

## Influence de la démographie sur l'équilibre intergénérationnel et la perception des parcours professionnel discontinus en France et en Allemagne

Marie-Françoise Lacassagne, Silke Steinberg

## La situation initiale en France et en Allemagne

### Les points communs:

- L'Allemagne et la France font face à un vieillissement rapide de la population active.
- Dans les deux pays, il faut prolonger la vie active pour que nous puissions maintenir l'équilibre des systèmes de protection sociale.
- Les seniors devront rester motivés, créatifs et en bonne santé.
- Il est nécessaire de façonner les conditions sociales et politiques et dans les entreprises pour qu'elles soient plus adaptées à la nouvelle situation.

### Les différences:

- En France il y aura un accroissement de la population, en Allemagne un déclin démographique jusqu' en 2050.
- En Allemagne il y avait une diminution du chômage, les taux d'emploi des salariés jeunes et âgés augmentent depuis 2004. En France il y avait par contre une baisse des taux d'emploi des jeunes et des âgés et une hausse du chômage depuis 2007.
- Le travail involontaire à temps partiel et les contrats à durée déterminée augmentent en France et baisse en Allemagne.

## Tendances du développement des emplois non linéaires (Eurostat 2013)

Emploi à temps partiel en pourcentage d'emploi total:

	2009	2013
Deutschland	25,1	26
Frankreich	17,2	18,3

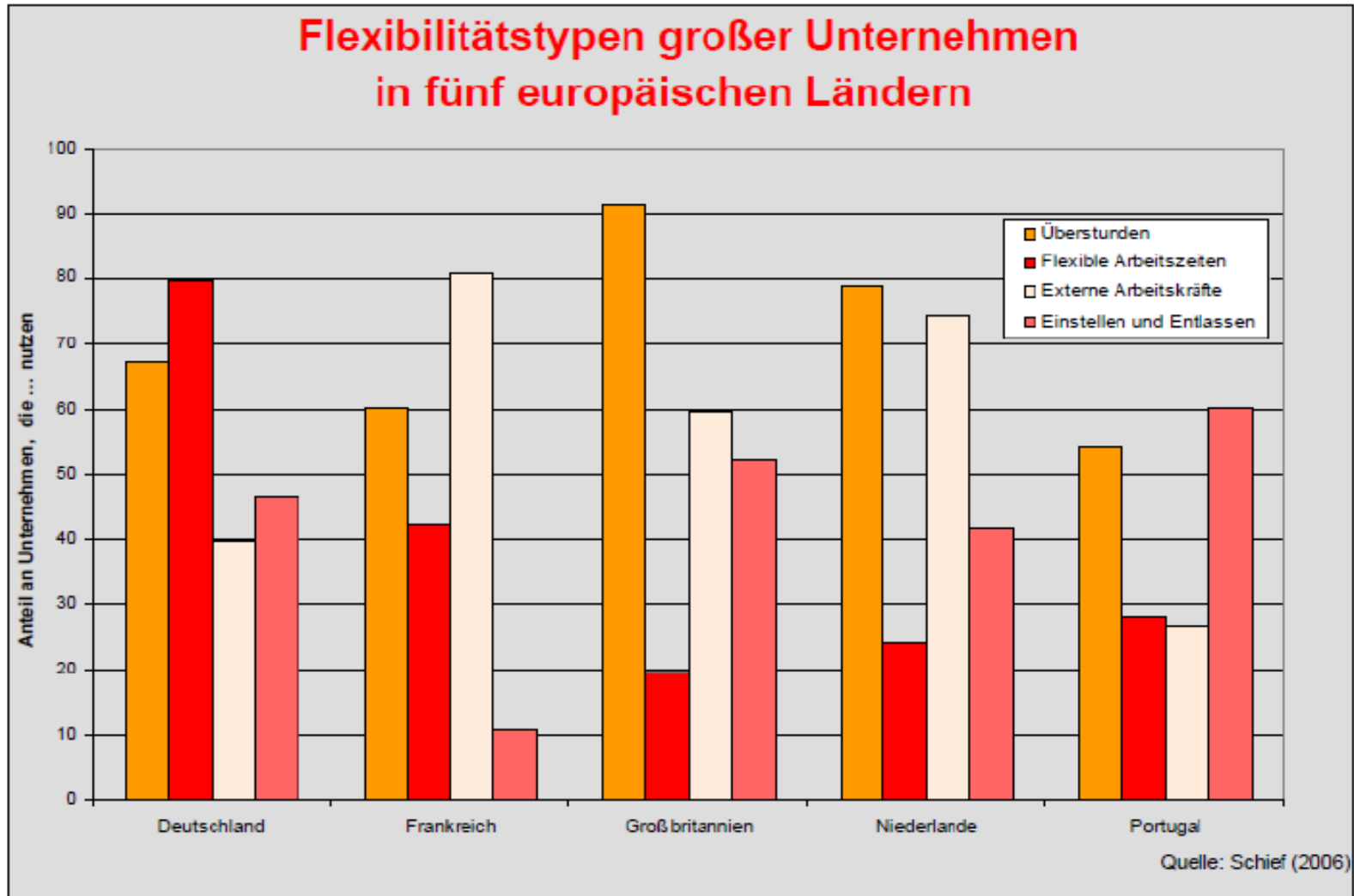
Emploi à temps partiel involontaire en pourcentage d'emploi à temps partiel total :

	2009	2013
Deutschland	22,1	15,9
Frankreich	30,8	39,3

Contrats à durée déterminée en pourcentage d'emploi total:

	2009	2013
Deutschland	14,7	13,4
Frankreich	14,3	16,4

Schief, 2007



## Évolution et tendances en Allemagne depuis 2004

Agenda 2010:

- Flexibilisation du marché du travail (p.e. extension du travail intérimaire, contrats à durée déterminée);
- Diminution du coût du travail (réduction des pensions / allocations de chômage diminuées);
- Augmentation du temps de travail hebdomadaire et prolongation de la vie active

**Effets positifs:** Compétitivité ↗ Taux d'emploi ↗ Coûts (non) salariaux du travail

**Effets négatifs:** Charge psychique de travail ↗ Problèmes pour concilier vie professionnelle et vie familiale, Mis en question de la capacité d'innovation des entreprises et des employés, « Working poor », précarité et discontinuité dans les parcours professionnels

+

Les changements démographiques risquent d'aggraver les problèmes:

Modification de la structure d'âge dans les entreprises (« Nous vieillissons! »)

Pénurie de main-d'œuvre qualifiée (« Nous diminuons! »)

## La perception des groupes générationnels sur le marché du travail en Allemagne

- A cause de la situation démographique il faut activer tous les potentiels sur le marché de travail: Stratégie démographique du gouvernement fédéral „Tous les âges comptent“, Slogan: Nous vieillissons, nous sommes moins nombreux, nous sommes de plus en plus différents

→Gestion des compétences: découvrir les potentiels non utilisés sur les marchés du travail

Motiver les séniors pour qu'ils s'intègrent dans les processus de travail et d'innovation,( leur estime augmente dans la mesure où ils sont demandés)

→Essayer de garder les jeunes: à cause de la pénurie les entreprises craignent un manque du potentiel des jeunes, elles essaient de les garder,(leur estime augmente dans la mesure où ils sont moins nombreux).

- La perception de soi et des autres des juniors et des séniors sur le marché du travail est améliorée.

### **Mais:**

- La qualité de leur coopération et leurs potentiels spécifiques ne sont pas assez encouragés dans les entreprises. La perspective concernant le développement des compétences est focalisée sur l'individu

## La perception des parcours professionnels discontinus en Allemagne

- A cause de la flexibilisation du marché de travail les parcours discontinus ont augmenté sensiblement
- **Compétences** qui sont importantes dans les processus d'innovation moderne (compétences relationnelles, communicatives, soft skills) sont favorisées par la discontinuité (projets nervum / pragdis)
- Discontinuité augmente **les risques du chômage et du travail précaire**. Ces risques ont longtemps causé une perception négative des parcours discontinus.
- Besoin des nouveaux instruments de soutien qui permettent de promouvoir les effets positifs et de minimiser les effets négatifs.
- Par la nécessité d'utiliser tous les potentiels du marché du travail on a commencé à mettre à jour des instruments et des structures qui aident les individus et les entreprises à gérer la discontinuité
- Un grand nombre de jeunes (génération Y) est en train de développer une nouvelle approche de la vie et du travail où les atouts de la discontinuité jouent un rôle clé. Les employés demandent des instruments de soutien aux employeurs.

## Évolution et tendances en France

Agenda 2010 (répliqué, copié)

- Flexibilisation du marché du travail (p.e. développement du travail intérimaire, contrats à durée déterminée);
- Diminution du coût du travail (blocage des pensions / durée d'allocations de chômage diminuées);
- Augmentation du temps de travail hebdomadaire(par dérogation) et prolongation de la vie active

**Effets positifs (non ressentis):** Compétitivité - Taux d'emploi - Coûts (non) salariaux du travail (égal)

**Effets négatifs(fortement ressentis):** Fracture de mode vie entre travailleurs/non travailleurs +

**Travailleurs:** Charge psychique de travail    Problèmes pour concilier vie professionnelle et vie familiale, temps hors travail

**Entreprises:** « Sauve qui peut », imitation

Juniors qualifié inutilisés

Seniors: « maintenus malgré eux et culpabilisés »



## La perception des groupes générationnels sur le marché de travail en France

- -Situation de compétition à cause du chômage élevé chez les deux groupes
- Stratégies de management identitaire (conflit, replis sur soi, adhésion à des groupes minoritaires)



Développement d'actions politiques

Mise en place de mesures à l'échelles des entreprises

- Mesures (p.ex. Contrat de génération)

## La perception des parcours professionnels discontinus en France

En France, la perception des parcours discontinus renvoie à l'ancienne opposition service public/service privé : « le rêve d'un travail durable et bien payé ».

→ Les parcours discontinus ne constituent pas un idéal majoritaire.

Les parcours discontinus sont liés à la crise, à la perte de droits suite à la réduction du coût de la main d'œuvre (charge émotionnelle négative).

→ les parcours discontinus ne sont pas appréciés.

Les emplois a-typiques constituent un « passage obligé » pour la quasi-totalité des salariés débutants, c'est-à-dire les jeunes.

→ ,les parcours discontinus sont plutôt subis

## L'intérim en France

- l'intérim occupe le 4er rang mondial et 2<sup>ème</sup> rang en Europe (après la Belgique)
- l'intérim concerne toutes les professions et toutes les qualifications
- l'intérim régresse chez les jeunes (35% en 1997 ; 25,7% en 2012) et progresse chez les plus de 50 ans (4,3% en 1997 ; 9,8% en 2012). 90% des seniors au chômage sont présentés aux entreprises par le biais de l'intérim.

Les individus sont rémunérés à la mission (de quelques jours à 24 mois). Il existe un temps de latence entre chaque mission. Certains intérimaires émargent dans plusieurs agences d'intérim (En 2006, 30% des intérimaires ont travaillé pour plusieurs agences d'intérim).

## Le vécu relationnel de l'intérimaire

Les intérimaires valorisent:

- La possibilité de faire de nouvelles connaissances
- Leur autonomie vis-à-vis des employeurs (Glaymann (2007)).

Une étude (Colleté, Bernache, Castel, Lacassagne, en cours) auprès de travailleurs du BTP montre:

- Les intérimaires sont satisfaits d'eux-mêmes et des autres.

### **Cependant**

- Les ouvriers traditionnels ne les aiment pas trop,
- Les ouvriers traditionnels les considèrent comme hiérarchiquement inférieurs à eux
- Les ouvriers traditionnels et ne veulent pas leur ressembler.
- Les patrons sont plus négatifs à leur égard que vis-à-vis des ouvriers permanents.

→ écart entre les jugements et la réalité

## Le vécu de l'intérimaire au travail

Les intérimaires valorisent:

- la liberté d'accepter ou non le travail proposé
- la liberté de choisir la durée et le moment des missions
- la découverte de nouvelles entreprises,
- la découverte de nouvelles méthodes de travail.

Leur motivation s'exprime par un fort engagement et une grande satisfaction au travail, sans considération de la réalisation effective des tâches (autonomie, importance de la charge de travail, durée...)

### **Cependant**

- fréquence d'accidents de travail deux fois plus importante que pour l'ensemble des salariés
- gravité des accidents: deux fois plus graves .

→ Écart entre les jugements et la réalité vécue

## Une recherche identitaire

Interviewer : La première chose que je voudrais te demander c'est de te présenter ?

Interviewé : Moi, je m'appelle XXX, j'ai 38 ans donc, je suis en XXX (région) depuis 21 ans, je fais du Basketball à XXX (club), depuis 17 ans. Voilà. Je pense que c'est tout.

Interviewer : et tu es originaire de quel pays?

Interviewé : du Sénégal

Interviewer : je voudrais savoir également quelle est ta profession actuellement ?

Interviewé : bon, actuellement je suis sans emploi, intérimaire... je travaille en intérim dans le domaine de l'aéroportuaire, contrôleur dans les aéroports.

« Sans emploi » -----> « contrôleur aérien »

## Les CDI en agences d'intérim

Juillet 2013 (décret d'application mars 2014): 20 000 intérimaires (sur 2M) au profil les plus recherchés, peuvent obtenir des CDI .

Mission- Intermission-Mission – (...): SMIC garanti

Intermission: Mise à disposition de l'agence d'intérim, formations ...

Pour les intérimaires en CDI :

- Bénéfice économique : faible
- Bénéfice identitaire : fort

Pour les agences: une opportunité d'innovation

## Les agences d'intérim comme organismes de stabilisation identitaire dans les parcours discontinus

Repenser l'intérim et les structures d'accueil des « travailleurs en transition »  
Autour d'un projet construit ad hoc

Agences d'intérim redéfinies:

Placement de salariés en mission

Réalisation du projet par les salariés en intermission



Les missions = support des intermissions



# GUEDELON



## Le rôle de la collaboration inter-générationnelle dans les agences d'intérim redéfinies

.

Le projet partagé: avenir à construire ensemble

-> lien social

-> identité professionnelle de travailleur

Populations: juniors et seniors

(dépassement des stéréotypes, innovation)

## Conclusion

Première agence d'intérim redéfinie: franco-allemande

-Pour dynamiser les missions: culture de la mobilité allemande

-Pour dynamiser les intermissions: culture de la stabilité française

## Qu'est-ce qu' on peut apprendre sur un niveau transculturel? Points de réflexion

- Des échanges entre l'individu et l'organisation devrait offrir de l'espace pour la formation des identités collectifs et pour des échanges culturels
- Des processus axés sur le dialogue devrait soutenir une perception des groupes au delà des stéréotypes
- La compréhension de la culture de l'autre montre qu'il est impossible de transférer des solutions d'un pays à l'autre
- Seul le travail en commun dans le respect des personnes peut favoriser les innovations de demain.