

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	47 (1989)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Le vieillissement de la force de travail : un point d'interrogation pour l'avenir économique de la Suisse
<b>Autor:</b>	Blanc, Olivier
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-139857">https://doi.org/10.5169/seals-139857</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 17.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Le vieillissement de la force de travail: un point d'interrogation pour l'avenir économique de la Suisse

Olivier Blanc  
*Ecole des HEC*  
*Université de Lausanne*

Le nombre croissant de personnes dans les âges élevés, statistiquement celles de 65 ans et plus, constitue pour beaucoup l'expression du vieillissement d'une population. On tend donc à se concentrer sur les questions que pose ce dernier, limité à la seule partie élevée de la pyramide des âges. Cependant, le vieillissement démographique est quelque chose de plus général, qui se manifeste dans l'ensemble de la pyramide des âges. Le processus de transformation intervenant dans les âges actifs est notamment souvent passé sous silence. Chez ceux qui sont directement impliqués dans la vie économique, on ne se sent pas vieillir et chacun n'hésite pas à se comparer avantageusement à son aîné. Ce sentiment de se percevoir toujours plus jeune que quelqu'un d'autre ou tout au moins encore assez jeune pour ne pas être classé dans les «vieux» peut expliquer une bonne part du manque d'intérêt que l'on porte en Suisse au vieillissement des personnes actives. On veut bien admettre que le nombre de personnes âgées augmente dans notre pays. Mais lorsque le démographe qualifie de «vieux» les actifs de 50 ans et plus, on voit le vieillissement sous une teinte peu attrayante, notamment chez ceux qui se sentent ou s'imaginent encore dans la force de l'âge.

Il n'en reste pas moins que la part croissante que représentent les personnes âgées dans la vie active devrait constituer un sujet d'inquiétude aussi important que celui du nombre grandissant de vieillards dans l'ensemble de la population.

Notre propos a pour objectif de présenter les principaux problèmes auxquels notre pays sera confronté à l'avenir, du fait du vieillissement rapide de sa force de travail. Dans un premier temps, nous donnerons les éléments essentiels de la situation actuelle; nous y joindrons une estimation du capital humain dont notre économie pourrait disposer à l'avenir. A cette vision quantitative, le deuxième volet ajoutera quelques-unes des questions d'ordre qualitatif que posera prochainement, aux yeux du démographe, la population active vieillissante de notre pays. Enfin, nous aborderons quelques possibilités de solutions, d'ordre démographique, permettant de corriger ou d'atténuer un vieillissement qui marquera toujours plus sensiblement notre main-d'œuvre au cours des prochaines décennies.

## 1. LA POPULATION ACTIVE DE LA SUISSE: UN AVENIR DEMOGRAPHIQUE PEU ENCOURAGEANT

Lors du recensement de 1980, la Suisse compte un peu plus de 3 millions de personnes actives, dont environ 1,1 millions de femmes. 18% des actifs sont d'origine étrangère; la part

des étrangers est un peu plus élevée chez les hommes, soit 19,3% et légèrement plus faible chez les femmes, 16,8%.

Bien que les taux d'activité aient fléchi en regard de ceux relevés lors des recensements, bien que chez les hommes tout particulièrement l'on entre toujours plus tard dans la vie active et que l'on s'en retire toujours plus tôt, notre pays vit en 1980 une époque encore favorable sur le plan de la structure par âge de sa population active. En effet, cette situation favorable, dont notre pays va bénéficier encore pendant quelques années, est due à la présence dans les meilleurs âges de la vie active des enfants du «baby boom» d'après-guerre, ainsi que de l'essentiel des générations d'immigrants des années soixante et septante. On peut dès lors comprendre que devant le bilan démographique donné par le recensement de 1980, l'attention ne se soit guère portée sur un vieillissement de la force de travail du pays.

Cependant, l'état de 1980 fait illusion: il se place à la fin d'une période au cours de laquelle la Suisse a vécu sur son acquis migratoire et sur sa haute natalité d'après-guerre pour rajeunir une force de travail au vieillissement marqué par la génération peu fournie de l'entre-deux-guerres.

En effet, nos actifs ne vont pas échapper au phénomène qui touche l'ensemble de la population: comme pour cette dernière, leur structure par âge connaîtra un très sensible vieillissement dans le proche avenir. Une telle évolution repose évidemment sur deux conditions: l'estimation de la population du pays selon un certain nombre d'hypothèses régissant la natalité, la mortalité et la migration d'une part, la prise en compte des taux d'activité par âge d'autre part.

Selon le scénario le plus plausible établi par l'Office fédéral de la statistique, la population de la Suisse ne devrait augmenter que modestement d'ici l'an 2000 et au cours des deux premières décennies du XXI<sup>e</sup> siècle. De 6,36 millions en 1980, elle devrait passer à environ 6,7 millions de personnes à la fin du siècle pour atteindre 6,9 millions en 2020 et décliner par la suite, si les conditions de natalité, de mortalité et de migration envisagées se réalisent. L'estimation de la population active dépend également des taux d'activité par âge. Si l'on retient ceux de 1980, hypothèse certainement optimiste par rapport à la tendance observée dans le passé, la population active devrait comprendre 3,3 millions de personnes en l'an 2000, une augmentation de quelque 200'000 unités par rapport à 1980, (voir tableau 1).

**Tableau № 1:** Population active de la Suisse, par sexe et groupes d'âges, 1980 à 2020 (en milliers)

Groupes d'âges	1980			2000			2020		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
15 - 29	1032,3	585,6	446,7	860,5	487,9	372,6	852,6	481,5	371,1
30 - 49	1344,0	898,2	445,8	1515,8	1011,9	503,9	1328,1	889,0	439,1
50 - 64	636,6	436,7	199,9	830,2	580,8	249,4	932,7	661,1	271,6
65 et +	78,8	53,2	25,6	93,3	63,9	29,4	121,9	85,6	36,3
<b>Total</b>	<b>3091,7</b>	<b>1973,7</b>	<b>1118,0</b>	<b>3299,8</b>	<b>2144,5</b>	<b>1155,3</b>	<b>3235,3</b>	<b>2117,2</b>	<b>1118,1</b>

**Tableau N° 2: Vieillissement de la population active de la Suisse, 1980 à 2020**  
**Variation des effectifs des classes d'âges (en milliers)**

Groupes d'âges	1980 à 2000			2000 à 2020		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
15 - 29	-171,8	-97,7	-74,1	-7,9	-6,4	-1,5
30 - 49	171,8	113,7	58,1	-186,8	-122,9	-63,9
50 - 64	193,6	144,1	49,5	102,5	80,3	82,2
65 et +	14,5	10,7	3,8	28,6	21,7	6,9
<b>Total</b>	<b>208,1</b>	<b>170,8</b>	<b>37,3</b>	<b>-63,6</b>	<b>-27,3</b>	<b>-36,3</b>

Cet effectif constitue un maximum, puisque par la suite, sous l'action conjuguée de la structure par âge de la population et des taux d'activité, il devrait diminuer quelque peu et se limiter à 3,2 millions en 2020.

Ces données globales illustrant ce que pourra être la force de travail de la Suisse au début du XXI<sup>e</sup> siècle nous amènent à considérer le phénomène essentiel qui la caractérise: une accumulation croissante des effectifs dans les âges élevés de l'activité économique.

Ce vieillissement se manifeste par une diminution substantielle du nombre des jeunes actifs d'une part, une aggravation des indices de vieillissement de la population engagée dans la vie active d'autre part. En effet, ainsi que le met en relief le tableau 2, on peut constater que la force de travail de notre pays en l'an 2000 devrait comprendre quelque 171'000 jeunes de 15 à 29 ans de moins que celle de 1980, une diminution qui touche plus les hommes que les femmes. Par contre, dans le même temps, on assiste à une très forte augmentation des vieux actifs entre 50 et 64 ans: l'effectif de ces derniers devrait s'accroître de près de 200'000 unités. Au-dessus de 65 ans, la progression est plus limitée; influencée qu'elle est par les faibles taux d'activité de cette partie de la pyramide, elle ne suit évidemment pas le formidable accroissement du nombre de personnes âgées qu'enregistre l'ensemble de la population.

L'évolution démographique proposée par le scénario le plus plausible de l'Office fédéral de la statistique, conjugué avec les taux d'activité par âge de 1980, montre ainsi qu'une mutation profonde de la structure par âge de notre population active, conduisant au vieillissement très rapide de cette dernière, va se développer au cours des deux dernières décennies du XXI<sup>e</sup> siècle. Compte tenu que tous les acteurs de cette mutation sont déjà nés et que la politique de stabilisation de la population étrangère pourrait être poursuivie par le Gouvernement suisse, on peut sans trop de risque considérer que notre pays entre dans une période délicate pour son facteur humain de production.

Tous les indicateurs de vieillissement vont d'ailleurs dans ce sens, ainsi que le montrent le tableau 3 et le graphique présentant les pyramides des âges de la population active du pays de 1980 à 2020. Relevons notamment que les actifs de moins de 30 ans, qui constituent encore le tiers de la force de travail du pays en 1980, n'en représentent guère plus du quart en l'an 2000. Par contre, les «vieux» actifs voient leur part s'accroître substantiellement, passant de 23% en 1980 à 28% à la fin du siècle. De plus, notre force de travail s'approche

**Tableau N° 3: Indices de vieillissement de la population active de la Suisse, 1980 à 2020 (en pour-cent)**

Indices	1980			2000			2020		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
50 et + Pop. tot.	23,1	24,8	20,2	28,0	30,1	24,1	32,6	35,3	27,5
15 - 29 Pop. tot.	33,4	29,7	40,0	26,1	22,8	32,3	26,4	22,7	33,2
15 - 39 40 - 64	143,0	130,2	169,4	103,9	94,2	124,5	94,1	83,4	118,2

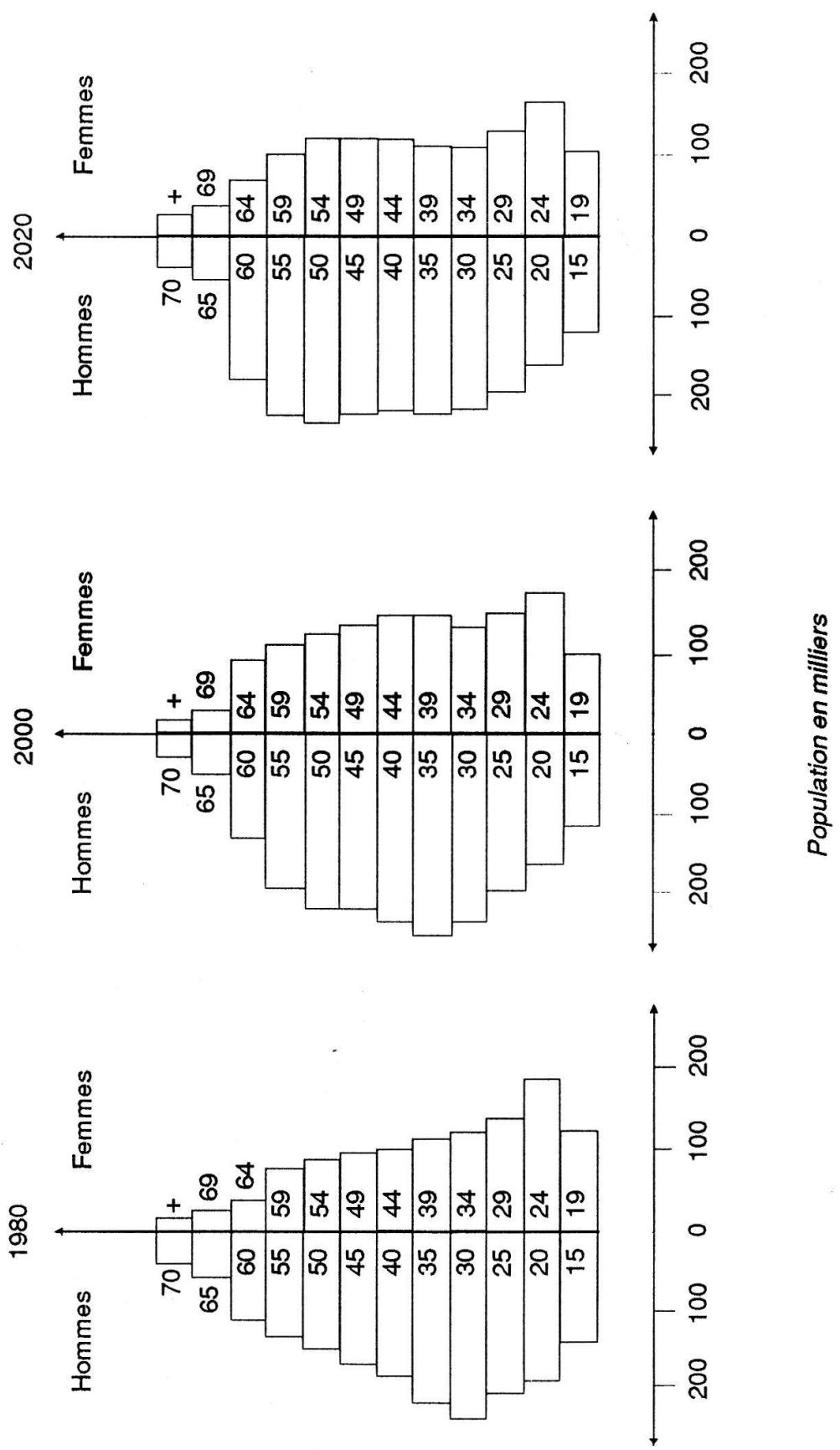
rapidement du seuil minimum de renouvellement et, à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, le rapport des jeunes actifs (15 à 39 ans) sur les «vieux» (40 à 64 ans) devrait tomber au-dessous de 100, montrant par là que notre force de travail ne se renouvelle plus, de même qu'elle entre dans un stade avancé de vieillissement et une phase de déclin de ses effectifs.

L'évolution des deux premières décennies du XXI<sup>e</sup> siècle doit être envisagée avec plus de prudence: une hausse importante de fécondité d'ici la fin du siècle pourrait faire sentir ses premiers effets sur l'effectif des jeunes actifs, une politique d'immigration plus souple et d'éventuelles modifications dans les taux d'activité pourraient aussi modifier les estimations proposées au tableau 2.

Néanmoins, l'impact éventuel de ces facteurs ne devrait être que limité et insuffisant pour inverser la tendance au vieillissement de notre force de travail. Les effectifs des personnes actives au-dessus de 50 ans devraient continuer à augmenter au détriment de ceux des plus jeunes. Suivant en cela la transformation de la structure par âge de l'ensemble de la population, les personnes actives devraient donc subir, entre 2000 et 2020, un fort recul dans les âges de 30 à 49 ans. Celui-ci, de plus de 180'000 unités, est dû surtout au passage de la dernière vague du «baby boom» (enfants nés entre 1955 et 1965) et des immigrants des années septante dans les âges élevés de la vie active.

Le vieillissement de notre force de travail entre 2000 et 2020 devrait être aussi illustré par un renforcement de la présence des «vieux» de 50 ans et plus, ceux-ci constituant alors près du tiers des actifs. En outre, le fort déclin du rapport entre les actifs de 15 à 39 ans et ceux de 40 à 64 ans montre de manière évidente le problème crucial auquel notre pays pourra être confronté si les hypothèses des prévisions se réalisent: une incapacité toujours plus grande de renouveler une force de travail dont l'essentiel des effectifs se trouve dans les âges grisonnants de la seconde partie de la vie active.

Notre population active s'engage donc dans une ère de vieillissement dont, il faut bien le reconnaître, les spécialistes imaginent et supposent plus qu'ils ne démontrent les conséquences pour la société et l'économie. Les hésitations et les controverses des économistes, des sociologues et des démographes devant ce que pourrait être le monde du travail sous l'effet du vieillissement sont compréhensibles: ce phénomène est relativement nouveau. De



Graphique 1 : Population active de la Suisse par classe d'âges dès 15 ans, en 1980, 2000 et 2020

plus, il concerne aussi le caractère qualitatif de personnes actives auxquelles il n'est pas aisément de présenter leur vieillissement comme un facteur pouvant agir négativement sur leur contribution à la vie économique.

## **2. UNE POPULATION ACTIVE VIEILLISSANTE: FREIN POSSIBLE AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE**

Notre pays doit une bonne part de son développement économique et de son niveau de vie à une force de travail hautement qualifiée, à un «know how» encore enviable dans maints domaines des services et de l'industrie. Les valeurs attachées à notre population active sont faites d'une formation professionnelle réfléchie et avancée. A cette formation s'ajoutent d'autres constantes: un «goût du travail» qui fait admettre des horaires hebdomadaires de 4, 5 ou 6 heures supérieurs à ceux de nos voisins, une conscience professionnelle qui plonge ses racines dans la tradition paysanne, un respect de l'ordre et des structures établies conduisant à une osmose étonnante entre les divers échelons de la hiérarchie socio-économique.

Un tel bilan devrait nous rassurer et nous convaincre que notre pays dispose, dans sa force de travail, de conditions qualitatives idéales pour réussir le passage d'une économie industrielle, où la production de masse est faite de l'alliance entre la matière et la puissance musculaire prolongée par la machine, à une économie où la puissance mentale est alliée à l'outil intelligent.

En réalité, devant les nouvelles «locomotives» de la croissance que sont notamment l'information, l'électronique, le laser, la biotechnique, la génétique, l'aérospatiale, les énergies de substitution, le vieillissement de notre population active pose de graves problèmes d'adaptation. L'avenir de notre développement repose sur les qualités scientifiques et professionnelles de notre force de travail, mais nos actifs toujours plus marqués «par les tempes grisonnantes» de la cinquantaine et de la soixantaine sont-ils en mesure, à tous les niveaux de l'échelle socio-économique, de réaliser le formidable bon en avant de l'intelligence humaine exigé par ces nouveaux domaines économiques?

La question de la «qualité» d'une force de travail vieillie comprend de multiples facettes, dont plusieurs n'ont pas reçu de réponses satisfaisantes et concordantes par les multiples recherches qui leur ont été consacrées. On peut néanmoins penser que trois d'entre elles peuvent être susceptibles de rendre plus difficiles les mutations que notre pays doit entreprendre pour conserver sa place dans le peloton de tête des pays développés.

### **2.1 Le vieillissement: frein de la mobilité spatiale des travailleurs**

La mobilité spatiale de la main-d'œuvre est une condition essentielle pour l'utilisation optimale des ressources humaines. Notre population active doit donc avoir une volonté et une capacité accentuées de se déplacer géographiquement, au même titre que les unités de production d'ailleurs, au gré des opportunités économiques offertes sur le territoire. Le mouvement spatial des gens et des choses est toujours un signe du dynamisme d'une économie moderne.

Cependant, le vieillissement représente un frein sérieux à l'amélioration de la mobilité spatiale de notre population active. En effet, celle-ci diminue fortement avec l'avancement en âge. Les déplacements les plus fréquents sont réalisés entre 20 et 35 ans; ils diminuent fortement de 35 à 50 ans et ils deviennent rares dans la dernière phase de la vie active. Cette loi démographique se trouve confirmée dans l'analyse des mouvements démographiques que Bassand, Brulhardt et Schuler tirent des données du recensement de la population de 1980; pour ces chercheurs, «la jeunesse est un élément-clé de la mobilité ... A l'inverse, pour les personnes à partir de 40 ans, la tendance à l'immobilité s'accentue, même si ces dernières sont domiciliées dans des régions centrales».

Avec une diminution de 170'000 jeunes de moins de 30 ans d'ici l'an 2000, la mobilité spatiale de notre force de travail va subir une certaine crispation. Celle-ci sera d'autant plus forte que l'accroissement du nombre de nos actifs est concentré principalement dans la seconde moitié de la vie active, un temps où l'on se sent chez soi dans la commune de résidence et où les projets de carrière décroissent ou ne sont conçus que pour être réalisés sur place. Notre pays court donc le risque de voir se renforcer un esprit d'enracinement local de la part de sa main-d'œuvre vieillissante. Une telle tendance, si elle présente des avantages sociaux et humains non négligeables, ne peut être que néfaste au développement économique et contraire aux besoins des disciplines de pointe de notre appareil de production.

De plus, l'esprit d'enracinement que développent les classes âgées peut se reporter sur des jeunes soucieux de s'intégrer dans une société où les attitudes des «tempes grisonnantes» constituent toujours plus le point de référence. Le pouvoir anesthésique de générations de vieux sur des jeunes de moins en moins nombreux, phénomène tant redouté par Alfred Sauvy, risque d'accentuer encore les difficultés d'ordre démo-géographiques que rencontrera notre économie dans ces prochaines années.

## 2.2 Le vieillissement: frein à l'ascension économique des jeunes

La mobilité sociale, définie ici comme un mouvement dans l'échelle socio-économique, permet de «revitaliser» la force de travail d'un pays en y injectant un dynamisme juvénile et des idées novatrices. Le vieillissement représente un facteur négatif pour l'avancement des jeunes qui accèdent plus difficilement aux positions dominantes dans une machine sociale qui tourne alors au ralenti et dans le conformisme des acquis et des traditions.

Les jeunes d'aujourd'hui et de demain risquent fort de devoir patienter dans la salle d'attente de la promotion, malgré leurs compétences plus grandes que celles de leurs aînés dans le traitement des questions vitales demandées par les nouvelles technologies. Une telle situation est due principalement à deux facteurs. Premièrement, la transformation de la pyramide des âges de la population active place au-dessus des jeunes des générations tout aussi importantes numériquement. Ces dernières bloquent la force ascensionnelle de leurs cadets qui peuvent se sentir écrasés par le poids de deux, ou même trois, générations et avoir l'impression que les portes de l'avenir leur sont fermées.

Secondelement, la cure de rajeunissement des cadres durant les années d'expansion fait place, dans de nombreuses branches de notre économie, à une stabilisation et à une restructuration des effectifs. Il s'ensuit que le processus de rajeunissement peut se ralentir dans de nombreux cas, cela d'autant plus que la crainte devant un avenir incertain devient forte

chez les bénéficiaires des années d'expansion qui entrent dans la période de vie active la plus sédentaire. D'ici la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les cadres des entreprises seront surtout des enfants du «baby boom». Ceux qui sont nés entre 1940 et 1950 et que familièrement on dénomme les «forties» ont été les plus grands bénéficiaires des années que Jean Fourastié appelle les «trente glorieuses». Malgré leur jeune âge à l'époque, ils ont été rapidement conviés à remplir des fonctions que leurs pères n'auraient assumées que beaucoup plus tardivement. Ils entrent en cette fin du XX<sup>e</sup> siècle dans la partie de la vie active la moins propice aux changements et nombre d'entre eux vont tenter de rester en place pour une période inhabituellement longue. Ils peuvent ainsi être tentés de fermer les portes de l'action directe et du pouvoir de décision aux plus jeunes, notamment à ceux de la seconde vague du «baby boom», nés entre 1958 et 1964, et surtout aux générations plus récentes et moins fournies. Ces jeunes, qui ne bénéficient plus d'un essor économique tout azimut au moment de leur intégration dans le monde du travail, doivent organiser leur vie avec la préoccupation permanente de trouver une place dans un monde devenu très sélectif. Relève plus compétente, plus réceptive aux mutations technologiques et plus consciente des enjeux économiques modernes, les jeunes de la seconde vague du baby boom et ceux qui les suivront risquent de trouver aux postes de décision leurs aînés qui, pour encore trop longtemps, leur bloqueront la possibilité de tracer l'avenir de nos entreprises et de nos institutions.

### 2.3 Le vieillissement: frein à la modernisation économique

L'avenir de notre économie réside pour une bonne part dans la capacité d'adaptation de la population active aux technologies nouvelles.

Depuis quelque temps, notre pays peine dans sa volonté et dans sa force de création. Si de remarquables réalisations ont pu être enregistrées dans quelques domaines de pointe, plusieurs études s'inquiètent d'un déficit de créativité et d'adaptation; d'autres, d'une manière plus générale, relèvent la compréhension parfois difficile des données nouvelles, qui s'éloignent fortement de celles qui firent le succès de la Suisse de la révolution industrielle. On peut alors raisonnablement penser que le vieillissement de notre force de travail sera un frein à l'adaptation d'une main-d'œuvre vieillissante aux exigences des disciplines nouvelles, indispensables au développement économique et social de notre pays.

D'une manière générale, on admet que la première partie de la vie active (20 à 40 ans) recouvre la plus grande capacité de création et d'esprit d'entreprise. On dispose alors d'une formation encore adaptée aux besoins; on porte son regard sur les possibilités du futur et non sur l'œuvre réalisée. L'ambition, le goût du risque, la possibilité de changer ou de corriger sa voie professionnelle sont à leur apogée entre 30 et 40 ans.

Le déclin de la «jeunesse» de notre population active, par la perte de 170'000 jeunes d'ici la fin du siècle, l'impressionnante chute du nombre des actifs dans la trentaine dès les premières années du XXI<sup>e</sup> siècle risquent fort de contribuer au ralentissement des mutations technologiques de notre économie. Il peut en résulter aussi une utilisation insuffisante de cadres vieillissants mal préparés à faire le bon qualitatif nécessité par la fulgurante révolution des techniques. En outre, avec un nombre d'actifs d'âges élevés toujours plus important, peuvent apparaître la crainte des mises en cause de l'ordre des choses et la peur devant ce qui pourrait déstabiliser des processus de travail maintes fois vérifiés dans la tradition économique du pays. Enfin, une population active vieillissante pourrait aussi être tentée par

ce que Charles Péguy définit comme le «besoin monstrueux de tranquillité» d'une société qui s'englue dans le conformisme de ses traditions morales et sociales.

### **3. POURRAIT-ON VAINCRE OU ATTENUER LES EFFETS DE CE VIEILLISSEMENT?**

Les problèmes que pose l'évolution de notre population active pour les prochaines années peuvent être minimisés par certains milieux. Il n'en reste pas moins que nos actifs, comme l'ensemble de la population, continueront de vieillir et, si les hypothèses déterminant les prévisions données plus haut, se maintiennent sur le moyen terme, il ne fait aucun doute que notre marché du travail sera confronté à des goulots d'étranglement sectoriels, à une croissance quasi nulle du nombre des actifs et surtout au vieillissement toujours plus marqué de ces derniers.

Peut-on trouver des remèdes à une telle évolution?

#### **3.1 Des corrections dans l'évolution des taux d'activité**

D'aucuns pensent que pour corriger les effets du vieillissement général de la population sur le système de prévoyance sociale, il serait judicieux de différer l'âge de la retraite ou d'organiser une retraite «à la carte», permettant notamment à ceux qui le désirent de poursuivre une activité au-delà de l'âge limite actuel.

Une telle approche, dans la question du vieillissement de la population active, revient à nous demander si les taux d'activité peuvent être améliorés. En d'autres termes peut-on envisager de faire entrer les jeunes plus tôt et de garder les vieux plus longtemps dans la vie active? Pour les premiers, cela n'est guère envisageable. Le niveau des connaissances scientifiques et professionnelles demande aujourd'hui plutôt une prolongation qu'une diminution des études par rapport au passé. De plus, la mise à jour des connaissances nécessite au cours de la vie active des recyclages permanents, voire des formations nouvelles et des changements d'orientation qui devraient tendre à diminuer les taux d'activité dans les âges où jusqu'à maintenant «tout le monde travaille».

Quant à l'augmentation de l'âge de la retraite, il est fort possible qu'elle pourrait résoudre les questions d'équilibre démographique dans le système de prévoyance sociale. Mais elle est un facteur négatif évident dans une économie où la créativité, l'adaptation aux technologies nouvelles, la capacité de mobilités géographique et sociale sont des conditions essentielles du développement.

#### **3.2 Des changements de tendance dans la natalité et la migration**

S'il faut peu attendre des taux d'activité pour corriger les effets du vieillissement sur notre population active, deux facteurs démographiques peuvent encore être considérés: la natalité et la migration.

Même si l'on pouvait envisager sa hausse prochaine, ce qui est peu vraisemblable, la natalité n'aurait un impact positif sur le vieillissement des actifs que dans 30 ou 40 ans. A condition que sa progression soit d'une certaine importance, elle ne deviendrait bénéfique pour rajeunir la population active que dans la troisième décennie du XXI<sup>e</sup> siècle. On peut dès lors se demander si cet apport n'est pas bien tardif par rapport aux défis économiques qui sont posés à notre pays dans les toute prochaines années.

Seule, de notre point de vue, la migration constitue le facteur envisageable pour corriger le vieillissement de notre population active dans le moyen terme.

Une telle possibilité pourrait apparaître aujourd'hui des plus irréalistes, car la situation politique actuelle ne permet guère de renouveler les expériences des années soixante. Il n'en reste pas moins que si l'évolution démographique se poursuit sur les bases envisagées par les prévisions, notre pays ne pourra se soustraire à un apport extérieur pour maintenir sa force de travail dans une structure qui réponde aux exigences de l'économie et de son développement. Peu à peu, les circonstances économiques, les goulots d'étranglement faits de main-d'œuvre insuffisante dans de nombreux secteurs vitaux de notre économie et à tous les échelons de la formation en prépareront certainement le terrain et les esprits. Notre population autochtone vieillissante devra donc accepter de nouveaux immigrants dont les lieux d'origine seront certainement plus éloignés que ceux qui nous ont fourni les flux de travailleurs au cours des années d'après-guerre. C'est certainement confrontée par les problèmes spécifiques mettant en danger son bien-être, qu'elle comprendra qu'au-delà des craintes d'une perte d'identité nationale et du métissage social, culturel et ethnique se trouvent des besoins en force de travail auxquels elle ne peut renoncer pour assurer son avenir.

L'examen rapide des possibilités de correction auquel nous venons de procéder conduit inévitablement à sortir de la pure discipline démographique pour aborder la gestion des ressources humaines. Il ne fait aucun doute qu'il ne faut pas attendre «de miracle» en termes de population pour atténuer les effets du vieillissement des actifs. Bien plus, il s'agira, en meilleur administrateur du capital humain disponible, de prendre en compte les caractéristiques particulières de notre main-d'œuvre dans les objectifs de développement économique, cela aussi bien à l'échelon de l'ensemble de l'économie qu'à celui des entreprises elles-mêmes.

Le vieillissement n'est pas nécessairement, comme certains le clament trop souvent, le signe du déclin d'une société, l'anti-chambre de son écrasement ou de sa disparition. Il constitue un phénomène que cette société doit savoir et vouloir gérer, une forme de défi comme bien d'autres. Et ce défi ne pourra être relevé que par une meilleure gestion de la main-d'œuvre. En cela, dans les entreprises notamment, on peut imaginer et souhaiter que la question des ressources humaines prenne autant de place que la gestion du capital matériel ou financier. Le vieillissement des actifs, problème du démographe au premier abord, devient donc un problème du gestionnaire d'entreprise et de l'économiste. Ceux-ci, dans une large mesure, devront trouver les voies originales intégrant le phénomène dans l'avenir économique de la Suisse. En d'autres termes, c'est d'eux principalement que devrait venir une réponse constructive et efficace au point d'interrogation dont le démographe, lui, a donné l'ampleur et les caractéristiques.