



L'emploi des seniors : pourquoi et comment l'améliorer ?

Gérard-François Dumont

► To cite this version:

Gérard-François Dumont. L'emploi des seniors : pourquoi et comment l'améliorer ?. Cahiers du Centre, 2022, 51, pp.13-21. halshs-03885895

HAL Id: halshs-03885895

<https://shs.hal.science/halshs-03885895>

Submitted on 6 Dec 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'emploi des seniors : pourquoi et comment l'améliorer ?

Gérard-François DUMONT, *Recteur, Professeur à Sorbonne
Université*

Avec un taux d'emploi des seniors, c'est-à-dire des personnes situées dans la tranche d'âge 55-64 ans, particulièrement bas³, nettement inférieur à la moyenne des pays de l'Union européenne, la France se singularise de façon constante, comme un regard sur les données sérielles de l'Office européen de statistiques, Eurostat, le met en évidence. Cette singularité est-elle un atout ou un handicap ? Certains considèrent en effet que la moitié des seniors, précisément les 60-64 ans, ne doivent pas travailler et donc qu'il n'y a aucune raison de songer à améliorer leur employabilité. Mais il n'est pas interdit de se demander si ce faible taux d'emploi n'a pas des inconvénients. Et, si c'est ce cas, il convient d'énoncer des propositions pour améliorer l'employabilité des seniors.

Le « postulat du gâteau » toujours prégnant

Pendant des décennies, les gouvernements français ont implicitement, et parfois explicitement, adhéré à une sorte d'idéologie économique que l'on peut résumer ainsi : « Moins de seniors au travail libère des emplois pour les jeunes ». Et, dans les années 2020, cette idéologie demeure toujours prégnante dans les programmes de plusieurs partis politiques.

³ Même s'il s'est amélioré ; cf. « Activité des seniors et politique de l'emploi », Dares, avril 2022. En France, le taux d'emploi des seniors reste en effet inférieur à ceux de nombreux pays européens, bien que le taux d'emploi des 55 à 64 ans ait progressé de 38 % en 2008 à près de 56 % en 2021 sous l'effet essentiel de la réforme de 2010 sur le recul de l'âge légal de départ à la retraite.

Cette idéologie se fonde sur un postulat selon lequel, dans un pays comme la France, « le travail serait une quantité limitée qu'il convient en conséquence de partager ». Le travail serait donc comme un gâteau – on peut alors parler de « postulat du gâteau⁴ » - et il appartiendrait à l'État de le distribuer. Aussi, en particulier au début des années 1980, deux décisions fondamentales ont été prises. La première a consisté à ne pas mettre en débat la situation de salariés bénéficiant d'un âge de départ à la retraite relativement jeune, par exemple 55 ans pour certaines catégories des personnels de la SNCF. La seconde s'est traduite par l'abaissement de l'âge légal de départ à la retraite de 65 à 60 ans pour tout le monde⁵, que la personne ait assumé un métier à forte pénibilité ou non. Le gouvernement escomptait ainsi diminuer le chômage, le départ à la retraite de seniors libérant des emplois et devant permettre un taux d'emploi amélioré pour les jeunes. Cette croyance correspondait à une logique de vases communicants dans l'emploi comme si tous les emplois étaient permutable. Il convient de rappeler que cet abaissement de la retraite à 60 ans n'engendra, à court terme, guère de conséquences négatives pour le financement des retraites puisque le nombre de retraités était pratiquement en diminution, compte tenu des générations peu nombreuses nées pendant la Première Guerre mondiale.

En application du postulat du gâteau, d'autres mesures ont été prises comme l'encouragement au développement de préretraites, toujours dans l'idée de libérer des emplois pour les jeunes. Pour ne citer qu'un exemple, la grande entreprise Informatique IBM-France a mis en préretraite des centaines d'ingénieurs ou de cadres à 53 ans en 1996

⁴ Qui, *ceteris paribus*, fait songer au texte de Malthus (1798) sur la « grand banquet de la nature ».

⁵ Notons que cette décision avait été précédée dans les années 1970, donc sous des gouvernements de droite, de mesures prises par les partenaires sociaux dans le cadre du régime d'assurance chômage pouvant avoir le même effet ; cf. D'Yvoire, Arnould, « Bilan de trente ans de réformes », *Options*, n° 672, du printemps 2022.

dans des conditions financières plutôt satisfaisantes pour les personnes concernées. Personne n'aurait eu à s'en plaindre si le coût des préretraites de ces personnes avait été assumé par l'entreprise. Mais, en réalité, ce sont les contribuables français qui ont participé au financement de ces préretraités.

Le postulat a donné lieu à d'autres décisions, comme le passage aux 35 heures à la fin des années 1990⁶ qui aurait dû engendrer en France le plus faible taux de chômage de tout l'Occident. Il n'en a rien été. Bien que totalement démenti par l'analyse des données, le postulat du gâteau demeure prégnant dans certains discours politiques ou syndicaux. Certains considèrent même que les difficultés d'emploi des jeunes viennent de ce que les réformes précédentes (retraite à 60 ans, 35 heures) ne sont pas allées assez loin et qu'il convient en conséquence de passer aux 32 heures hebdomadaires.

Toutefois, le postulat a été érodé. En effet, face aux besoins de financement des caisses de retraite, quatre grandes réformes paramétriques ont été conduites en 1993, 2003, 2010 et 2014⁷. En particulier, la réforme de 2010 a reculé l'âge légal de départ à la retraite de 60 à 62 ans. Mais, à nouveau à l'occasion des élections présidentielles et législatives de 2022, des partis politiques ont demandé le retour de l'âge légal à 60 ans, y compris lorsqu'ils sont dirigés par des personnes dépassant cet âge, comme Jean-Luc Mélenchon, qui n'a nullement pris sa retraite politique à 60 ans. Examinons les notices pour l'élection présidentielle française du 10 avril 2022 : Jean-Luc

⁶ L'idée des 35 heures avait aussi été promue précédemment, mais sous une forme non obligatoire, sous des gouvernements de droite de la présidence de Jacques Chirac. Dans la période 1995-1997, donc avant la cohabitation, ce dernier était allé lui-même féliciter des entreprises passées aux 35 heures.

⁷ Aucune réforme significative n'est intervenue depuis malgré des annonces ambitieuses et suscitant des interrogations ; cf. Montenay, Yves, « Retraite : réforme technique ou prise en compte des réalités démographiques ? », *Population & Avenir*, n° 741, janvier-février 2019.

Mélenchon (La France insoumise) précisait : « Le droit à la retraite à 60 ans avec 40 années de cotisation sera rétabli » ; Fabien Roussel (Parti communiste) indiquait : « retraite à 60 ans » ; de son côté, Anne Hidalgo (Parti socialiste) précisait : « sanctuariser la retraite à 62 ans » ; Marine Le Pen (Rassemblement national) : « Je garantirai à chacun une retraite juste et digne à partir de 60 ans avec un système progressif de 40 à 42 annuités ». Quant au « programme des écologistes », porté par leur candidat Yannick Jadot, il indiquait : « nous réduirons le temps de travail tout au long de la vie ».

L'adhésion au postulat du gâteau demeure donc forte en France. et est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles, en dépit des contraintes de financement⁸, l'âge légal de départ à la retraite en France s'avère particulièrement bas par rapport aux autres pays européens⁹.

En effet, au sein de l'Union européenne, l'âge légal est généralement à 65 ans et parfois au-dessus : plus de 66 ans aux Pays-Bas et au Portugal¹⁰ ; 67 ans en Islande ou en Italie. Les Pays-Bas ont en outre prévu d'augmenter l'âge légal de 8 mois pour chaque année

⁸ Ainsi, le Conseil d'orientation des retraites (COR), tout en se fondant sur des hypothèses optimistes, reconnaît que le maintien à 62 ans signifierait une diminution des pensions de retraite, qui pourrait être aggravée selon les dernières projections qui annoncent une baisse de la population active en France, donc, *ceteris paribus*, du nombre de cotisants. Et pourtant, le COR ne prend en compte que les déficits de régimes des salariés du secteur privé, soit 73% des retraités.

⁹ Confrontés aussi au financement des retraites ; cf. Dumont, Gérard-François, « Les retraites en Europe : quelles perspectives ? », *Les Analyses de Population & Avenir*, n° 25, mai 2020. <https://doi.org/10.3917/lap.025.0001>

¹⁰ Avec, au Portugal, depuis 2014, un coefficient d'espérance de vie qui modifie automatiquement cet âge à la hausse en général – 66 ans et 7 mois en 2022 –, mais à la baisse pour la première fois en 2023 – 66 ans et 4 mois en 2023 – compte de la surmortalité liée à la pandémie Covid-19. Au Portugal, la pension complète de retraite est attribuée après 40 ans de cotisation.

supplémentaire d'espérance de vie. En Allemagne, l'âge légal de départ à la retraite a été porté à 65 ans et va continuer d'augmenter jusqu'à 67 ans en 2031.

Toutefois, quelques pays ont maintenu un écart entre l'âge légal de départ à la retraite des hommes et des femmes ; ainsi, une Autrichienne ou une Polonaise peut partir à 60 ans quand un Autrichien ou un Polonais doit attendre d'avoir 65 ans.

Reste trois pays où l'âge légal de départ à la retraite est moins élevé : il s'agit de la Norvège et de la Suède à 62 ans, mais à condition de remplir une dure d'activité minimum, et de la France, avec un âge légal plus de 3 ans inférieur à la moyenne européenne.

La situation singulière de la France interroge. Que penser du postulat du gâteau ?

Le besoin d'employabilité des seniors

Si le postulat était vrai, la France devrait avoir le plus faible taux de chômage et le taux le plus élevé d'emploi des jeunes puisque les seniors prenant leur retraite plus tôt auraient libéré des emplois. Or ce n'est pas le cas. La corrélation apparaît généralement inverse dans l'Union européenne. Ce sont souvent les pays où le taux d'emploi des seniors est le plus élevé qui ont les taux de chômage les plus faibles. Cela signifie qu'au contraire du postulat du gâteau, qui se trouve donc infirmé, un bon taux d'emploi des seniors favorise un moindre taux de chômage. Commente expliquer ce qui peut apparaître comme un paradoxe ?

En réalité, c'est l'activité qui crée de l'activité pour deux raisons. D'une part, un senior en emploi a des revenus professionnels supérieurs à ceux qu'il aurait s'il était déjà à la retraite, soit un pouvoir d'achat plus élevé. En dépensant ses revenus professionnels, il irrigue davantage

l'économie que s'il ne consommait que le montant de sa retraite. D'autre part, tout emploi engendre des emplois induits. L'absence d'activité professionnelle a, c'est une tautologie, un effet nul sur l'activité professionnelle d'autres personnes¹¹. En revanche, un senior en emploi engendre, du fait de son activité professionnelle, d'autres activités liées à tous les besoins qu'il exprime pour assumer son métier : il peut s'agir d'emplois directement attachés à cette activité, comme des collaborateurs ou des assistants, ou d'emplois indirectement attachés à cette activité, comme des emplois chez des fournisseurs, des clients ou dans des fonctions externalisées ou sous-traitées.

Le développement de l'emploi des seniors s'avère aussi nécessaire compte tenu des effets du vieillissement de la population et des risques de baisse de la population active¹² dans un contexte d'hiver démographique¹³.

Il est d'autant plus nécessaire que nos économies semblent connaître une faible progression de la productivité, ce qui signifie que l'évolution de la création de richesses est davantage liée à celle du nombre d'emplois qu'à celle de la productivité.

Or la situation de la France est bien connue : ce pays doit créer davantage de richesses pour satisfaire les besoins de sa population (en termes de sécurité, d'éducation, de logement, de recherche, de financement des retraites et de l'assurance maladie...), pour commencer à redresser le déficit devenu abyssal de sa balance du

¹¹ Sauf par exemple lorsque des personnes s'investissent bénévolement pour aider des chômeurs à trouver un emploi ou pour accompagner des créateurs d'entreprise.

¹² Les dernières projections démographiques de l'Insee entendent une baisse de population active plus précoce ; cf. « Projections de population active : le nombre d'actifs diminuerait à partir de 2040 », *Insee Références*, Édition 2022.

¹³ Dumont, Gérard-François (direction), *Populations, peuplement et territoires en France*, Paris, Armand Colin, 2022.

commerce extérieur, ou pour diminuer le surendettement de ses finances publiques. L'une des voies possibles est évidemment d'augmenter le nombre de personnes ayant un travail productif, donc notamment d'améliorer le taux d'emploi des seniors, puisque le volume d'emplois d'un pays est un des déterminants de sa capacité à créer des richesses. Dans ce dessein, différentes propositions peuvent être formulées.

Des propositions pour l'emploi des seniors

La première concerne une révolution des mentalités. La France croit encore trop souvent que les seniors en emploi sont des actifs en trop, qu'ils sont moins productifs, qu'ils sont réfractaires aux changements, que leur expérience acquise n'est plus utile dans un monde où les technologies évoluent rapidement et qu'ils empêcheraient le recrutement de jeunes. La France doit arrêter de disqualifier ses seniors au travail alors qu'ils sont des apports méritoires à la société et que leur connaissance de l'histoire de leurs entreprises et de leurs métiers peut être une aide à mieux progresser en productivité et en compétitivité, notamment lorsque des seniors concourent à apprendre aux jeunes davantage de rigueur et de persévérance.

Toutefois, certains seniors ressentent, en raison de leur âge, le besoin d'adapter leur rythme de travail. C'est pourquoi les 35 heures obligatoires est un système nocif qui a enlevé de la respiration dans nombre d'activités professionnelles. On peut comprendre que certains seniors préfèrent adapter leur temps de travail au rythme qui leur paraît opportun. Il apparaît donc nécessaire d'introduire de la souplesse dans le temps de travail pour les seniors, et aussi sans doute pour les autres actifs.

Une troisième proposition peut sembler une simple nouvelle réforme paramétrique pour le financement des retraites. On sait en effet, que, parmi les mesures paramétriques précédentes, celle qui a eu l'impact

financier à court terme le plus puissant a été, en 2010, le recul de l'âge légal de départ à la retraite à 62 ans. Le besoin d'augmenter cet âge, ou plutôt de revenir à l'âge qui existait avant les années 1980, soit 65 ans, et, en même temps, de rejoindre la moyenne de l'Union européenne, n'a rien d'inextricable, mais est un problème simple¹⁴. Toutefois, au-delà de la signification quantitative d'une telle augmentation, il faut insister sur sa dimension psychologique, sur ses effets dans la motivation à déployer de la formation continue pour les actifs âgés. Aujourd'hui, en France, l'accès à la formation décroît avec l'âge : les 50 ans ou plus se forment moins que leurs cadets, et leur taux d'accès fléchit plus encore après 55 ans. Annoncer un âge légal de départ à la retraite à 65 ans, c'est déclarer aux actifs qu'ils se doivent d'être opérationnels jusqu'à cet âge et donc les motiver en matière de formation continue. Annoncer un âge légal de départ à la retraite à 65 ans, c'est déclarer aux employeurs qu'ils se doivent de s'investir dans une formation continue pour que leur personnel senior soit productif, c'est donner sens à une formation continue qui doit concerner autant les seniors que les générations plus jeunes. Annoncer un âge légal de départ à la retraite à 65 ans, c'est reconnaître que les seniors sont un « capital humain » au sens du concept développé en sciences économiques¹⁵.

Bien entendu, l'âge de départ à la retraite doit pouvoir être adapté en fonction des carrières professionnelles, notamment lorsque ces dernières ont essentiellement concerné des emplois dans des métiers à forte pénibilité. On sait qu'a été mise au point une grille appelée Aggir¹⁶ pour mesurer les degrés de dépendance des personnes âgées, savoir si elles sont éligibles à l'aide personnalisée à l'autonomie et

¹⁴ De Larosière, Jacques, « Le problème des retraites en France : inextricable ou très simple », *Les Cahiers de Centre*, n° 38, novembre 2018.

¹⁵ Cf. par exemple : Bichot, Jacques, « Le coût de l'enfant et le capital humain », *Les analyses de Population & Avenir*, n° 24, avril 2020. <https://doi.org/10.3917/lap.024.0001>

¹⁶ Autonomie Gérontologie Groupe Iso Ressources.

recueillir l'ensemble des informations nécessaires à l'élaboration de leur plan d'aide. Sur ce modèle, ne pourrait-on imaginer une grille pour les seniors qui permettrait de prendre en compte la pénibilité dans l'âge réel de départ à la retraite ?

Concernant la formation continue des seniors, une autre proposition est possible. Nous avons pu, dans le cadre de responsabilités antérieures, prendre l'initiative de développer des modules de formation réunissant des jeunes en formation initiale et des actifs en formation continue. Les résultats se sont révélés remarquables grâce à une précieuse complémentarité entre les premiers sans expérience et ancienneté professionnelle, et les seconds en situation inverse, chacun apportant ses spécificités selon une logique intergénérationnelle. C'est pourquoi il conviendrait de lancer une expérience de transformation de lycées techniques et professionnels en lycée de formation¹⁷ initiale et continue.

En conclusion, comment ne pas rappeler Jean Bodin écrivant : « Il n'est de richesse que d'hommes »¹⁸. Cet auteur n'opérait pas de distinction selon l'âge. Il ne mettait pas à l'écart une partie de la population. C'est en se fondant sur son jugement qu'il est possible de mieux penser l'employabilité de seniors. Et, en outre, c'est nécessaire pour le bien commun de la population. Il est donc impératif de déployer une vaste pédagogie pour écarter le postulat du gâteau, de nature malthusienne, qui prive trop la France du travail de ses seniors et participe de son déclassement¹⁹.

¹⁷ La formation qui est également essentielle pour l'attractivité des territoires ; cf. Poupard, Gilles, Taverne, Didier, « Formation : la clé de la dynamique de l'emploi dans les territoires ? », *Population & Avenir*, n° 749, septembre-octobre 2020.

¹⁸ Le texte exact de Jean Bodin est le suivant : « Il ne faut jamais craindre qu'il y ait trop de citoyens, vue qu'il n'y a ny richesse ny force que d'hommes. » (*Les six livres de la République*, Paris, 1576, V, 7).

¹⁹ Au sens mathématique, c'est-à-dire un recul de rang dans différents classements internationaux.