

Rendre le marché du travail plus inclusif pour les seniors

Observer que les seniors travaillent moins en France que dans la plupart des autres pays de l'UE ou de l'OCDE est depuis longtemps une banalité. Observer que le niveau de vie des retraités comparé au niveau de vie moyen en France est supérieur à la situation prévalant dans la plupart des pays de l'UE ou de l'OCDE est également devenu une banalité. La France aurait-elle trouvé la formule magique, et serait-elle ainsi un pays de cocagne ?

Du point de vue des retraités, et de ceux qui approchent de la liquidation de leur retraite, on pourrait le penser et espérer que cette situation se maintienne dans la durée. Néanmoins, l'examen des équilibres financiers des régimes de retraite en répartition passés (par exemple la CNAV a été en déficit de 2005 à 2015 puis de nouveau en 2019) ou futurs (prévisions du COR, au surplus sensiblement dégradées par la crise de la Covid 19), le constat des réformes successives intervenues depuis le livre blanc Rocard de 1991 et la réforme Balladur de 1993 jusqu'à l'augmentation de la CSG sur les retraites mise en œuvre au début du quinquennat du Président Macron, ou envisagées, qu'elles soient paramétriques ou institutionnelles, ou encore le constat de l'érosion progressive du pouvoir d'achat des retraités depuis une dizaine d'année, ont plus que fait naître le doute sur la durabilité de la situation actuelle.

Parallèlement, le niveau des prélèvements obligatoires pesant sur les actifs, l'un des plus élevés de l'UE et de l'OCDE, sensiblement aggravé par la crise de la Covid 19, et le ressenti croissant de l'insuffisance du pouvoir d'achat qui en résulte, ont conduit à l'expression d'un ras le bol fiscal très général, devenu par la suite un des éléments déclencheurs majeurs du mouvement des gilets jaunes.

Le lissage recherché en acceptant, pour limiter la pression des prélèvements publics totaux, un déficit de l'Etat et un niveau d'endettement public parmi les plus élevés de l'UE ou de l'OCDE, rendu supportable par une situation de taux d'intérêts très faibles, voire négatifs, n'est pas dépourvu de risques et ne semble pas pouvoir être poursuivi sans limites (voir la note des Forums Mac Mahon du 6 novembre 2019). On verra prochainement les conclusions de la commission sur l'avenir des finances publiques sur ce sujet.

On a vu par ailleurs (note des Forums Mac Mahon du 12 mai 2020) que le redéveloppement du pouvoir de vivre passait en France par une augmentation

de la production de biens et services à se partager, en acceptant de réduire progressivement le déficit de temps consacré au travail dans notre pays par comparaison aux autres pays de l'UE ou de l'OCDE : la durée du travail annuelle rapportée à la population totale est de 634 heures par an en France, à comparer à 709 heures en Espagne et 713 en Italie (+12%), 729 pour l'Allemagne, 752 pour la moyenne européenne, et 830 pour les USA. On a également vu (ibidem) que les seniors avaient une place éminente dans cette insuffisance du travail effectué : un français vit en moyenne 25 années après sa sortie du marché du travail, à comparer à 20 années en moyenne pour l'OCDE, la France détenant le record.

Qu'on l'analyse comme une contribution au rééquilibrage d'ensemble, ou comme un moyen de financer le maintien d'un système de retraite par répartition très généreux (il pèse en France 14% du PIB, à comparer à 8% en moyenne dans l'OCDE, seuls l'Italie et la Grèce ayant un niveau supérieur, au prix d'un endettement public également record), le besoin de travailler davantage pour les seniors semble s'imposer.

Mais outre que l'envie n'y est pas nécessairement, le marché du travail n'apparaît pas particulièrement hospitalier pour les seniors, souvent poussés hors de l'entreprise lorsqu'ils avancent en âge, et qui ont alors une difficulté croissante à revenir sur le marché du travail.

Si rendre le marché du travail plus inclusif pour les seniors semble une nécessité, et si le sujet n'est pas neuf, quelles pistes apparaissent mériter aujourd'hui, dans une perspective de long terme et dans l'environnement spécifique de la dimension économique de la crise de la Covid 19, une attention particulière ?

CONSTATS CHIFFRES

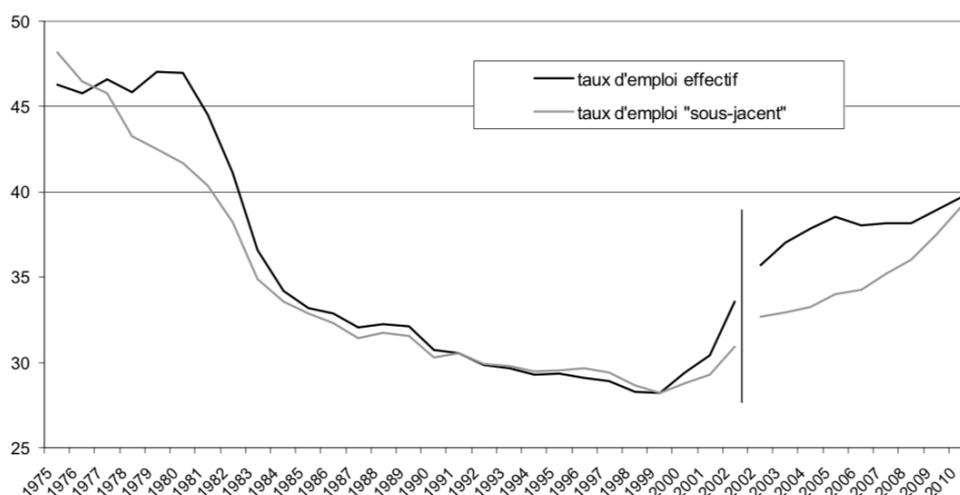
Une analyse documentaire est jointe en annexe sur le sujet de l'emploi des seniors, sujet particulièrement bien documenté, qu'il s'agisse des données de la DARES ou de l'INSEE pour la France et des études des commissions de l'Assemblée nationale et du Sénat ou de France avenir, ou des comparaisons internationales au sein de l'UE ou de l'OCDE. Quelques chiffres ou graphiques significatifs en sont issus ci-dessous.

1- Taux d'activité des seniors en France : une baisse sensible suivie d'un rattrapage, qui laisse la France en retrait de la moyenne de l'UE et de l'OCDE

Le taux d'activité des seniors (55-64 ans) a sensiblement varié en France au cours des 40 dernières années. On observe en particulier la forte baisse de 1981 à 1984, liée à la fixation de l'âge de la retraite à 60 ans en 1981, suivie d'une baisse plus lente de 1984 à 2000, puis d'une remontée rapide jusqu'en 2003 et plus lente ensuite. Si l'on distingue (à partir de 2003) les 55-59 ans des 60-64 ans, on constate que la remontée a été nettement plus marquée de 2008 à 2012 pour les 55-59 ans.

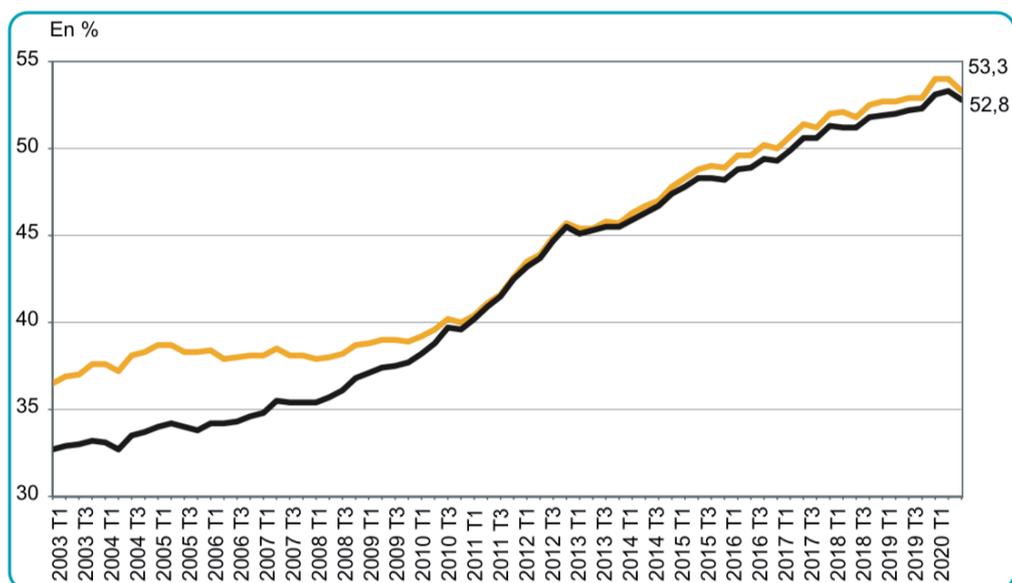
On observe également cette courbe en U dans les moyennes internationales, avec un point bas autour de l'an 2000, mais avec un caractère significativement plus marqué en France

Graphique 2 : Taux d'emploi des 55-64 ans : taux effectifs et taux corrigé de la démographie (de 1975 à 2010)



Source : INSEE, enquête Emploi (annuelle 1975-2002 ; en continu 2003-2010) ; calculs DARES

Graphique 1 • Évolution trimestrielle des taux d'emploi des 55-64 ans



En jaune, taux d'emploi, en noir taux sous-jacent

Graphique 2 • Évolution trimestrielle des taux d'emploi des seniors par tranche quinquennale



Graphique 3 • Évolution trimestrielle du taux de chômage (55 ans ou plus et ensemble des actifs)

Champ : population des ménages métropolitaine jusqu'au 1^{er} trimestre de France hors Mayotte à partir du 2014.

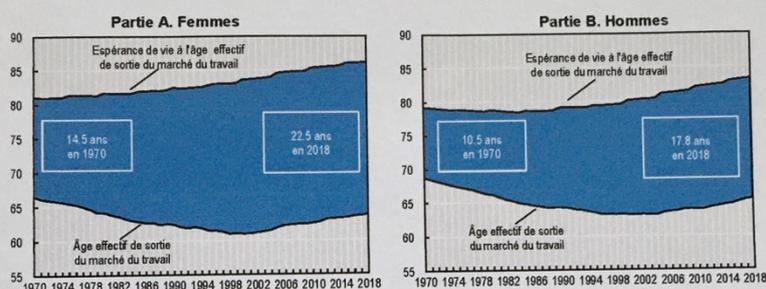
Source : enquête Emploi, Insee Dares. Données CVS en moyenne trimestrielle. Concept BIT, âge à la date de l'enquête.

— 55-59 ans (échelle de droite)
— 60-64 ans (échelle de gauche)
— 65-69 ans (échelle de gauche)

Champ : population des ménages hors Mayotte sauf pour le taux de chômage 55 ans ou plus jusqu'à fin 2013 (France métropolitaine).

Source : enquête Emploi, Insee ; cal

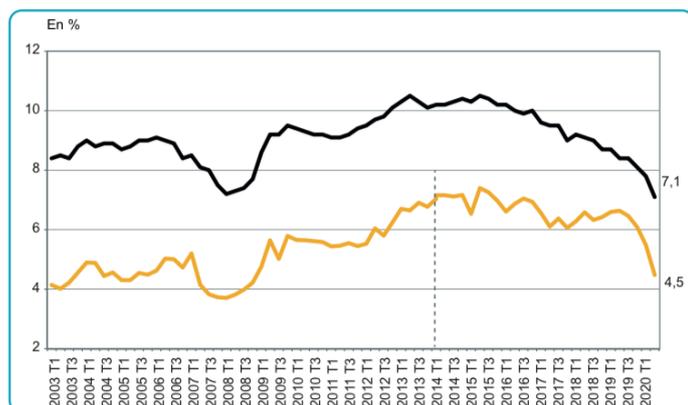
Graphique 6.12. Nombre d'années de vie prévu après la sortie du marché du travail, moyenne de l'OCDE, 1970-2018



Note : L'espérance de vie à la sortie du marché du travail est calculée à partir des taux de mortalité de la période considérée.
Source : calculs de l'OCDE basés sur les données de la révision de 2019 des Perspectives de la population mondiale des Nations Unies ; âge de sortie : voir la section précédente.

Ces taux d'activité sont sensibles à la conjoncture, mais de façon comparable aux taux d'activité globaux. De plus, le taux de chômage des seniors est inférieur à celui de la population active globale, laissant à penser que ce n'est pas un niveau de chômage particulièrement élevé qui les contraint à prendre leur retraite.

Graphique 3 • Évolution trimestrielle du taux de chômage (55 ans ou plus et ensemble des actifs)



Champ : population des ménages de France hors Mayotte sauf pour le taux de chômage des 55 ans ou plus jusqu'à fin 2013 (France métropolitaine).

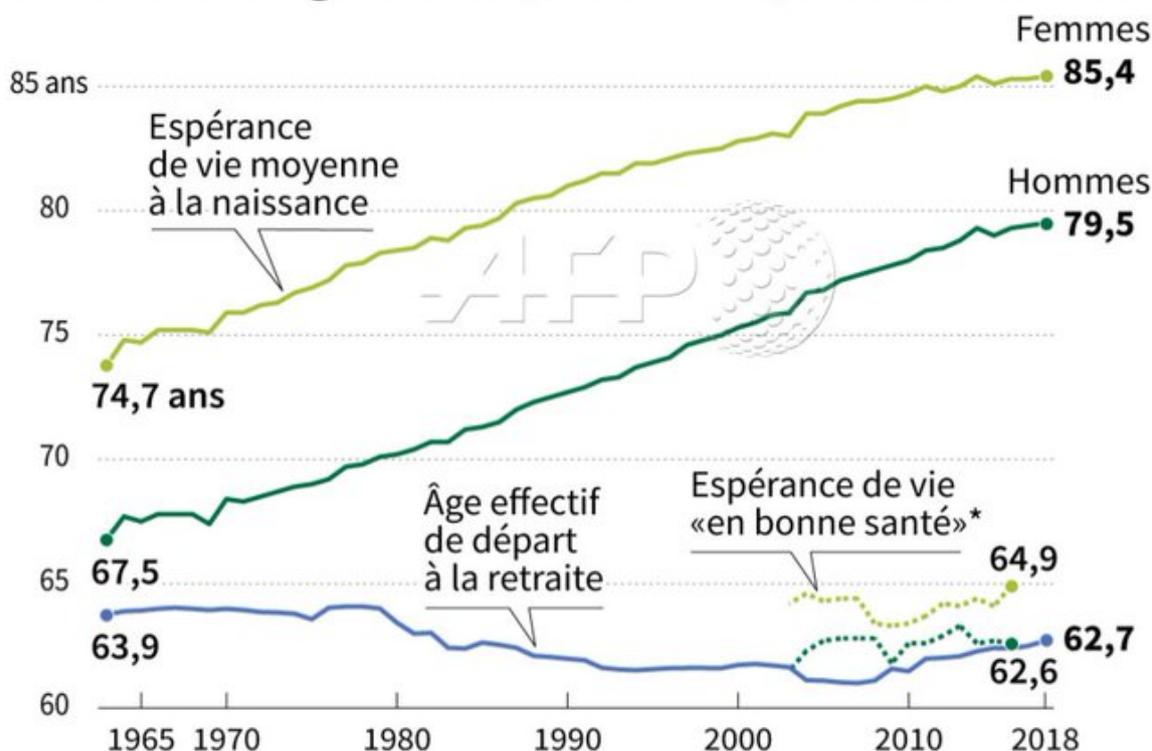
Source : enquête Emploi, Insee ; calculs Dares pour le taux de chômage des 55 ans ou plus. Données CVS en moyenne trimestrielle. Concept BIT, âge à la date de l'enquête.

— Ensemble des actifs
— 55 ans ou plus

Note de lecture : le taux de chômage de l'ensemble de la population active n'a pas connu de rupture de série, contrairement au taux de chômage des personnes de 55 ans ou plus (ligne verticale en pointillés).

En revanche, le lien entre l'évolution de l'espérance de vie et l'âge de la retraite n'apparaît pas clairement pour le passé.

Retraites : âge de départ et espérance de vie



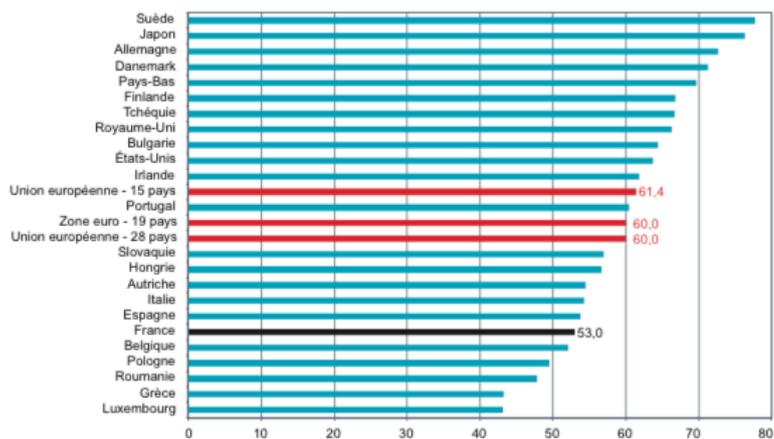
Sources : Caisse nationale d'assurance vieillesse, Insee

*Pas de données avant 2004 © AFP

Si l'on compare avec d'autres pays, au niveau atteint en 2019, le taux d'activité des 55-59 ans (72,2%) est voisin de la moyenne européenne. Le niveau d'activité des 60-64 ans est en net retrait : 32,7% à comparer à 46%.

4 • Taux d'emploi des seniors en comparaison internationale

Graphique 11 • Taux d'emploi des 55-64 ans en 2019



Graphique 12 • Taux d'emploi des 55-59 ans en 2019



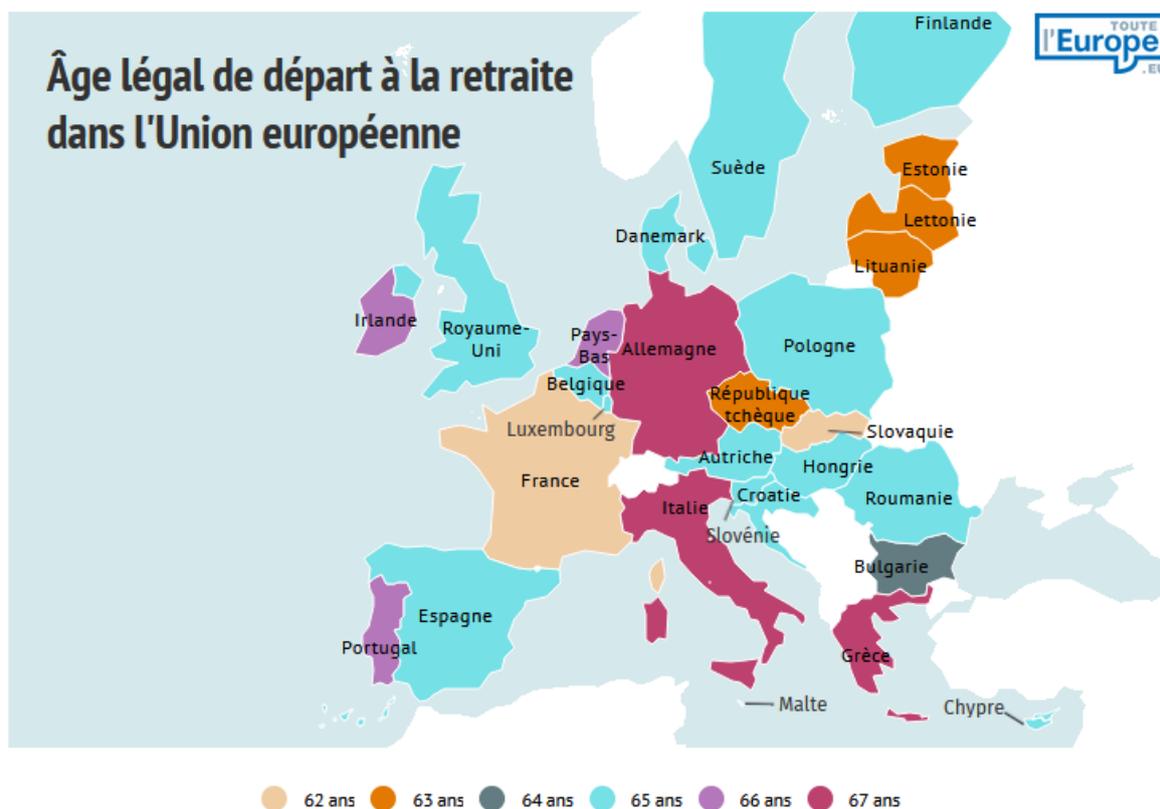
Graphique 13 • Taux d'emploi des 60-64 ans en 2019



Sources : Eurostat (2019), OCDE (2019, Etats-Unis et Japon).

2- En droit et en fait, les français partent en retraite plus jeunes que dans la plupart des autres pays de l'UE et de l'OCDE

Les âges effectifs de sortie du marché du travail sont étroitement liés aux âges légaux de départ en retraite, qui s'inscrivent à la hausse dans un grand nombre de pays pour atteindre progressivement 67 et même 68 ans dans les pays notamment « frugaux ». La France et la Slovaquie avec un âge légal de respectivement 62 et 62,5 ans font figure d'exceptions :

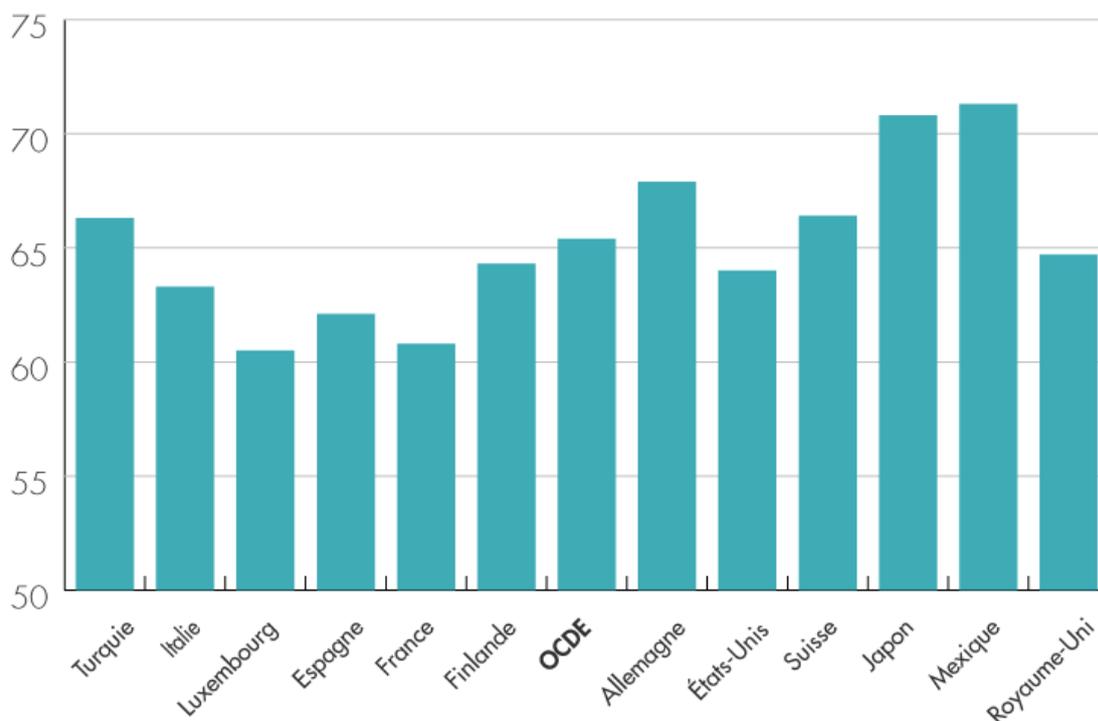


Source : Missoc (1er janvier 2019)

Pays	Age de départ	Augmentation progressive prévue
Allemagne	65 ans et 8 mois (pour les assurés nés en 1954)	Jusqu'à 67 ans en 2029
Autriche	Hommes : 65 ans Femmes : 60 ans	Entre 2024 et 2033, augmentation progressive de l'âge de la retraite des femmes pour
Belgique	65 ans	66 ans à partir de février 2025 67 ans à partir de février 2030
Bulgarie	Hommes : 64 ans et 3 mois Femmes : 61 ans et 6 mois	Jusqu'à 65 ans, au rythme de +1 mois/an pour les hommes +2 mois/an pour les femmes jusqu'à fin 2029, puis +3 mois/an à partir de 2030
Chypre	65 ans	
Croatie	Hommes : 65 ans Femmes : 62 ans et 6 mois	L'âge de la retraite des femmes sera progressivement relevé de 3 mois par année
Danemark	66 ans	Jusqu'à 68 ans en 2030.
Espagne	65 ans (au moins 37 années de cotisations)	Jusqu'en 2027, augmentation de la durée d'assurance nécessaire pour partir à 65 ans (38 années et 6 mois de cotisations). Augmentation de l'âge légal (en cas de cotisations insuffisantes) de deux mois par année.
Estonie	63 ans et 6 mois	Jusqu'à 65 ans en 2026
Finlande	63 ans et 3 mois	Jusqu'à 65 ans en 2027, au rythme de +3 mois/an
France	62 ans	
Grèce	67 ans (pour 15 ans d'assurance) 62 ans (pour 40 ans d'assurance)	
Hongrie	64 ans et 6 mois (pour les assurés nés en 1956)	Jusqu'à 65 ans en 2022 pour les assurés nés en 1957 (+6 mois/an)
Irlande	66 ans	Jusqu'à 67 ans en 2021, et 68 ans en 2028
Islande	67 ans	
Italie	67 ans	
Lettonie	63 ans et 9 mois	Jusqu'à 65 ans en 2025 (+3 mois/an)
Liechtenstein	65 ans	
Lituanie	Hommes : 64 ans Femmes : 63 ans	Jusqu'à 65 ans en 2026 au rythme de +4 mois/an pour les femmes +2 mois/an pour les hommes
Luxembourg	65 ans	
Malte	63 ans (pour les assurés nés entre 1955 et 1958)	Jusqu'à 65 ans pour les assurés nés à partir de 1962
Norvège	62 ans*	
Pays-Bas	66 ans et 4 mois	Jusqu'à 67 ans en 2024
Pologne	Femmes : 60 ans Hommes : 65 ans	
Portugal	66 ans et 5 mois	
République Tchèque	Hommes : 63 ans et 8 mois Femmes : de 59 ans et 8 mois à 63 ans et 8 mois (en fonction du nombre d'enfants)	Jusqu'à atteindre 65 ans, au rythme de +2 mois/an pour les hommes +6 mois/an pour les femmes jusqu'à atteindre l'âge de retraite des hommes (+2 mois/an ensuite)
Roumanie	Hommes : 65 ans Femmes : 61 ans	Femmes : jusqu'à 63 ans en 2030
Royaume-Uni	66 ans (à compter d'octobre 2020)	
Slovaquie	62 ans et 6 mois	
Slovénie	65 ans	
Suède	61 ans*	
Suisse	Hommes : 65 ans Femmes : 64 ans	

* Retraite dite "flexible" en Suède et en Norvège : ce dispositif a été mis en place pour encourager

ÂGES EFFECTIFS DE SORTIE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

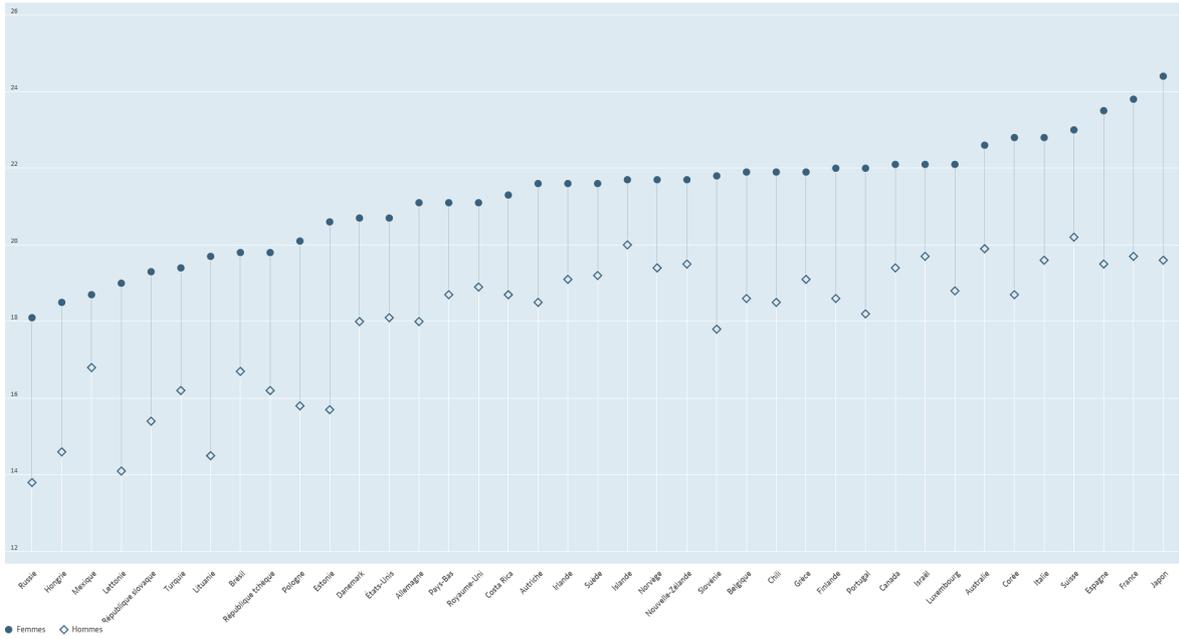


Source : lafinancepourtous.com d'après OCDE



3- Les français ont l'espérance de vie résiduelle à la retraite la plus importante des pays de l'OCDE

L'espérance de vie à 65 ans en France est une des plus élevées de l'UE et de l'OCDE. Avec un âge de départ en retraite nettement inférieur à celui de la plupart des autres pays de l'UE et de l'OCDE et une espérance de vie supérieure, la durée moyenne de la retraite est de 25 ans en France, à comparer à une moyenne de 20 ans pour l'ensemble des autres pays. Elle est la plus élevée des pays de l'OCDE.



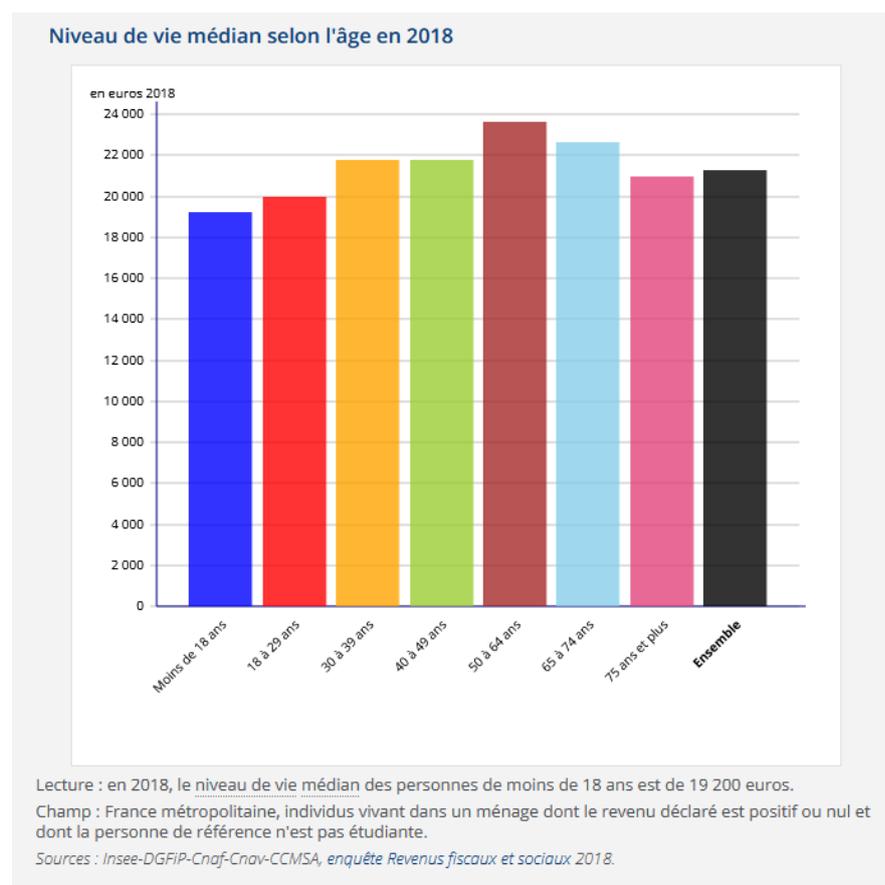
Graphique 6.11. Espérance de vie à la sortie du marché du travail, par sexe, en 2018



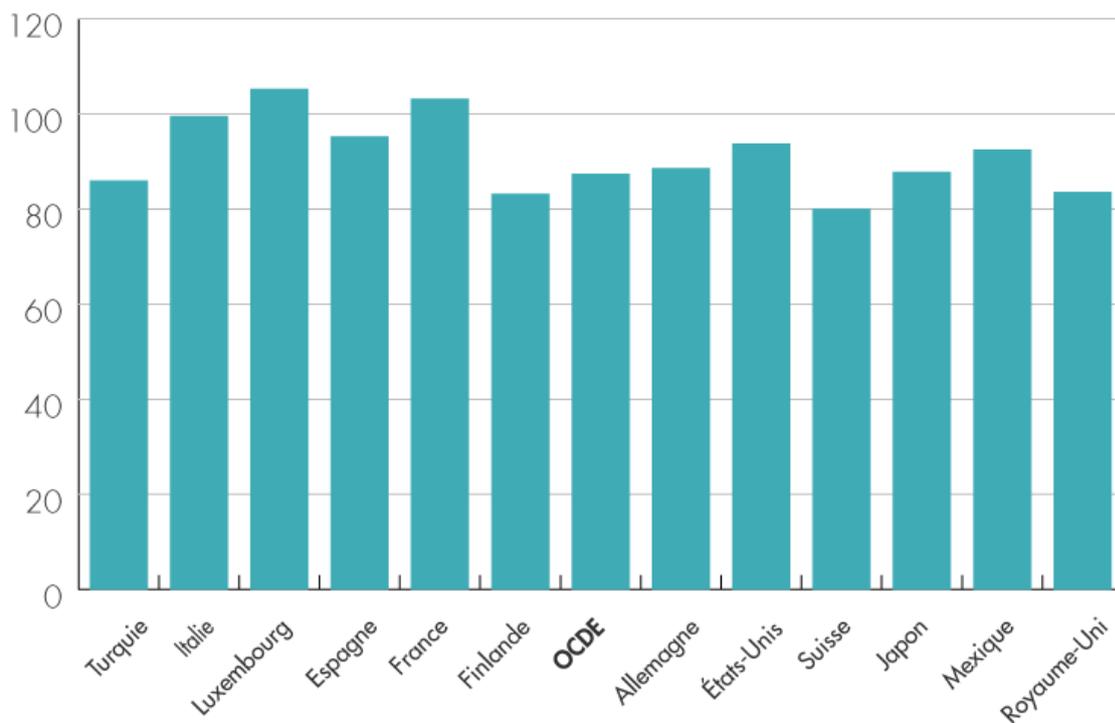
Note : Les chiffres entre parenthèse indiquent l'âge effectif moyen de sortie du marché du travail en 2018, par sexe. L'espérance de vie à la sortie du marché du travail est calculée à partir des taux de mortalité de la période considérée.
 Source : calculs de l'OCDE basés sur les données de la révision de 2019 des Perspectives de la population mondiale des Nations Unies ; âge de sortie : voir la section précédente.

4- Les retraités français ont un niveau de vie relatif à leurs concitoyens plus élevé que dans la plupart des autres pays de l'UE et de l'OCDE

Le niveau de vie des français croît avec l'âge et se contracte lors de la cessation d'activité. Mesurées par le revenu médian, ces évolutions sont significatives, sans être néanmoins d'une très grande ampleur. Et le revenu des retraités est supérieur au revenu moyen. Plus surprenant, non seulement les français prennent leur retraite plus jeunes que les habitants des pays de l'UE et de l'OCDE et y restent plus longtemps, mais en plus ils gagnent relativement davantage : au sein des pays de l'OCDE, les personnes âgées de plus de 65 ans gagnent en moyenne 87,4 % du revenu moyen de leur pays. **En France, les retraités gagnent 103,2 % du revenu moyen français**, en seconde place du classement derrière les Luxembourgeois. Et le taux de pauvreté des plus de 65 ans en France est un des plus faibles de l'UE et de l'OCDE



REVENUS DES PERSONNES ÂGÉES DE PLUS DE 65 ANS EN % DU REVENU MOYEN DANS LE PAYS

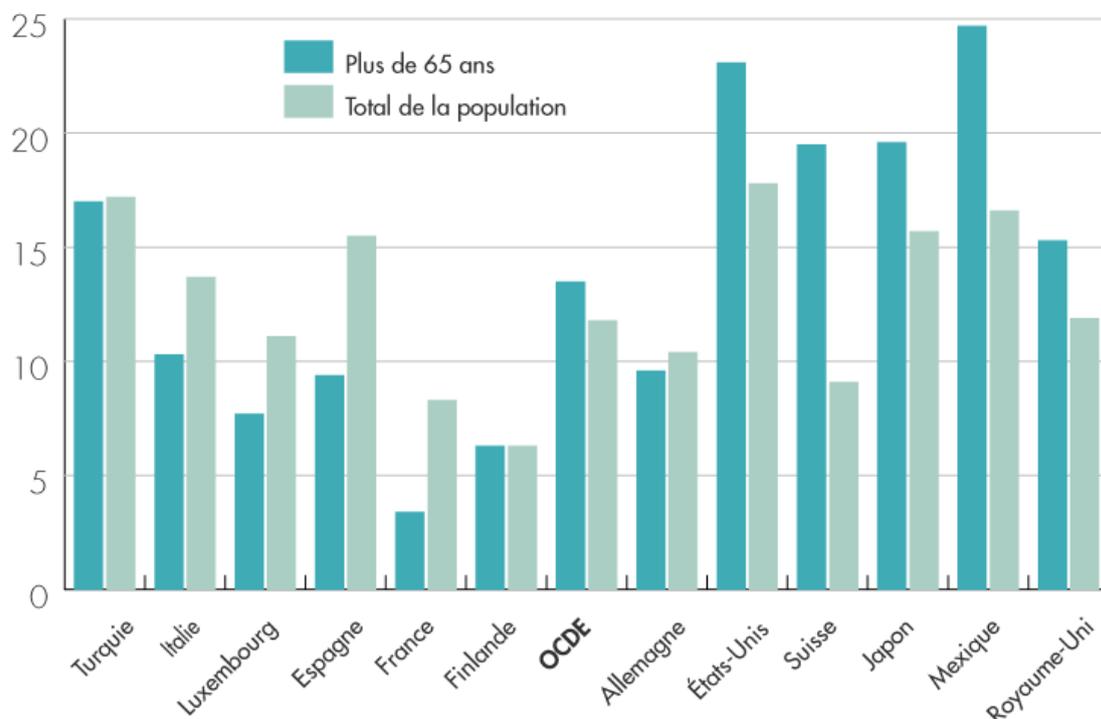


Source : lafinancepourtous.com d'après OCDE



COMPARAISON DES TAUX DE PAUVRETÉ

EN %



Source : lafinancepourtous.com d'après OCDE



CONSTATS TERRAIN

Les participants aux Forums Mac Mahon observent dans leur environnement professionnel et personnel de nombreuses habitudes prises depuis des décennies en matière d'emploi des seniors. Quelques exemples :

La pression sociale est marquée par la croyance dans le partage du travail : le travail disponible serait une donnée exogène. Le partager serait un comportement solidaire. Un senior en emploi alors qu'il pourrait liquider sa retraite priverait un jeune d'emploi.

Ceci vaut dans l'entreprise et hors de l'entreprise.

Les Directions et les RH constatent que certains seniors sont substituables par des travailleurs moins chers, et qu'ils ne peuvent pas adapter à la baisse la rémunération des seniors en poste aux évolutions du marché de l'emploi en général ou dans leur secteur d'activité. Le réajustement passe par le licenciement.

Le caractère très protecteur du code du travail freine le recrutement de collaborateurs dont la séparation coûterait cher, ce qui freine l'embauche de seniors.

PRINCIPALES QUESTIONS EVOQUEES

Les réductions de coûts se font prioritairement sur les seniors. Peut-être parce qu'ils coûtent plus cher. Peut-être parce que c'est socialement plus accepté (plans de départs volontaires). Peut-être parce qu'ils sont plus difficiles à manager, et que se mettent en place des formes de mécanismes d'éviction.

Il est dommage qu'il soit juridiquement (et peut-être aussi psychologiquement) impossible de renégocier à la baisse les rémunérations après une apogée professionnelle, et que le repositionnement des seniors passe généralement par la case marché du travail.

Plus largement, il semble que s'opère un rééquilibrage progressif du coût du travail. S'il est globalement élevé, du fait notamment des charges sociales, un moyen pour l'entreprise est de renouveler progressivement sa main d'œuvre à un coût plus faible, en raisonnant masse salariale globale. Le recours aux stagiaires en début de carrière peut y contribuer. Le maintien des salaires d'embauche de collaborateurs qualifiés à un niveau stable sur longue période et l'éviction progressive de collaborateurs plus anciens dont les rémunérations ont augmenté peut aussi en être un moyen, touchant particulièrement les seniors, surtout quand l'obsolescence de leur formation initiale leur fait perdre leur valeur d'origine.

L'impact des pertes de savoir-faire est souvent sous-estimé : savoir-faire de terrain ou expérimentaux ou quasi artisanaux, insuffisante documentation de systèmes d'information ou autres (des exemples sont évoqués dans l'armement, ou la métallurgie, où il a fallu faire revenir des personnes licenciées)

Il est souvent indiqué qu'avec une espérance de vie croissante, il est normal de travailler plus longtemps. Mais l'accent mis sur la notion d'espérance de vie en bonne santé et une évolution moins marquée de celle-ci conduit à nuancer le propos. Il n'est resté pas moins que la fin d'activité intervient en France plus précocement que dans la plupart des autres pays. Peut-être une piste de conciliation de ces phénomènes réside-t-elle dans l'aménagement des fins de carrière.

Les jeunes managers ne sont pas toujours capables de valoriser les compétences, ou de gérer des collaborateurs s'appuyant davantage sur leur savoir-faire que sur les procédures. La standardisation crée des exclusions. A contrario, des groupes comme LVMH savent conserver et valoriser les savoir-faire techniques qui sont chez les anciens.

Les intérêts de l'entreprise, les règles du droit social étant ce qu'elles sont et l'approche économique et sociale qui en résulte ce qu'elle est, sont-ils alignés avec les priorités politiques affichées en matière d'emploi des seniors ?

Ou bien le sujet est-il surtout culturel, dans les têtes ?

Le télétravail ouvre-t-il des perspectives particulièrement utiles pour l'emploi des seniors ? Les participants font remarquer qu'il semble qu'ils aient plus d'appétence que les jeunes. Sans doute sont-ils mieux logés, et ont-ils moins d'enfants en bas âge, peut-être aussi moins besoin de se constituer un réseau dans et hors de l'entreprise ?

SOLUTIONS ESQUISSEES

Ce qui peut relever des seniors pour améliorer leur employabilité

Compétences : maintenir leur employabilité, le caractère protecteur du code du travail ne suffit plus à les amener à l'âge de la retraite. La conscience en semble inégale.

Aptitudes : s'adapter à un monde digital devient une nécessité, qui nécessitera davantage, voire beaucoup d'efforts à certains. Mais il y a aussi l'envie. Un participant indique qu'il ne pratiquait pas de limite d'âge implicite à l'embauche, pour autant que le candidat ait encore l'œil qui pétille. Recruter un collaborateur expérimenté, autonome et fiable est souvent utile, et l'âge n'est pas une barrière, encore moins après la réforme des indemnités de licenciement intervenue au début du quinquennat du Président Macron

Santé : n'est pas perçue comme un enjeu majeur par les participants

Contribution à leur image : l'attitude vivement la quille, ou bien « j'amortis mes cotisations chômage », ne sont pas porteuses pour obtenir un emploi

Motivation : bénéfices bien compris. A réglementation constante, travailler plus et/ou plus longtemps augmente la rémunération individuelle, et contribue à alimenter sa propre retraite. Et collectivement cela rééquilibre les régimes en répartition, et réduit ou au moins reporte la nécessité ou le risque qu'ils soient révisés en baisse.

Ce qui peut relever des entreprises pour faciliter l'emploi de seniors

Formation, maintien des compétences, bilans de compétences, les régimes existent, c'est davantage une question de montée en puissance, à rebours d'une attitude presse citron prévalant dans certaines entreprises

Organisation du travail

Contenu des postes de travail

Attitude générale vis-à-vis de l'emploi des seniors et des seniors en poste

Une attention particulière est apportée à la situation des cadres, avec des propositions dans plusieurs directions :

- S'appuyer sur le savoir-faire d'expérience, avec des responsabilités d'encadrement, de tutorat et de mentoring
- Changer les modes d'exercice des activités (exemple d'Airbus)
- Pratiquer des détachements auprès de start-up
- Mettre à disposition de fondations à temps partiel, en maintenant la rémunération (avec des exemples issus du secteur du conseil)

Ce qui peut relever des pouvoirs publics

Beaucoup a déjà été fait

- Age de la retraite (70 ans)
- Non discrimination sur critère d'âge
-

Suggestions

- Age de la retraite (liquidation des droits). De ce point de vue, afficher un âge a plus d'impact dans les esprits qu'afficher une durée de travail. C'est une cible à 67 ans qu'il faudrait afficher, rattrapant les 5 ans de

différentiel d'espérance de vie à la retraite des français par rapport à la moyenne de l'OCDE

- Culture, ambiance générale. Communiquer sur les bienfaits plus que sur la nécessité, rendre le système plus incitatif dans un premier temps avant de généraliser (cf accords agirc-arrco). En période d'incitation, aller au-delà de la neutralité actuarielle pour compenser la préférence pour le présent.
- Dans l'esprit des accords sur la compétitivité, donner la possibilité d'avoir des courbes de rémunération en cloche, avec un socle non réductible et une part variable non consolidable liée aux fonctions (prime de fonctions, de poste, de pénibilité ou de surcharge par exemple) et permettant d'évoluer en fin de carrière vers des responsabilités ou des activités moins lourdes. La France serait un des derniers pays où les courbes de rémunération sont ascendantes, à la différence des pays anglo-saxons où elles ont une forme en cloche avec une apogée vers 40-50 ans. Naturellement, toutes les composantes de la rémunération devraient contribuer à la retraite, fonction de la « surface travaillée » plus que du dernier salaire. Les régimes en points incorporent cette caractéristique.
- Les évolutions intervenues en matière de départs progressifs pourraient être renforcées, tant dans les mécanismes utilisables que le recours qui y est fait
- Pour ce qui concerne un plus large recours au télétravail, faciliter l'évolution des modes de rémunération, dans une perspective davantage liée au service rendu qu'au temps passé. Une telle évolution serait cohérente avec le développement du statut d'auto-entrepreneur, ou des modes de rémunération des métiers nouveaux comme les chauffeurs Uber etc

ELEMENTS POUR LA MISE EN OEUVRE

Partage du constat, au niveau des « élites » ou « influenceurs » dans un premier temps, avec un effort particulier en direction des organisations syndicales réformistes qui ont beaucoup à apporter sur le sujet

Privilégier le volontariat tout en accroissant les incitations directement perceptibles (exemple de ce qu'ont fait les partenaires sociaux au sein de l'agirc-arrco)

Pédagogie :

- la pédagogie renvoie en partie aux fondements posés lors de l'éducation, d'où une inertie considérable,
- nous avons un gros retard de perception sur ce qui a déjà été fait, plus aisé à combler
- c'est peut-être dans l'accélération de la prise de conscience que beaucoup a déjà été fait que réside le principal levier d'une évolution rapide
- communiquer régulièrement sur des mesures nouvelles, même si elles ne sont pas en tant que telles décisives, nourrit également la pédagogie
- communiquer davantage sur les bénéfices des évolutions à venir, pour faire évoluer l'attitude des parties prenantes, côté salariés comme côté employeur
- communiquer aussi sur les taux d'activité en distinguant salariés et non-salariés, et CSP

Eléments de langage :