoins futurs en termes d'emploi et de compétences. Le but étant d'assurer la pérennité du système des retraites, menacé par la tendance démographique.¹⁶

¹⁶ Hansez, I. et al. (2012), *La gestion des âges en entreprise, Risques psychosociaux*, Universités de Liège, de Gand, facultés universitaires Notre Dame de Namur.

- Les attentes des entreprises en termes de compétitivité, et donc de productivité, de son capital humain. Dans ce contexte, l'âge est souvent considéré comme un facteur qui est inversement proportionnel à la productivité.
- La culture – bien ancrée dans les esprits – de la pré-retraite qui caractérise la société actuelle et les mécanismes de discriminations vis-à-vis des travailleurs âgés ; demande de la part des politiques publiques de soutenir le développement de parcours qualifiants et valorisants tout au long de la vie active. Il y va du maintien en emploi des seniors qui contribuera à faire face à d'éventuelles pénuries de main d'œuvre dans les années à venir.
- Les temps sociaux ne sont plus ce qu'ils étaient. Il était clair il y a encore quelques années que la formation appartenait à la jeunesse, que le travail correspondait à l'âge adulte et que la vieillesse était liée à la retraite. Le nouveau contexte démographique invite à revoir ces cycles de vie. Dans la nouvelle lecture des temps sociaux, la formation, les loisirs, le travail, le chômage etc. se combinent dans des proportions très différentes d'un individu à l'autre, d'une catégorie socio-culturelle à l'autre. L'enjeu ici serait la mise en place de dispositifs d'aménagement de carrière, de conciliation entre vie privée et vie professionnelle. La gestion des cycles de vie de l'individu devient donc un enjeu important pour les politiques publiques.
- Les conditions de travail constituent un élément central dans la problématique du vieillissement des travailleurs. Leur amélioration s'impose afin de diminuer l'usure professionnelle. Des politiques visant la promotion de la santé, du bien-être au travail sont indispensables si l'on souhaite avoir une main d'œuvre en bonne santé le plus longtemps possible. À noter que l'adaptation des conditions de travail doit s'adresser aux travailleurs âgés pour des raisons évidentes mais également aux travailleurs juniors. En effet, il est important de les garder en bonne santé le plus longtemps possible ; ils sont appelés à travailler plus longtemps .
- Les politiques publiques doivent également prendre en compte les attentes des apprenants en termes de sens donné à l'activité de travail (de formation). Les seniors aspirent à des formations enrichissantes, qui leur permettent des perspectives d'évolution. S'ils se sentent valorisés, la motivation s'ensuivra presque toujours et cela aura un impact sur l'implication et la productivité.

Durant les décennies précédentes, la Belgique (l'Europe) a favorisé une politique visant à écarter les travailleurs âgés via des pratiques d'entreprise, l'orientation des politiques publiques et l'aspiration de certaines catégories professionnelles à l'avancement de l'âge de la retraite. La culture de la pré-retraite, notamment, s'est installée au travers de formules relativement généreuses¹⁷. La norme pour les travailleurs âgés n'était plus l'emploi mais la retraite. La main d'œuvre jeune étant préférée par les employeurs, et en raison des licenciements collectifs et de la dégradation générale des conditions de travail, plusieurs seniors préfèrent se retirer du travail avant l'âge légal. Comme nous venons de le voir, cela va à l'encontre des objectifs de mise au travail d'un maximum de personnes y compris les travailleurs âgés. Les politiques publiques des années 2000 ont tenté et continuent à tenter d'inverser cette tendance en soutenant des actions et réglementations allant dans le sens d'un maintien (ou retour) en emploi des travailleurs âgés. Il s'agit de :

- Politiques favorisant le retour en emploi,
- Politiques favorisant le retour ou le maintien en emploi,
- Politiques visant à retarder la sortie de l'emploi des travailleurs seniors, et de
- Mesures visant à maintenir plus longtemps les travailleurs âgés dans la population active.

La liste de toutes ces politiques déborderait du cadre de ce paper, nous en citerons l'une ou l'autre au niveau européen et au niveau de la Belgique et la question qui se posera alors sera celle de savoir si ces politiques ont globalement eu un impact sur l'accès des seniors à la formation et en particulier sur les préjugés menant aux discriminations (auto-discriminations) de cette catégorie de travailleurs en matière d'accès à la formation.

En ce qui concerne les discriminations en matière de l'emploi, d'éducation, de formation, un certain nombre de politiques de formations qualifiantes ont été mises à l'ordre du jour de l'Union européenne étant donné le contexte de chômage croissant des années 1980. Il faut savoir que les matières d'éducation et de formation sont des compétences nationales. Les initiatives européennes peuvent exister sous réserve du principe de subsidiarité. Le principe veut que l'Union européenne ne se permette d'agir que dans la mesure où son action présente une plus-value par rapport à l'action des états ou des autorités régionales ou locales. Il s'agit donc de compétences de l'U.E. destinées à appuyer, coordonner ou compléter l'action des états

¹⁷ Gaullier,X.(2002), Retraites, préretraites et temps de la vie, Gérontologie, vol25, n°108, pp.67-85.

membres. Cela est décrit dans les articles 165 et 166 du Traité de Lisbonne. L'U.E. s'est donné pour objectif la mise en place d'un système d'apprentissage « tout au long de la vie ». Selon le contexte, cette expression désigne parfois la formation des adultes uniquement.

4. Les politiques publiques : qui les met en œuvre ?

Divers acteurs sont impliqués dans l'élaboration des politiques publiques : il y a non seulement les fonctionnaires et représentants des institutions nationales et supranationales mais également des représentants de la société civile, des groupes d'intérêts, des citoyens, des mouvements sociaux, etc.

4.1) Au niveau européen

4.1.1 La stratégie de Lisbonne

Elle a été lancée en mars 2000 lors du Conseil européen de Lisbonne avec pour but de relancer la croissance et l'emploi, et de faire de l'Europe la zone la plus compétitive dans le monde à l'horizon 2010. Elle reposait sur 3 piliers :

- Pilier économique : censé préparer la transition vers une économie compétitive, dynamique et fondée sur la connaissance,
- Pilier social : destiné à moderniser le modèle social européen grâce à l'investissement dans les ressources humaines et la lutte contre l'exclusion sociale,
- Pilier environnemental : prône un développement économique dissocié de l'utilisation des ressources naturelles.

En mars 2001, le Conseil de Stockholm dans la foulée de Lisbonne a fixé des objectifs pour l'horizon 2010 en ce qui concerne le taux d'emploi moyen dans l'Union européenne pour la catégorie d'âge de 55 à 64 ans, hommes et femmes confondus. L'objectif a été fixé à 50%

La politique européenne relative au vieillissement de la population est directement liée à cette stratégie de Lisbonne. Cette stratégie qui concerne des matières relevant de compétence des états membres à savoir l'éducation et la formation, a inauguré le recours à la méthode ouverte de coordination. Elle permet de traiter au niveau européen des matières encore nationales en respectant le principe de subsidiarité. Il s'agit d'un processus de pilotage multilatéral autour de la délibération, de l'échange de bonnes pratiques et de la fixation d'objectifs communs.

4.1.2 *La stratégie Europe 2020*

Elle succède à la stratégie de Lisbonne ; son but étant « d'améliorer la compétitivité de l'U.E. tout en préservant son modèle d'économie sociale et en améliorant l'efficacité de l'utilisation de ses ressources » pour que l'U.E. devienne une économie durable, intelligente et inclusive. Les objectifs en termes d'emploi sont moins précis en ce qui concerne les travailleurs âgés. En effet, l'objectif-emploi concerne la population âgée de 20 à 64 ans. Il est fixé à 75% minimum. L'année 2012 a été désignée *Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle* par décision du Parlement européen et du Conseil de l'Union européenne sur proposition de la Commission européenne. Cette décision reconnaît le fait que l'U.E. est dans un processus de vieillissement de sa population et voudrait y apporter une réponse. Les objectifs de l'U.E. à cet égard avaient pour but d'encourager et de soutenir les états membres, les autorités régionales et locales ainsi que les partenaires sociaux et la société civile à :

- Encourager le vieillissement actif
- Agir davantage pour tirer parti du potentiel des personnes à la fin de la cinquantaine et plus âgées, et
- Préserver la solidarité entre générations.

À la base, il y a la résolution du Conseil prise en 2001 sur les perspectives et les défis du changement démographique en Europe : la contribution des personnes âgées au développement économique et social. La résolution soulignait la nécessité de développer les possibilités de participation active des personnes âgées, les nouvelles perspectives économiques créées par la demande croissante de biens et services par les seniors et l'importance d'une image positive des personnes âgées.¹⁸ Pour être efficaces, les stratégies visant à l'égalité de traitements par rapport à l'âge doivent comporter un volet législatif qui interdit toute forme de discrimination sur base de l'âge dans le domaine du travail et prévoit des voies de recours pour les personnes reconnues victimes de telles discriminations. Cette directive qui porte les références 2000/78/CE est une partie importante du droit européen ; son but est de lutter contre la discrimination fondée sur le handicap, l'orientation sexuelle, la religion, les convictions ou l'âge dans le milieu du travail. La directive reconnaît que les travailleurs, jeunes et vieux, ont droit à l'égalité de traitement quel que soit leur âge. Elle interdit la discrimination directe et indirecte, comme le harcèlement et les injustices liées à l'âge d'une personne.

¹⁸ *Discrimination fondée sur l'âge. De quoi s'agit-il et comment y réagir, informations et conseils pratiques (2010), Bruxelles, 35p.*

Notons que cette directive arrive à la suite du Traité d'Amsterdam du 1^{er} mai 1999 permettant à la Communauté européenne de légiférer en vue de combattre les discriminations fondées sur le sexe, la race, l'origine ethnique, la religion ou les convictions, un handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle. Les stratégies européennes en matière de discriminations liées à l'âge ainsi que les dispositifs réglementaires – directives, etc. – doivent encore trouver une traduction dans les états membres, régions et autres autorités locales sous la forme de plans nationaux, régionaux, etc. Si des politiques publiques se mettent en place sur un certain territoire donné, elles sont le fruit d'interactions et d'influences multi-niveaux.

4.2) Au niveau de la Belgique

4.2.1 Plan d'emploi des travailleurs âgés

En Belgique, les partenaires sociaux ont conclu le 27 juin 2012 au sein du CNT une convention collective de travail (CCT) concernant la création d'un plan d'emploi des travailleurs âgés dans l'entreprise. Cette CCT a été rendue obligatoire par arrêté royal le 28 octobre 2012 ; c'est la CCT n°104. Il s'agit d'une mesure cadrant avec l'objectif qui consiste à atteindre d'ici 2020 un taux de participation des travailleurs âgés de 55 à 64 ans de 50% en exécution de la stratégie Europe 2020. La CCT n°104¹⁹ concerne les entreprises de plus de 20 travailleurs ; elles sont tenues de rédiger un plan pour l'emploi permettant d'augmenter ou de maintenir le nombre de travailleurs de 45 ans et plus. Ce plan est annuel et comprend des mesures pluriannuelles. Il doit être conservé pendant 5 années et tenu à la disposition des autorités compétentes. Par ailleurs, l'employeur est tenu d'informer le conseil d'entreprise quant aux résultats des mesures qui ont été mises en œuvre. Une liste des domaines d'action est donnée dans le texte de la CCT mais le choix est laissé aux employeurs quant au nombre et aux domaines d'action. Ils peuvent même rallonger la liste. Le plan d'emploi en projet est présenté par l'employeur au conseil d'entreprise. À défaut de CE, à la délégation syndicale, sinon au comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) ou, à défaut, aux travailleurs de l'entreprise ? Après avis et propositions complémentaires ou alternatives éventuelles, l'employeur qui ne tient pas compte des avis donnés devra expliciter sa décision et faire figurer en annexe du plan les propositions formulées non prises en compte ainsi que son explication. Cette concertation peut se limiter à une simple information si l'entreprise occupe plus de 20 et moins de 50 travailleurs et qu'il n'y a pas de délégation syndicale.

¹⁹ CCT 104 : convention collective de travail n°104 du 27 juin 2012 concernant la mise en œuvre d'un plan pour l'emploi des travailleurs âgés dans l'entreprise.

4.2.2 Modification du régime de chômage avec complément d'entreprise

Le but est de freiner la tendance de ces dernières décennies caractérisée par une culture de la retraite anticipée. Les conditions à remplir ont légèrement évolué : de 62 ans et 40 ans de service en 2016, on est passé à 62,5 ans et 41 ans de service en 2017 et à 63 ans et 42 ans de service.

4.2.3 Le fonds de l'expérience professionnelle

Créé par la loi du 5 septembre 2001, il démarre ses activités en avril 2004. Au départ, le fonds était une direction du SPF emploi, travail et concertation sociale. Le but de ce fonds est de maintenir les travailleurs âgés plus longtemps sur le marché du travail via une amélioration des possibilités d'emploi, de la qualité des conditions de travail et de l'organisation. Le fonds attribue des subsides aux entreprises du secteur privé pour soutenir des initiatives d'entreprises qui souhaitent améliorer les possibilités d'emploi des seniors. Cela se fait sur demande de l'entreprise et après analyse de celle-ci par le fonds. Le fonds d'expérience professionnel souhaite donc stimuler les politiques de gestion du personnel qui prennent en compte l'âge en :

- Élargissant les possibilités d'emploi par l'augmentation des compétences via les formations,
- Donnant la possibilité aux travailleurs âgés de se forger de nouvelles expériences grâce à une adaptation de fonction complète ou partielle,
- Allégeant physiquement le travail des seniors à l'aide d'équipements ou d'outils.

Ce fonds est depuis 2015 régionalisé, il est transféré au Forem depuis avril 2015 en ce qui concerne les entreprises situées en Wallonie.²⁰

4.2.4 Le pacte de solidarité entre générations

La loi relative au « Pacte de Solidarité entre les Générations » (PSG) a été adoptée en décembre 2005 suite aux recommandations de la Commission européenne. Il s'agissait de lignes directrices 2003-2005 de la Commission européenne destinées à guider les politiques de l'emploi en vue d'atteindre les objectifs de la stratégie de Lisbonne à l'horizon 2010. Ces objectifs étaient de 70% de taux d'emploi pour les travailleurs adultes (20-64 ans) et de 50% pour les travailleurs âgés (55 à 64 ans) dans l'Union européenne.

L'objectif de ce pacte (PSG) était ce qu'il est convenu d'appeler le *vieillissement actif* – anciennement *gestion de la fin de carrière* – qui vise à limiter le retrait précoce du travail. Dans

²⁰ Cockx, B et al. (2017), L'emploi des seniors en Belgique : Quelles politiques pour quels effets ? Gand, 104 p.

les années 2000, plusieurs politiques et mesures ont vu le jour à la suite de l'adoption du PSG.

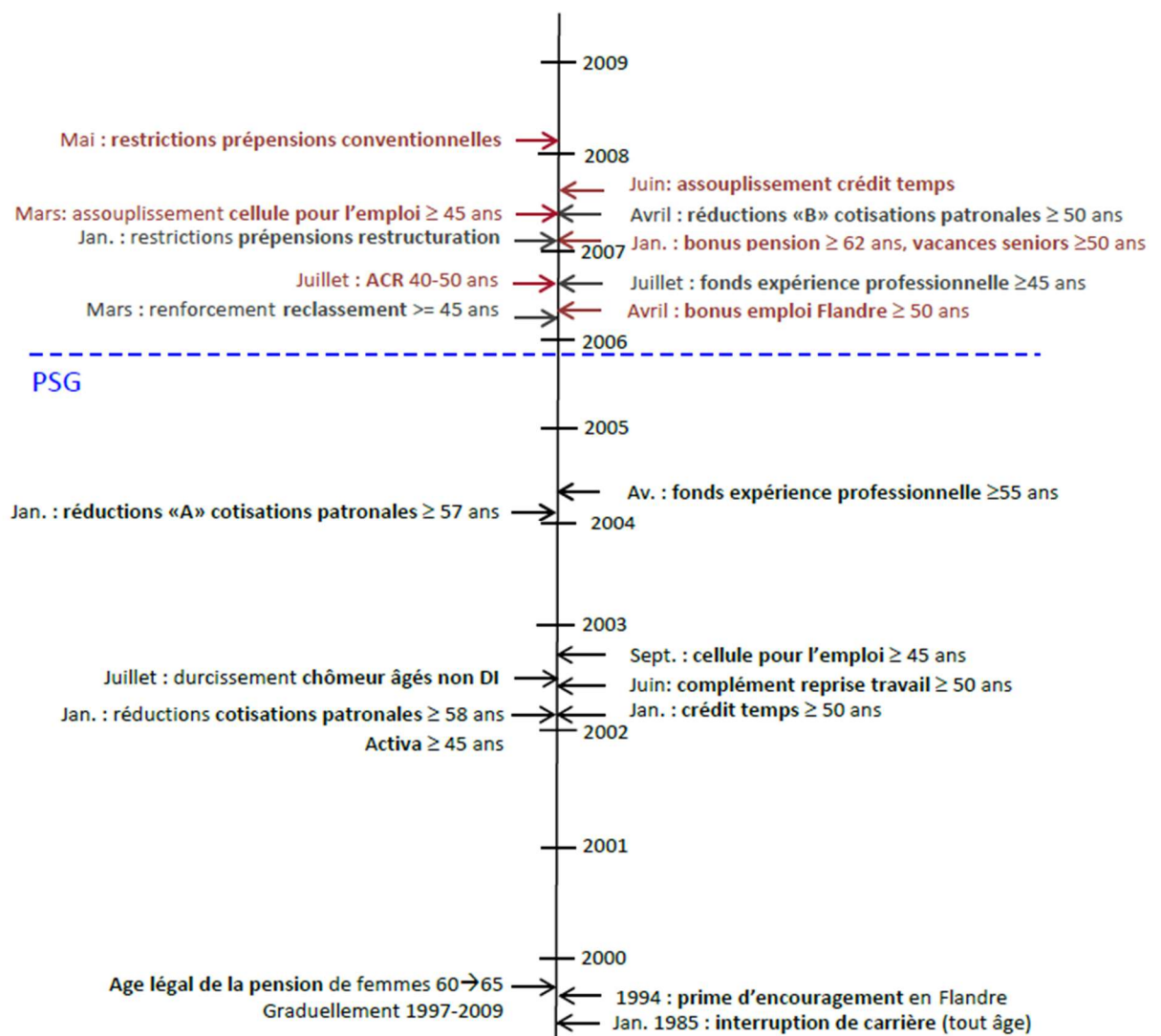
Il s'agissait de mesures visant :

- ❖ À prévenir le licenciement des travailleurs âgés,
- ❖ À améliorer leur transition du chômage vers l'emploi,
- ❖ À retarder leur retrait du marché.

CONCLUSION

Énumérer et expliciter chacune de ces mesures et politiques sortirait du cadre de ce paper. La figure 1. les reprend sur une ligne du temps (de 2000 à 2009). Un premier constat est que le PSG semble avoir joué un rôle de catalyseur, qui a quelque peu renforcé les actions des pouvoirs publics. En effet, depuis l'adoption de la loi sur le PSG, un grand nombre de mesures ont été mises sur pied en peu de temps. Cela a-t-il abouti aux résultats escomptés ?

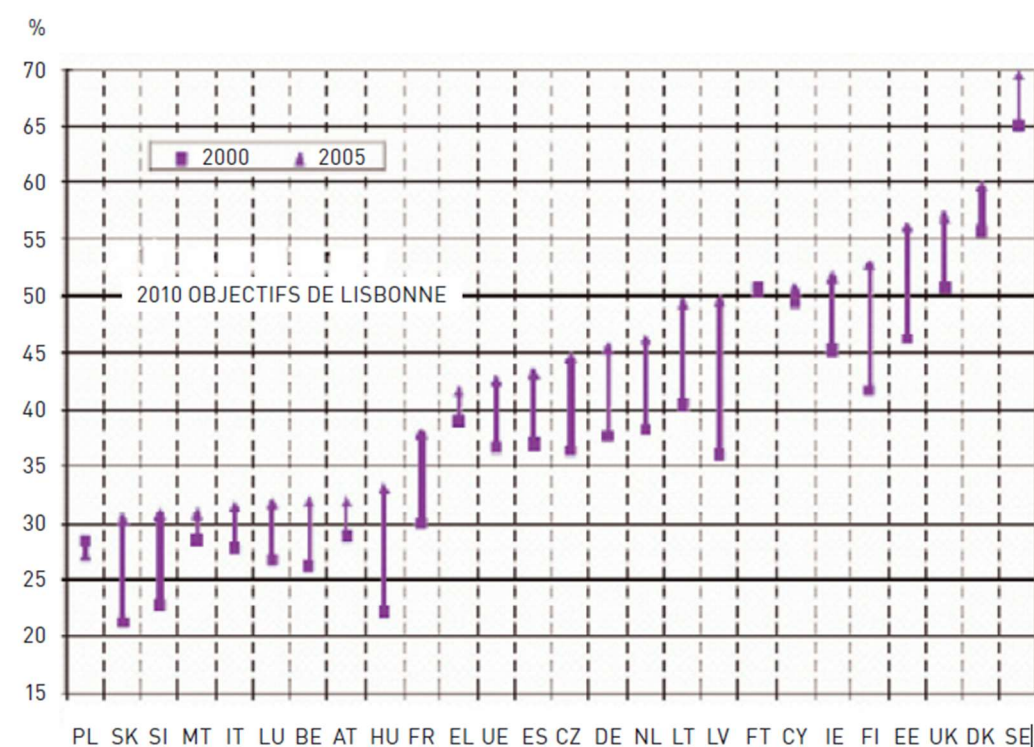
Fig.1. Les politiques belges en faveur de l'emploi des travailleurs âgés dans les années 2000



Source : L'emploi des seniors en Belgique : Quelles politiques pour quels effets ? Cockx B., Dejemeppe M (2017)

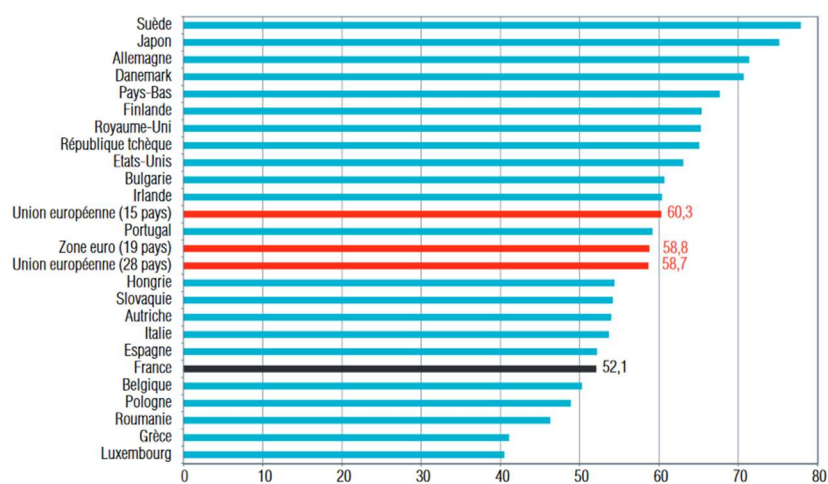
En 2005, les indicateurs du marché du travail indiquaient, selon les chiffres d'Eurostat, un taux d'emploi de travailleurs âgés entre 55 et 65 ans de 41,7% pour les hommes et de 22,1% pour les femmes en Belgique. La moyenne européenne pour la même période était de 53,2% pour les hommes et de 25,5% pour les femmes. Quant au taux de participation au marché du travail pour les personnes entre 55 et 64 ans, il était d'environ 43,4% pour les hommes et de 23,4% pour les femmes en Belgique alors que les moyennes européennes (U.E. 15) étaient de 56,8% pour les hommes et 37,8% pour les femmes.

Taux d'emploi des seniors (55-64 ans) de 2000 à 2005



Source : Eurostat, Enquête sur les forces de travail (EFT-UE) - moyennes annuelles

Fig.2. Taux d'emploi 55-64 en 2018 : comparaison internationale



Sources : Eurostat (2018), OCDE (2018, Etats-Unis et Japon)

Fig. 3. Taux d'emploi, d'emploi à temps partiel et de chômage des 55-64 ans, 2015

	Emploi			Temps partiel			Chômage		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
UE-28	53,3	60,2	46,9	22,1	10,7	35,9	7,0	7,5	6,3
Allemagne	66,2	71,3	61,2	30,2	10,7	52,0	4,7	5,2	4,1
Autriche	46,3	54,1	38,8	29,0	12,8	50,5	4,7	5,7	3,4
Belgique	44,0	48,9	39,3	33,6	18,4	52,2	5,6	6,3	4,7
Bulgarie	53,0	56,8	49,5	2,8	2,2	3,6	8,7	9,4	8,0
Chypre	48,5	57,8	39,5	16,9	13,7	21,4	15,6	17,4	12,8
Croatie	39,0	48,0	30,6	8,8	7,2	11,3	11,6	12,2	10,6
Danemark	64,7	69,8	59,6	20,0	10,2	31,3	4,4	4,0	4,8
Espagne	46,9	54,0	40,2	12,4	5,1	21,9	18,6	18,5	18,7
Estonie	64,5	63,1	65,7	9,7	6,5	12,2	6,0	6,9	5,4
Finlande	60,0	57,4	62,5	15,3	12,6	17,7	8,0	9,2	7,0
France	48,8	50,8	47,0	22,5	10,7	34,3	7,4	8,0	6,8
Grèce	34,3	44,9	24,7	8,0	5,0	13,1	17,5	18,1	16,5
Hongrie	45,3	54,4	37,7	10,3	6,7	14,7	5,8	6,0	5,5
Irlande	55,6	64,9	46,4	25,9	13,4	43,0	7,6	9,2	5,3
Italie	48,2	59,3	37,9	13,7	6,8	23,8	5,5	6,4	4,3
Lettonie	59,4	60,1	58,9	9,3	6,7	11,4	9,3	11,6	7,3
Lituanie	60,4	62,4	58,8	11,1	8,2	13,5	8,7	10,6	7,1
Luxembourg	38,4	43,0	33,7	25,5	10,1	46,1	4,7	5,4	:
Malte	40,3	58,8	21,9	14,5	7,0	34,5	4,8	5,3	:
Pays-Bas	61,7	71,1	52,4	49,2	25,4	81,3	8,1	8,4	7,6
Pologne	44,3	54,2	35,5	10,4	7,1	14,7	5,4	5,9	4,8
Portugal	49,9	56,0	44,5	16,5	12,9	20,6	12,5	13,9	10,7
République tchèque	55,5	65,5	45,9	7,6	4,4	12,0	4,4	4,0	4,9
Roumanie	41,1	51,2	32,1	15,1	12,3	19,2	3,7	4,8	2,2
Royaume-Uni	62,2	68,7	56,0	30,9	15,9	48,7	3,4	3,8	3,0
Slovaquie	47,0	53,6	41,0	7,3	5,0	10,0	9,3	8,2	10,6
Slovénie	36,6	42,6	30,5	13,4	11,0	16,8	7,8	8,1	7,2
Suède	74,5	76,8	72,1	24,6	13,9	36,2	5,3	6,1	4,6

Source: European Union labour force survey, online Eurostat database: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

La Belgique était vraiment très en-dessous de la moyenne et des objectifs de Lisbonne. Sans entrer dans les détails de l'impact de chacune des politiques menées autour du PSG mais également d'autres mécanismes, il apparaît que l'impact de ces politiques est resté quantitativement très limité. Une étude belge menée par des chercheurs de l'Université de Gand et de l'UCLouvain concernant l'impact des nombreuses mesures à la suite du PSG arrive à cette conclusion. De manière globale, les chiffres du taux d'emploi des 55-64 ans restent relativement bas par rapport à la moyenne européenne. La figure 2 donne une image comparative entre plusieurs pays de ce taux d'emploi.

Cette approche quantitative ne peut pas occulter une approche plus qualitative (qui a malgré tout des retombées quantitatives) qui nous amènerait à examiner la direction dans laquelle on souhaite orienter les politiques publiques au regard des évolutions de la société. En effet, lorsqu'on examine le type de politiques publiques et mesures prises en matière d'emploi, elles ont toutes un point commun : elles sont de nature à créer l'adéquation entre une demande et une offre de main d'œuvre. Cela se fait presque mécaniquement. Il s'agit de renforcer les capacités des apprenants, en leur transmettant les savoirs, savoir-faire nécessaires et attendus par les entreprises. Les politiques visant au maintien au travail etc. n'ont-elles aussi qu'une visée d'adéquation numérique de la main d'œuvre par rapport aux besoins de l'entreprise et du marché.

Cette approche « adéquationniste » est sans nul doute pertinente mais il faudrait peut-être réfléchir à la compléter en fonction de l'évolution de la société et de ce que l'on appelle les ressources humaines. Considérer non pas les travailleurs comme une ressource mais plutôt considérer que le travailleur a des ressources qu'il serait bon de revisiter. Le but serait – au-delà du fait d'assurer l'employabilité – de faire du travailleur (âgé) un vecteur d'innovation et un acteur de transition. Cela suppose des moyens et une gestion des coûts.

La formation professionnelle ne viserait plus seulement l'insertion à titre individuel sur le marché du travail mais devrait poursuivre des objectifs de transition et d'adaptation adressés au collectif²¹. La société tend à ce que son organisation soit réinventée, à ce que son système de valeurs soit revisité. Les pouvoirs publics et les entreprises devraient être acteurs principaux dans ces recompositions de la formation des adultes, ils doivent être conscients des avantages qu'il y aurait à mettre en œuvre une nouvelle façon de penser la société de la connaissance.

En bref, si le défi démographique du vieillissement est une préoccupation pour les pays européens et qu'il nécessite une réponse politique, il convient de prendre conscience de la complexité et de la nature multidimensionnelle des actions à entreprendre. Vis-à-vis des travailleurs seniors sur le marché du travail, les pouvoirs publics et d'autres acteurs devraient investir massivement dans des domaines tels que l'égalité des chances et de traitement, l'éducation, la formation et l'apprentissage tout au long de la vie, la santé et la lutte contre les inégalités socio-économiques croissantes au sein de l'U.E.

²¹ Guyot, J.L. (2020) Tout au long de la vie ? La formation des adultes en Wallonie : tendances, enjeux et évolutions possibles, Cahier de prospective de l'IWEPS, n°2, 41 p

Le nombre de plaintes déposées auprès de l'Unia montre que les discriminations liées à l'âge sont encore présentes dans la société et demandent que l'on s'y penche avec autant d'énergie, de moyens et de détermination que pour les discriminations sur base d'autres critères comme les convictions religieuses, l'orientation sexuelle, ou l'origine ethnique. Le droit fondamental de tout individu âgé, le droit de la non-discrimination, en matière d'emploi et de travail reste bafoué dans beaucoup d'états de l'U.E. Du travail et des efforts soutenus sont encore nécessaires pour installer une vraie culture positive à l'égard du vieillissement actif et de la non-discrimination âgiste. C'est la tâche à laquelle les partenaires sociaux et les institutions tant européennes que nationales doivent s'atteler.

BIBLIOGRAPHIE

- Agenda social*, (2012), Bruxelles : Union européenne
- Bizzini, L. (2007), *L'âgisme : une forme de discrimination qui porte préjudice aux personnes âgées et prépare le terrain de la négligence et de la violence*, *Gérontologie et société*, vol.3, n°123, pp. 263-278
- Burnay, N., Braeckman, L. (2009), *Outils pour comprendre le vieillissement au travail*, Direction générale humanisation du travail
- Burnay, N. (2008), *Départs anticipés du marché du travail : entre désirs annoncés et raisons énoncées*, FUNDP
- Burnay, N. (2008), *Les paradoxes de l'âge au travail*, *Politiques sociales* 3 – 4, pp.4-12
- Cockx, B. et al (2017), *L'emploi des seniors en Belgique : quelles politiques pour quels effets*, Gand, Louvain-la-Neuve
- Daratos, A. (2016), *La place de l'éducation des adultes dans l'Union européenne*, Lire et écrire la Communauté européenne
- Demailly, D. (2016), *Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ?*, DARES Analyse, n°31, Ministère du Travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social
- Ducharme, M.-N. (2018), *Revue de littérature sur l'âgisme, Les réalités de l'âgisme concernant les travailleurs et les travailleuses plus âgés, ses effets et les moyens pour les contrer*, Québec
- Emploi des seniors. Synthèse des principales données sur l'emploi des seniors*, (2011), Documents d'étude DARES
- EUROGIP INRS France (2009), *L'emploi et la santé au travail des seniors en Europe*, *Hygiène et sécurité au travail*, n°214, pp. 51-57
- Fenouillet, F. (2011), *La place du concept de motivation en formation pour adulte*, *Savoirs*, n°1, pp. 9-46
- Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ?*, (2016), DARES
- Forté, M. (2014), *Politiques de gestion des seniors : quelles évolutions dans 10 entreprises alsaciennes pionnières*, *Revue de l'Irès*, pp. 49-78
- Fourrier, C. (2003), *Développer la formation des seniors ? Deux questions préliminaires*, *Forem*, pp. 37-49
- Gaullier, X. (2002), *Retraites, préretraites et temps de la vie*, *Gérontologie*, vol 25, pp. 67-85

- Guillemard, A.-M. (2003), *L'âge de l'emploi, les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris, A. Colin, 236 p.
- Guillemard, A.-M. (2010), *Les défis du vieillissement*, Paris, Armand Colin
- Hansen, B., Siard, S. (2006), *Seniors actifs, travailleurs âgés, travailleurs expérimentés*, Journal du psychologue, n°239, pp. 66-70
- Kern, D. (2013), *Les besoins d'apprentissage spécifiques au grand âgé*, Gériologie et société, n°4, pp. 107-120
- Lagacé, M. (2008), *Gestion des travailleurs seniors : le rôle de la communication organisationnelle âgiste*, Communication et organisation
- Lainé, F. (2002), L'accès des seniors à la formation continue, *Retraite et santé*, vol.37, n°3, pp. 143-161, Cairn Info
- Meignart, A. (2014), *Manager la formation*, Paris : Ed. Liaisons
- Monville, M. (2007), *Formation professionnelle continue en Belgique : avantages, organisation et enjeux*, Conseil central de l'économie
- Rapport du groupe d'experts « Compétitivité et emploi »*, (2015), Commission 5 : effort de formation
- Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur le plus âgé*, (2006) Direction générale humanisation du travail
- Roussel, P. (2000), *La motivation au travail – concept et théories*, Notes du laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, Université de Toulouse
- Santelmann, P., (2004), formation continue et âge, Gériologie et société, vol 27, n°111, pp. 143-156.
- Seniors actifs pour l'Europe : Guide de l'Union européenne*, (2012), Bruxelles : Union européenne
- Spaas, C., Vandenbroucke, S. (2012), *Trop jeune? Trop vieux ? Stéréotypes et préjugés relatifs à l'âge au travail*, Unia, Bruxelles
- Tikahen, T. (2009), *Les seniors et le développement de l'apprentissage tout au long de la vie : perspective internationale*, Office des publications officielles des communautés européennes
- Unia combat la discrimination fondée sur l'âge* (2015), Publication Unia,
- Valenduc, G., Vendramin, P. (2006), *Compétences des travailleurs vieillissants. Au-delà des stéréotypes, un besoin de reconnaissance*, Note d'éducation permanente, n°4, pp. 2-4
- Valenduc, G., (2015), *Les inégalités d'accès à la formation continue en entreprise*, Note d'éducation permanente, n°5, Travail Université (FTU)

Vanderberghe, V. (2013), *Productivité et coût salarial des travailleurs âgés en Belgique*, 20^e congrès des économistes de langue française en Belgique

Veille, analyse et prospective du marché de l'emploi, (2018), Les seniors et le marché de l'emploi, FOREM

NOTE D'ARTICULATION

Il est nécessaire de mettre à contribution toutes les catégories de travailleurs dans le contexte actuel caractérisé par un vieillissement de la population - et plus particulièrement la population active. Dans ce contexte, les travailleurs âgés sont concernés en première ligne par le problème de leur accès (ou maintien) au travail. Il est important de s'assurer la participation du plus grand nombre de travailleurs au financement des pensions et du secteur santé de la sécurité sociale. Le système de répartition qui fait que ce sont les actifs qui cotisent se trouve en difficulté étant donné la baisse relative de leur nombre dans la population. Les politiques favorisant le départ à la retraite de plus en plus tôt ont, ces dernières années, amplifié le déficit de main d'œuvre active. À cela, on peut ajouter le départ naturel à la retraite de la génération des *baby-boomers* et constater qu'il faut réagir sur la variable taux d'emploi. Les seniors qui, jusqu'il y a peu, servaient souvent de variable d'ajustement lorsque les entreprises voulaient se défaire d'une partie du personnel en cas de difficultés, se retrouvent presque comme variables de réajustement pour pallier la carence de main d'œuvre due au contexte. La formation des travailleurs âgés prend donc une importance capitale car il ne s'agit pas seulement de garder les seniors en emploi mais de les garder avec un maximum de performance. Le rendement, la productivité sont le but principal des entreprises. Il faut donc que l'éventuel investissement dans la formation continue des travailleurs âgés soit perçu comme rentable. Ceci est loin d'être évident, ce qui explique qu'un grand nombre de travailleurs âgés se retrouvent discriminés en matière d'accès à la formation. Les stéréotypes et les préjugés qui mènent à des discriminations sont très courants.

Les conséquences psycho-sociales de ces stéréotypes sur les travailleurs âgés sont nombreuses, diverses et fonction de l'individu qui les subit. Une chose est certaine : plusieurs travailleurs seniors ayant intériorisé tous les préjugés et stéréotypes les concernant ont développé des mécanismes de protection les poussant à s'autoexclure des processus de formation et quitter leur emploi pour la retraite dès que la réglementation le permet et ce, bien avant l'âge légal de la retraite. La situation a évolué au fil des années et la mise/remise au travail des seniors est à l'ordre du jour de tous les acteurs dans le monde du travail. Les politiques publiques mises en œuvre en Belgique et en Europe en témoignent.

Les objectifs affichés concernent essentiellement la hausse du taux d'emploi des seniors via :

- Des politiques favorisant l'emploi
- Des politiques favorisant le maintien,

- Des politiques visant à retarder la sortie de l'emploi
- Des mesures visant à maintenir plus longtemps les travailleurs âgés dans la population active.

Ces politiques sont lancées autour d'un arsenal réglementaire européen et national qui impose aux acteurs telle ou telle mesure à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs tels que libellés dans les réglementations européennes. Sans entrer dans le détail de toutes ces mesures, on peut se rendre compte de la logique d'adéquation quasi arithmétique entre une offre de main d'œuvre et une demande de main d'œuvre nécessaire au fonctionnement du marché du travail. Ce qui est en jeu, ce sont les attentes des entreprises et du système de sécurité sociale, ce qui est tout à fait pertinent. Toutefois, la question des aspirations des travailleurs âgés et des conditions dans lesquelles cet ajustement numérique va se faire reste posée. La société évolue, les individus évoluent également, ce qui amène une question sur laquelle on pourrait réfléchir :

Les politiques publiques sur l'emploi des seniors sont-elles efficaces pour barrer la route aux stéréotypes et préjugés âgistes et pour permettre un meilleur accès des seniors à la formation professionnelle ?

La réponse à cette question n'est pas évidente, il est assez difficile de mesurer l'impact de ces réformes pour encourager le maintien dans l'emploi et la participation des plus âgés. Néanmoins, l'examen des données chiffrées, avant et après les mesures en question, nous renseigne grossièrement sur l'ampleur de l'impact – si impact il y a – des politiques et des mesures mises en œuvre. Il semble, au terme de certaines études chiffrées, que les objectifs fixés notamment par la stratégie de Lisbonne, la stratégie Europe 2020 et le Pacte de solidarité des générations, ne soient pas atteints en Belgique (et singulièrement en Wallonie), même si des améliorations ont tout de même été enregistrées.

Il semble également, lorsqu'on s'intéresse aux nombres de plaintes déposées à l'Unia (ex Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme) et qui portent sur l'âge, que, malgré une évolution vers le bas entre 2018 et 2019, les plaintes pour discrimination basées sur l'âge restent tout de même nombreuses ; les chiffres ne faisant rapport que des plaintes effectivement formulées. Il existe sans aucun doute des cas de discrimination non signalés. La non-discrimination, pour quelque raison que ce soit, est un droit dans les réglementations européennes. Cependant, force est de constater que ce droit demeure bafoué à plusieurs endroits et niveaux dans l'Union européenne.

À la suite de la question posée plus haut, on pourrait réfléchir aux futures politiques publiques et mesures à mettre en œuvre tant aux niveaux local et national qu'europpéen. La logique « adéquationniste » (ajustement arithmétique de l'offre et de la demande) qui sous-tend les politiques publiques jusqu'ici est-elle suffisante pour agir sur les éléments clés qui pourraient donner des résultats en termes de productivité ? Par exemple, la motivation des travailleurs en général et des travailleurs âgés en particulier. Les éléments générant la motivation sont nombreux en-dehors de la rémunération qui est une source de motivation non négligeable, mais pas unique : le contenu des tâches, les responsabilités liées au travail, le fait de donner de l'autonomie, des perspectives sans cesse renouvelées, dès le début de la carrière. Les mesures devraient envisager la formation en poursuivant des objectifs de transition et être adressées au collectif. On pourrait envisager la mise en route de formations intégrant des nouveaux contenus qui ne se limitent pas à des compétences liées au travail à exécuter dans le cadre d'un métier ou d'une fonction. On doit envisager l'acquisition de compétences transversales telles que l'autonomie, la créativité, la pensée critique. Le champ d'application serait plus étendu que l'entreprise, qui a tout à gagner dans ce cas de figure. Le travailleur serait alors un vecteur, acteur d'innovation et de transition.

Il s'agit donc de repenser la façon d'organiser le monde du travail dans un monde qui, lui-même, évolue et donc avec des personnes – les travailleurs – qui évoluent également en termes d'attentes, d'aspirations et de valeurs. La gestion des travailleurs comme ressources humaines devrait céder la place à la gestion des travailleurs comme humains ayant des ressources à valoriser. Les pouvoirs publics à tous les niveaux pourraient alors coupler la logique arithmétique des mesures actuelles à une logique d'adaptation du travail au travailleur.

La question des stéréotypes et préjugés menant à des discriminations ne sera sans doute pas balayée d'un coup. Une chose est certaine : si rien n'est envisagé pour changer en profondeur les politiques publiques ni pour les amener à recentrer les changements profonds de la société, les discriminations de toutes sortes et celles liées à l'âge en particulier n'évolueront pas dans le bon sens. Une piste sur laquelle on pourrait réfléchir serait la notion de transmission des savoirs et savoir-faire via le tutorat ou le mentorat. Il est clair que beaucoup de seniors affirment ne pas avoir l'âme du tuteur ou du mentor. Un moyen d'approcher ces pratiques serait de les intégrer dès le début de la carrière dans le contrat de travail, voire déjà au niveau de l'offre d'emploi. Des « formations à la formation » pourraient être mises en place ou pourraient tout simplement compléter chaque formation que les travailleurs suivraient dès le début de leur carrière. Arrivés

au niveau de senior, ils seraient déjà familiarisés et naturellement actifs comme transmetteurs/récepteurs de savoir-faire.

La sensibilisation aux problèmes liés aux préjugés et stéréotypes devrait faire partie de l'arsenal communicationnel des entreprises dès le stade de junior avec, éventuellement, des informations sur la différence qui existe entre les problèmes liés à l'âge et ceux liés à des maladies. Il s'agit de pistes de réflexion qui, à grande échelle, pourraient donner des résultats si elles font partie de politiques pensées autour d'une approche globale qui mettrait le travailleur au centre de la réflexion, contrairement à ce qui s'est fait durant des années. En effet, le centre de la réflexion était le profit, la performance à tout prix. L'hypothèse que je fais est que l'amélioration de la qualité de l'emploi mènera à son amélioration quantitative et pas le contraire. Des études plus précises avec la méthodologie adéquate et un choix judicieux d'indicateur pourraient nous aider à répondre à la question posée avec la précision voulue.

