



GOVERNEMENT

Liberté

Égalité

Fraternité

**Ministère du Travail, de l'Emploi, et de l'Insertion &
Ministère de l'Economie, des Finances et de la
Souveraineté Industrielle et Numérique**



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Séminaire « Politiques de l'emploi »
*Interactions de l'économie et du juridique***

23 mars 2023

**L'EMPLOI DES SENIORS EN FRANCE ET
À L'ÉTRANGER**

Intervenants :

**Hyppolite d'Albis, Françoise Shoenberger, Jean-Claude Barboul, Dimitris
Mavridis**

Plus d'informations : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Seminaire-emploi>

Introduction

Jean-Emmanuel RAY

Co-président du séminaire

Professeur de droit à l'Université Paris I – Panthéon-Sorbonne

Interventions croisées en trois parties

Hippolyte d'Albis

*Responsable du pôle Economie de l'inspection Générale des Finances et
Professeur à l'Ecole d'Economie de Paris*

Françoise Schoenberger

Directrice du Développement Social, Groupe LVMH

Jean-Claude Barboul

*Directeur de la stratégie du paritarisme chez Allianz France et ancien
président de l'Agirc Arrco*

Dimitris Mavridis

Économiste à l'OCDE, vieillissement et politiques de l'emploi à l'OCDE

Programme du séminaire

- **Introduction par Jean-Emmanuel RAY**

- **Partie I : Les seniors et le monde du travail en France et à l'international**
 - ❖ A – La situation des seniors dans le monde du travail en France : état des lieux et évolutions – **Hippolyte d'Albis**
 - ❖ B – Et à l'international ? - **Dimitris Mavridis**

- **Partie II : Vieillesse et organisation du travail : enjeux et outils**
 - ❖ A – Un enjeu individuel et collectif - **Jean-Claude Barboul**
 - ❖ B – Outils juridiques, politiques d'entreprise et retour d'expérience - **Françoise Schoenberger**
 - ❖ C – Productivité, compétences, conditions de travail - **Hippolyte d'Albis**

- **Partie III: Quels leviers pour favoriser l'emploi des seniors ?**
 - ❖ A – Quelles politiques publiques mises en place à l'international ? - **Dimitris Mavridis**
 - ❖ B – Le rôle du dialogue social dans la gestion des âges - **Jean-Claude Barboul**
 - ❖ C – Et demain en entreprise ? - **Françoise Schoenberger**

- **Clôture des débats par Gilbert CETTE**

Partie I : Les seniors et le monde du travail en France et à l'international

- ❖ A - La situation des seniors dans le monde du travail en France : état des lieux et évolutions

par **Hippolyte d'Albis**

- ❖ B - Et à l'international ?

par **Dimitris Mavridis**

A – La situation des seniors dans le monde du travail en France : état des lieux et évolutions

Hippolyte d'Albis

*Responsable du pôle Economie de l'inspection Générale
des Finances et Professeur à l'Ecole d'Economie de Paris*

B – Et à l'international ?

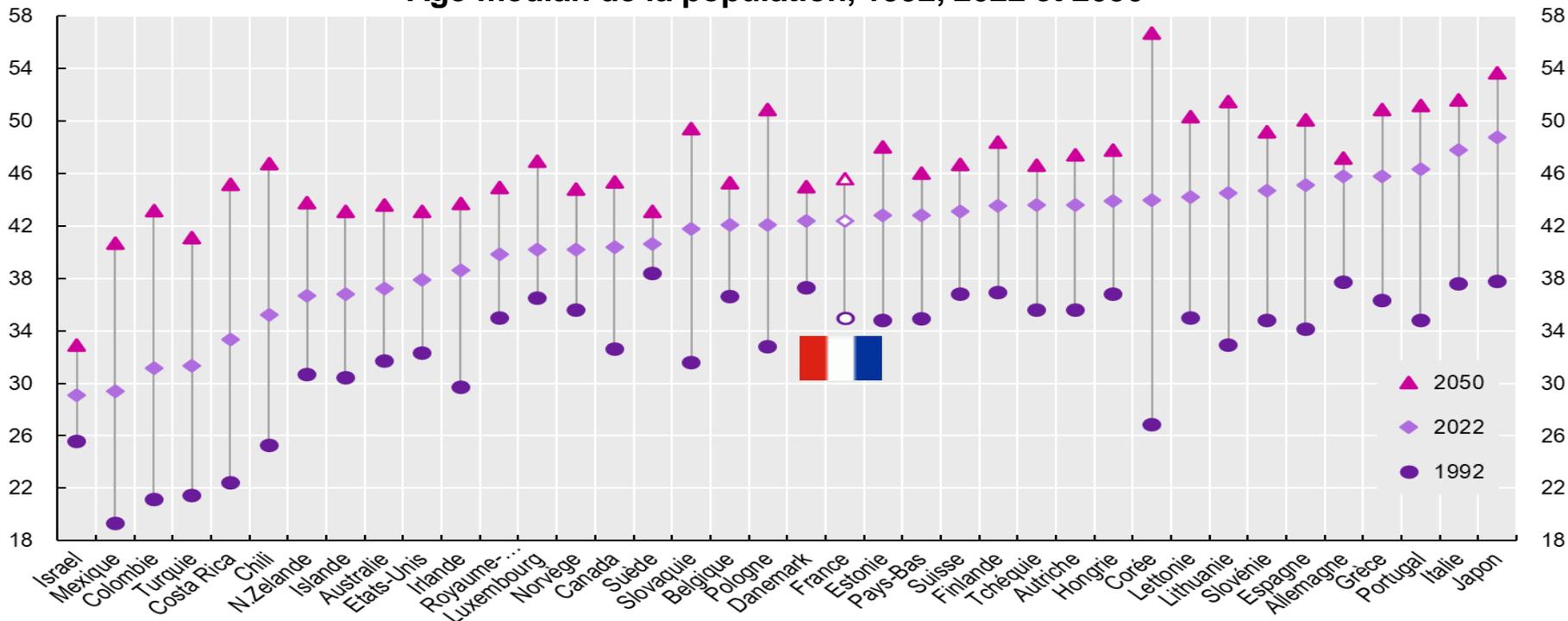
Dimitris Mavridis

Économiste à l'OCDE, vieillissement et politiques de l'emploi

B – Et à l'international ?

- Un vieillissement rapide généralisé

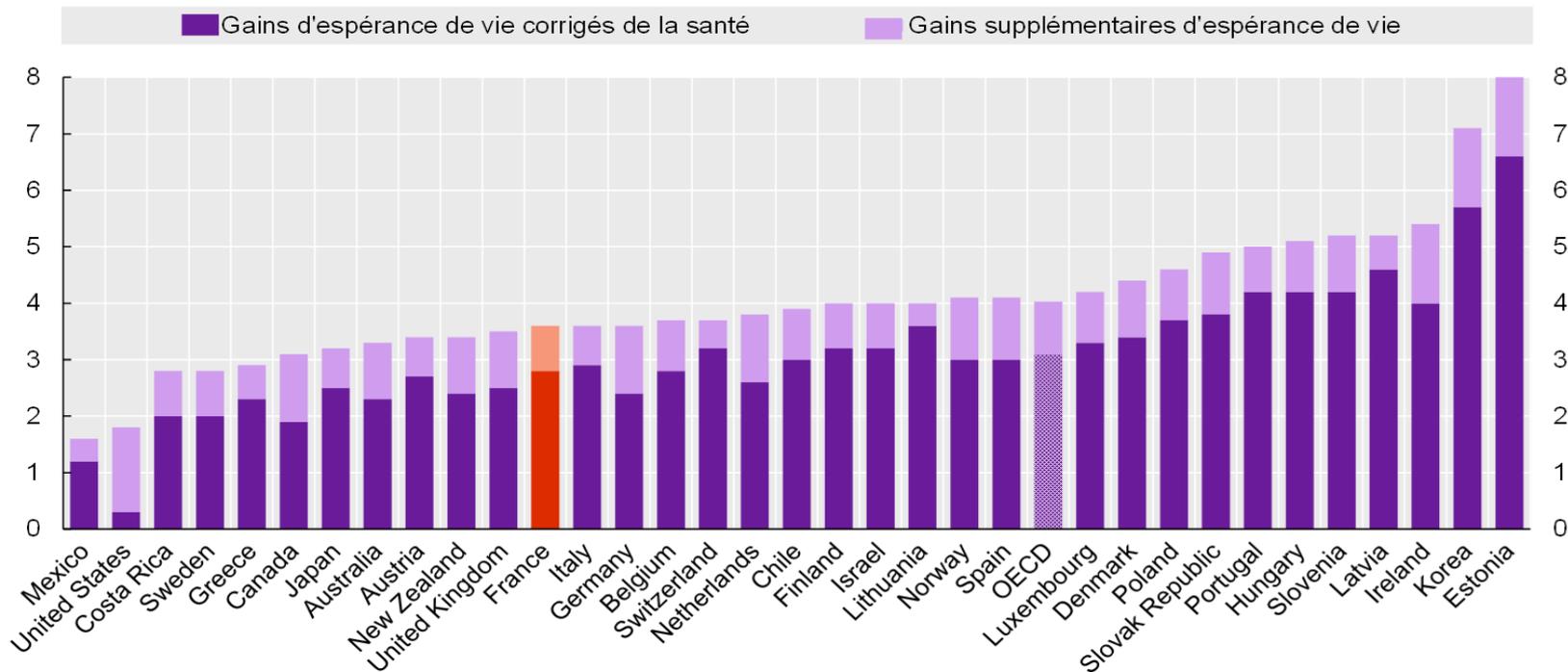
Age median de la population, 1992, 2022 et 2050



B – Et à l'international ?

- Une augmentation de l'espérance de vie en bonne santé

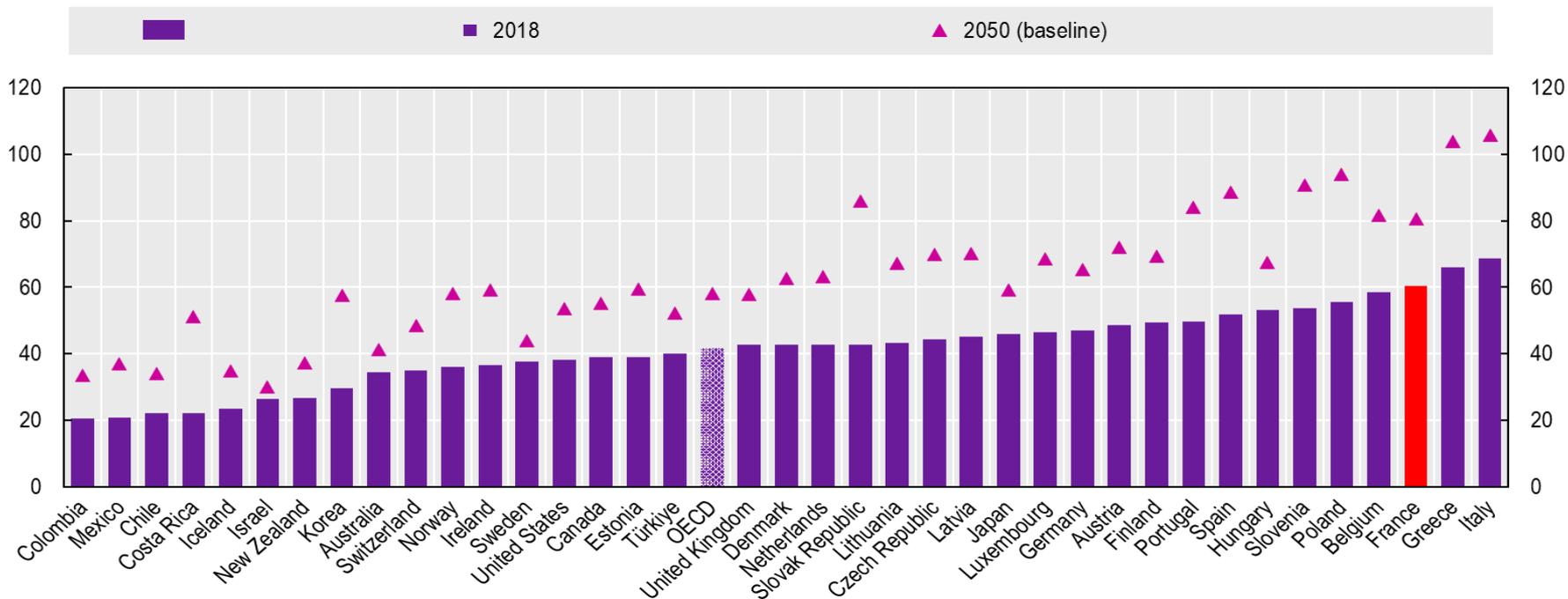
Hausse de l'espérance de vie à la naissance, 2000-2019



B – Et à l'international ?

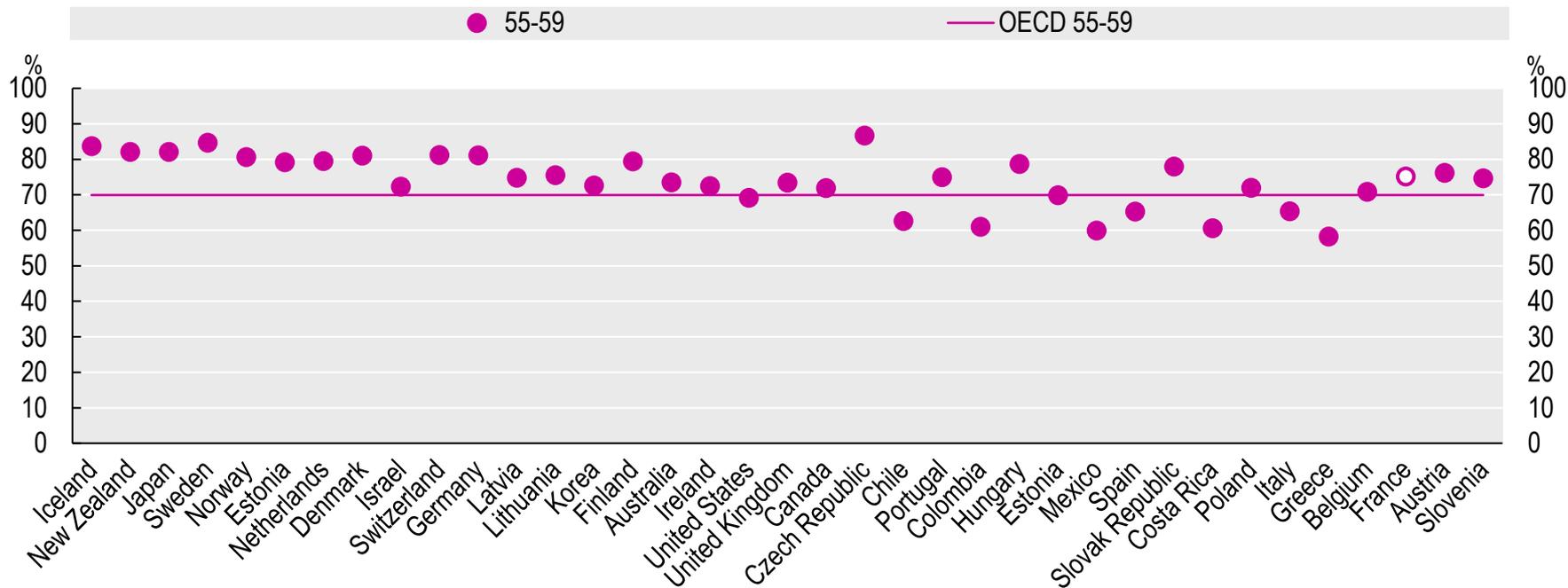
- La charge économique pesant sur les travailleurs augmentera considérablement

Nombre d'inactifs âgés (50+) pour 100 travailleurs, 2018 et 2050



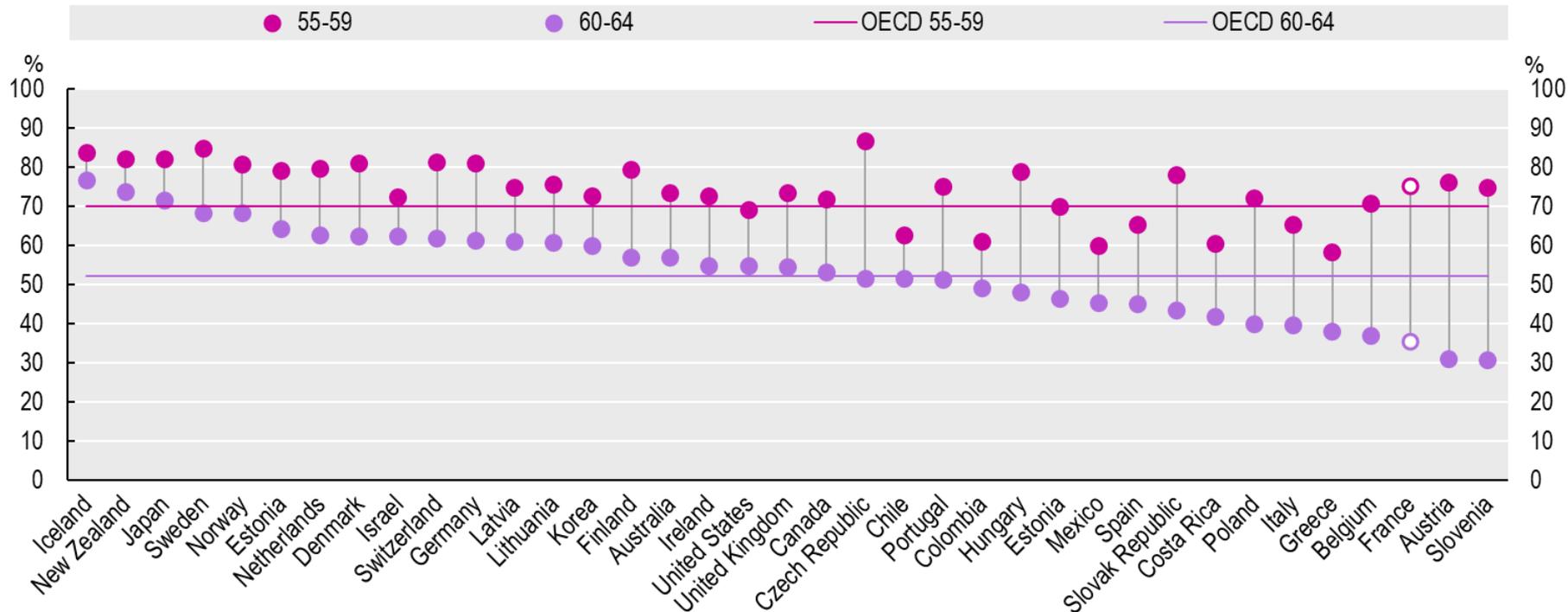
B – Et à l'international ?

Taux d'emploi des travailleurs âgés, 2021



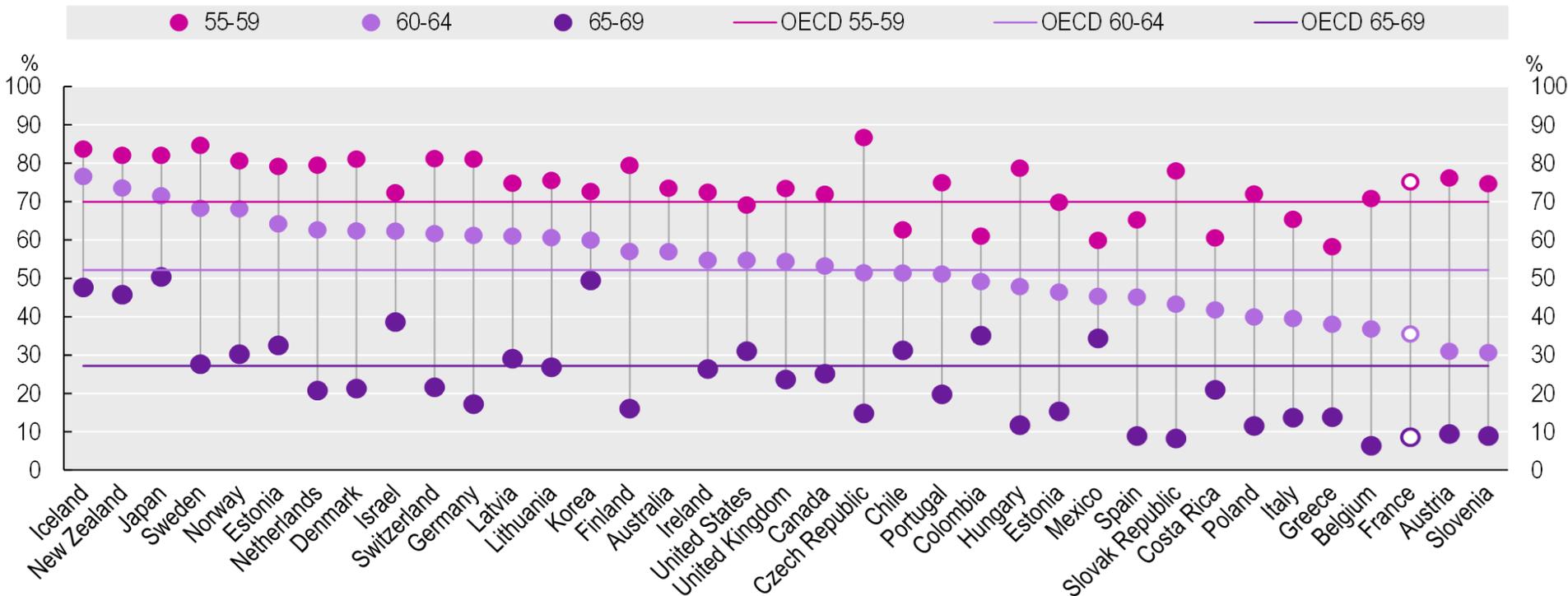
B – Et à l'international ?

Taux d'emploi des travailleurs âgés, 2021



B – Et à l'international ?

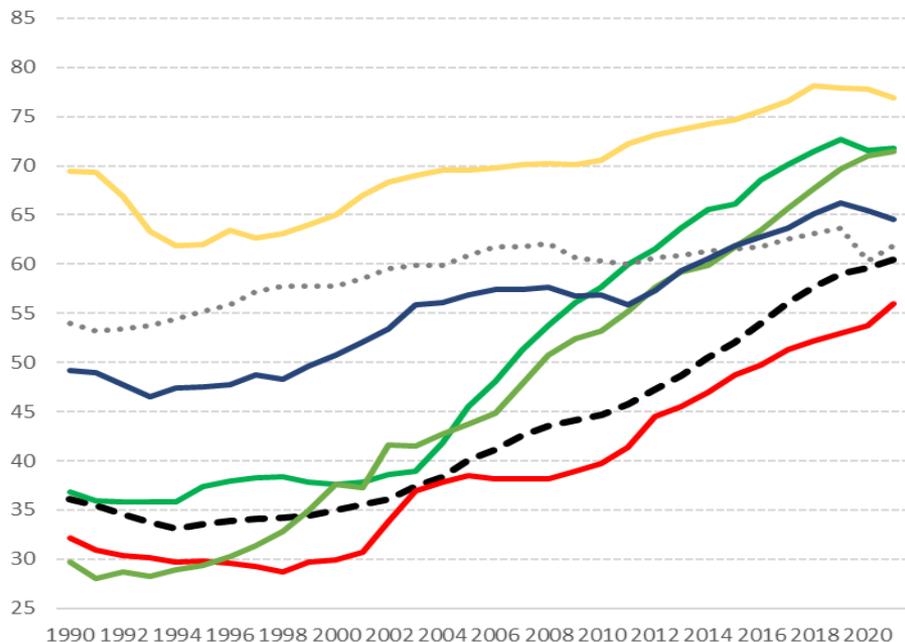
Taux d'emploi des travailleurs âgés, 2021



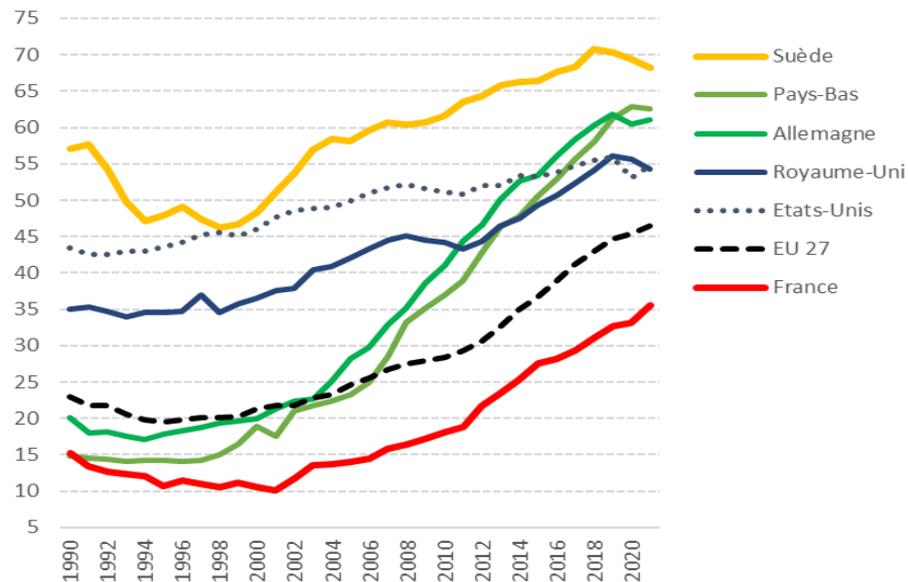
B – Et à l'international ?

Ce taux d'emploi des travailleurs âgés a fortement augmenté

Taux d'emploi des séniors, 55-64 ans

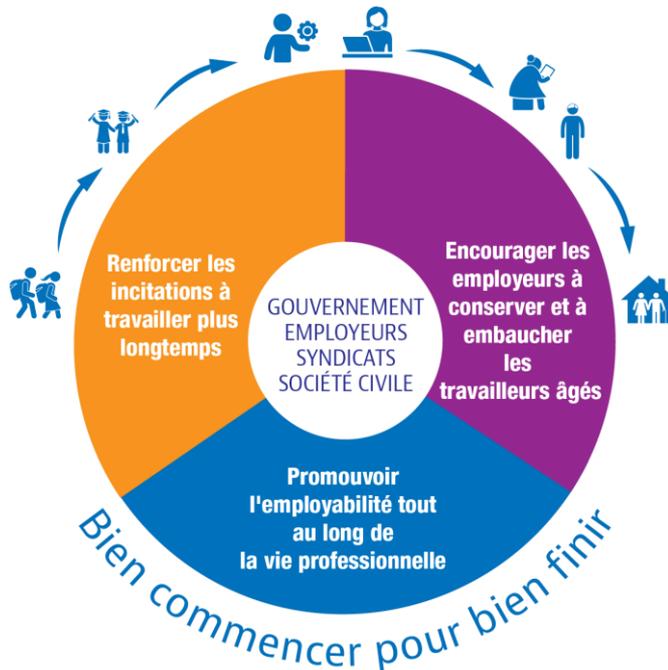


Taux d'emploi des séniors, 60-64 ans



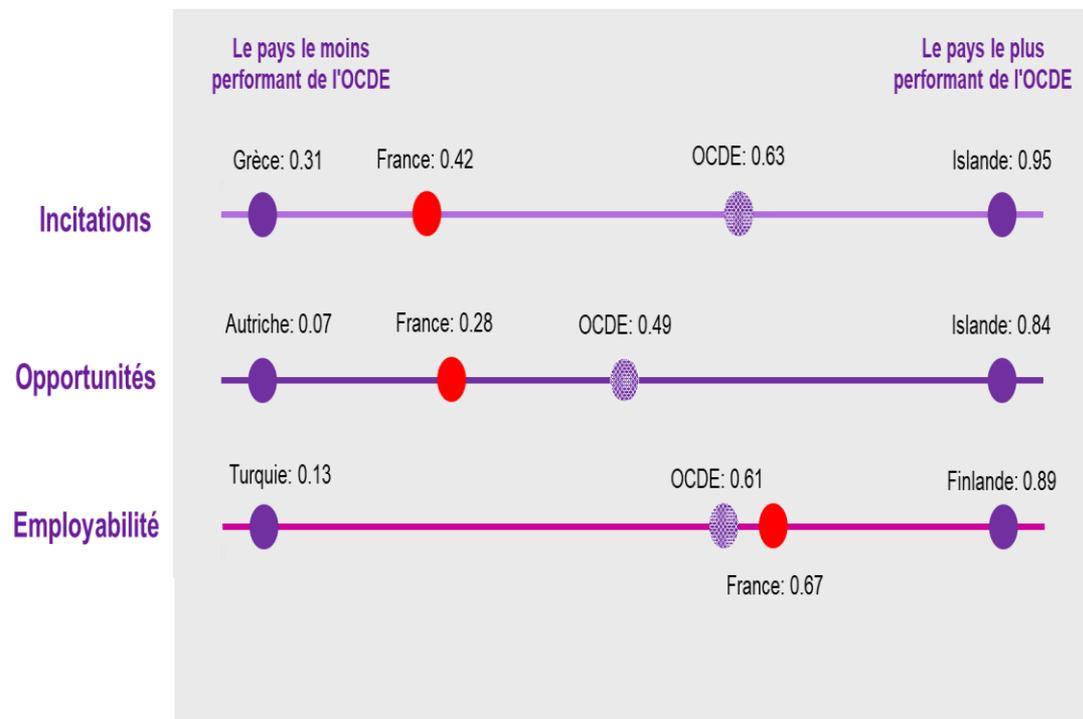
B – Et à l'international ?

Programme d'action de l'OCDE pour de meilleures opportunités de travail pour les seniors



B – Et à l'international ?

Indicateurs composites



Incitations:

- âges légaux actuels de départ à la retraite
- taux de remplacement bruts
- impact sur les prestations en cas de travail et de report des pensions

Opportunités:

- taux de maintien dans l'emploi
- rémunération à temps plein 55-64/25-54

Employabilité:

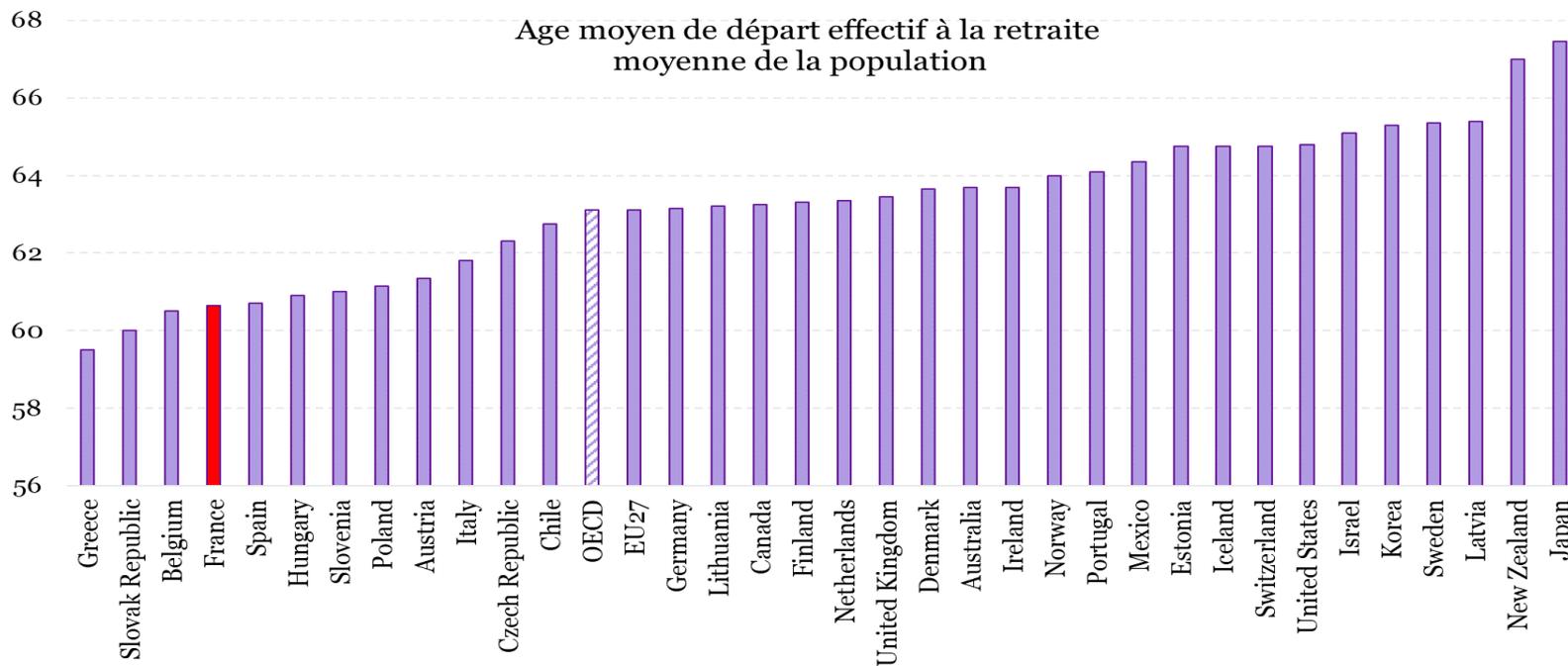
- taux de participation à la formation
- taux d'usure professionnelle
- espérance de vie à 65 ans

B – Et à l'international ?

**Renforcer les incitations
à travailler plus longtemps**

B – Et à l'international ? Renforcer les incitations à travailler plus longtemps

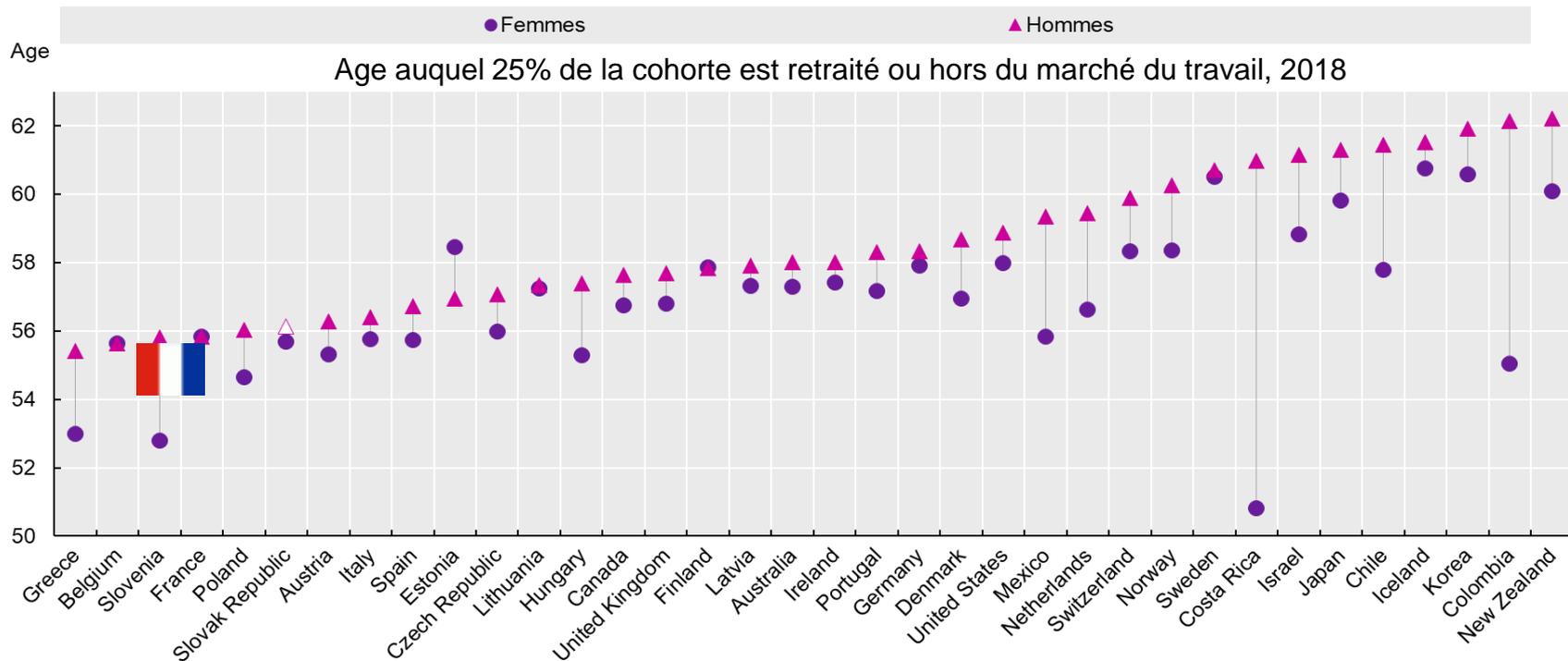
- Un âge de départ à la retraite très précoce



B – Et à l'international ?

Renforcer les incitations à travailler plus longtemps

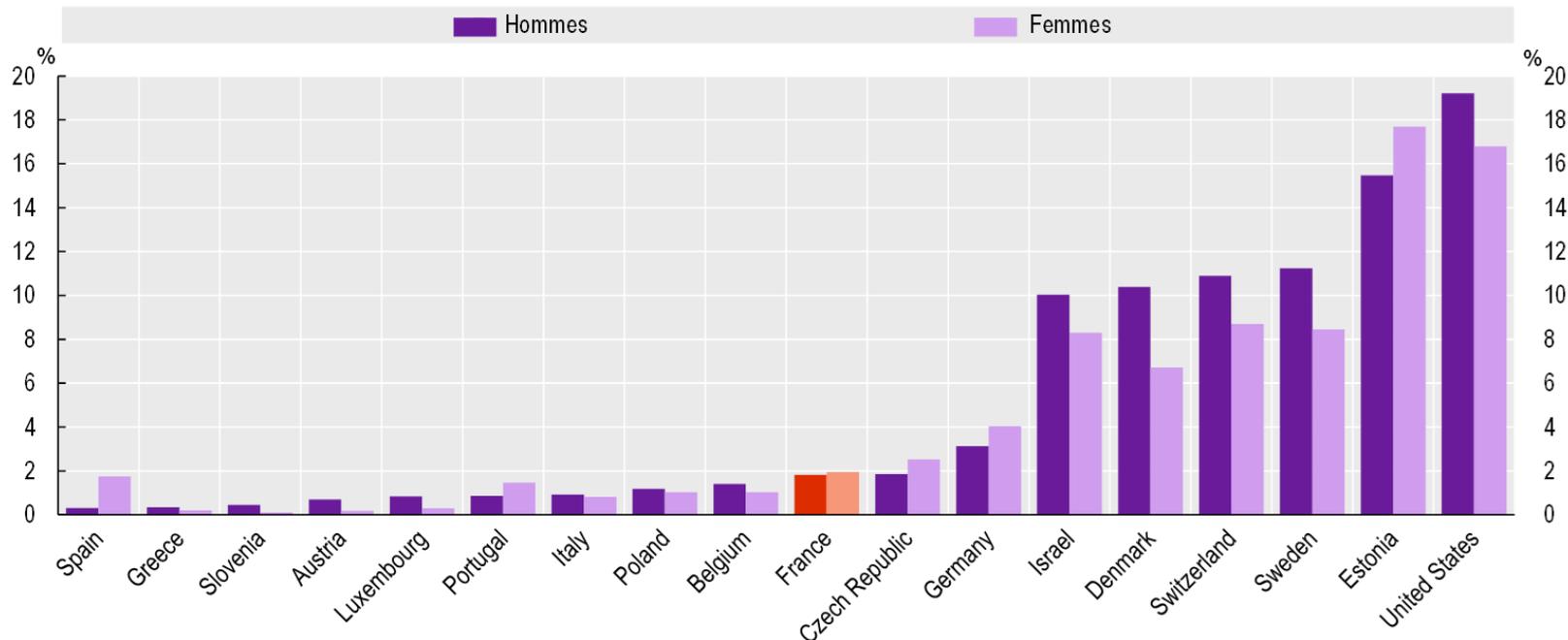
- La retraite anticipée reste répandue



B – Et à l'international ? Renforcer les incitations à travailler plus longtemps

- Le cumul emploi-retraite presque inexistant en France

Part des 60 – 69 ans cumulant un emploi et une retraite, 2014/2015

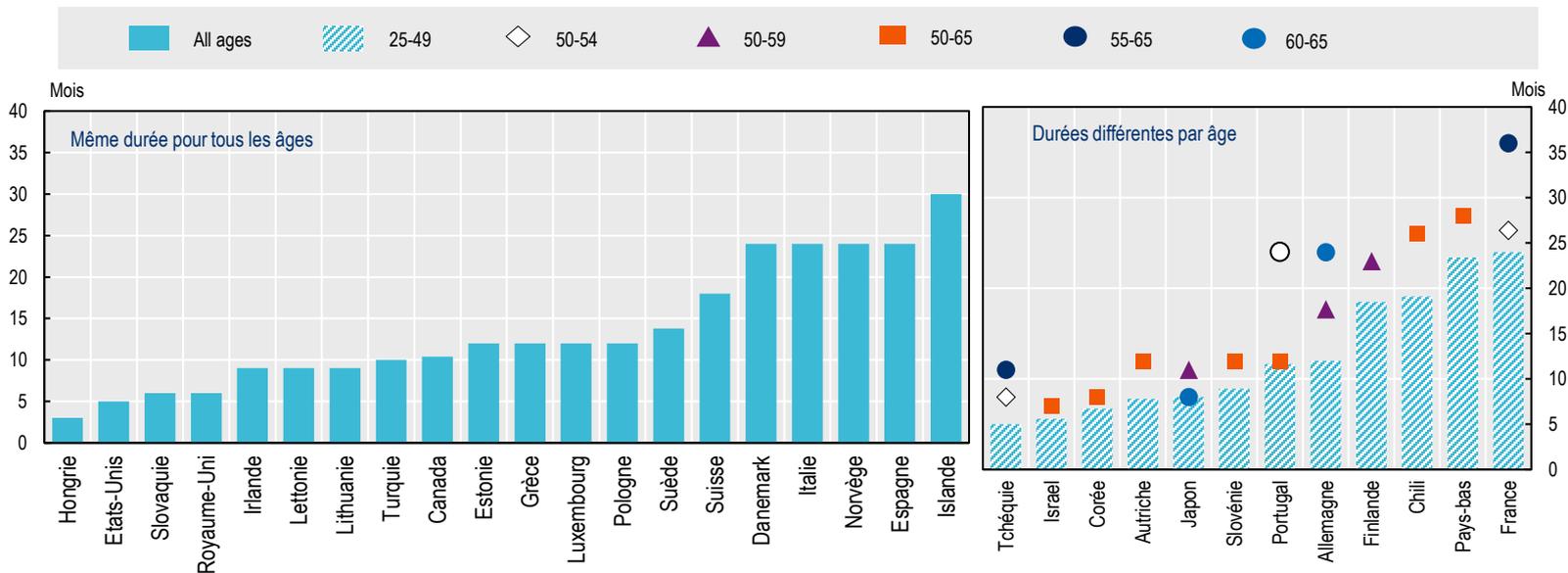


B – Et à l'international ?

Renforcer les incitations à travailler plus longtemps

- La durée d'indemnisation la plus longue pour les plus âgés en France

Durée maximale d'indemnisation



B – Et à l'international ?

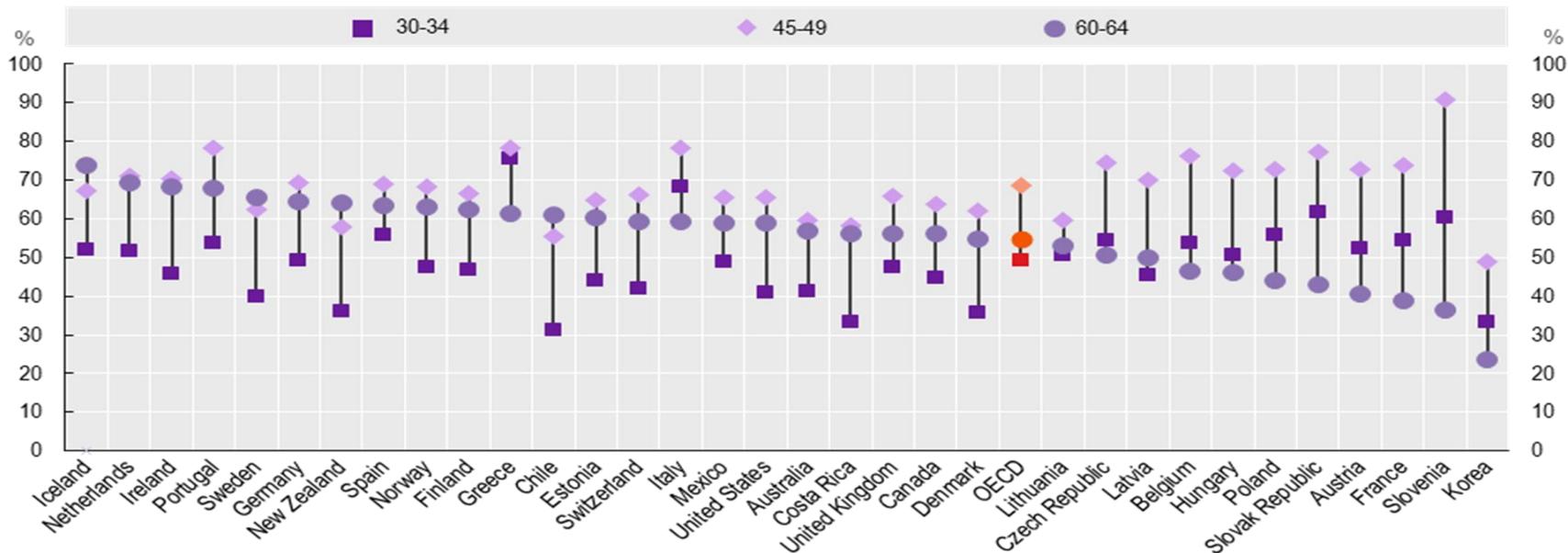
**Encourager les employeurs
à embaucher et à retenir les séniors**

B – Et à l'international ?

Encourager les employeurs à embaucher et à retenir les séniors

- La rétention des travailleurs en fin de carrière est un défi majeur en France

Part des travailleurs en 2014 qui sont chez le même employeur (ou indépendants) au cours des cinq années suivantes jusqu'en 2019

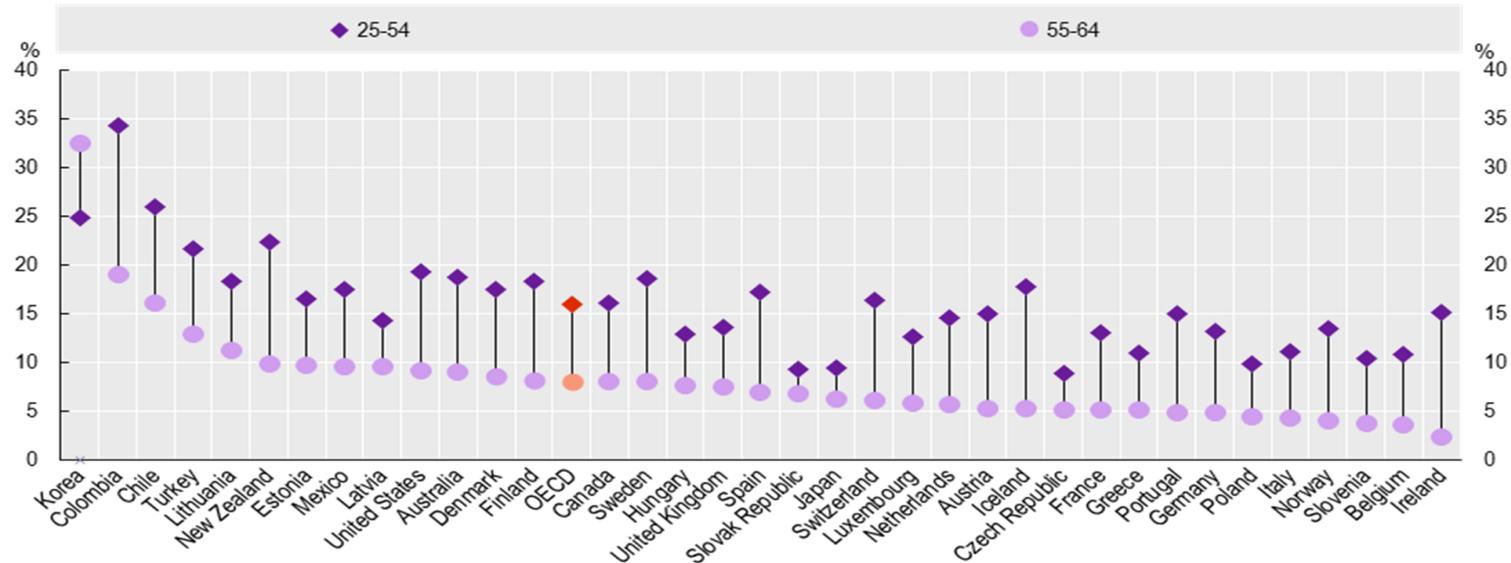


B – Et à l'international ?

Encourager les employeurs à embaucher et à retenir les séniors

- Les taux d'embauche baissent avec l'âge

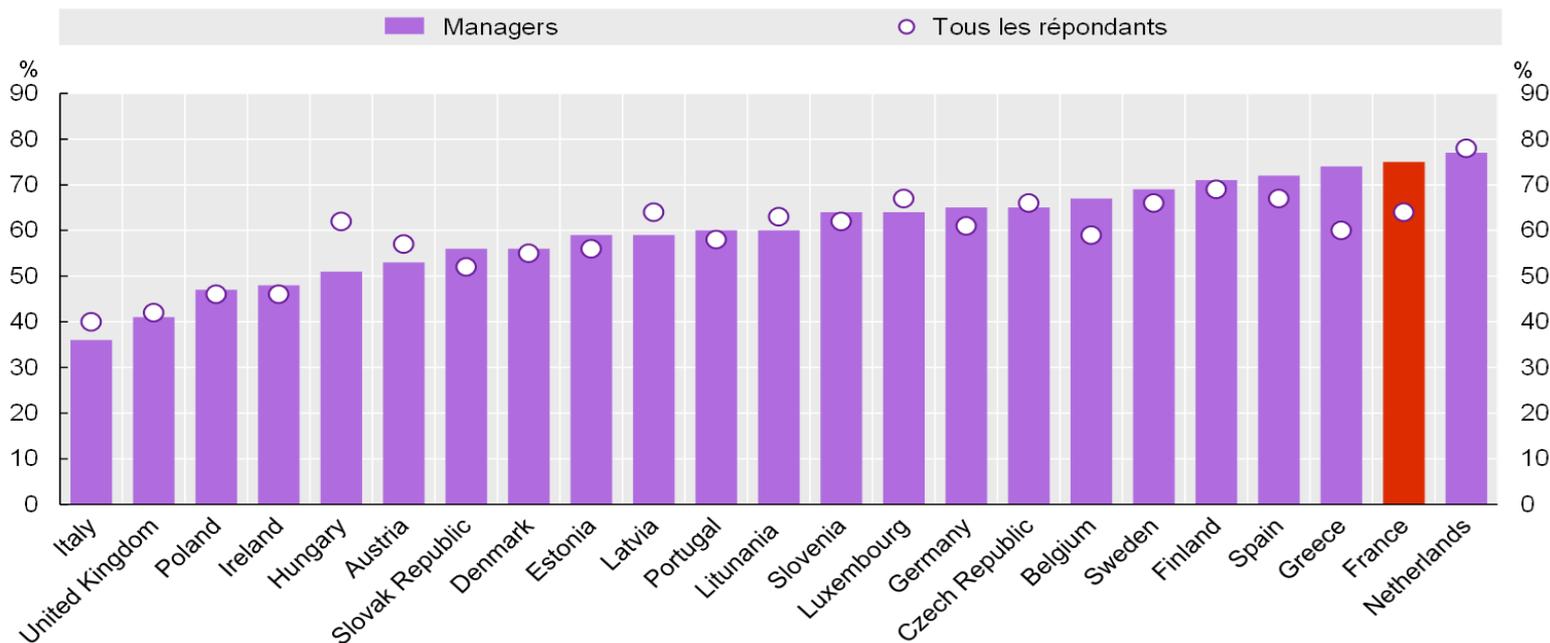
Part des travailleurs ayant une ancienneté professionnelle de moins d'un an en pourcentage du total des employés, par groupe d'âge en 2019



B – Et à l'international ? Encourager les employeurs à embaucher et à retenir les séniors

- **Préjugés des employeurs: un obstacle important à l'emploi**

Pourcentage de répondants indiquant que les candidats âgés peuvent être désavantagés, 2015



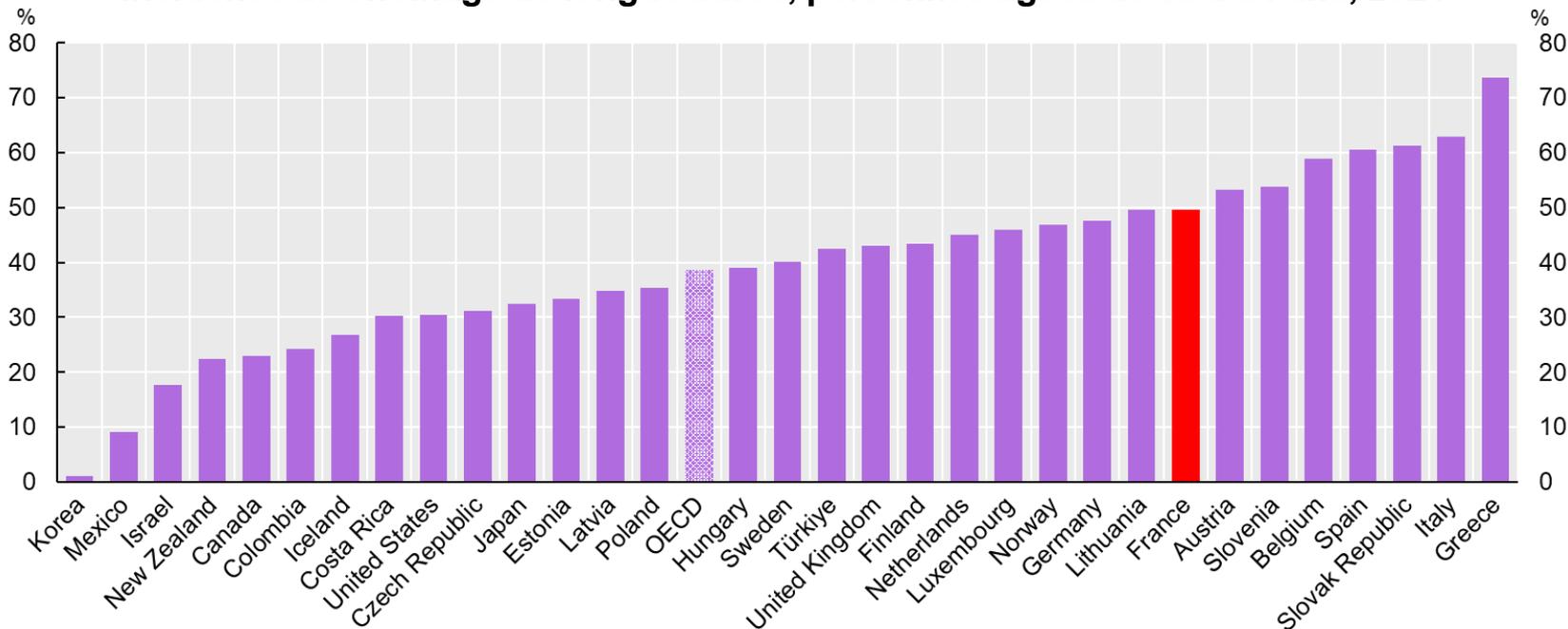
B – Et à l'international ?

**Promouvoir l'employabilité
tout au long de la vie**

B – Et à l'international ? Promouvoir l'employabilité tout au long de la vie

- Les seniors constituent une part importante des chômeurs de longue durée

Incidence de chômage de longue durée, personnes âgées de 55 à 64 ans, 2021

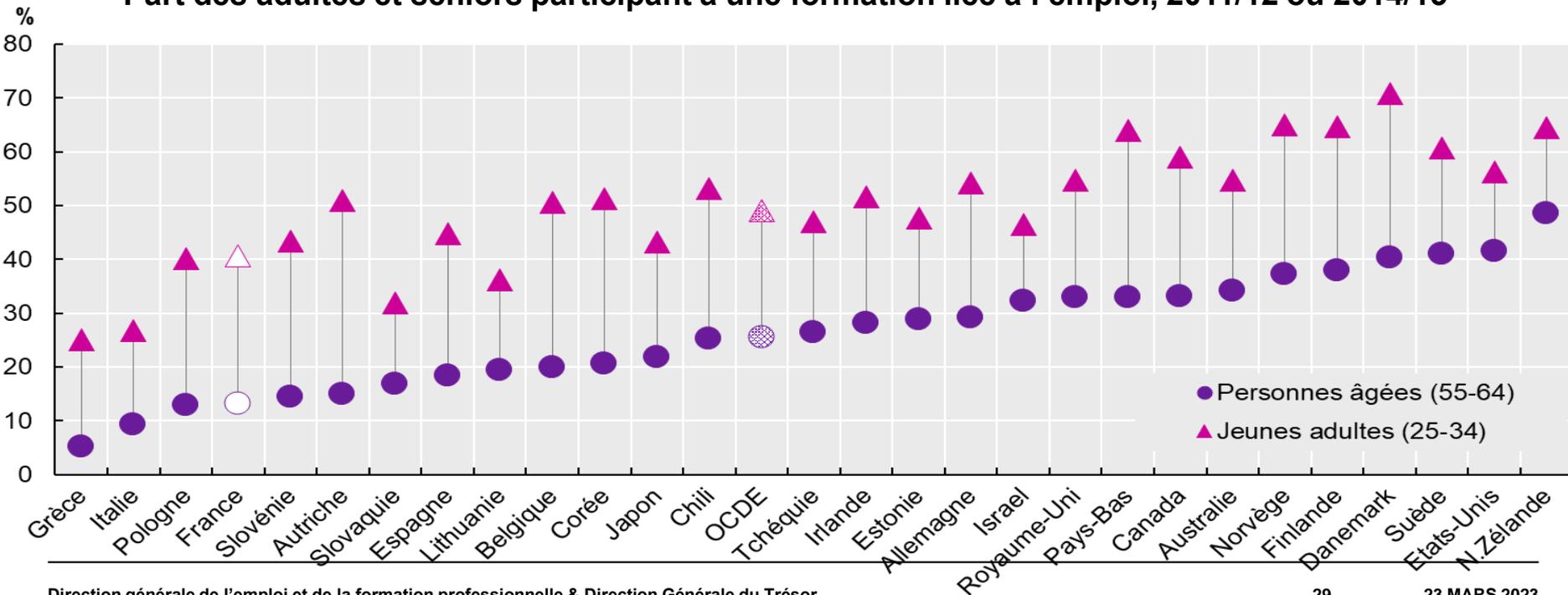


B – Et à l'international ?

Promouvoir l'employabilité tout au long de la vie

- Les seniors participent moins à la formation professionnelle

Part des adultes et seniors participant à une formation liée à l'emploi, 2011/12 ou 2014/15

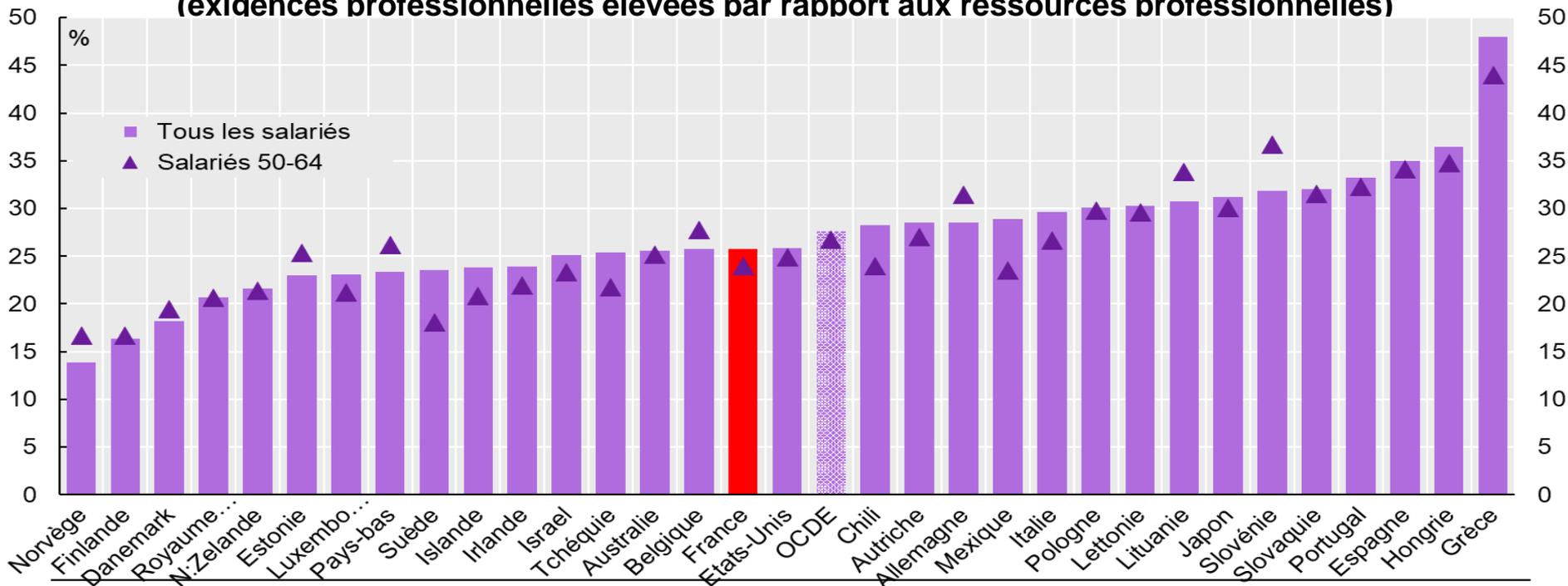


B – Et à l'international ? Promouvoir l'employabilité tout au long de la vie

- Le stress au travail ne diffère pas selon l'âge

Part des travailleurs subissant un stress au travail, 2015

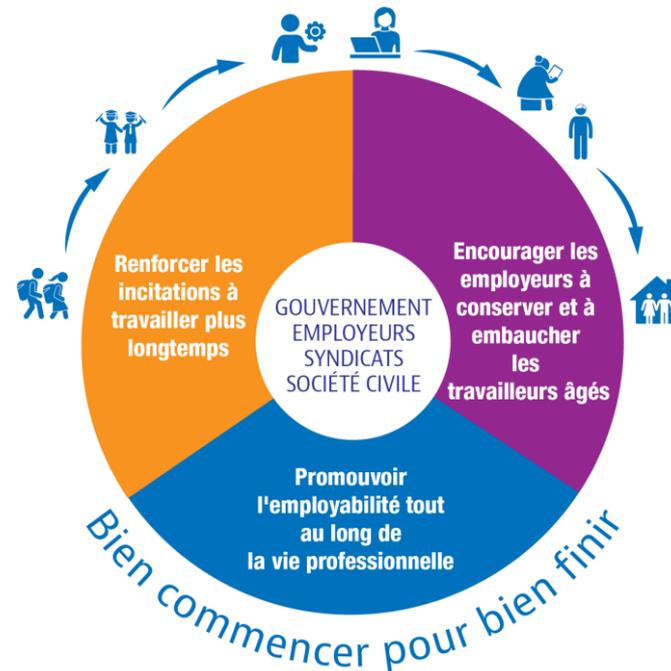
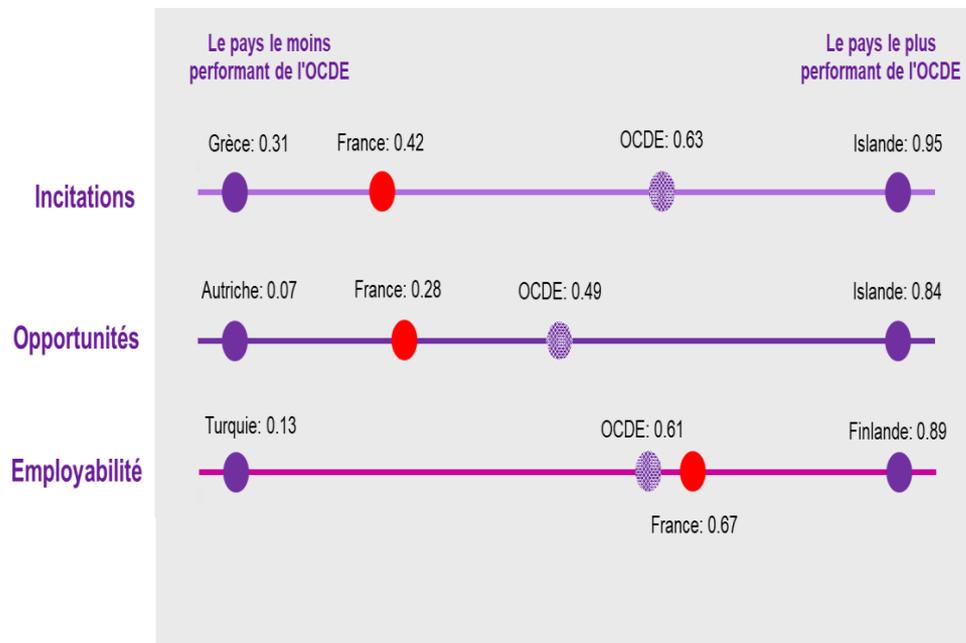
(exigences professionnelles élevées par rapport aux ressources professionnelles)



B – Et à l'international ?

Promouvoir l'employabilité tout au long de la vie

Indicateurs composites



Echanges avec la salle

Partie II : Vieillesse et organisation du travail : enjeux et outils

❖ A – Un enjeu individuel et collectif

par **Jean-Claude Barboul**

❖ B – Outils juridiques, politiques d'entreprise et retour d'expérience

par **Françoise Schoenberger**

❖ C – Productivité, compétences, conditions de travail

Par **Hippolyte d'Albis**

A – Un enjeu individuel et collectif

1/ Le travail pour faire société

2/ Organisation du travail et organisation des temps de vie

3/ Succès et échecs des politiques d'emploi des seniors

B – Outils juridiques, politiques d'entreprise et retour d'expérience

Réflexions liminaires

1/ Quelles marges de manœuvre pour satisfaire quelles attentes?

- l'entreprise est un organisme puissamment adaptatif
- qui a besoin d'un cadre juridique clair et stable pour une politique sociale durable

2/ avec quelles limites ?

- un temps trop long
- une communication trop courte
- une segmentation trop réductrice?

C – Productivité, compétences, conditions de travail

Hippolyte d'Albis

*Responsable du pôle Economie de l'inspection Générale
des Finances et Professeur à l'Ecole d'Economie de Paris*

Echanges avec la salle

Pause

Partie III : Quels leviers pour favoriser l'emploi des seniors ?

- ❖ A – Quelles politiques publiques mises en place à l'international ?
par **Dimitris Mavridis**
- ❖ B – Le rôle du dialogue social dans la gestion des âges
par **Jean-Claude Barboul**
- ❖ C – Et demain en entreprise ?
par **Françoise Shoenberger**

A – Quelles politiques publiques mises en place à l'international ?

Renforcer les incitations à travailler plus longtemps

- **Principaux enseignements et bonnes pratiques**

limiter les voies
 inactivité → retraite

- Supprimer l'exemption de l'obligation de recherche active d'emploi pour les chômeurs âgés
- Dissocier la durée de l'assurance-chômage de l'âge (**Finlande; Pays-bas**)
- Evaluation médicale de la capacité de travail restante (**Chypre**)

Flexibiliser
 la transition
 emploi-retraite

- Faciliter une transition progressive pour adapter le temps de travail à l'évolution des circonstances de la vie. → encourager les temps partiels.
- Faciliter le cumul emploi-retraite: récompenser et non pas pénaliser le cumul.
- Les possibilités de planification de la carrière et de planification financière tout au long du cycle de vie des employés peuvent constituer des politiques efficaces de fidélisation, par exemple chez Aviva.

Décourager les
 retraites obligatoires

- Les limites d'âge restent un obstacle au travail à un âge plus avancé (en France 67 ans pour les fonctionnaires).
- Cessations d'emploi devraient être fondées sur la compétence et l'aptitude (pas l'âge).
- Abolition de l'âge de la retraite obligatoire, par exemple en Pologne, au Danemark et au Royaume-Uni.

A – Quelles politiques publiques mises en place à l'international ? Encourager les employeurs à embaucher et à retenir les séniors

- Principaux enseignements et bonnes pratiques

Traiter la
discrimination
basée sur l'âge

- **Pologne**: logo “50+ friendly”
- **France**: tests d'aptitude
- **Pays-bas**: campagne médiatique avec des ambassadeurs des séniors

Aligner les salaires
sur la productivité

- **Hongrie** : Plans de carrière mettant l'accent sur les compétences et l'efficacité plutôt que sur l'âge dans le secteur public.
- **Japon** : Subventions aux PME pour intégrer les performances des travailleurs dans les systèmes de rémunération et de gestion du personnel.

Conseils en
management de
l'âge

- **Autriche** : Pole Emploi conseille les employeurs
- **Siemens/BMW** : approche holistique de la promotion du bien-être et de la productivité des employés âgés

A – Quelles politiques publiques mises en place à l'international ?

Promouvoir l'employabilité tout au long de la vie

- **Principaux enseignements et bonnes pratiques**

Formation tout au long de la vie

- **Slovénie** : Incitations financières à la formation pour les +45 ans
- **Estonie** : Subvention de formation pour les employeurs afin de former les employés en cas de changement de situation
- **Grèce**: Amélioration des compétences numériques

Améliorer les conditions de travail

- **Japon**: Réformes du style de travail contre les journées longues
- **Corée**: Réduction des accidents du travail par des réglementations en matière de sécurité, aides financières et campagnes de sensibilisation
- Droit à un travail flexible ou congés non rémunérés pour les aidants: Royaume-Uni, Lituanie

Soutien aux chômeurs âgés

- Subventions coût de l'emploi des travailleurs âgés: en Allemagne, le programme "Perspective 50plus.
- Aide pour devenir indépendant: aux Pays-Bas, ateliers et tests de compétence proposés aux demandeurs d'emploi âgés.

❖ **B – Le rôle du dialogue social dans la gestion des âges**

1/ La nécessité d'un pacte sur l'emploi

2/ La branche professionnelle comme lieu pertinent de définition de la stratégie, d'allocation des moyens et de détermination des indicateurs

3/ La mobilisation des partenaires sociaux

C – Et demain en entreprise ?

**Quid de notre capacité à repenser le rapport entre le travail et l'individu?
et plus globalement notre capacité collective à penser et organiser le travail
autrement:**

1/ tout au long de la vie

ET

2/ quelle que soit la nature de l'activité

Echanges avec la salle

Clôture des débats

Gilbert CETTE

Co-président du séminaire

Professeur d'Economie à NEOMA Business School

Prochaine séance

Mai 2023

Temps de travail