

SEMAINE DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES EN ENTREPRISE

DU 5 AU 9 OCTOBRE
2020

 afmd





Le Club Landoy, créé à l'initiative du groupe Bayard, est un Club de réflexion qui a pour ambition de participer à l'écriture d'un nouveau contrat social avec notamment pour enjeu la cohabitation des générations.

Avec le Club Landoy, nous souhaitons générer une mobilisation à la hauteur du phénomène que nous vivons.

Aujourd'hui, ce que nous vivons n'est pas simplement « un vieillissement de la population », c'est une révolution démographique.

Le phénomène est global, brutal, il est même mondial.

Lorsque Bayard a lancé le magazine Notre Temps en 1968, le temps passé à la retraite était de 7 années en moyenne.

Aujourd'hui un tiers de la population va passer un tiers de son temps à la retraite, ce qui n'est jamais arrivé dans l'histoire de l'humanité.

Cette rupture anthropologique pose beaucoup de questions.

Elle décrit une véritable bascule dans la vie de nos sociétés et nous pouvons tous être certains que ce phénomène va changer en profondeur les équilibres sociaux, les trajectoires économiques et les trajectoires personnelles.

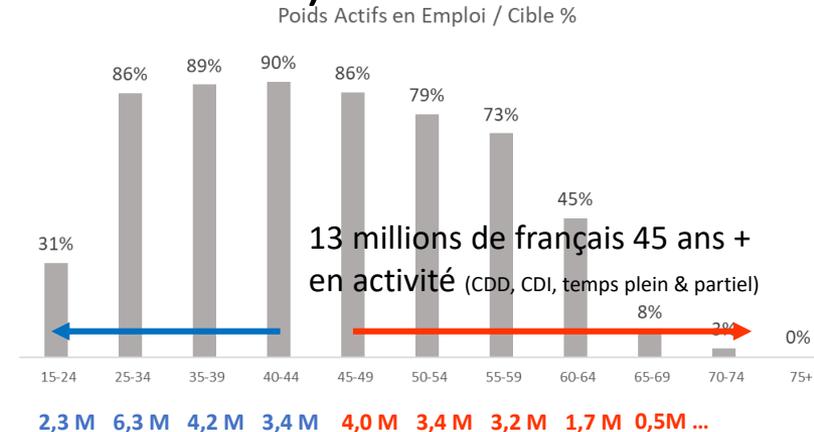
C'est la raison d'être du Club Landoy.

Plus nombreux à être en activité

45% des Actifs en Emploi ont 45 ans et +
13 millions d'individus en 2020

+ 5 points en 10 ans (40% en 2011)

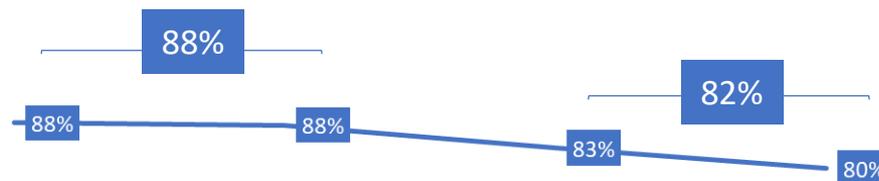
>50% dans 5 ans



Plus nombreux à être touchés par le chômage

Question : « Vous êtes actuellement ... en CDI / CDD temps plein – temps partiel, inscrit à Pôle Emploi, à la retraite, étudiant, au foyer ... »

En activité :



Inscrit Pôle Emploi :



45-49

50-54

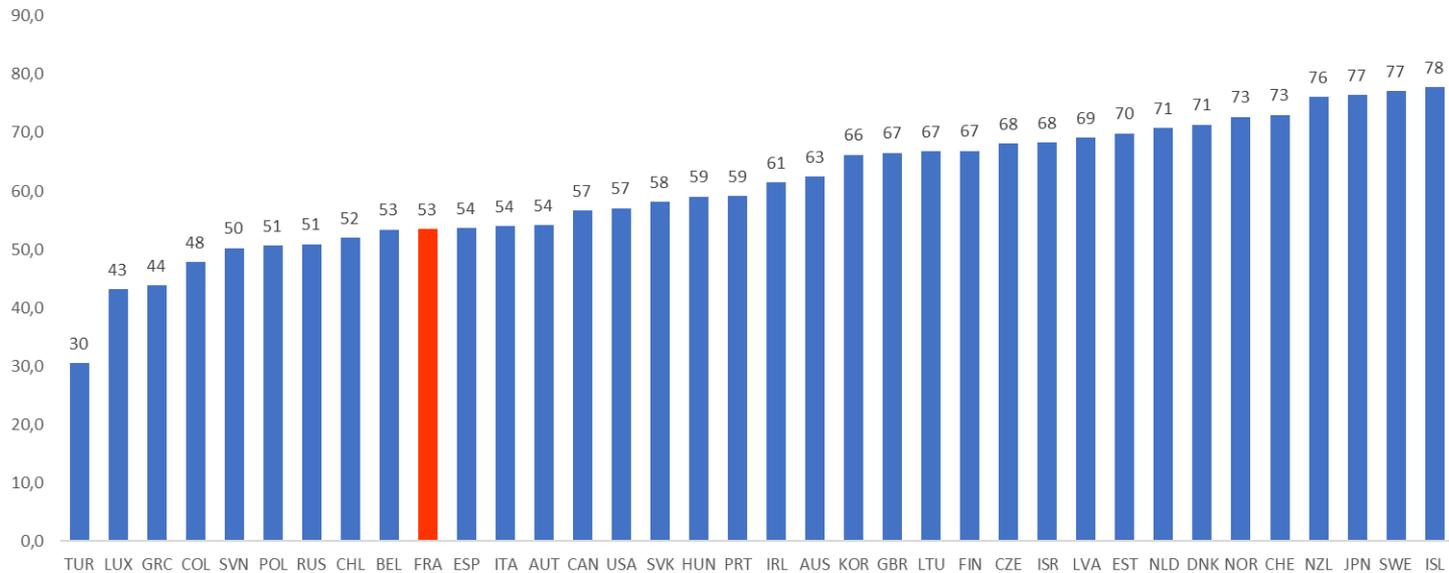
55-59

60-64

— Actif en emploi — Inscrit Pôle Emploi

Taux de non emploi des séniors - OCDE

BASE 55-64 ans - OCDE 2020 Q2 en %



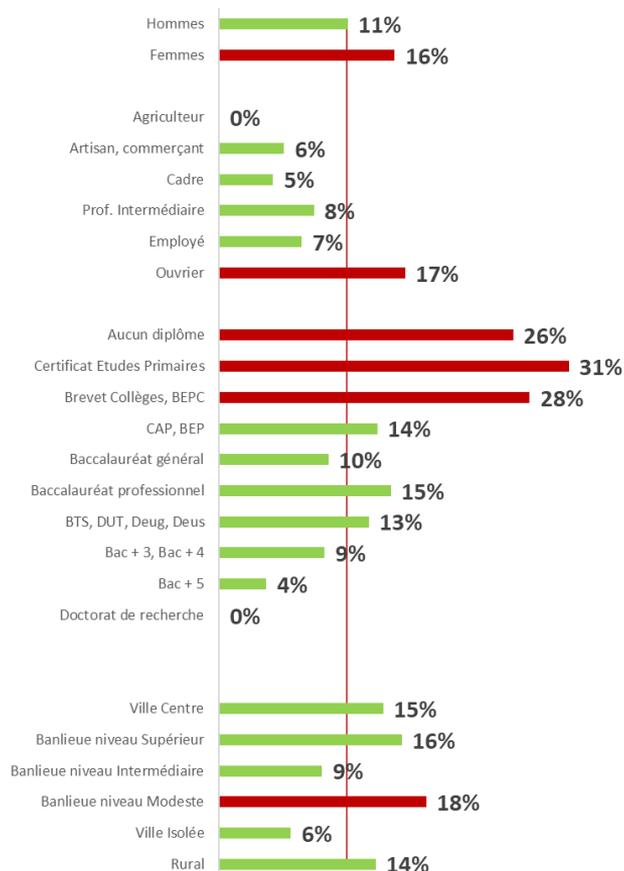
Inscrits Pôle Emploi

Profil 45-54 ans

Inscrits Pôle Emploi : **11%**

Sur-représentation sur les critères :

- Femmes
- Ouvrier
- Diplômes CAP et moins
- Banlieues niveau modeste



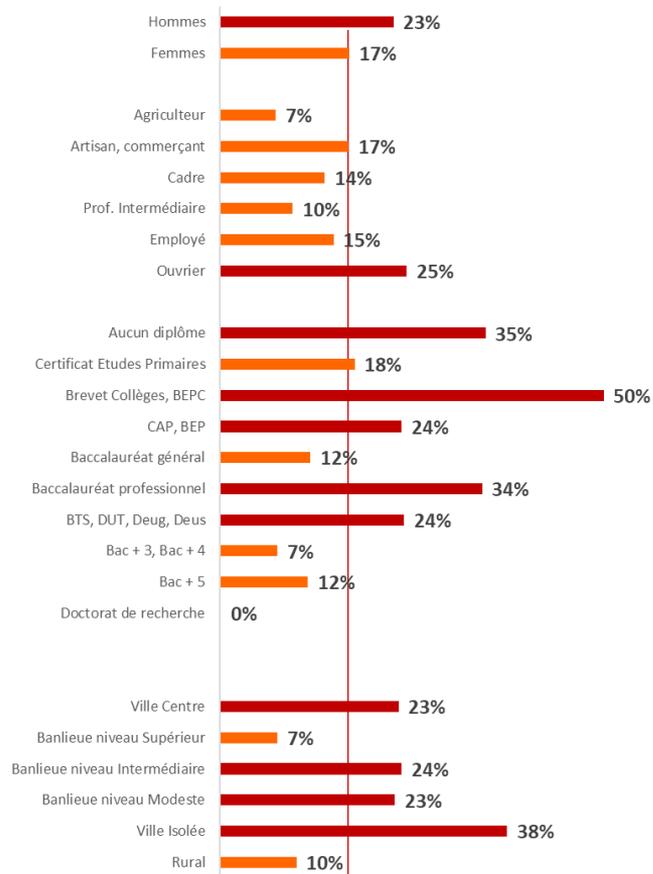
Inscrits Pôle Emploi

Profil 55-64 ans

Inscrits Pôle Emploi : **17%**

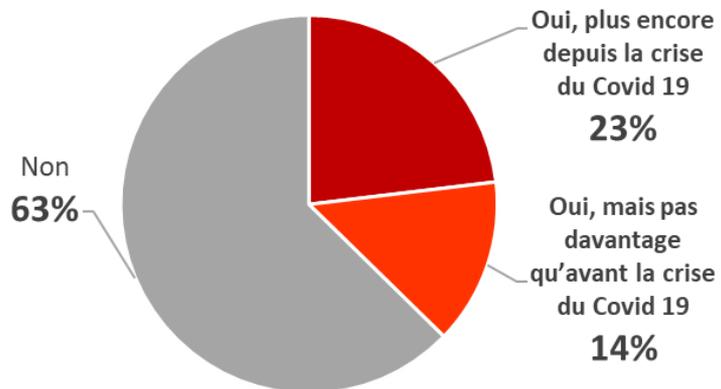
Sur-représentation sur les critères :

- Hommes
- Ouvrier
- Diplômes BTS et moins
- Ville isolée
- Banlieues niveaux intermédiaire et modeste & Centre-ville



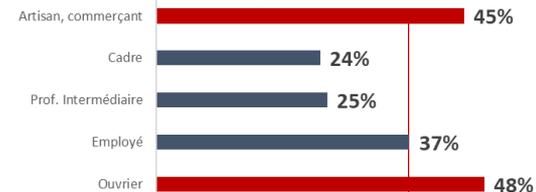
Près de 4 actifs sur 10 craignent pour leur travail

Question : « Craignez-vous pour votre emploi ? »



37%

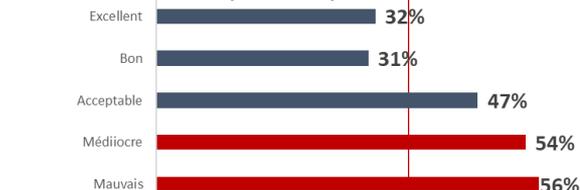
Selon la catégorie socio-professionnelle



Selon la taille de l'entreprise

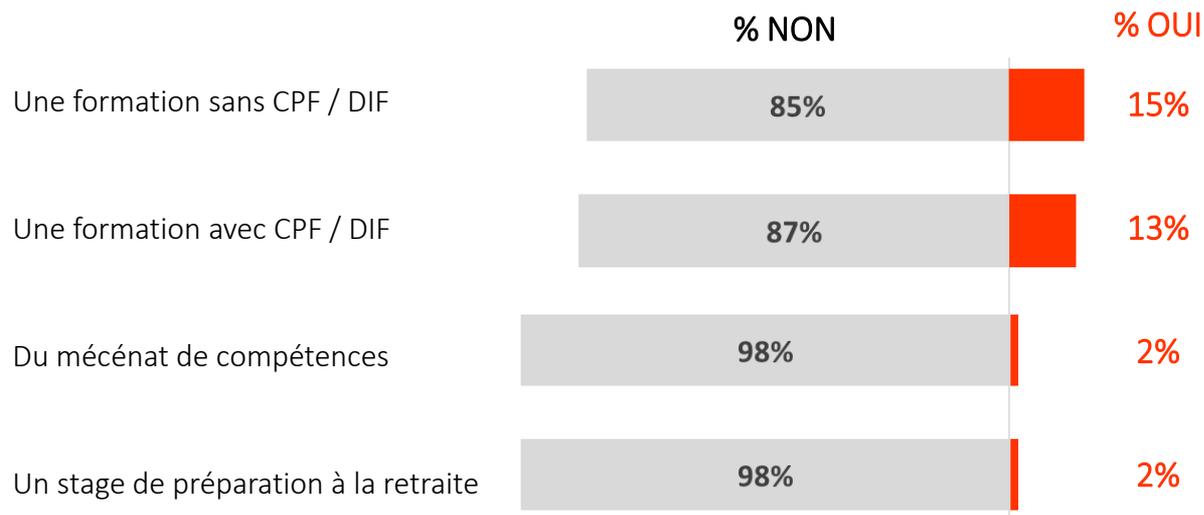


Selon l'état de santé (déclaratif)



Des dispositifs de formation sous-utilisés

Question : « Parmi ces différents dispositifs, est-ce que vous en avez suivi certains entre 45 et 62 ans ? »
Après des Actifs 45 ans et +

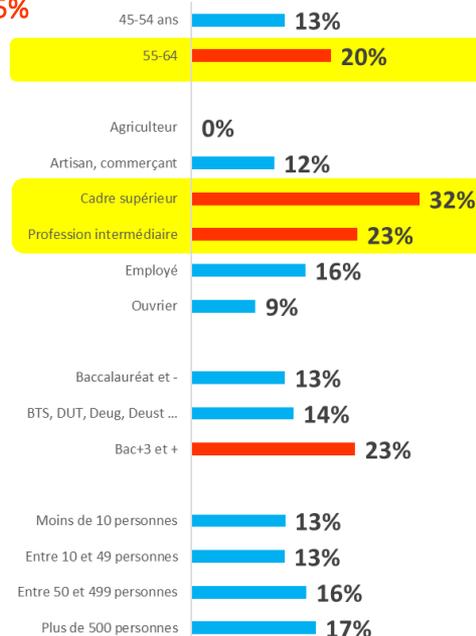


Des dispositifs de formation **inégalement** utilisés

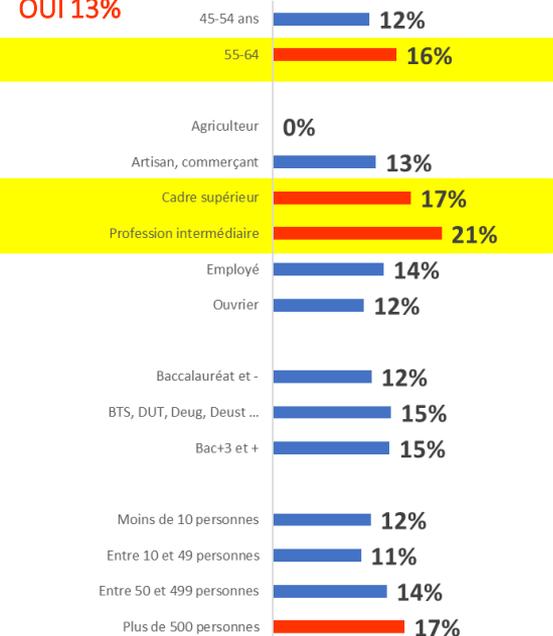
Question : « Parmi ces différents dispositifs, est-ce que vous en avez suivi certains entre 45 et 62 ans ? »

Auprès des Actifs 45 ans et +

Une formation sans CPF / DIF
OUI 15%



Une formation avec CPF / DIF
OUI 13%

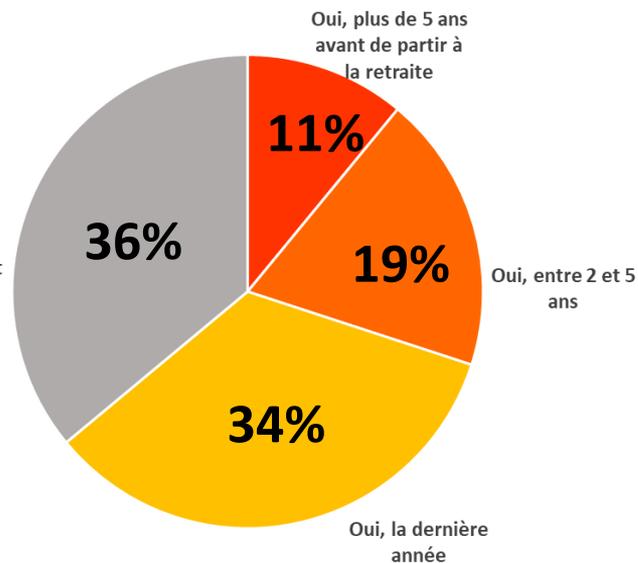


Une préparation à la retraite qui s'effectue **très tardivement, voire qui ne s'est pas effectuée**

Question : « Vous vous étiez préparé-e à partir à la retraite ? »
Auprès des retraités (49% de l'échantillon)

- Femmes 39%
- Ouvriers 47%

Non, pas du tout



Actifs 45 ans +, une génération d'aidants

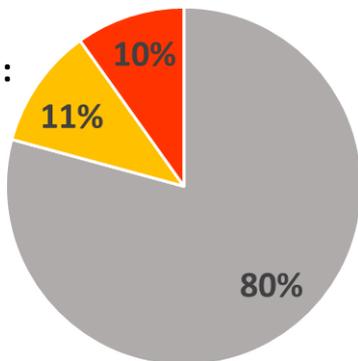
Question : « Est-ce que vous êtes actuellement aidant-e d'une personne (famille, proches ...) ? »

Sous-total OUI :
21%

Actifs 45 ans +

Sont aidant-e-s de leur-s :

- Conjoint-e : 44%
- Parents : 86%
- Enfants : 49%
- Petits-enfants : 41%

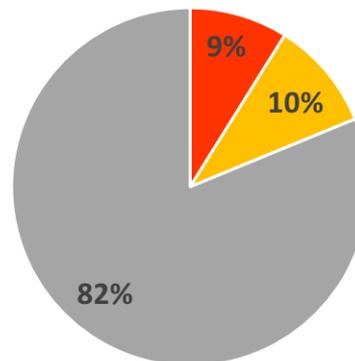


Retraités

Sous-total OUI :
19%

Sont aidant-e-s de leur-s :

- Conjoint-e : 36%
- Parents : 45%
- Enfants : 32%
- Petits-enfants : 23%



- Oui, en tant que proche aidant
- Oui, en tant qu'aidant occasionnel
- Non

Services aux aidants, faibles voire minoritaires

Question : « En tant qu'aidant, est-ce que ... ? »

Base : Aidants 19% de l'échantillon



L'employabilité des séniors

Quels rôles pour les entreprises ?

1 des axes de réflexion
du Club Landoy 19/20





Ius Laboris France Global HR Lawyers

Capstan Avocats

Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés

Anne-Bénédicte VOLOIR

Nirine ABBES

• 8 octobre 2020 •



Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés

- Rapport rédigé par Sophie Bellon, Olivier MERIAUX et Jean Manuel SOUSSAN,
-> Remis au Premier Ministre le 14 janvier 2020.
- La lettre de mission: **Créer une nouvelle dynamique** pour donner une plus grande liberté, aux salariés en fin de carrière, dans leurs choix professionnels.
- Proposition du rapport: Engager la société dans un processus de remise en question des pratiques ancrées de longue date et d'adhésion à de nouvelles représentations pour l'avenir.

Constats
du
rapport

Pour les entreprises:

➤ **des problématiques contrastées, compliquant le soutien à l'activité des séniors :**

- « Préférence collective » pour les départs anticipés,
- Rétention de la main d'œuvre sur certaines populations pour leur savoir-faire y compris après leur départ en retraite,
- Difficulté à anticiper les phénomènes conduisant à envisager le départ anticipé comme une solution « gagnant-gagnant ».

Pour les individus:

- Un arbitrage entre poursuite de l'activité et départ en retraite qui obéit à des logiques complexes (situation personnelle, contexte économique),
- Evolutions démographiques et sociétales encourageant la diminution de l'activité des salariés ou son maintien.



La logique de notre présentation



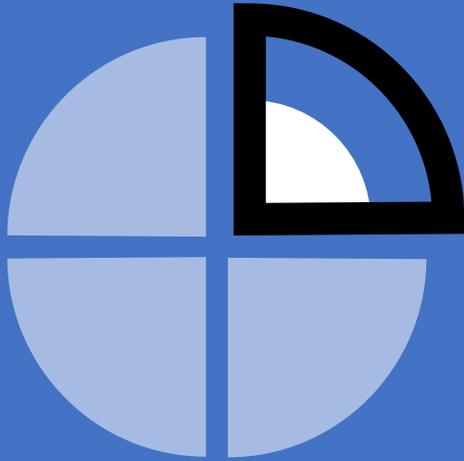
- **Présentation des mesures qui peuvent être maîtrisées par l'entreprise**
- **Le rapport interpelle le législateur et présente diverses propositions, certaines faisant intervenir d'autres partenaires extérieurs (médecin traitant, médecin du travail, référentiel de certification des SST...)**
- **Objectif → Que chaque entreprise constitue sa propre boîte à outils**



Ius Laboris France Global HR Lawyers

Capstan Avocats

Un contexte



Diagnostic sur l'emploi des seniors



- **Le taux d'emploi des seniors s'est redressé depuis 20 ans**

- En 2018, en France, 52,1 % des personnes âgées de 55 à 64 ans étaient en emploi au sens du Bureau international du travail (BIT)
- Hausse du taux d'emploi des seniors de 13,9 points entre 2007 et 2018

- **Sous l'effet des réformes récentes**

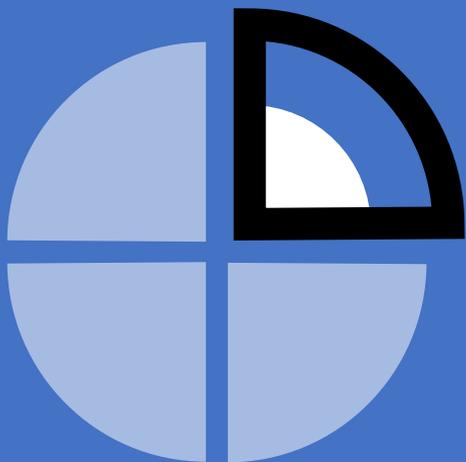
- Durcissement des conditions de départ à la retraite :
 - ❑ Diminution de la pension moyenne relative
 - ❑ Augmentation de l'âge moyen de départ à la retraite : 60 ans et 7 mois en 2004 ; 62 ans et 1 mois en 2017
- Retrait des dispositifs de cessation anticipée d'activité -> faible incidence sur l'emploi des plus jeunes dans la durée, resserrement puis assouplissement du dispositif de départ à la retraite anticipé pour carrières longues...)

Constat à nuancer**REMARQUES**

- **Le taux d'emploi des seniors en France reste faible par rapport à la moyenne de l'UE et de l'OCDE**
 - Ecart significatif sur la tranche de 60 à 64 ans : 31 % en France ; 44,4 % dans l'UE ; 51,4 % dans l'OCDE

- **Fins de carrière souvent discontinues**
 - Périodes de chômage ou d'inactivité entre la sortie du marché du travail et le départ à la retraite (28 % à 60 ans)

- **Le taux de chômage des seniors a augmenté sur la période récente**
 - Pour les 55 ans et plus : 6,5 % en 2018 contre 4,3 % en 2007
 - Difficultés de retour à l'emploi -> chômage de longue durée (60,2 % des 55 ans et plus sont au chômage depuis au moins 1 an contre 41,8 % pour les 15 ans et plus)



Enjeux

- Poursuite de la hausse du taux d'activité des seniors à moyen-long terme
 - Le taux d'activité des 50/64 ans devrait continuer à augmenter jusqu'à la fin des années 2030 et se stabiliser à 77%

Enjeux juridiques



▪ Réflexions :

- Maintien dans l'emploi
- Recrutement des seniors
- Amélioration de leurs conditions de travail
- Choix de la fin de carrière (départ à la retraite, transition progressive...)

Enjeux économiques



Augmentation de l'emploi des seniors



Solution pour renforcer à moyen/long terme l'activité économique et le financement du système de retraite ?



Enjeux culturels

Paradoxe

- Le taux d'emploi des seniors s'est amélioré
- Mais préférence toujours visible des acteurs pour les départs anticipés + idée d'un déclin professionnel en milieu de vie encore partagée



Solution ?

- Rompre avec une vision défensive de l'emploi des seniors, que traduit l'expression « maintien dans l'emploi »
- Basculer vers une stratégie d'anticipation et de prévention avec l'idée que le senior de demain, en bonne santé, engagé dans son travail et dans une trajectoire professionnelle positive jusqu'à la retraite, se construit aujourd'hui

=> « **vieillessement actif** »



Ius Laboris France Global HR Lawyers

Capstan Avocats

Les propositions du rapport mobilisables par l'entreprise



Axes stratégiques de développement du « vieillissement actif » au travail



- **Intégrer** les enjeux du vieillissement au cœur des politiques de prévention et de santé au travail : « Bien vieillir au travail »
- **Prévenir** les risques d'obsolescence des compétences en seconde partie de carrière et favoriser la transmission des savoirs
- **Faciliter et organiser** les mobilités et transitions professionnelles favorables au maintien en emploi
- **Favoriser** des transitions plus progressives entre pleine activité et pleine retraite



Axe 1

**Intégrer les enjeux du
vieillessement au cœur des
politiques de prévention et
de santé au travail**



**Constats
du rapport**

- ▶ Faiblesse de la négociation sur la prévention de la pénibilité
- ▶ Faible utilisation par les salariés des points acquis au titre de la pénibilité et inscrits sur le compte professionnel de prévention (C2P) pour se former et se reconvertir
 - Manque d'informations sur l'existence et l'utilisation du C2P
 - Accompagnement parfois inadapté des opérateurs de conseil en évolution professionnelle (CEP)



Propositions de l'axe 1

1

Dynamiser les démarches négociées de prévention en entreprise :

- **En abaissant les seuils déclenchant l'obligation de négocier un accord (ou à défaut, d'élaborer un plan d'action)**
- **Et en rendant obligatoire de traiter les thèmes :**
 - de l'aménagement des fins de carrières
 - du maintien de l'activité des salariés exposés aux facteurs de risques

2

Renforcer l'accompagnement individuel des salariés ayant ouvert des droits à la pénibilité afin d'activer davantage le C2P pour financer des formations longues de reconversion



Axe 2

**Prévenir les risques
d'obsolescence des
compétences en
seconde partie de
carrière et favoriser la
transmission des savoirs**



Constats
du
rapport

- **L'effort de formation des entreprises décroît très rapidement :**
 - À partir de 35 ans pour les ouvriers et les employés
 - A partir de 50 ans pour les cadres
- **Les salariés les plus expérimentés apparaissent généralement moins désireux de se former que les plus jeunes**
- **La réglementation et l'effort financier des entreprises sont essentiellement mobilisés sur des objectifs d'adaptation immédiate au poste de travail ou aux évolutions technologiques, et ne contribuent que marginalement à des objectifs de reconversion « à longue portée »**



Propositions de l'axe 2

1

GEPP

L'objectif de développement de l'employabilité des travailleurs expérimentés → un volet explicite de la négociation sur la GEPP



Thèmes de négociation facultatifs de la GEPP aujourd'hui :

- L'emploi,
 - La transmission des savoirs et des compétences »
 - L'amélioration des conditions de travail »
- « des salariés âgés ».

2

ENTRETIENS PROFESSIONNELS

Profiter des entretiens (biannuels et/ou tous les 6 ans) pour aborder la question de la seconde partie de carrière

3

FORMATION



- Permettre aux travailleurs expérimentés d'accéder au statut de tuteur ou de maître d'apprentissage -> beaucoup de salariés en fin de carrière aspirent à passer davantage de temps dans des fonctions de transmission de savoirs
- Inciter les salariés à utiliser le dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) pour valoriser les compétences acquises tout au long de leur parcours professionnel
- Inciter les salariés à mobiliser leur compte personnel de formation (CPF), par ex dans une démarche de préparation à la « retraite active » (bénévolat)

= veiller au maintien de l'employabilité des travailleurs expérimentés



Axe 3

**Faciliter et organiser les
mobilités et transitions
professionnelles favorables
au maintien en emploi**

Constats
du
rapport

- ▶ Pour une fraction croissante d'entre eux, les actifs de plus de 50 ans vivent des trajectoires discontinues et se retrouvent durablement dans une position « ni en emploi, ni en retraite, ni en pré-retraite »
- ▶ Le passage par des périodes de chômage ou d'inactivité au-delà de 50 ans constitue l'un des principaux facteurs de sortie prématurée et définitive du marché du travail
- ▶ Compte tenu du niveau de rémunération et de responsabilité qu'ils atteignent avec l'ancienneté, les salariés de plus de 55 ans ont moins d'opportunité de mobilité professionnelle que leurs cadets



Propositions de l'axe 3

1

LA MOBILITÉ INTRA GROUPE

→ Permettre aux salariés de profiter de toutes les opportunités d'emploi

Dispositif actuel :

- La consultation des CSE
- La conclusion d'une convention tripartite
- La conclusion d'un avenant au contrat de travail
- Une facturation à l'euro-l'euro

Propositions du rapport : Simplifier les procédures de mise à disposition temporaire des salariés au sein d'un même groupe :

- Autoriser des conventions groupées
- Supprimer la consultation des CSE
- Mettre en place un avenant de détachement contre-signé du collaborateur (en substitution de la convention tripartite et de l'avenant au contrat de travail)

Propositions de l'axe 3

2

MOBILITE VOLONTAIRE SECURISEE



Dispositif actuel : les salariés appartenant à une entreprise ou à un groupe d'entreprises d'au moins 300 salariés et justifiant d'une ancienneté minimale de 24 mois peuvent, en accord avec leur employeur, bénéficier d'une période de mobilité volontaire sécurisée pour exercer une activité dans une autre entreprise pendant une durée déterminée (C. trav., L. 1222-12 et s.)

Statut du salarié :

- Suspension du contrat de travail conclu avec l'entreprise d'origine
- A l'issue de la période de mobilité : réintégration de plein droit dans l'entreprise d'origine ou démission du salarié

Proposition du rapport :

- Elargir le dispositif aux entreprises de moins de 300 salariés
- Relancer une communication sur le dispositif



Axe 4

**Favoriser des transitions plus
progressives entre pleine
activité et pleine retraite**

Constat
s du
rapport

- ▶ **Notre conception de la vie professionnelle reste très « classique »** : elle se conçoit comme un temps plein, pour le compte d'un employeur unique qui s'achève par une coupure nette entre le plein emploi et l'arrêt complet de l'activité
- ▶ **Conséquence : pas ou peu de transitions progressives entre « pleine activité » et « pleine retraite »**
 - Les dispositifs existants sont encore assez mal connus et peu mobilisés
 - En 2017 :
 - 1/3 des nouveaux retraités connaissait le dispositif de la retraite progressive
 - moins de 60 % des nouveaux retraités connaissait le cumul emploi/retraite



Propositions

1

RETRAITE PROGRESSIVE

Dispositif actuel : Possibilité de maintenir une activité salariée à temps partiel en la cumulant avec le versement d'une pension de retraite

Un nouveau calcul du montant de la pension est effectué lors de la cessation définitive de l'activité à temps partiel, en tenant compte des droits à retraite que le salarié s'est constitué pendant toute la période d'activité

Conditions actuelles :

- temps partiel compris entre 40 et 80% de la durée du travail
→ **les salariés au forfait jours sont exclus du dispositif** ;
- avoir au minimum 60 ans ;
- justifier d'une durée de 150 trimestres d'assurance et de périodes reconnues équivalentes

Proposition du rapport :

- Etendre le dispositif aux salariés au forfait jours

Propositions

2

CUMUL EMPLOI / RETRAITE

Dispositif actuel (applicable aux pensions versées à compter du 1^{er} janvier 2009)

- Le cumul emploi-retraite peut être effectué sans délai après la liquidation de la pension
- Un cumul intégral de la pension est possible si le retraité a :
 - Atteint l'âge lui permettant d'obtenir une retraite à taux plein
 - Liquidé ses retraites de base et complémentaire



⚠ Cumul possible chez le même employeur à condition de rompre le lien contractuel et de conclure un nouveau contrat

- Dans les autres cas, le cumul est :
 - Plafonné à la valeur du dernier salaire d'activité ou de 160% du SMIC
 - Conditionné au respect d'un délai de 6 mois s'il s'effectue chez le dernier employeur

Proposition du rapport :

Rendre créatrices de droits à la retraite les cotisations prélevées sur les revenus d'activité exercée dans ce cadre

D'autres propositions au législateur pour favoriser ces transitions

Mise en cohérence du cadre social et fiscal des indemnités de rupture en cas de départ à la retraite

Exemples :

- *Indemnité de départ en retraite avec un régime aligné sur celui des indemnités de licenciement*
- *Engager une réflexion sur les moyens d'éviter les pratiques de contournement liées aux différences du régime social et fiscal des indemnités de départ à la retraite et de l'indemnité de licenciement*



Ius Laboris France Global HR Lawyers

Capstan Avocats