



L'emploi des seniors

Alain Cordesse

2018-14

NOR : CESL1100014X

Mercredi 25 avril 2018

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mandature 2015-2020 – Séance du mercredi 25 avril 2018

L'EMPLOI DES SENIORS

Avis du Conseil économique, social et environnemental
sur le rapport présenté par

M. Alain Cordesse, rapporteur

au nom de la
la section du travail et de l'emploi

Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par décision de son bureau en date du 6 juillet 2017 en application de l'article 3 de l'ordonnance n° 58-1360 du 29 décembre 1958 modifiée portant loi organique relative au Conseil économique, social et environnemental. Cette saisine s'inscrit dans le cadre d'une saisine du Premier ministre, en 2017, et d'un partenariat avec la Cour des comptes. Le bureau a confié à la section du travail et de l'emploi la préparation d'un rapport et d'un avis sur *L'emploi des seniors*. La section présidée par Mme Sylvie Brunet, a désigné M. Alain Cordesse comme rapporteur.

Introduction	8
---------------------	----------

17 PRÉCONISATIONS EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES SENIORS

10

I - LUTTER CONTRE LES STEREOTYPES ET RENDRE EFFECTIF LE PRINCIPE DE NON-DISCRIMINATION A L'EGARD DES SENIORS	13
---	-----------

II - GARANTIR LE MAINTIEN DES SENIORS DANS L'EMPLOI	15
--	-----------

A - Vers une approche intergénérationnelle de la gestion des ressources humaines	15
---	-----------

B - Développer une culture de la formation tout au long de la vie	17
--	-----------

C - Poursuivre et accentuer l'effort d'investissement dans la prévention des risques professionnels et promouvoir la qualité de vie au travail	20
---	-----------

III - ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES	22
---	-----------

A - Remobiliser les compétences acquises lors d'une expérience professionnelle	22
---	-----------

B - Mieux informer sur les droits à la retraite et les conditions de départ en retraite pour faciliter les choix individuels	24
---	-----------

C - Accompagner la fin de carrière en favorisant les temps choisis	25
---	-----------

DÉCLARATIONS DES GROUPES

26

SCRUTIN

44

RAPPORT

48

Introduction	48
---------------------	-----------

I - L'EMPLOI DES SENIORS : UNE QUESTION ACTUELLE	50
---	-----------

A - L'évolution de l'emploi et de l'activité des seniors en France et en Europe	50
--	-----------

1. La progression des taux d'activité et d'emploi des seniors depuis le début des années 2000	50
--	-----------

2. Le chômage des seniors : une question spécifique ?	54
---	-----------

3. Les inégalités devant l'emploi et le travail	63
4. L'augmentation des taux d'emploi des tranches d'âges supérieures : une tendance européenne	70
B - Des mesures volontaristes en faveur de l'emploi des seniors : efficacité et pertinence	72
1. D'une logique de préretraites à des politiques incitant au maintien dans l'emploi	72
2. La contribution du dialogue social au maintien en emploi	83
3. La problématique des âges dans la fonction publique	86
II - L'EMPLOI DES SENIORS : DES RÉALITÉS ET DES REPRÉSENTATIONS CONTRASTÉES	89
A - Les stéréotypes et les débats	89
1. Une permanence des représentations défavorables aux travailleur.euse.s seniors	89
2. La diversité des ressentis face à l'horizon de la retraite	92
B - La question de la discrimination liée à l'âge dans le travail	95
1. L'effectivité du principe de non-discrimination liée à l'âge	95
2. Les mesures mises en œuvre par les entreprises et la fonction publique pour prévenir les discriminations	97
C - Renforcer la place des seniors dans les entreprises et les administrations	98
1. Le recrutement et le déroulement de carrière	98
2. La formation en emploi et lors de la période de retour en emploi	102
3. Les périodes de transition	107
4. Impacts réciproques de la vie professionnelle et de la santé	108
5. La situation des plus de 55 ans	111

ANNEXES

114

N° 1 Composition de la section du travail et de l'emploi	114
N° 2 Liste des personnes auditionnées	116
N° 3 Liste des personnes rencontrées	118
N° 4 Nombre d'inscrit.e.s à Pôle emploi bénéficiaires de minima sociaux à fin septembre 2017	119
N° 5 Les dispositifs de préretraites publiques dans le secteur privé	120
N° 6 Le contrat de génération	122
N° 7 Dispositions relatives à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	124
N° 8 Nouveaux bénéficiaires des cessations anticipées d'activité	126
N° 9 Charte du recrutement responsable du Syntec conseil en recrutement	127
N° 10 Table des sigles	129
N° 11 Bibliographie	131
N° 12 Table des illustrations	134

« On est vieux dans le regard des autres bien avant de l'être dans le sien. »

Benoite Groult *in* La touche étoile, Ed. Bernard Grasset, 2006.



Avis

présenté au nom de la section du travail et de l'emploi

L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public
par 143 voix et 16 abstentions.

L'EMPLOI DES SENIORS

Alain Cordesse



Introduction

Cet avis s'inscrit dans la continuité de travaux d'évaluation des politiques publiques en faveur de l'emploi des seniors réalisés, ces dernières années, par la Cour des comptes. Le bilan mitigé du contrat de génération publié dans le rapport annuel 2016 de la Cour, la recherche d'explications à l'absence de « décollage » du dispositif et finalement la décision de son abandon ont constitué le point de départ de la réflexion du Conseil économique, social et environnemental.

A partir du début des années 2000, pour garantir l'équilibre financier des régimes de retraite, une réorientation des politiques publiques, caractérisée par l'augmentation du nombre d'annuités nécessaires à l'obtention d'une pension à taux plein, l'extinction des préretraites à financement public et par le report progressif de l'âge de départ à la retraite, a transformé la situation des seniors sur le marché du travail. Ces réformes se sont assez vite traduites par une augmentation sensible et régulière des taux d'activité et d'emploi des quinquagénaires et sexagénaires, accompagnée par une dynamique de dialogue social entre 2005 et 2012 (accord national interprofessionnel du 13 octobre 2005, plan d'action concerté en faveur de l'emploi des seniors de juin 2006, accord national interprofessionnel du 19 octobre 2012 relatif au contrat de génération).

La croissance de la participation de seniors au marché du travail est appelée à se poursuivre compte tenu de la progressivité de la réforme des retraites votée en 2010 : à réglementation inchangée, l'âge moyen de départ en retraite se stabilisera à 64 ans dans un délai de 15 ans.

Bien que les plus de 50 ans aient connu une forte augmentation de leur participation à l'emploi au cours des quinze dernières années, ils présentent une vulnérabilité particulière au chômage en étant surreprésentés parmi les chômeur.euse.s de longue durée et de très longue durée. Toutes durées confondues, le taux de chômage des seniors demeure, certes, inférieur à celui de la population générale mais il a augmenté à un rythme particulièrement soutenu entre 2009 et 2016, se rapprochant de celui des 25-49 ans. En outre, les situations d'inactivité avant la retraite tendent à s'accroître ; elles peuvent en partie être rapportées à des situations de découragement face à une recherche d'emploi infructueuse.

Les seniors sont particulièrement concernés par les licenciements ou toute forme de rupture de contrat et il leur est alors très difficile de retrouver un emploi. Notre avis souhaite donc souligner le caractère primordial du maintien dans l'emploi des seniors dans les entreprises comme dans la fonction publique.

Sur le marché du travail, les seniors se distinguent donc par des difficultés de retour à l'emploi bien supérieures à celles des autres tranches d'âge. La faiblesse du taux d'embauche des seniors est assez générale parmi les pays de l'OCDE mais elle est particulièrement marquée en France où elle n'est pas compensée par une plus forte tendance au maintien dans l'emploi. Or, en dépit de cette forte spécificité des seniors vis-à-vis de l'emploi, toutes

les politiques publiques qui leur étaient dédiées se sont éteintes récemment, parfois au nom d'une meilleure prise en compte des caractéristiques individuelles des personnes.

En outre, ces difficultés en lien avec l'âge peuvent se cumuler avec d'autres facteurs de discriminations potentielles, tel que le handicap ou l'invalidité.

La difficulté rencontrée par les seniors d'accéder à l'emploi alors que le maintien en activité à des âges plus avancés est désormais requis renvoie à deux séries de facteurs :

- d'une part, une représentation négative du vieillissement au travail qui repose largement sur la permanence de stéréotypes associés à l'âge, lesquels peuvent parfois déboucher sur des comportements véritablement discriminatoires. Ces préjugés tenaces conduisent généralement à négliger les atouts de l'expérience professionnelle, à exagérer les difficultés des salarié.e.s âgé.e.s face au changement et à dissuader les employeur.e.s d'investir dans la formation des salarié.e.s avant même qu'ils.elles aient atteint l'âge de 50 ans ;
- d'autre part, des éléments objectifs relevant d'une problématique de prévention et de santé publique, peuvent nuire au maintien en emploi des travailleur.euse.s âgé.e.s : l'effet retard dans l'apparition des maladies chroniques par rapport au temps d'exposition au risque, des phénomènes d'usure professionnelle.

Fort de ces constats, le Conseil économique, social et environnemental entend promouvoir un choix de société favorisant l'activité et le maintien dans l'emploi des seniors, dans les entreprises comme dans la fonction publique, fondé sur la lutte contre les stéréotypes et les discriminations en fonction de l'âge, la sécurisation des parcours professionnels et l'amélioration pour tou.te.s de la qualité de vie au travail. La cohésion entre les différentes générations dans les organisations privées et publiques, comme dans l'ensemble de la société, doit être recherchée comme essentielle au bien commun. La transmission des valeurs « métiers » et des gestes professionnels sont la condition du caractère durable des organisations et même de leur compétitivité.

Dans cet esprit, le Conseil économique, social et environnemental a élaboré les préconisations qui suivent.

17 préconisations en faveur de l'emploi des seniors

AXE 1 Lutter contre les stéréotypes et rendre effectif le principe de non-discrimination à l'égard des seniors	Principaux destinataires des préconisations
Préconisation 1 Organiser des campagnes d'information auprès de tous les publics	Branches professionnelles, plateformes régionales de ressources humaines de la fonction publique, pouvoirs publics, acteurs du recrutement, Pôle emploi, cabinets de recrutements, services de santé au travail
Préconisation 2 Former et sensibiliser l'encadrement du secteur privé et public à la question des stéréotypes et des discriminations à l'égard des seniors	Etablissements d'enseignement supérieur, écoles de formation du service public, branches professionnelles, entreprises, pouvoirs publics
Préconisation 3 Prévenir le risque de discrimination par l'âge en mobilisant des pratiques responsables de recrutement	Acteurs du recrutement
AXE 2 Garantir le maintien des seniors dans l'emploi	Principaux destinataires des préconisations
Préconisation 4 Engager des négociations dans la fonction publique sur la seconde partie de carrière	Pouvoirs publics et organisations syndicales
Préconisation 5 Créer un dispositif national d'appui à la négociation de mesures actives en faveur de la gestion des âges	Pouvoirs publics, ANACT et son réseau, CARSAT, OPCA, FONGECIF, branches professionnelles, observatoires du dialogue social, observatoires prospectifs des métiers et des qualifications, entreprises

Préconisation 6 Intégrer des mesures actives d'accompagnement des salarié.e.s seniors dans le cadre du congé de mobilité	Partenaires sociaux, pouvoirs publics
Préconisation 7 Évaluer l'usage et les effets des ruptures conventionnelles individuelles sur l'emploi des seniors	Partenaires sociaux, pouvoirs publics
Préconisation 8 Promouvoir une culture de la formation tout au long de la vie en s'appuyant sur l'entretien professionnel	Branches professionnelles, entreprises
Préconisation 9 Développer la certification Cléa dans les branches professionnelles en vue d'une meilleure reconnaissance des qualifications	Branches professionnelles, entreprises
Préconisation 10 Accroître la reconnaissance des qualifications et la formation certifiante dans des activités employant très majoritairement des femmes	Partenaires sociaux
Préconisation 11 Prévenir et agir contre les effets de la pénibilité au niveau des branches professionnelles et des entreprises afin de sécuriser les parcours professionnels	Branches professionnelles, entreprises, CPRI, CREFOP, CROCT, CARSAT, pouvoirs publics
Préconisation 12 Favoriser la pratique sportive sur le lieu de travail (négociation d'accords collectifs, plan national élaboré avec les professionnels du secteur et les pouvoirs publics). Soutenir les investissements dans des équipements sportifs avec une mesure financièrement incitative pour les entreprises de moins de 300 salarié.e.s et le recours à des partenariats (organismes signataires d'un accord de prévoyance, services de santé au travail)	Partenaires sociaux, ministères chargés des sports et du travail, entreprises, organismes de prévoyance, services de santé au travail

AXE 3 Accompagner les transitions professionnelles	Principaux destinataires des préconisations
Préconisation 13 Confier à la future Agence France Compétences une mission d'expérimentation d'un mécénat de compétences de seniors volontaires en faveur et à la demande de PME TPE, ainsi que le lancement d'un appel à projet pour soutenir des initiatives locales innovantes favorisant l'insertion ou la reconversion professionnelles de seniors	Agence France Compétences
Préconisation 14 Généraliser le recours au conseil en évolution professionnelle dans le cadre d'un accueil et d'un suivi présentiels des demandeur.euse.s d'emploi de plus de 50 ans par Pôle emploi	Pôle emploi, pouvoirs publics, branches professionnelles, entreprises
Préconisation 15 Accompagner le retour à l'emploi des demandeur.euse.s d'emploi de 57 ans et plus en créant un contrat de travail assorti d'une aide financière aux entreprises	Pouvoirs publics
Préconisation 16 Mieux informer sur les droits et les conditions de départ à la retraite tout au long de la carrière professionnelle. Généraliser les ateliers d'information des demandeur.euse.s d'emploi organisés par Pôle emploi et les CARSAT	Entreprises, CARSAT, Pôle emploi
Préconisation 17 Inciter à la négociation d'accords d'aménagements de fin de carrière au niveau des branches et des entreprises en garantissant le maintien des cotisations retraites sur la base d'un taux plein, et en intégrant les dimensions de transmission intergénérationnelle des savoirs ainsi que la situation des femmes	Branches professionnelles, entreprises

I - LUTTER CONTRE LES STEREOTYPES ET RENDRE EFFECTIF LE PRINCIPE DE NON-DISCRIMINATION A L'EGARD DES SENIORS

Le Conseil économique, social et environnemental est convaincu que « *l'expérience est une richesse nationale* »¹ : pour les seniors, le maintien en emploi constitue une priorité. En effet, les parcours professionnels sont fréquemment déstabilisés autour de l'âge de 50 ans. Lorsqu'il s'agit d'actif.ve.s en bonne santé, l'origine de cette situation est essentiellement subjective : elle tient à la représentation des seniors au travail et se traduit, notamment, par un moindre accès à la formation professionnelle dès 45 ans et sa quasi absence après 50 ans, par la disqualification de l'expérience au nom de l'innovation dans des contextes de réorganisation et de restructuration, par une gestion des ressources humaines privilégiant les départs de seniors et la recherche de compromis internes autour de ces départs.

Cette faible propension au maintien des seniors en emploi est logiquement associée à de fortes réticences à les recruter². Or, un large éventail de dispositifs – législatifs, conventionnels – ou d'outils de sensibilisation et de communication existe pour lutter contre les discriminations et promouvoir, tout au long de la carrière, l'égalité des chances dans les secteurs public et privé. Cependant, les discriminations persistent car elles s'ancrent dans des stéréotypes véhiculés par la société elle-même, une grande majorité des discriminations sont indirectes et inconscientes, donc plus invisibles à déceler et à combattre. Le frein à l'embauche est souvent affaire de représentations sur le soi-disant coût des seniors, leur productivité moindre ou leur « fragilité » supposée face aux contraintes du travail. Ces ressentis peuvent induire une démotivation des seniors et un vécu plus difficile de leurs conditions de travail.

Le Conseil économique, social et environnemental salue les initiatives lancées par le Défenseur des droits qui mobilise les intermédiaires de l'emploi (Pôle emploi, cabinets de recrutements...) dans le cadre d'une charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements » et la diffusion de bonnes pratiques, via un guide « Recruter avec des outils numériques sans discriminer ».

1 Cf. le slogan de la campagne publique d'information conduite en Finlande dans le cadre des programmes FINPAW et VETA dans les années 2000.

2 Le taux d'embauche des seniors est calculé en rapportant les salarié.e.s de 55 à 64 ans avec une ancienneté de moins d'un an à tou.te.s les salarié.e.s de 55 à 64 ans.

Préconisation 1

Le Conseil économique, social et environnemental invite les acteurs économiques et sociaux, privés et publics, à prévenir les discriminations dans l'emploi en vue de rendre effectif le principe de non-discrimination des seniors, et à promouvoir la diversité sur le marché du travail. Il recommande l'organisation de campagnes d'information auprès des employeur.e.s et des salarié.e.s, par exemple au niveau de branches, de secteurs et des plateformes régionales de ressources humaines de la fonction publique, sur la question de la gestion de l'intergénérationnel et la valorisation d'expériences réussies concernant le maintien des seniors dans l'emploi, leur recrutement et leur intégration dans les collectifs de travail.

Il recommande d'y associer l'ensemble des acteurs du recrutement, notamment Pôle emploi, les cabinets de recrutements et les services de santé au travail au vu de leur rôle de conseil et d'information.

Préconisation 2

Cette campagne en faveur du maintien dans l'emploi et du recrutement des seniors devrait être déclinée dans les établissements d'enseignement supérieur et les écoles de formation du service public qui forment les cadres destinés à gérer les ressources humaines mais également à former l'encadrement intermédiaire et supérieur.

Dans ces établissements, les programmes de formation devraient intégrer les éléments de lutte contre les stéréotypes et les discriminations à l'égard des seniors.

Par ailleurs, le CESE recommande de mieux intégrer la dimension seniors dans les actions de formation continue à l'intention de l'encadrement de proximité :

- pour les branches professionnelles et la fonction publique, dans le cadre de la définition de priorités stratégiques en matière d'emploi et de formation ;
- pour les entreprises, dans le cadre de leur plan de formation continue.

Les pratiques de sélection des candidatures et des recrutements sont diverses en fonction des entreprises et des processus RH mobilisés (recours à un cabinet externe, internalisation auprès du service RH, gestion quasi exclusive ou non de la procédure par les services RH ou par les opérationnels). Des structures se sont engagées dans des processus d'objectivation de leurs pratiques de recrutements afin de lever tout risque de discrimination. En lien avec Pôle emploi, certaines entreprises ont développé des méthodes de recrutement par simulation (MRS), par habileté ou encore la méthode d'intervention par les offres et les demandes (IOD). Ces méthodes restent cependant souvent réservées à certains métiers/secteurs d'activité, à certaines catégories socio professionnelles et à des grandes entreprises.

La branche « Syntec » a conçu une charte du recrutement responsable (cf. annexe 9) dont « *le but avéré est de garantir aux candidats des pratiques responsables, respectueuses et inscrites dans la tolérance en parfaite cohérence avec les règles définies par le Défenseur des Droits* ».

Préconisation 3

Le CESE recommande que les acteurs du recrutement s'inspirent et complètent la « charte du recrutement responsable » par un engagement de qualité sur des méthodes du type « recrutement par simulation » afin de prévenir le risque de discrimination par l'âge et valoriser les qualifications et les compétences.

En outre, l'action pour un maintien en emploi des seniors constitue une contribution essentielle à la lutte contre les stéréotypes.

II - GARANTIR LE MAINTIEN DES SENIORS DANS L'EMPLOI

A - Vers une approche intergénérationnelle de la gestion des ressources humaines

Face à des enjeux de performance économique, d'évolution des métiers et des effectifs, les démarches de GEPP/GPEC appuyées sur des études prospectives produites par les observatoires peuvent apporter des réponses stratégiques pour anticiper les mutations économiques, définir des mesures d'accompagnement (formation, mobilité...) et gérer la pyramide des âges. L'allongement de la durée de la vie professionnelle des seniors nécessite moins de construire une approche centrée sur cette tranche d'âge que sur une dynamique de parcours professionnel. Les organisations sont également confrontées au défi de la coopération et des échanges réussis entre les générations pour accompagner la transmission du savoir-faire et du savoir-être, gages d'un mieux-vivre ensemble.

- **Dans la fonction publique**

La mise en valeur de leurs compétences, tout au long de leur carrière, est à la fois une source de motivation pour les fonctionnaires et un atout pour la fonction publique. Elle doit donc constituer un élément important de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en tenant compte des attentes et des besoins d'adaptation permanents des personnes à leur emploi. Dans un contexte d'évolution des missions et de modernisation des services publics, il paraît essentiel de préparer l'adaptation ou la reconversion d'agent.e.s seniors dont les métiers sont appelés à se transformer voire à disparaître ou revêtent une forte pénibilité. Il s'agit ainsi de prévenir les conséquences de transformations qui concerneraient tant des agent.e.s contractuel.le.s que titulaires.

Préconisation 4

Le CESE considère que l'effort de formation et de reconversion des agents publics doit avoir la priorité sur tout plan de départs volontaires ou de cessation anticipée d'activité pour les plus de 50 ans.

Il invite les pouvoirs publics et les organisations syndicales à engager des négociations sur les secondes parties de carrière, à partir d'une analyse des métiers et des compétences.

Cette démarche devrait s'appuyer sur un développement de la mobilité choisie dans et entre les trois versants de la fonction publique en particulier :

- mettre en place dans chaque structure de gestion, pour toutes les catégories, une fonction d'accompagnement à la mobilité ;
- dans le cas de réorganisation importante entraînant des mobilités contraintes nombreuses, mettre en place une structure d'appui à la mobilité, dans tous ses aspects (reconversion, reclassement, formation, accompagnement à l'emploi, déménagements, recherche d'emploi du/de la conjoint.e, scolarisation des enfants, etc.).

• Dans le secteur privé

La fin de mesures spécifiques dédiées aux seniors a conduit, dans une certaine mesure, à développer des démarches actives pour anticiper et favoriser les reconversions en milieu de carrière, maintenir et développer des compétences et des qualifications mais également organiser la transmission des savoirs.

Préconisation 5

Le Conseil économique, social et environnemental préconise la création d'un dispositif d'appui national à la négociation pour soutenir des mesures actives en faveur de la gestion des âges. Des acteurs, tels que l'ANACT et son réseau, CARSAT, OPCA, FONGECIF, etc., chacun en charge d'une partie de l'expertise nécessaire, devraient être mobilisés de manière coordonnée dans ce dispositif pour :

- impulser des actions volontaristes ciblées en vue d'accompagner le déploiement des accords signés, en fonction des problématiques de branches, en partenariat avec les observatoires du dialogue social et les observatoires prospectifs des métiers et qualifications, d'entreprises, voire de territoires (ex : priorité aux conditions de travail sur certains secteurs...) ;
- mettre à disposition des entreprises, notamment les plus petites, des dispositifs type « appui-conseil » pour concevoir ces plans de gestion des âges et accompagner leur mise en œuvre ;
- coordonner les différentes expertises nécessaires et les financements.

Préconisation 6

La loi n° 2018-217 du 29 mars 2018 donne la possibilité à l'ensemble des entreprises de proposer aux salarié.e.s un congé de mobilité dans le cadre d'un accord de GPEC.

Le Conseil économique, social et environnemental invite les partenaires sociaux à se saisir de ce dispositif en faveur des seniors. Dans ce cadre, il préconise des mesures actives d'accompagnement des salarié.e.s seniors en vue de leur maintien en emploi.

Depuis leur création en 2008, les ruptures conventionnelles individuelles concernent un grand nombre de seniors et peuvent apparaître, dans certains cas, comme un substitut aux cessations anticipées d'activité, en contradiction avec la volonté de maintien dans l'emploi. Un dispositif de ruptures conventionnelles collectives a été créé par l'ordonnance du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et à la sécurisation des relations de travail.

Préconisation 7

A l'instar de l'évaluation prévue pour la rupture conventionnelle collective, le Conseil économique, social et environnemental recommande aux partenaires sociaux et aux pouvoirs publics d'évaluer l'usage des ruptures conventionnelles individuelles et son impact sur l'emploi des seniors. Ces dernières ne doivent pas être confondues avec une mesure de cessation anticipée d'activité à fin de gestion des effectifs.

B - Développer une culture de la formation tout au long de la vie

Le développement de « l'éducation et de la formation tout au long de la vie » constituait un des objectifs clé de la stratégie de Lisbonne arrêtée par le Conseil européen en mars 2000. Cet axe stratégique a été depuis régulièrement confirmé et reste un levier essentiel pour augmenter la participation des européen.ne.s au marché du travail.

Le fait de s'être formé et de continuer à le faire peut constituer, pour les seniors en emploi, une garantie contre le risque de chômage. Le CESE considère cependant qu'il est utile d'insister sur la nécessaire continuité de l'effort consenti par l'employeur.e et le.la salarié.e en matière de formation professionnelle. Les personnes disposant d'un faible niveau de formation initiale sont aussi celles qui accèdent le moins à la formation professionnelle et ce recours à la formation tend à se restreindre avec l'âge. Trop souvent, la question de la formation des plus de 50 ans n'est posée dans l'entreprise que lorsque leur emploi est en jeu et que leur reconversion doit être envisagée. En l'absence d'une « culture » préalable de la formation, les actions tardives sont en général peu efficaces.

Malgré des réformes de la formation professionnelle qui se succèdent rapidement (2009, 2014, 2018), l'objectif de continuité de la formation tout au long de la vie professionnelle est aujourd'hui loin d'être assuré, en particulier pour les moins qualifié.e.s. Le compte personnel de formation (CPF), simple dans son principe mais compliqué dans sa mobilisation affiche un premier bilan assez décevant : très majoritairement utilisé par des demandeur.euse.s

d'emploi en lien étroit avec les actions de Pôle emploi, il est encore très peu mobilisé par les actif.ve.s en emploi. Le conseil en évolution professionnelle (CEP), conçu comme un droit personnel à l'accompagnement et comme un levier essentiel de la mobilisation du CPF, connaît, depuis sa création, un développement timide notamment en raison d'un défaut d'information et de communication.

La formation professionnelle reste cependant un enjeu du dialogue dans l'entreprise tant collectivement, avec la consultation des représentant.e.s du personnel sur le programme pluriannuel de formation (article L. 2323.15 du code du travail) que dans le cadre de la relation employeur.e/salarié.e, à travers l'entretien professionnel biennal sur les perspectives d'évolution professionnelle (article L. 6315-1 du code du travail).

Par la loi du 5 mars 2014, le législateur a voulu créer des outils d'individualisation de l'accès à la formation professionnelle tout en renforçant l'obligation faite aux employeur.e.s de former leurs salarié.e.s pour assurer non seulement leur adaptation au poste de travail mais aussi le maintien de leur employabilité sur le marché du travail. Ces deux aspects, l'outillage des individus pour la construction de leur parcours et l'investissement des entreprises dans l'accroissement des compétences et des qualifications de leurs collaborateur.rice.s, loin d'être antinomiques doivent être considérés dans leur complémentarité. Pour promouvoir une culture de la formation tout au long de la vie et éviter des ruptures d'âge aujourd'hui très précoces, une meilleure articulation des dispositifs individuels et collectifs doit être envisagée.

Le Conseil économique, social et environnemental constate que les négociateur.rice.s de l'accord national interprofessionnel du 22 février 2018 relatif à la formation professionnelle entendent pérenniser une nouvelle étape du conseil en évolution professionnelle dans une approche globale de l'accompagnement.

Préconisation 8

Le Conseil économique, social et environnemental considère que l'entretien professionnel régulier prévu à l'article L. 6315-1 du code du travail devrait donner lieu à une information complète du.de la salarié.e sur ses droits à la formation y compris sur ceux attachés au compte personnel de formation (CPF) et au conseil en évolution professionnelle (CEP). En outre, le.la salarié.e devrait être informé.e par l'employeur.e des certifications professionnelles préparées dans la branche (CQP et/ou titres professionnels).

Cet entretien devrait aussi permettre de veiller à ce que le.la salarié.e ait régulièrement accès, tout au long de sa carrière, à des actions de formation, soit de sa propre initiative soit dans le cadre du plan de formation de l'entreprise. Quelle que soit la nature des formations envisagées, le dialogue noué dans le cadre de cet entretien devrait s'attacher à définir et à développer un projet professionnel propre au.à la salarié.e et soutenu par l'employeur.e.

Le CESE recommande que la période de professionnalisation, qui permet de solliciter un financement sur fonds mutualisés, ou un dispositif analogue si elle disparaissait, soit mobilisée, dans ce cadre, et sur le fondement d'un accord de branche, à l'intention des salarié.e.s et dans l'objectif de maintien dans l'emploi des seniors.

Pour permettre un déploiement effectif du conseil en évolution professionnelle, le CESE recommande un renforcement des moyens de ses opérateurs.

Par ailleurs, la formation professionnelle est trop souvent considérée comme une finalité en soi alors qu'elle n'est qu'un moyen au service de l'emploi, de la réussite des parcours professionnels et de la performance des entreprises. A cet égard, des pédagogies innovantes fondées sur des mises en situation professionnelle et un accompagnement renforcé méritent d'être encouragées.

Certains sites spécialisés en ligne démontrent que les techniques numériques peuvent procurer une grande souplesse à l'offre de formation en lui permettant de se structurer, à la fois, en réponse à des besoins massifs et à des demandes d'accompagnement personnalisé à distance dans la perspective de l'obtention d'une certification.

De manière générale, indépendamment d'une méthode de « face à face pédagogique » ou à distance, le fait de l'inscrire dans une logique de certification professionnelle (CQP, Cléa, titres ou diplômes professionnels) constitue un gage d'efficacité pour des actif.ve.s éloigné.e.s des apprentissages théoriques, parmi lesquels de nombreux seniors. La démarche, fondée sur la modularité des certifications, consistant à identifier des compétences déjà acquises pour concentrer les actions de formation sur celles qui restent à acquérir a été identifiée comme la plus cohérente et la mieux adaptée aux publics adultes dans l'avis que le CESE a consacré en 2016 aux certificats de qualification professionnelle.

La certification Cléa, créée par la loi du 5 mars 2014, sur la base d'un référentiel élaboré par le Copanef, s'adresse à des actif.ve.s recherchant un premier niveau de certification. Elle constitue, à ce titre, un levier important pour accompagner vers la formation professionnelle ceux.celles qui en ont le moins bénéficié. Un premier bilan fait cependant ressortir plusieurs défauts de la mise en œuvre de Cléa :

- une appropriation encore insuffisante par les branches professionnelles ;
- des taux de validation des compétences théoriques beaucoup plus faibles que ceux des compétences pratiques ;
- la part modeste des 50 ans et plus parmi les candidat.e.s à la certification (12 %).

Une plus forte intégration entre la formation et la certification professionnelle est un gage d'efficacité qui sert à la fois les entreprises, sur le terrain de la qualité de leurs ressources humaines, et les personnes employées au regard de la reconnaissance de leurs qualifications.

Certaines des préconisations formulées en 2016, dans son avis sur les certificats de qualification professionnelle (CQP), restent d'actualité :

- poursuivre la modularisation des certifications et inviter les certificateurs à collaborer au sein de la CNCP ;
- soutenir les branches professionnelles dans leurs pratiques de certification et de promotion des CQP auprès des entreprises et des salarié.e.s.

Aujourd'hui sous-utilisée, la validation des acquis de l'expérience (VAE) devrait trouver toute sa place dans le processus de certification et de formation à condition d'être rendue plus accessible et attractive par la simplification de ses procédures et son recentrage sur la réalité de l'exercice professionnel.

Préconisation 9

Le CESE considère qu'une plus forte intégration entre la formation et la certification professionnelle constitue un gage d'efficacité. Il recommande aux partenaires sociaux d'agir afin de réaliser la montée en charge de la certification Cléa dans les branches. Il préconise aussi l'évaluation des pédagogies mises en œuvre dans le but d'améliorer les taux de validation en valorisant davantage les compétences pratiques et de prévenir ainsi les risques d'abandon de la part des candidat.e.s.

Préconisation 10

Animé par la volonté de promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le CESE recommande aux partenaires sociaux de développer la reconnaissance des qualifications et la formation certifiante dans des activités employant très majoritairement des femmes avec des conditions d'emploi et de rémunération souvent difficiles.

C - Poursuivre et accentuer l'effort d'investissement dans la prévention des risques professionnels et promouvoir la qualité de vie au travail

L'effort de prévention des risques professionnels ainsi que les initiatives prises dans les entreprises pour améliorer la qualité de vie au travail constituent des enjeux déterminants du maintien en activité des seniors. Ils peuvent permettre de limiter la survenue de maladies chroniques après 50 ans que celles-ci soient d'origine professionnelle ou pas. Les personnes de 50 ans et plus qui ont été durablement exposées à des facteurs de risques physiques et psychiques sont, selon les enquêtes, moins souvent en bonne santé et moins souvent en emploi au-delà de cet âge.

La pénibilité se caractérise par une exposition, au-delà de certains seuils, à un ou plusieurs risques professionnels pouvant laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé. Le compte professionnel de prévention (C2P) a été créé pour traiter cette exposition dans la durée aux risques professionnels suivants : travail de nuit, travail en équipes alternantes, travail répétitif caractérisé par la répétition d'un même geste, activité en milieu hyperbare, température extrême, bruit.

Préconisation 11

Le Conseil économique, social et environnemental souligne l'importance des démarches de prévention des risques professionnels pour permettre aux personnes de demeurer en bonne santé et intégrées dans l'emploi tout au long de leur carrière.

Le CESE invite les branches à se saisir des sujets des conditions de travail et de la qualité de vie au travail, en intégrant l'expérience et les compétences des seniors pour les améliorer.

Dans le cadre du C2P, 6 facteurs de risques professionnels ont été retenus. Le CESE préconise aux branches professionnelles et aux entreprises qui sont concernées par ces facteurs de risques, de travailler pour agir sur la pénibilité et de prévoir des accords d'aménagement de l'organisation du travail.

Dans une logique de prévention des effets de la pénibilité et de sécurisation des parcours professionnels, le CESE préconise que les branches professionnelles, notamment à partir des observatoires des métiers, et en collaboration avec des structures territoriales (CPRI, CREFOP, CROCT, CARSAT...) identifient les emplois de reconversion envisageables et les formations correspondantes le cas échéant nécessaires, par bassins d'emplois et secteurs d'activité.

Dans une logique d'anticipation des mutations économiques, les démarches d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) portées par le ministère du travail pourraient accompagner les branches face à ces problématiques et dans ces actions.

La pratique sportive en entreprise peut être une composante importante de la qualité de vie au travail en permettant de lutter contre la sédentarité, de contribuer à l'équilibre et au bien-être des personnes. Elle est aussi facteur d'intégration sociale et, en particulier, de renforcement du lien intergénérationnel. Dans la durée, elle contribue au maintien de la santé physique et mentale. Or, seulement 18 % des salarié.e.s ont une activité sportive en entreprise.

Préconisation 12

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité de vie au travail, le Conseil économique, social et environnemental invite les partenaires sociaux à favoriser la pratique sportive sur le lieu de travail dans le cadre d'un plan national élaboré avec les professionnels du secteur, sous l'égide des ministères chargés du sport et du travail.

Afin de soutenir le développement de cette pratique, notamment dans les plus petites structures, le Conseil préconise que tout investissement d'une entreprise de moins de 300 salarié.e.s ou d'un regroupement d'entreprises visant à promouvoir la pratique sportive de ses salarié.e.s ouvre droit au bénéfice d'une mesure financièrement incitative (fiscale ou autre).

Le développement d'une activité physique dans l'entreprise pourrait également être favorisé dans le cadre d'un partenariat avec les organismes signataires d'un accord de prévoyance et bénéficier de l'expertise et du soutien des services de santé au travail.

III - ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

A - Remobiliser les compétences acquises lors d'une expérience professionnelle

L'insertion dans l'emploi des demandeur.euse.s d'emploi et le maintien dans l'emploi restent problématiques en dépit d'une recherche constante des partenaires sociaux et des pouvoirs publics de renforcer la place de la professionnalisation et la reconnaissance de compétences, notamment dans le cadre de certificats de qualification professionnelle (CQP)³.

Selon l'enquête d'évaluation des compétences des adultes⁴, un tiers des adultes français (15-64 ans), soit 5 points de plus que la moyenne OCDE, dispose de faibles compétences de bases. Dans un contexte de mutations du travail, les personnes doivent être en capacité d'adapter et de faire évoluer leurs connaissances et leurs compétences tout au long de leur vie, et de construire un véritable parcours. Cette acquisition est largement conditionnée par une disponibilité à la formation, en fonction de la taille des entreprises, et de l'existence ou non de formations en situation de travail.

³ Cf. avis adopté par le CESE le 13 septembre 2016 sur « *Les certificats de qualification professionnelle* » présenté par Dominique Gillier au nom de la section du travail et de l'emploi.

⁴ Enquête PIAAC, OCDE.

Préconisation 13

Le Conseil économique, social et environnemental préconise que la future Agence France Compétences initie une expérimentation d'un mécénat de compétences dans les territoires :

- d'une part, en faveur et à la demande de TPE et PME, pour faciliter l'accès de leurs salarié.e.s à la formation via un transfert de compétences de seniors volontaires issus de grandes entreprises, ou à l'inverse de la TPE-PME vers la grande entreprise. Ces seniors pourraient, par exemple, être mis à disposition par leur employeur.e, pour un temps déterminé afin de former les salarié.e.s, vérifier l'acquisition des connaissances et suivre concrètement la mise en œuvre des apprentissages ;
- d'autre part, pour accompagner un appel à projet visant à soutenir des initiatives locales innovantes de formation au profit de l'insertion ou de la reconversion professionnelle de seniors, salarié.e.s ou demandeur.euse.s d'emploi.

La surreprésentation des personnes de plus de 50 ans parmi les chômeur.euse.s de longue durée constitue un trait marquant du chômage aux âges élevés. Dans ce contexte, la recherche de solutions doit s'intensifier : la privation durable d'emploi a des effets particulièrement graves sur les personnes qui en sont victimes et sur le fonctionnement global de l'économie. Les chômeur.euse.s les plus éloigné.e.s du marché du travail sont aussi ceux.celles qui ont le moins de chance de retrouver un emploi en cas de reprise de la croissance compte tenu des effets liés à la désinsertion professionnelle voire sociale. Or, une des conditions de réussite de ce retour à l'emploi est la qualité de l'accompagnement et notamment sa prise en charge le plus en amont possible afin de prévenir un décrochage durable de l'activité.

L'accompagnement des demandeur.euse.s d'emploi, notamment les plus éloigné.e.s de l'emploi, ne peut être efficace qu'à la condition de changer le regard sur les seniors et de lever les préventions au cours du processus de recrutement. Mettre un terme à une période d'essai est souvent perçu comme un échec tant pour la personne que pour les entreprises qui ont souvent investi en temps et en argent. Il s'agit donc de lever ces freins, parfois invisibles, en faveur de profils plus matures en agissant directement sur les méthodes de recrutement.

Préconisation 14

Afin de prévenir le chômage de longue durée des seniors de plus de 50 ans, le Conseil économique, social et environnemental préconise que Pôle emploi mobilise systématiquement le conseil en évolution professionnelle (CEP) dans le cadre d'un accueil et d'un suivi présentiel des demandeur.euse.s d'emploi seniors. Cette organisation permettrait de soutenir l'élaboration et la réalisation d'un projet personnel et professionnel.

Le Conseil économique, social et environnemental demande aux pouvoirs publics et à Pôle emploi de conseiller les branches professionnelles et les entreprises sur le recours à des dispositifs du type périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP). Ce dispositif est de nature à rendre attractives les candidatures des seniors et à assurer une meilleure insertion professionnelle, notamment si cet emploi nécessite de suivre une formation préalable, et un retour durable dans un emploi de qualité.

Les résultats insatisfaisants du CDD senior et la réduction du nombre de contrats aidés (dont les contrats d'accompagnement dans l'emploi CUI-CAE) et la suppression du contrat de génération limitent aujourd'hui les solutions accessibles aux chômeur.euse.s âgé.e.s qui connaissent des difficultés spécifiques de retour à l'emploi et de réinsertion.

Préconisation 15

Considérant l'urgence sociale, le Conseil économique, social et environnemental recommande la mise en place, en faveur des seniors demandeur.euse.s d'emploi âgé.e.s de 57 ans et plus, d'un contrat de travail permettant, avec une incitation financière pour l'employeur.e, le retour dans l'emploi jusqu'à l'acquisition des droits à une retraite à taux plein.

B - Mieux informer sur les droits à la retraite et les conditions de départ en retraite pour faciliter les choix individuels

Les salarié.e.s et les agent.e.s de la fonction publique bénéficient gratuitement d'un droit à l'information sur le système de retraite par répartition, tel qu'institué par la loi du 21 août 2003 modifié par la loi du 9 novembre 2010, et géré par l'ensemble des organismes de retraite de base et complémentaire, la caisse des dépôts et consignations, ainsi que les services de l'Etat chargés de liquider les droits à retraite des fonctionnaires.

Des prestations du type information sur le fonctionnement des différents régimes de retraite, les formalités de demande de retraite ou encore les dispositifs de prolongation d'activité sont accessibles sur des services en ligne ou peuvent être mobilisées dans les locaux des entreprises ou encore de Pôle emploi. Pour autant, ces informations techniques ne permettent pas nécessairement d'éclairer les choix individuels au regard de paramètres complexes. Ainsi, sur le long terme, le pouvoir d'achat des pensions indexées sur les prix évolue différemment des salaires, ce dont peu de personnes ont aujourd'hui conscience lorsqu'elles choisissent le moment de leur départ en retraite.

Préconisation 16

Le Conseil économique, social et environnemental préconise une information des salarié.e.s sur leur situation à l'égard de leur retraite tout au long de leur carrière professionnelle, et non plus simplement à l'approche de la retraite, afin notamment, de permettre la prise en compte de leurs demandes de corrections d'éventuelles erreurs.

En outre, il recommande la délivrance d'une information complète sur l'ensemble des dispositifs d'aménagement de fin de carrières existants de nature législative ou conventionnelle (dispositifs spécifiques de temps partiel et de retraite progressive).

Enfin, il préconise de généraliser la collaboration entre Pôle emploi et les CARSAT dans le cadre des ateliers d'information des demandeur.euse.s d'emploi.

C - Accompagner la fin de carrière en favorisant les temps choisis

Ce souhait d'une meilleure gestion de fin de carrière rejoint des aspirations à articuler les temps de vie. Des accords d'aménagement de fin de carrière sont ainsi conclus dans certaines grandes entreprises et concourent également à disposer d'une meilleure visibilité tant sur les départs en retraite que sur l'évolution des métiers. Ces mesures prennent, par exemple, la forme d'une baisse du temps de travail abondée d'un complément de salaire et/ou une prise en charge du différentiel de cotisation retraite.

Préconisation 17

Le Conseil économique, social et environnemental incite à la négociation, au niveau des branches professionnelles et des entreprises, d'accords d'aménagement de fin de carrière permettant de faciliter le recours au temps partiel pour des salarié.e.s seniors en garantissant le maintien des cotisations retraite sur la base d'un taux plein.

En lien avec ce temps partiel bonifié ou avec la retraite progressive, des mesures de tutorat et de transmission intergénérationnelle des savoirs et des compétences devraient être intégrées dans les réflexions et les négociations conduites par les branches, notamment dans le cadre de la GPEC.

Dans le cadre de ces accords, la problématique spécifique des femmes seniors, en lien avec une discontinuité plus forte des parcours professionnels, devra être prise en compte en faisant l'objet d'une attention particulière.

Agriculture

La place des seniors dans l'emploi est un choix de société. Le groupe de l'agriculture partage cette affirmation pour les exploitants agricoles comme pour leurs salariés.

Le groupe de l'agriculture porte beaucoup d'intérêt – comme l'ensemble des partenaires sociaux – à l'emploi des seniors. Nous avons, dans notre secteur, de nombreux métiers en tension. Un salarié senior, comme tout autre salarié de l'agriculture, est ainsi très important. Il est d'autant plus indispensable, qu'il est un salarié fort d'une expérience, d'un savoir-faire, d'une maturité, d'une connaissance de l'entreprise, du milieu agricole et des relations au travail qui sont des atouts indéniables.

Sur les exploitations, le travail est physique et de plus en plus dépendant des aléas climatiques. Par surcroît, l'évolution des techniques, propre à simplifier les tâches et à réduire les efforts, peut sembler difficile à appréhender pour les salariés seniors. Les mesures de prévention des risques professionnels et les dispositifs de formation continue sont tout à fait indispensables.

Dans la production agricole, au même titre que les chefs d'entreprise, la part des salariés de plus de 50 ans augmente régulièrement.

Il y a quelques années, le secteur agricole a mis en place son propre accord pour sécuriser le parcours professionnel des salariés seniors. Cet accord spécifique est adapté aux réalités du travail en agriculture et applicable aux très petites entreprises, majoritaires dans notre secteur.

Par cet accord, nous avons voulu optimiser l'emploi des seniors. Dans certains postes où les tâches sont multiples, les seniors disposent d'une certaine expertise qu'il est nécessaire de transmettre. Nous avons aussi voulu un dispositif leur permettant de se sentir bien dans leur emploi.

Cet accompagnement doit permettre au salarié de faire le point sur son parcours professionnel, de se former et d'envisager plus sereinement son avenir dans l'agriculture. Comme le souligne l'avis, la formation continue doit être plus facilement accessible aux seniors.

D'une manière générale, nous considérons qu'il est important que les politiques de l'emploi accordent une attention particulière aux seniors les plus à même de répondre aux questions intergénérationnelles.

Enfin, l'activité des seniors non-salariés est également une préoccupation majeure. Nous avons en effet, particulièrement à cœur d'accompagner la transmission d'un outil efficace et compétitif pour la réussite de l'installation du successeur et pour garantir une sortie sereine de l'activité. C'est en poursuivant cet objectif que la Profession agricole propose la mise en place d'un dispositif de pré-retraite pour les chefs d'exploitation. Nous espérons vivement un aboutissement des discussions en cours avec les Pouvoirs publics.

Le groupe a voté l'avis.

Artisanat

Le maintien des seniors en emploi est une question majeure.

Pour les salariés, il s'agit de pouvoir percevoir, à l'issue de leur carrière professionnelle, une retraite à taux plein.

Pour les entreprises, il s'agit de savoir tirer parti de la dimension positive de l'expérience et des compétences que possèdent les seniors.

Plus largement, c'est un enjeu de cohésion sociale d'appréhender l'emploi dans sa dimension intergénérationnelle avec réalisme et sans préjugés.

Le vieillissement des salariés est une problématique qui se prépare et qui s'anticipe. Ce n'est pas à partir de 50 ans qu'il faut commencer à se préoccuper de la gestion des carrières !

Mais cette question doit aussi s'inscrire dans une démarche globale.

C'est pourquoi il est essentiel que les branches aient une vision prospective de leurs besoins en emplois et en compétences, sur la base de laquelle un plan d'action de moyen-long terme peut être construit dans le cadre d'une GPEC.

La question de l'emploi des seniors doit naturellement trouver sa place au sein de ces accords.

Le groupe de l'artisanat salue donc la préconisation de l'avis visant à encourager les mesures actives en faveur de la gestion des âges, à travers la création d'un « *dispositif national d'appui à la négociation* » de nature à favoriser la coordination des acteurs susceptibles d'apporter leur soutien technique ou financier.

Le groupe de l'artisanat souhaite insister sur l'opérationnalité des accords qui doit nécessairement être prévue à l'attention des TPE-PME, afin de les aider dans la gestion des compétences, l'accès à la formation et l'anticipation des fins de carrière de leurs collaborateurs.

Il pense notamment à des outils méthodologiques adaptés à la taille de ces entreprises, tels que ceux mis en place par l'Observatoire des métiers du BTP.

L'accès à la formation tout au long de la vie professionnelle est un point central pour la motivation des salariés et, plus largement, pour la sécurisation des parcours permettant de mener à son terme une carrière.

Or, le moindre accès des salariés de plus de 45 ans à la formation professionnelle ou encore les faibles chances d'embauche après 50 ans démontrent la persistance de préjugés défavorables aux seniors, qui s'accordent mal avec l'objectif de prolongation de la vie active.

S'il importe de lutter contre toutes les formes de discrimination liées à l'âge, en conduisant notamment des actions d'information et de sensibilisation à l'égard des employeurs comme des salariés, un autre levier doit être mobilisé de manière prioritaire.

Il s'agit de la fonction tutorale (formalisée ou non), de la transmission des savoirs et des savoir-faire, et plus largement de la préservation des compétences que les seniors apportent à l'entreprise.

Déclarations des groupes

La valorisation de cet atout de l'expérience professionnelle peut aussi constituer un facteur de motivation pour les seniors eux-mêmes notamment s'il donne lieu à une reconnaissance à travers une formation certifiant ou une VAE, ou encore s'il est la contrepartie, en fin de carrière, d'un aménagement de poste ou de temps de travail.

Le groupe de l'artisanat tient à saluer le caractère pragmatique de l'ensemble des préconisations. Il en partage la philosophie qui mise avant tout sur une activation renforcée des outils de formation ou de négociation, et sur le volontarisme des acteurs de branches et de leurs partenaires.

Il a voté en faveur de cet avis.

Associations

Le contrat de génération fut une des mesures phares de la campagne présidentielle du candidat François Hollande en 2012. Il entendait ainsi agir tant sur le maintien dans l'emploi des salariés les plus âgés que de favoriser l'embauche et la transmission des compétences.

Cette mesure n'a pas rencontré le succès escompté et le besoin de compréhension de l'échec de cette politique publique est à l'origine de la réflexion de notre Conseil.

La « séniorité » est un concept très plastique qui selon les corporations, les milieux et les types d'entreprises, fluctue et s'adapte à l'air du temps...

Ainsi, il ne fait pas bon atteindre l'âge canonique de 40 ans dans certains univers technophiles là où, dans d'autres espaces, la maturité professionnelle sera un atout. Cependant, dans une économie de la rapidité où vitesse et précipitation malheureusement se confondent, dans un espace-temps où le mantra de la disparition de 60 % de nos métiers d'aujourd'hui à l'horizon 2032 devient un dogme, dans notre monde où l'on veut des jeunes à la condition qu'ils aient de l'expérience, les salariés seniors, c'est un fait, sont vulnérables dans l'entreprise.

La période de reprise économique que nous connaissons peut, selon les approches qui seront privilégiées, avoir un effet soit favorable au maintien dans l'emploi soit au contraire, au nom de la fameuse destruction créatrice, laisser sur le coté des pans entiers d'activités et précipiter ainsi dans la difficulté voire l'invisibilité des salariés les plus âgés.

Insistons donc, comme le fait ce rapport, sur ce beau concept de formation tout au long de la vie pour que l'on investisse plus et mieux sur l'accompagnement du développement des compétences pendant la dernière décennie d'activité professionnelle.

Développer le mécénat de compétences est assurément une voie d'avenir. Les associations qui représentent 80 % de l'emploi dans l'ESS le pratiquent depuis longtemps.

Notre groupe souhaite mettre l'accent sur deux des dix-sept préconisations de cet avis. La lutte contre les stéréotypes concernant l'emploi et l'adaptabilité des seniors est un sujet sérieux qu'il faut, comme c'est ici proposé, faire cheminer par la formation et la sensibilisation des futurs cadres et traiter comme un sujet de société.

Nous attachons également beaucoup d'importance à la dixième préconisation relative aux filières très féminisées pour lesquelles il importe de travailler sur la reconnaissance des qualifications et la mise en place de dispositifs certifiants.

C'est la reconnaissance des compétences acquises qui sera, quand cela est nécessaire, le socle des réorientations et des virages à négocier ; c'est d'autant plus vrai là où la pénibilité des tâches rend mal aisée le maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite.

C'est de cohérence dont notre société a besoin pour que ces questions de maturité dans l'emploi puissent se traiter avec bienveillance.

C'est l'anticipation des mutations du travail, la préparation des personnes et la qualité de leur formation qui fabriqueront de l'emploi et un sentiment d'utilité sociale durable.

Notre groupe remercie le rapporteur. Il a voté l'avis.

CFDT

Structurellement, le vieillissement de la population et l'allongement de la vie au travail s'accroissent, compte tenu de la démographie et des besoins de financement de la retraite par répartition à laquelle nous sommes attachés.

Longtemps, dans une situation de chômage de masse et face à de grandes restructurations économiques, le retrait anticipé d'activité a fait des seniors une variable d'ajustement des effectifs, dégradant leur taux d'activité et d'emploi.

Cette situation évolue principalement avec la fin des dispositifs publics de départ anticipé et avec le report de l'âge de départ en retraite. En revanche, l'obligation d'agir sur l'emploi des seniors n'a encore hélas abouti majoritairement qu'à des accords et des plans de façade.

L'emploi des seniors est encore entravé par des stéréotypes négatifs et par la poursuite de départs anticipés, avec des dispositions propres aux entreprises qui en ont les moyens financiers, ou par les abus de ruptures conventionnelles, aboutissant souvent à en faire peser le coût sur la collectivité. S'y ajoutent les licenciements pour inaptitude, l'augmentation continue des entrées en Allocation Adulte Handicapé et le risque potentiel de la rupture conventionnelle collective.

En outre, existent de profondes inégalités entre les seniors, selon leur parcours professionnel, et ses effets sur leur santé, leur espérance de vie, et leurs droits à la retraite.

Parfaitement exposé par le rapport qui précède l'avis, l'emploi des seniors est donc un défi d'inclusion et d'employabilité, de maintien et de transfert des compétences, d'attrait et de qualité du travail, de compétitivité.

Par souci de justice, la CFDT s'est engagée pour des retraites anticipées prenant en compte les carrières longues, avec succès, et les pénibilités du travail, dont nous regrettons que les dernières dispositions en limitent l'effet prévention. Mais il reste aussi beaucoup à faire dans le sens du maintien dans l'emploi, comme le préconise l'avis.

Déclarations des groupes

Les actions de prévention seront les plus déterminantes :

- favoriser la qualification tout au long de la vie, par la qualité et l'organisation du travail, et par la formation, avec un accompagnement renforcé des salariés, notamment les moins qualifiés et en milieu de carrière ;
- prévenir les pénibilités et leurs effets, en favorisant l'amélioration des conditions de travail, les mobilités et les temps choisis ;
- considérer les seniors et leur expérience comme une richesse et déconstruire les stéréotypes.

Mais face au chômage des seniors qui se caractérise par sa part de longue durée, une mesure en faveur de leur retour à l'emploi serait utile, suffisamment simple et attractive pour que salariés et employeurs la mettent en œuvre.

La CFTD a voté l'avis.

CFE-CGC

Le groupe de la CFE-CGC soutient pleinement le rapport sur l'emploi des seniors qui nous est soumis aujourd'hui et le projet d'avis qui l'accompagne. Il en partage les recommandations et préconisations et le vote donc sans difficultés.

Néanmoins, le groupe de la CFE-CGC souhaite insister sur trois points qui lui paraissent essentiels :

- si l'aide à la recherche d'un emploi, la formation, l'accompagnement pour les seniors sont particulièrement importants, tous les moyens doivent être mis en œuvre pour assurer, en priorité, leur maintien dans l'emploi et promouvoir l'employabilité des seniors ;
- la « *qualité de vie au travail* » ne saurait se résumer à la seule pratique sportive en entreprise, même si elle est importante pour maintenir une condition physique compatible avec une activité professionnelle. Le développement de la « *qualité de vie au travail* » dans son ensemble est un élément essentiel et fondamental pour le maintien dans l'emploi des seniors... y compris en questionnant l'organisation même du travail ;
- enfin, les seniors sont une richesse pour l'entreprise et pas simplement une « charge » : leur connaissance de l'entreprise, leurs compétences, leur expérience... sont autant d'atouts qui doivent être valorisés par l'entreprise.

Dans cet esprit, la CFE-CGC soutient pleinement le développement de la « pré-retraite progressive » qui permet la transmission, en particulier au travers du tutorat, de cette richesse, mais aussi via des mécénats de compétences ou de l'accompagnement des grandes entreprises vers les TPE/PME.

Pour conclure, il est indéniable que les seniors sont victimes, aujourd'hui, de représentations qui leur sont particulièrement défavorables.

Pour le groupe de la CFE-CGC, cet avis du Conseil économique, social et environnemental doit contribuer à faire évoluer favorablement l'image des seniors dans notre société.

CFTC

Antoine a trente-trois ans ; c'est un senior. Son entreprise compte beaucoup sur lui. Il a de l'expérience et un bel avenir professionnel.

Quand il aura cinquante-cinq ou soixante ans, on dira toujours de lui qu'il est un senior. Mais le mot aura changé de sens. Dans le domaine sportif, il sera classé « *vétéran* ».

Et au bureau ou à l'atelier, dans la vie de tous les jours, il se sentira un « *presque vieux* ».

L'accès à la formation lui aura été fermé depuis quelque temps et la gestion de sa carrière aura pareillement cessé d'être une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.

Au rebut bientôt, au caffut, à la casse, à la retraite et sans tarder !

Ce tableau noir de la réalité des seniors au travail est, fort heureusement, en train de changer.

En une dizaine d'années, la France est passée d'une politique valorisant les retraites précoces du marché du travail (les préretraites par exemple) à une politique d'allongement des fins de carrière.

Le projet d'avis que nous examinons vient à son heure. Il développe une batterie de dix-sept préconisations que la CFTC appuie avec conviction et, pour cinq d'entre elles, avec insistance.

La préconisation numéro huit porte sur la formation, sur la possibilité donnée à chaque personne de maîtriser son employabilité sur le marché du travail et non pas seulement d'assurer son adaptation au poste de travail du moment.

Le rôle des entreprises et celui des branches professionnelles sont essentiels et il convient de donner aux partenaires sociaux tout à la fois le sens de leurs responsabilités et la liberté et les moyens d'actions innovantes.

Les préconisations 14, 15, 16 et 17 sont liées entre elles, pour accompagner les transitions professionnelles, pour prévenir le chômage de longue durée, pour aménager les dispositifs de fin de carrière, pour développer la retraite progressive.

Pour la CFTC, les politiques de maintien en activité et en emploi des seniors sont bénéfiques, pour le financement des retraites bien sûr mais aussi parce qu'elles favorisent la création de richesses et de bien-être collectif.

Sur ce point, considérons que l'emploi des seniors ne contredit pas l'emploi des jeunes ; il le stimule et l'accompagne.

Quand Antoine aura soixante-deux ans, son fils Constant en aura trente et un. Père et fils seront toujours au labeur ensemble, tous deux senior à leur manière. Et ils liront avec satisfaction l'avis du CESE qui, le 25 avril 2018, aura dressé les pistes utiles à un bon emploi pour tous, un avis que la CFTC aura voté.

Déclarations des groupes

CGT

Sous les effets conjugués du gel des préretraites, du durcissement des conditions de départ à la retraite et de la suppression de la dispense de recherche d'emploi pour les demandeurs d'emploi, le taux d'emploi des seniors a augmenté à partir des années 2000.

Mais ce mouvement ne s'est nullement accompagné d'une meilleure intégration de ces derniers dans le travail. Les choix politiques fait ces trente dernières années n'ont donc pas été les bons.

Au plan économique, et à la lumière des questions qui se posent aujourd'hui sur l'emploi et la transformation du travail, savoir s'il est bon que le taux d'emploi des seniors augmente reste une question ouverte quand bien même cela s'inscrit dans la stratégie Europe 2020.

Au plan social, ce mouvement a engendré une dégradation continue de la situation des seniors. Le chômage des plus de 50 ans continue sa progression et le recul de l'âge de départ à la retraite n'a fait qu'accentuer les mises en invalidités, les ruptures dites « conventionnelles » et autres dispositions qui ont conduit nos systèmes de protection sociale à prendre en charge de plus en plus de seniors. Le CESE aurait été bien inspiré, pour empêcher ces travers, de préconiser d'encadrer ces ruptures conventionnelles.

Le retour à l'emploi suite à une rupture de contrat après 50 ans est marginal, surtout d'ailleurs du fait de discriminations liées à l'âge, ce qui a pour effet d'accroître leur précarité et leur pauvreté. Si bien que dans la tête des citoyens de tous âges s'est progressivement installée une « peur financière » face à la retraite, utilisée par certains pour tenter d'étendre le dispositif du cumul emploi-retraite comme exercice imposé aux plus pauvres pour satisfaire leurs besoins élémentaires.

Plus que jamais, nous considérons que la possibilité de prendre sa retraite à 60ans, avec une pension d'au moins 75% du revenu net d'activité pour une retraite complète, reste de pleine actualité.

Bien sûr, celles et ceux qui souhaitent poursuivre leur activité au-delà de 60 ans doivent pouvoir le faire mais agir pour prioriser le maintien dans l'emploi nécessite de repenser le travail lui-même, sa qualité, les modes d'organisation dans lequel il se réalise. C'est indispensable pour prévenir et agir sur les dégâts humains que provoque le travail aujourd'hui. « *Bien vieillir* » est indissociable du « *bien travailler* ». Cette affirmation aurait mérité d'être au cœur du projet d'avis et se traduire en recommandations, ce qui n'est pas le cas.

Réduire la pénibilité, améliorer les conditions de travail, aménager les fins de carrières, reconnaître le travail, former, anticiper les parcours professionnels, transmettre les compétences, lutter contre la discrimination par l'âge : telles sont les besoins à partir desquels il fallait faire des préconisations fortes et nouvelles pour remettre en cause les politiques passées. Nous avons fait des propositions dans ce sens qui n'ont été que très peu reprises.

C'est pourquoi le groupe CGT s'est abstenu.

CGT-FO

Le groupe Force ouvrière salue le travail effectué collectivement par le rapporteur, les administrateurs et l'ensemble de la section ainsi que la qualité rédactionnelle et analytique du rapport dans son ensemble.

Aux difficultés d'ordre sémantique et statistiques relatives aux « seniors » en ont répondu d'autres, liées à l'emploi de la catégorie de salariés concernés : situations de cumul d'emploi avec d'autres statuts (chômage ; retraite) ; situations de transitions vers d'autres régimes (retraites progressives, cessations anticipées d'activité, etc.).

Le groupe FO estime que la réflexion sur l'emploi des seniors doit s'inscrire dans un contexte où les politiques publiques et les dispositions légales protégeant, ou favorisant l'emploi des seniors ont été drastiquement réduites. Les contrats aidés ont été largement limités, sans désormais viser les seniors ; les contrats de génération comme le dispositif public de préretraite ont disparu. Notre groupe tient également à réaffirmer que les seniors constituent une des catégories d'actifs les plus précarisées depuis la crise, et qui souffre le plus du sous-emploi.

S'il avait pu être présent aujourd'hui et prendre part au vote notre groupe aurait voté l'avis favorablement. En effet, la majorité des préconisations vont dans le bon sens. C'est le cas de celles relatives à la lutte contre les discriminations et le développement du CEP. L'accent mis sur le maintien des seniors en emploi est également positif : éviter les licenciements ou les ruptures non choisies doit passer avant les aides à la réinsertion ou l'accompagnement des transitions professionnelles.

Néanmoins, plus précisément sur la préconisation n°4 le groupe FO tient à rappeler que les éléments fondateurs du statut général des fonctionnaires doivent être préservés.

Par ailleurs, le groupe FO regrette la confusion entretenue entre la GPEC et la gestion des ressources humaines. La GPEC est un outil de prospective et de prévention de PSE qui se déploie dans l'entreprise et dans la branche.

Concernant l'expérimentation d'un « *mécénat de compétences* » entre seniors de grandes entreprises et salariés de TPE-PME, le groupe FO a rappelé ses réticences à l'égard du principe d'une expérimentation, et a demandé à ce qu'elle soit conditionnée à du volontariat ainsi qu'à une indemnité financière pour le senior concerné.

Enfin, notre groupe insiste sur la préconisation recommandant la mise en place d'un contrat, et sur la nécessité de dégager un dispositif alternatif aux CDD « seniors », dispositif qui n'a jamais fait ses preuves. Une seule prime à l'embauche pour redorer ce dispositif serait vouée à l'échec, et contribuerait à une mauvaise image des seniors sur le marché du travail : inemployables, sauf à être subventionnés.

Notre groupe a fait la proposition plus précise d'un « *contrat de transition* », sécurisé, assortie d'une indemnité publique. Il s'agirait d'un CDI conclu pour la durée nécessaire à l'obtention des trimestres permettant le départ en retraite à taux plein. Ce contrat particulier avec objectif d'insertion dans l'emploi aurait eu pour spécificité de pouvoir être valablement rompu par l'employeur dès lors que le salarié a atteint les trimestres nécessaires, tout en ayant la possibilité de le conserver en emploi.

Coopération

Dans 15 ans, à réglementation inchangée, l'âge moyen de départ à la retraite devrait être de 64 ans. Les fins de carrière vont donc automatiquement s'allonger, encore faut-il pouvoir se maintenir dans l'emploi. Et c'est bien là tout le paradoxe : alors même que nous assistons à un report progressif de l'âge de départ à la retraite, les plus de 50 ans présentent une vulnérabilité particulière au chômage et notamment au chômage de longue et de très longue durée, comme le rappelle fort bien cet avis sur l'emploi des seniors.

L'emploi des seniors pose par nature la question majeure de notre modèle de société : modèle générant des exclusions en entrée dans l'emploi et en fin de carrière ou modèle inclusif ? Ainsi, comment faire en sorte que les salariés quels que soient leur âge, leur sexe, leur niveau de formation et de qualifications, puissent se maintenir en emploi, continuer à se former et se voir proposer des mobilités professionnelles mettant notamment en valeur la transmission de leurs connaissances et compétences aux générations les plus jeunes ?

Pour progresser en la matière, il nous faudra inverser les représentations négatives du vieillissement au travail relevant de tous les stéréotypes associés à l'âge, en facteurs éminemment positifs.

Quand on sait que l'expérience, l'expertise et la maturité professionnelle sont des atouts indéniables acquis avec le temps, il convient de pouvoir déconstruire ces préjugés : oui, sans aucun doute, une ou un senior est utile à l'entreprise ! D'un point de vue purement rationnel, l'expérience représente un gain de temps certain pour l'entreprise, elle contribue à sa compétitivité, et la transmission des savoir-faire permet d'éviter les ruptures de compétences néfastes à sa pérennité.

Mais cela doit nécessairement s'anticiper et les seniors doivent être rassurés à l'approche de leur fin de carrière pour que celle-ci ne soit pas synonyme de marginalisation et de perte de statut social.

Le groupe de la coopération est ainsi parfaitement en phase avec l'idée de valoriser la complémentarité des approches, de favoriser l'échange intergénérationnel ; il souhaite que l'on n'oppose pas les âges les uns aux autres, la diversité étant source de performance pour les entreprises.

Le groupe de la coopération voudrait également revenir sur le fait qu'un senior au chômage peut en réalité rapidement redevenir opérationnel. Il a ainsi été observé dans le cadre de l'expérimentation « *territoires zéro chômage de longue durée* » où les seniors représentent environ 40 % des effectifs, que ceux-ci voient leurs compétences professionnelles réactivées dans un temps assez court, ce qui permet à certains d'entre eux de se positionner sur des postes d'encadrement.

C'est pourquoi le groupe de la coopération estime indispensable d'informer et de sensibiliser aux discriminations liées à l'âge. Ces campagnes doivent s'adresser aux employeurs du secteur privé et public bien entendu mais également aux seniors eux-mêmes qui doivent être sensibilisés à la nécessité de la formation tout au long de leur vie professionnelle, compte tenu des évolutions des environnements de travail et en vue

de se prémunir du chômage. Dans ces conditions, le groupe estime anormal que l'accès à la formation décline avec l'âge, comme le rapport le constate.

Le groupe de la coopération approuve donc l'avis, qui entend promouvoir un choix de société favorisant l'activité et le maintien dans l'emploi des seniors, et l'a voté.

Entreprises

L'emploi des seniors fait l'objet de mobilisations importantes de la part de l'État, des régions et des partenaires sociaux, à travers divers dispositifs visant à inciter les employeurs au maintien dans l'emploi ou à l'embauche de seniors, à améliorer les conditions de travail ou encore l'accès des seniors à la formation. La question du travail des seniors est un enjeu au regard des personnes concernées, du besoin en compétence des entreprises, du marché du travail et de l'équilibre financier des régimes de retraites.

Le groupe des entreprises salue le travail équilibré et de qualité du rapporteur et des membres de la section sur cette question difficile car les chiffres révèlent encore trop d'inégalités persistantes comme par exemple l'accès à la formation...

La lutte contre les stéréotypes est en premier lieu fondamentale et le groupe des entreprises ne peut que se féliciter que soient reprises des propositions comme la formation et la sensibilisation de l'encadrement privé ou public ou encore l'appel à la mobilisation des pratiques de recrutement responsables ...probablement plus efficaces que des campagnes en faveur des seniors.

Faciliter la poursuite de l'activité professionnelle des seniors en promouvant des actions de formation tout au long de la vie, ou encore développer la reconnaissance des qualifications pour des activités encore trop peu valorisées sont de nature à résorber les inégalités encore constatées. De même, favoriser la qualité de vie au travail contribue à pérenniser le maintien des seniors en emploi.

Le groupe des entreprises souligne qu'il faut également encourager le prolongement de l'activité après l'âge légal de départ en retraite car demain se posera la question de l'allongement de la durée de cotisation. Relevons à ce sujet qu'en 1980, la retraite était à 65 ans et l'espérance de vie moyenne, hommes et femmes confondus, de 68 ans. La durée moyenne des pensions était donc de trois ans contre 18 ans aujourd'hui.

Le projet d'avis qui nous est soumis émet des propositions visant à sécuriser les transitions professionnelles. Là aussi, l'amélioration de l'information sur la prolongation d'activité, de retraite progressive ou le temps choisi est une orientation positive. De même, l'incitation à la négociation dans chaque entreprise d'accords ou plans d'actions d'aménagement de fin de carrière est une opportunité à saisir pour apporter des réponses à tous les salariés de l'entreprise et pour permettre une convergence des intérêts de chacun des acteurs.

Pour l'ensemble de ces raisons, le groupe des entreprises a voté cet avis.

Environnement et nature et Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse

Les groupes environnement et Nature et organisations étudiantes et mouvements de jeunesse se réjouissent de proposer une vision commune de cet avis. Si on considère communément qu'une société qui ne prend pas soin de ses jeunes n'a pas d'avenir, il en va de même d'une société qui ne prendrait pas soin de ses membres plus âgés. L'emploi des seniors présente en effet quelques similitudes avec l'emploi des jeunes en ce que les uns comme les autres sont des variables d'ajustement, souvent confrontés à divers stéréotypes et discriminations, et font l'objet de politiques publiques spécifiques.

Dans le cas des personnes de plus de 55 ans, l'avis repose pour partie sur un constat d'échec des politiques publiques précédemment menées, comme l'illustre le cas des contrats de génération.

Les exigences en vue du bénéfice d'une retraite à taux plein et l'abandon des politiques de pré-retraite participent à la précarité croissante des retraités et à la tension qui existe entre maintien dans l'emploi subi ou choisi. Plusieurs pays d'Europe du sud illustrent cette tension assez dramatiquement. Est-il besoin de rappeler que, chez nos voisins italiens, sur 16 millions de retraités, la moitié sont sous le seuil de pauvreté et sont de fait obligés de retourner au travail ? Si nous n'en sommes pas là, on voit bien que la question de l'emploi des seniors interpelle plus largement la place de la vieillesse dans notre société, axe majeur de cohésion sociale auquel notre assemblée a déjà été attentive à plusieurs reprises.

En plus d'agir sur un plan strictement réglementaire, s'attache à préconiser des démarches d'information, de sensibilisation, et de négociation concernant la seconde partie de la carrière des fonctionnaires mais élabore aussi des mesures actives en faveur de la gestion des âges. Nous saluons naturellement les premières préconisations, destinées à renforcer l'effectivité du principe de *non-discrimination* à l'égard des seniors et à lutter contre la persistance des stéréotypes liés à l'âge. C'est un axe fondamental car, pour parler franchement, nous vivons dans un pays où la gestion des ressources humaines se donne encore trop souvent pour but l'élimination des seniors du marché du travail et l'impossibilité corrélative de les recruter, réalité que rappelait cruellement le rapport en signifiant par exemple que le taux d'embauche des seniors se situe toujours autour de 5 %.

Nous saluons de la même façon les préconisations relatives à la promotion d'une culture de la formation tout au long de la vie et à la reconnaissance des qualifications, qui nous paraissent parfaitement cohérentes avec notre avis récent relatif à l'orientation des jeunes. De même, nous saluons la préconisation relative à la reconnaissance des qualifications et formations certifiantes dans les activités employant majoritairement des femmes. Il faut rappeler que celles-ci sont particulièrement exposées au travail à temps partiel, à l'impossibilité par conséquent de choisir et de maîtriser leur temps de travail, et à des ruptures de carrières plus fréquentes.

De manière plus transversale du, nous saluons les propositions matérielles, concrètes, que sont les congés de mobilités, le mécénat de compétences de seniors volontaires en

direction des PME, ou encore l'idée d'un contrat de travail spécifique pour les plus de 57 ans avec incitation financière.

Qu'il soit permis néanmoins de songer que, par rapport aux précédentes, d'autres propositions ne paraissent pas à la hauteur des problèmes relevés et nous semblent présenter le caractère de simples mesures d'accompagnement. Ainsi en va-t-il de la facilitation de la pratique sportive sur les lieux de travail.

Concernant la méthode en revanche, nous observons que l'avis, comme les travaux de la section, ont pu bénéficier utilement du partenariat avec la Cour des comptes, particulièrement positif puisqu'il autorise une autre approche des politiques publiques. Cet aspect est tout à fait majeur dans le cadre de la réforme de notre institution.

On l'aura compris : cet avis, comme le rapport qui l'accompagne, répondent à une réalité et à des enjeux complexes dont il faudra suivre les évolutions. Aussi, si nous saluons le travail accompli et remercions naturellement les rapporteurs comme les autres membres de la section, c'est avec une juste conscience des difficultés de l'exercice, comme de ses limites, que nos groupes ont voté cet avis.

Mutualité

Les progrès de la médecine et l'amélioration continue des conditions de travail ont profondément modifié la question de l'âge dans notre société. Mais les mentalités n'ont pas suivi. Soyons clairs à 50 ans, nous ne sommes pas vieux et encore capable d'apporter énormément à la vie sociale et économique du pays. À 50 ans et plus, le salarié a acquis une expérience qui lui donne une valeur ajoutée essentielle. La compétitivité des entreprises dépend du facteur humain. L'expérience est l'un de ses atouts dont nous aurions bien tort de nous priver.

Or, victimes de discriminations liées à une représentation négative du vieillissement au travail, les seniors sont encore trop souvent concernés par les licenciements ou tout autre rupture de contrat qui les conduits à une difficile réinsertion sur le marché du travail.

Pour répondre à ce défi, l'avis préconise trois axes : la lutte contre les stéréotypes, le maintien dans l'emploi et, l'accompagnement des transitions.

L'âge est ainsi le 1^{er} critère de discrimination ressentie par les salariés dans l'emploi, partant de ce constat, l'avis insiste sur l'information et la formation auprès notamment des acteurs du recrutement et de l'encadrement. À cet égard, comme le rapport le souligne, l'accord de 2014 relatif à la GPEC dans la convention collective de la mutualité prévoit que les critères retenus pour le recrutement doivent être fondées sur les compétences, et notamment sur l'expérience professionnelle et la qualification des candidats ... sans aucune mention de critère d'âge.

Faire face à la mutation des métiers et des compétences nécessite de mener une gestion plus active des carrières et des formations tout au long de la vie professionnelle. Or, force est de constater que les seniors bénéficient dès 45 ans d'un moindre accès à la formation qui constitue une garantie contre le risque de chômage, situation aggravée pour les salariés les moins diplômés.

Déclarations des groupes

Le maintien dans l'emploi exige également d'agir sur les conditions de travail en intégrant la gestion des âges pour permettre à chacun, quel que soit son âge, d'accéder à tous types d'emplois. Car, nous le savons, l'usure professionnelle relève d'abord d'une problématique de prévention et de santé publique. Conscientes de cette situation, certaines mutuelles proposent aux entreprises adhérentes des services dédiés à la prévention et à la qualité de vie au travail, en particulier par le développement d'une activité physique dans l'entreprise, dans l'objectif de contribuer au maintien de la santé des salariés.

Enfin, comme le souligne l'avis, la fin de carrière doit s'inscrire dans un véritable parcours afin de rendre effectif le « *tryptique emploi-formation-accompagnement* » et d'éclairer les choix des salariés.

En 2000, Yannick Moreau, alors présidente du Conseil d'orientation des retraites, affirmait que « *le pacte social est en cause parce que pour la retraite, beaucoup se joue avant la retraite* ». Ce propos reste d'actualité et a guidé les préconisations de l'avis que le groupe de la mutualité partage.

Outre-mer

Les politiques publiques envers l'emploi des seniors ont varié au gré de la recherche d'équilibres macroéconomiques.

Face à ces retournements d'orientations politiques, les seniors sont comme des variables d'ajustement des politiques économiques et sociales. D'un côté entre politiques incitatives de préretraites, de l'autre, les départs retardés à la retraite sans guère d'influences sur les résultats qui restent particulièrement mitigés.

De ce fait, les seniors présentent une vulnérabilité singulière face au chômage et font l'objet de fortes discriminations dans leur parcours de formation ou de retour à l'emploi.

Par ailleurs, au sein même de cette tranche d'âge, existent des inégalités dans le processus de retour à l'emploi, d'accès aux formations, selon les catégories socio-professionnelles, et surtout du sexe.

Il y a eu, en 2013, une volonté de créer une solidarité intergénérationnelle par la mise en place des contrats de générations mais la complexité du dispositif a été dissuasive.

Dans les Outre-mer, le taux d'activité des seniors est quasiment semblable à celui de l'Hexagone.

Ce phénomène s'explique d'abord, par le vieillissement de la population dans certains territoires mais surtout par l'intense mouvement migratoire des jeunes.

Dans le même temps, les taux de chômage des seniors sont beaucoup plus élevés par rapport à l'hexagone.

Dans ce contexte, il est impératif de valoriser l'expérience des seniors qui constitue souvent une richesse tant pour les entreprises privées que pour la fonction publique.

Car l'objectif consiste à s'affranchir de cette culture bien ancrée de déprécier les salariés âgés et de dévaloriser la pluralité de leur compétence.

D'abord, en luttant contre les discriminations par l'implication des acteurs du recrutement mais au-delà, des futurs cadres qui auront en charge les ressources humaines.

Mais, l'un des leviers essentiels reste la formation tout au long de la vie pour permettre, à la fois les reconversions ou l'insertion professionnelle que pour préparer l'étape de la seconde carrière.

En conclusion, il faut insister sur deux points :

- le premier porte sur la mise en place de politiques incitatives financièrement afin de favoriser le retour dans l'emploi des seniors, jusqu'à l'acquisition des droits à une retraite à taux plein : les enjeux sont importants, ils sont d'ordre, économique, intergénérationnel et donc de cohésion sociale ;
- le second sur la nécessité de ne plus opposer les politiques de soutien à l'emploi selon l'âge des bénéficiaires. Cet équilibre est indispensable d'autant que nos outre-mer ont des niveaux et des structures économiques différents.

Le groupe de l'Outre-mer a voté l'avis.

Personnalités qualifiées

Hélène Adam : « Tout en saluant le travail fait par le rapporteur, Alain Cordesse et la section, je voudrais aborder au nom de l'Union syndicale Solidaires, une réserve importante concernant cet avis qui me conduira à m'abstenir.

Nous avons proposé de souligner d'abord le caractère primordial du maintien dans l'emploi des seniors, dans les entreprises, comme dans la fonction publique. Les décisions gouvernementales de reculer l'âge de la retraite, et d'augmenter le nombre d'annuités nécessaires pour une pension sans décote, devraient, en cohérence, s'accompagner de mesures favorables à ce maintien des seniors en emploi. Le nombre de salariés, qui devront aller jusqu'à 67 ans, ne cesse d'augmenter, ce qui pose de graves problèmes de pénibilité et de conditions de travail qu'il fallait aborder prioritairement. Les femmes sont les plus touchées du fait de carrières interrompues, de salaires plus bas, et de pensions de misère que les récentes mesures gouvernementales aggravent.

Les seniors sont particulièrement concernés par les licenciements. Il leur est très difficile alors de retrouver un emploi.

Or, l'avis proposé se concentre surtout sur les mesures à prendre pour favoriser le recrutement de seniors. Il propose des aides aux entreprises qui en embaucheraient après 57 ans, celles-ci même qui n'ont pas trouvé bon de les garder, au nom d'une vision de l'employabilité ramenée à la rentabilité de court terme.

Nous avons, quant à nous, proposé la préconisation suivante, qui a été repoussée :

« Dans le cadre d'un maintien dans l'emploi des seniors qui tienne compte de leurs spécificités, le Cese souligne l'importance des démarches d'aménagement des conditions de travail pour aller vers une soutenabilité du travail pour toutes et tous. Il recommande :

- de s'appuyer sur l'expérience des seniors dans l'organisation du travail ;
- d'éloigner les seniors des postes les plus pénibles ;

Déclarations des groupes

- d'aller vers des accords permettant des réductions de temps de travail, avec prise en charge intégrale des cotisations retraites ;
- d'anticiper les changements dans l'entreprise pour faire évoluer les postes de travail des seniors en douceur permettant une meilleure adaptation ;
- d'améliorer la prévention des risques professionnels et de mettre en place des mesures de surveillance médicale particulière ».

L'équilibre général de l'avis ne nous paraît pas de nature à envoyer un signal clair sur la question essentielle, la primauté du maintien dans l'emploi et ses conséquences notamment les adaptations nécessaires des conditions de travail et du temps de travail. C'est la raison pour laquelle je m'abstiendrai. »

Jean-François Pilliard : « je souhaite avant tout féliciter Alain et la Présidente de la section qui ont su accompagner notre réflexion collective sur un sujet qui ne paraissait plus d'actualité.

Depuis 20 ans, les partenaires sociaux et les pouvoirs publics alternent entre des mesures d'incitation au maintien à l'emploi des seniors, ou des mesures plus coercitives afin d'éviter leur retrait anticipé du marché du travail.

Le rapport met véritablement en lumière la revue des solutions ; que ces solutions relèvent du dialogue social, d'aides à l'emploi, d'indemnisation chômage, de formation professionnelle ou encore de conditions de travail.

Mais les changements de culture prennent du temps...

Force est de constater que les résultats restent en demie teinte :

- la probabilité de retour à l'emploi des seniors est deux fois plus faible que les autres ; conséquence, les chômeur.euse.s de longue durée sont surreprésenté.e.s parmi eux ;
- les salarié.e.s les moins qualifié.e.s ou effectuant des travaux pénibles arrivent rarement à l'âge de la retraite en étant toujours en emploi ;
- l'accès à la formation des salarié.e.s les plus âgé.e.s est plus faible que les autres qu'ils.elles soient en entreprise ou au chômage.

Ce panorama est insatisfaisant ! Alors que la durée de vie augmente et que l'entrée sur le marché du travail est plus tardive, en éloigner les salarié.e.s les plus âgé.e.s est inacceptable.

Il est urgent de poser une véritable ambition en matière d'emploi des seniors mais, plus largement, de gestion des âges au travail. La performance des entreprises tient de la diversité des âges et des profils et notre économie doit pouvoir mobiliser leurs compétences.

Mais c'est également une « *exigence morale* » pour protéger les plus vulnérables contre le manque ou l'obsolescence rapide des compétences et le chômage de longue durée.

Je me réjouis d'un retour de la croissance mais je suis également attentif aux signaux que les acteurs économiques et sociaux adresseront aux seniors, pendant cette période.

Je partage l'essentiel des préconisations de cet avis qui fixe les conditions d'une action résolue en faveur d'une stratégie des âges. Cette stratégie s'appuie sur une philosophie que je partage :

- privilégier une approche générale en matière de ressources humaines plutôt que des mesures spécifiques seniors qui sont, dans certains cas, stigmatisantes ;
- rythmer le parcours de vie professionnelle autour d'actions fortes en matière d'accompagnement des personnes, notamment dans le cadre de la formation ;
- accompagner la réorientation et la reconversion des seniors, lors de périodes de transition, périodes qui sont les plus cruciales pour prévenir le chômage de longue durée et faciliter, dans de bonnes conditions, le retour à l'emploi.

Je partage l'approche constructive et la pertinence des préconisations du rapporteur. Je voterai donc favorablement pour cet avis.

Vous connaissez mon attachement à l'opérationnalité et il importe que notre travail et notre réflexion se poursuivent afin de suivre la réalité de l'emploi des seniors ».

Professions libérales

Les seniors ont la côte ! Aussi bien auprès des dirigeants d'entreprises que des représentants des salariés qui, à la quasi-unanimité, estiment qu'ils sont la mémoire de l'entreprise et considèrent qu'ils sont plus fiables, plus autonomes et qu'ils transmettent des compétences.

Pourtant la réalité en France est toute autre : la moitié seulement des personnes entre 55 à 64 ans étaient actives en 2017.

Il y a eu de fortes évolutions contrastées durant les 40 dernières années, au gré des réformes :

- d'une part, nous sommes confrontés à un développement de l'inactivité des seniors en raison du chômage de longue voire de très longue durée, des départs à la retraite anticipés, conséquence des plans sociaux ou de l'invalidité ;
- d'autre part, le taux d'emploi des seniors progresse mécaniquement en raison des réformes successives des retraites qui ont conduit au report progressif de l'âge de départ à la retraite.

Cependant, les réformes passées et actuelles n'expliquent pas tout : certains seniors sont victimes de discrimination en raison de stéréotypes comme leur supposé surcoût, leur difficulté à être managé ou encore leur moindre capacité d'adaptation aux changements et mutations technologiques.

Les seniors sont, au contraire, une source de richesse pour nos entreprises car l'expérience professionnelle est une véritable richesse. Celle-ci doit non seulement être mobilisée au service de la création de valeur au sein de l'entreprise, mais également dans la transmission des savoirs professionnels et la formation des jeunes au sein des entreprises. À cet égard, le lien professionnel intergénérationnel doit être reconnu, et valorisé.

À ce titre, nous ne pouvons que nous réjouir de la place centrale des partenaires sociaux et des branches professionnelles au sein de cet avis puisqu'ils sont au cœur de 12 sur les 17 préconisations.

Déclarations des groupes

Nous souhaitons toutefois rappeler, une fois de plus, que le salariat ne résume pas l'activité professionnelle au regard des 2,8 millions de travailleurs non-salariés que comptait la France fin 2016, soit un emploi sur dix.

Or cet avis ne traite que de l'emploi des « seniors salariés ».

Domage, car ces emplois non-salariés sont une opportunité pour des seniors désireux d'évoluer et de contribuer au développement des entreprises de proximité.

Enfin, le groupe des professions libérales salue le rapporteur, Alain Cordesse, pour la qualité de son travail et l'écoute dont il a su faire preuve.

Parce que nos seniors constituent un atout pour nos entreprises et pour l'avenir de nos jeunes, et qu'il faut soutenir les initiatives concourant à leur maintien dans l'emploi, nous avons voté l'avis.

UNAF

Faut-il se préoccuper de l'emploi des seniors ?

A l'évidence, oui, quand on regarde l'évolution des politiques publiques, avec l'augmentation du nombre d'annuités pour obtenir une pension à taux plein, ainsi que le report progressif de l'âge de départ à la retraite. L'économie et la démographie française sont donc deux axes clés de ces évolutions.

A l'évidence oui, quand les statistiques démontrent qu'ils paient un plus lourd tribut en terme de chômage de longue durée et de difficultés pour la reprise d'activité. Alors même qu'à cette période de la vie professionnelle se superposent très souvent une charge accrue dans la vie familiale par les études des enfants devenus grands ou leur soutien pendant la recherche d'emploi et le début de leur vie active, auxquels s'ajoute l'aide croissante aux parents vieillissants.

En face des phénomènes de discrimination liés à l'âge ou à l'état de santé et constatant, entre autre, le désinvestissement progressif en terme de formation, cet avis produit 17 préconisations. Celles-ci sont regroupées dans 3 thématiques qui sont autant de points de repères pour les négociateurs et les décideurs, publics ou privés :

- la non-discrimination à l'égard des seniors,
- le maintien des seniors dans l'emploi,
- l'accompagnement des transitions professionnelles.

De ces intéressantes propositions, trois ont plus particulièrement retenues notre attention :

- la promotion d'une culture de la formation tout au long de la vie, car la formation reste un facteur clé pour l'emploi ainsi que pour l'épanouissement personnel,
- l'expérimentation d'un mécénat de compétences dans les territoires, en faveur des TPE et PME dont nous connaissons le dynamisme et les potentialités pour l'emploi,
- la négociation d'accords d'aménagement de fin de carrière, encourageant le tutorat et la transmission des savoirs, ainsi qu'une meilleure prise en compte des femmes seniors aux parcours plus discontinus, souvent pour raison familiale,

car la question de la transmission des savoirs peut revêtir jusqu'à un caractère stratégique pour l'entreprise.

Dans cet avis équilibré, soucieux de réalisme et de proximité, nous avons également apprécié que la situation des plus fragiles d'entre nous, les personnes en situation de handicap ou en invalidité, trop souvent oubliées, ait été également prise en compte.

Le groupe de l'UNAF a voté l'avis.

UNSA

En matière de travail des seniors, comme en de nombreux domaines, les affirmations péremptoires n'emportent pas nécessairement vérité, tant il peut y avoir d'écart parfois entre les discours et la réalité. C'est pourquoi cet avis est particulièrement bienvenu à l'heure où les thèses fleurissent sur les évolutions du marché du travail, la tendance au vieillissement de nos sociétés ou encore l'évolution de nos systèmes de retraite.

Cet avis et le rapport qui l'étaye ont, pour l'UNSA, cette première vertu de dresser un tableau objectif de la situation. Si, sous l'impact des réformes des retraites, la croissance de la participation des seniors au marché du travail s'est développée et va continuer à le faire, ils restent particulièrement vulnérables au chômage car très exposés aux licenciements comme à toutes les autres formes de rupture du contrat de travail. Ils se retrouvent donc nombreux à connaître le chômage de longue durée, et d'autant plus lorsque leur tranche d'âge s'approche de l'âge légal de la retraite.

Ce constat est lucide. Il permet d'établir qu'en matière d'emploi des seniors, la première des priorités est celle du maintien en emploi, et l'UNSA l'approuve. Certes, il est nécessaire d'aider à ce qu'une ou un senior dont le contrat de travail a été rompu retrouve du travail mais la faiblesse du taux d'embauche des seniors démontre l'ampleur des difficultés pour y parvenir. Pour résumer cela de façon très pratique, le meilleur moyen pour une ou un senior d'être en activité, c'est d'abord de conserver son emploi, ce qui nécessite que l'entreprise ou le service s'adaptent en conséquence et soient aidés et encouragés pour cela.

Alors, oui, l'avis a raison de se prononcer pour un choix de société favorisant l'activité et le maintien dans l'emploi des seniors, par une lutte volontariste contre les stéréotypes et discriminations fondées sur l'âge, par la sécurisation des parcours professionnels et l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Les différentes préconisations découlent de cette philosophie : elles ont donc globalement l'appui de l'UNSA.

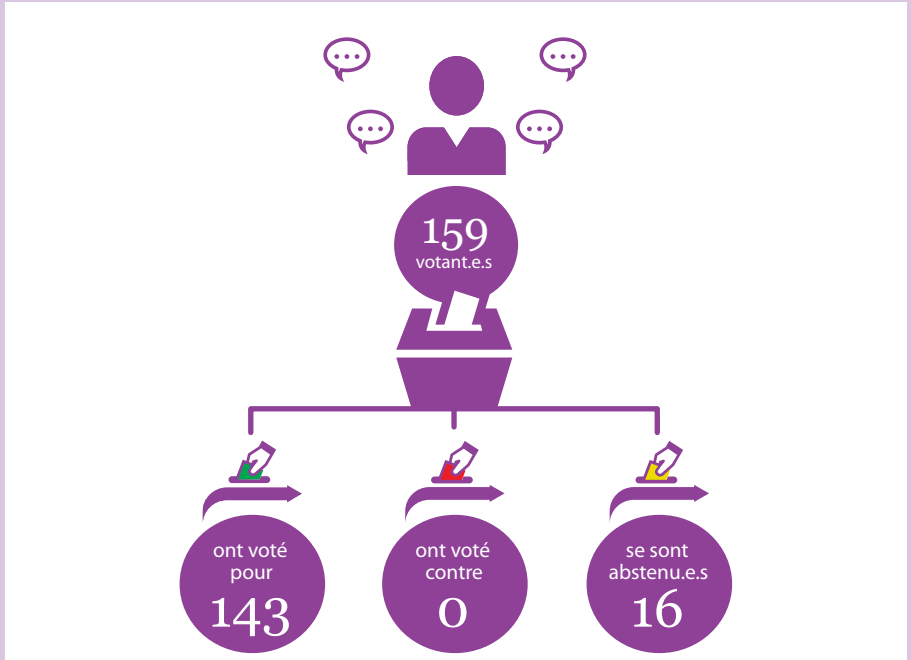
Pour l'UNSA, l'allongement de la durée de carrière et donc le maintien dans l'emploi passe beaucoup par une mobilisation au niveau des entreprises, via une stratégie négociée d'aménagement des carrières, des conditions de travail et de formation, permettant au plus grand nombre une prolongation de l'activité jusqu'à 62 ans voire potentiellement au-delà.

Nous regrettons qu'il n'ait pas été possible d'énoncer dans une seule recommandation, simple et directe, cette évidence dont on voit pourtant qu'elle est largement à la base de l'expérience réussie des pays d'Europe du Nord en matière d'emploi des seniors.

Cette petite réserve n'a pas empêché l'UNSA de voter cet avis.

Scrutin

Sur l'ensemble du projet d'avis présenté par Alain Cordesse



L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public
lors de la séance plénière du Conseil économique, social et environnemental
le 25 avril 2018

Ont voté pour : 143

Agriculture	Mmes Beliard, Bonneau, M. Cochonneau, Mme Cottier, MM. Coué, Davesne, Épron, Mme Even, M. Ferey, Mme Gautier, MM. Lainé, Roguet, Mmes Valentin, Vial.
Artisanat	Mme Amoros, MM. Crouzet, Fourny, Le Lann, Mme Sahuét, M. Stalter, Mme Teyssedre.
Associations	MM. Deschamps, Jahshan, Mme Lalu, M. Lasnier, Mmes Martel, Sauvageot, Trellu-Kane.
CFDT	Mme Blancard, M. Cadart, Mme Canieux, M. Duchemin, Mme Esch, M. Gillier, Mme Houbairi, M. Mussot, Mme Nathan, MM. Nau, Ritzenthaler, Saint-Aubin.
CFE-CGC	M. Artéro, Mmes Biarnaix-Roche, Couvert, M. Dos Santos.
CFTC	Mmes Coton, Lecerf, Roger, MM. Sagez, Thouvenel, Vivier.
Coopération	M. Argueyrolles, Mme Blin, MM. Grison, Lenancker, Mmes Lexcellent, Roudil.

<i>Entreprises</i>	M. Asselin, Mme Boidin Dubrulle, MM. Cavagné, Cordesse, Mmes Couderc, Dubrac, Duhamel, MM. Dutruc, Gailly, Gardinal, Guillaume, Mme Ingelaere, MM. Nibourel, Pfister, Pottier, Mmes Prévot-Madère, Roy.
<i>Environnement et nature</i>	MM. Badré, Beall, Mme de Béthencourt, MM. Bonduelle, Bougrain Dubourg, Compain, Mme Ducroux, MM. Genty, Le Boulter-Le Quilliec, Mmes Martinie-Cousty, Popelin.
<i>Mutualité</i>	MM. Caniard, Junique.
<i>Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse</i>	MM. Blanchet, Coly, Dulin, Mme Weber.
<i>Outre-mer</i>	M. Antoinette, Mmes Biaux-Altmann, Bouchaut-Choisy, MM. Edmond-Mariette, Guénant-Jeanson, Lobeau, Mme Mouhoussoune, MM. Rivière, Suve, Togna, Vernaudeau.
<i>Personnalités qualifiées</i>	M. Adom'Megaa, Mme Autissier, MM. Bennahmias, Bontems, Mme Brunet, M. Bussy, Mmes Collin, Djouadi, Gibault, Goujon, MM. Grosset, Guglielmi, Mmes Hurtis, Jaeger, MM. Joseph, Keller, Kettane, Mmes Lechatellier, Le Floc'h, Léoni, Levaux, Mathieu Houillon, Mignot-Verscheure, M. Pilliard, Mme Rudetzki, M. Thomiche, Mmes Trostiansky, Verdier-Naves.
<i>Professions libérales</i>	MM. Chassang, Lafont, Mme Riquier-Sauvage.
<i>UNAF</i>	Mmes Allaume-Bobe, Blanc, MM. Chrétien, Clévenot, Mmes Gariel, Koné, MM. Marmier, Renard, Tranchand.
<i>UNSA</i>	M. Chevalier, Mme Vignau.

Se sont abstenue.e.s : 16

<i>CGT</i>	M. Bride, Mmes Chay, Farache, M. Fourier, Mmes Garreta, Lamontagne, Manière, MM. Marie, Meyer, Naton, Teskouk.
<i>Personnalités qualifiées</i>	Mme Adam, MM. Aschieri, Boccara, Duval, Pasquier.



Rapport

présenté au nom de la section du travail et de l'emploi

L'EMPLOI DES SENIORS

Alain Cordesse



Introduction

Le mot « senior » renvoie à une notion étymologiquement relative ; il s'agit d'un emprunt au latin « senior » qui signifie plus âgé. Il a, dans une certaine mesure, conservé jusqu'à aujourd'hui ce caractère relatif. Utilisé dans le domaine de la pratique sportive, le mot désigne des concurrent.e.s qui ont dépassé l'âge limite des juniors et qui ne sont pas encore vétérans. Dans le monde du travail, les seniors sont les personnes actives (en emploi ou au chômage) qui ont entamé leur deuxième partie de carrière. Mais cette notion de « deuxième partie de carrière » est elle-même très ambiguë : selon les sources, elle commence à 45 ans, 50 ou 55 ans ; sa limite supérieure est également mouvante puisqu'elle est fonction de l'âge de départ en retraite qui peut varier selon les individus mais qui constitue surtout un enjeu collectif, le législateur déterminant, en fonction d'arbitrages économiques et financiers, un âge minimum de retraite et les conditions dans lesquelles sont acquis les droits à pension.

La notion de senior semble assez étroitement liée aujourd'hui à l'activité, à la capacité de faire, à l'autonomie. Ainsi, les retraité.e.s très présent.e.s et actif.ve.s dans le champ associatif sont aussi désigné.e.s comme des seniors. Même en faisant abstraction de la compétition sportive où la définition de senior s'applique à des individus décidément très jeunes, la « seniorité » entre vie professionnelle et investissement associatif peut ainsi s'appliquer à une très longue période de l'existence. Certain.e.s peuvent être très longtemps senior avant de devenir des personnes âgées.

Pour en revenir au marché du travail, les bornes d'âge retenues par la statistique publique (tableaux mis en ligne sur le site internet de l'Insee, rubrique marché du travail) sont très variables, et ce bien que les données proviennent de la même source, l'enquête emploi. Certains tableaux sont présentés par âges quinquennaux (50-54 ans ; 55-59 ans ; 60-64 ans ; plus rarement au-delà), d'autres sur des plages plus larges (50-64 ans et/ou 55-64 ans). Les données sont parfois détaillées par années mais pas au-delà de 64 ans. La présentation statistique ignore, le plus souvent, les seuils et les plafonds définis dans les principaux régimes de retraite, actuellement 62 ans pour l'âge minimal et 67 ans pour bénéficier d'une retraite à taux plein sans condition de durée d'assurance¹. Ce choix de l'appareil statistique est en fait dicté par le souci de préserver la construction de séries longues, jusqu'à plus de 40 ans, selon des normes qui ont été arrêtées dans un contexte assez différent de l'actuel. Quant aux publications « emploi » d'Eurostat, elles restent basées, par convention, sur un âge actif compris entre 15 et 64 ans. En ce qui concerne les seniors, les comparaisons européennes relatives à leur situation sur le marché du travail s'effectuent sur la tranche 55-64 ans.

¹ La loi n° 2014-40 du 9 novembre 2010 portant réforme des retraites, a porté à 62 ans l'âge d'ouverture des droits à la retraite (nouvel article L. 161-17-2 du code de la sécurité sociale). Les personnes disposant de la durée de cotisation requise peuvent bénéficier d'une pension complète, sans pénalité de minoration (décote), à 62 ans. L'article L. 351-8 du code de la sécurité sociale prévoit que : « *Bénéficiaire du taux plein même s'ils ne justifient pas de la durée requise d'assurance ou de périodes équivalentes dans le régime général et un ou plus autres régimes obligatoires : 1° - les assurés qui atteignent l'âge prévu à l'article L. 161-17-2 du code de la sécurité sociale augmenté de cinq années (...)* » Il s'agit donc de personnes ayant atteint l'âge de 67 ans. Leur pension de retraite leur sera servie sans décote. Elle sera néanmoins calculée au prorata du nombre de trimestres cotisés.

En termes de politiques publiques, les jeunes et les seniors sont deux groupes d'actifs qui ont fait, dans la durée, l'objet d'un traitement spécifique sur le marché du travail, les premiers au titre de difficultés d'insertion et les seconds au titre de difficultés de maintien dans l'emploi. À l'inverse, la tranche d'âge intermédiaire des 25-49 ans ou 30-49 ans, n'est jamais identifiée comme appelant un traitement particulier, peut-être d'ailleurs à tort, puisqu'une lente érosion, dans la longue durée, des taux d'activité et d'emploi des hommes de cette tranche d'âge apparaît désormais comme un sujet de préoccupation dans plusieurs pays développés dont le nôtre.

S'agissant de l'emploi des seniors, le fait marquant des quarante dernières années est constitué par le retournement des discours et des politiques publiques au tournant du siècle. L'ampleur de ce retournement est à la hauteur de l'enjeu attaché à la question du travail des seniors, au regard du marché du travail, de l'équilibre financier des régimes de retraites dans un contexte de vieillissement démographique et des équilibres sociaux dans leur ensemble. En l'espace d'environ une décennie, la France est passée d'une politique très largement axée sur les retraits précoces du marché du travail notamment par le biais de préretraites, à une politique d'allongement des fins de carrière.

La pratique des préretraites sur financement public dans le contexte de restructurations industrielles de la fin des années 1970 et des années 1980 a permis aux grandes entreprises de diminuer leurs effectifs en évitant des licenciements secs. Une autre justification du recours aux préretraites, d'ordre macro-économique, résidait dans l'espoir de libérer des emplois pour des actifs plus jeunes et contribuer ainsi à résoudre le problème du chômage de masse. Cet objectif n'a pas été atteint.

Aujourd'hui, les politiques de maintien en activité et en emploi des seniors sont guidées par le souci de préserver l'équilibre financier des retraites. Une justification macro-économique est également avancée, selon laquelle une forte mobilisation des actifs, un taux d'emploi élevé est en soi créateur de richesse et de bien-être collectif. L'avenir tranchera sur cette dernière option.

Pour l'heure, un enjeu essentiel de cohésion sociale pour les pouvoirs publics et les partenaires sociaux est d'éviter que l'allongement progressif des fins de carrière, tel qu'il est déjà programmé, ne se traduise par une augmentation du chômage en général et des seniors en particulier.

La première partie du rapport sera consacrée à un retour sur l'évolution de l'emploi des seniors, sur les politiques publiques et les pratiques conventionnelles successivement mises en œuvre.

La deuxième partie mettra en lumière les initiatives et expérimentations en cours en matière de déroulement de carrière et de recrutement, d'entrée en formation et d'accompagnement en emploi, d'amélioration des conditions de travail et de solutions organisationnelles en vue de sécuriser les parcours professionnels des seniors.

I - L'EMPLOI DES SENIORS : UNE QUESTION ACTUELLE

A - L'évolution de l'emploi et de l'activité des seniors en France et en Europe

1. La progression des taux d'activité et d'emploi des seniors depuis le début des années 2000

Le taux d'emploi des seniors : dynamisme et contrastes

En 2016, 54 % des personnes de 55 à 64 ans sont actives : 50 % sont en emploi et 4 % sont au chômage. Le taux d'activité des seniors accuse une très forte baisse après 61 ans. Supérieur à 40 % pour les 60-61 ans, il est d'à peine 20 % pour les 62-64 ans.

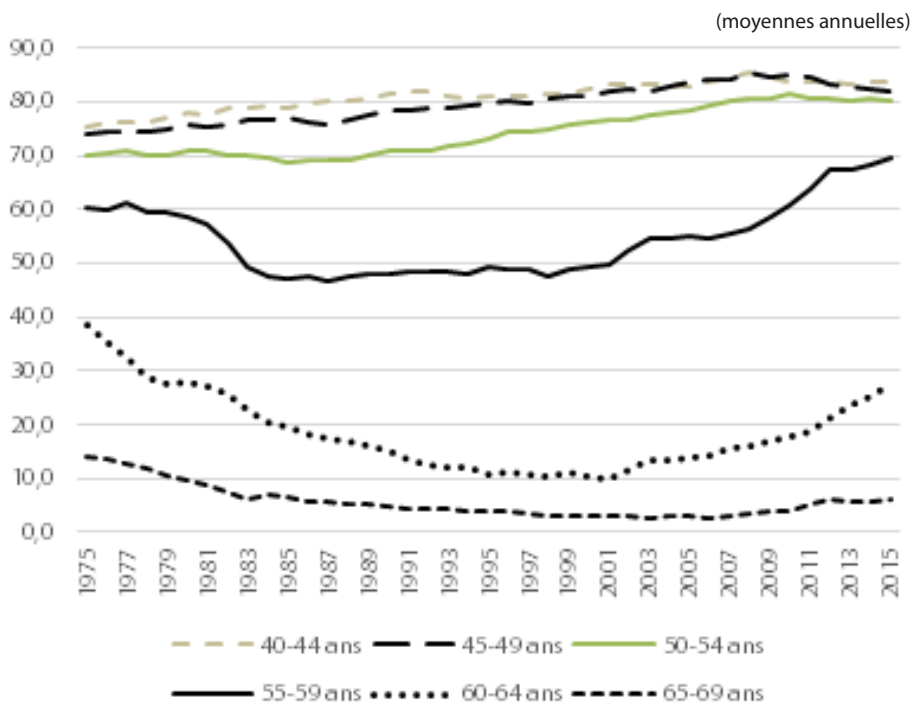
Avec la moitié des personnes de 55 à 64 ans en emploi, la France se situe, en 2016, plus de cinq points en dessous de la moyenne européenne (55,3 % pour l'Union européenne et 55,4 % pour la zone euro). Toutefois, un rattrapage des taux d'activité et d'emploi est en cours sous l'effet des réformes successives des retraites depuis le milieu des années 1990².

Les taux d'emploi des quinquagénaires et sexagénaires ont connu une évolution contrastée au cours des quatre dernières décennies :

- une baisse très marquée pour les tranches d'âges 55-59 ans et 60-64 ans entre le milieu des années 1970 et le milieu des années 1980 sous l'effet d'un recours massif aux préretraites et d'un abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans en 1981 ;
- une remontée régulière des taux d'emploi des deux tranches d'âges à partir du début des années 2000.

² L'Enquête emploi est en France la seule source permettant de mesurer l'emploi et l'activité au sens du BIT. Elle est menée en continu, sur l'ensemble du territoire (hors Mayotte) depuis 2014. Le service statistique de l'Union européenne, Eurostat réalise des comparaisons chiffrées entre les Etats membres, à partir des données recueillies et traitées nationalement.

Graphique n° 1 Taux d'emploi par tranches d'âge quinquennales entre 1975 et 2015



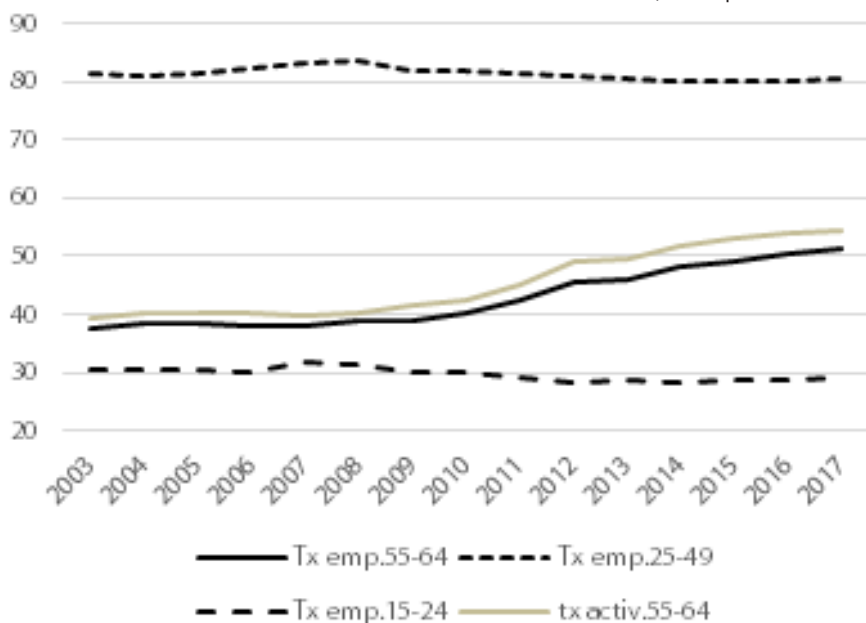
Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.
Graphique CESE

Le taux d'emploi des 55-59 ans a atteint 70 % en 2015 et se situe dix points au-dessus de son niveau de 1975. Celui des 60-64 ans s'établit, en 2015, juste sous la ligne des 30 %. Sur l'ensemble de la période, le taux d'emploi des 50-54 ans qui n'ont été concernés par les préretraites que de façon très marginale, a augmenté à un rythme proche de ceux des quarantenaires avec un rattrapage entre les années 1990 et 2000.

Depuis 2009, le maintien en emploi d'un nombre croissant de personnes de plus de 55 ans a été le principal facteur de stabilisation du taux d'emploi global.

Graphique n° 2 Taux d'emploi des 15-24 ans, des 25-49 ans et des 55-64 ans de 2003 à 2017

(valeur quatrième trimestre)



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.

Le taux d'emploi des seniors âgés de 55 à 64 ans a gagné plus de 12 points entre la fin 2009 et la fin de 2017 malgré les difficultés de la période. À l'inverse ceux des autres tranches d'âge ont connu un net tassement même si une remontée s'esquisse entre 2016 et 2017. La tranche d'âge intermédiaire (25-49 ans) qui constitue traditionnellement le cœur de la vie professionnelle n'a toujours pas retrouvé en 2017 son niveau d'avant la crise.

L'augmentation du taux d'emploi des seniors a, jusqu'à présent, été principalement tirée par la tranche d'âge 55-59 ans. Les taux d'activité et d'emploi se situaient pour cette tranche d'âge à un niveau élevé en 2016 respectivement 75,7 % et 70,3 %.

Une participation des seniors de plus de 60 ans au marché du travail encore faible mais qui est appelée à augmenter

Le taux d'emploi de la tranche d'âge des 60-64 ans est loin d'avoir retrouvé son niveau du milieu des années 1970 - époque de plein emploi et où l'âge de la retraite était à 65 ans -. Il augmente cependant mécaniquement avec les différentes mesures « retraites » depuis le début des années 2000. En 2016, les taux d'activité et d'emploi étaient encore très bas entre

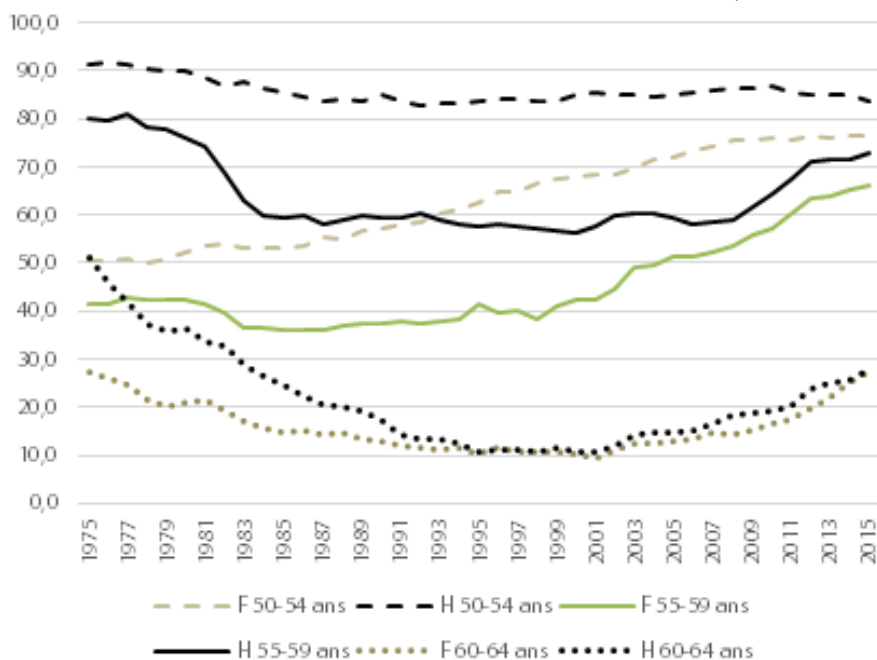
60 et 64 ans (30,4 % et 28,1 %). Cependant, selon la prospective du Conseil d'orientation des retraites (COR), l'âge moyen de départ en retraite devrait atteindre 64 ans en 2035 du fait de la mise en œuvre progressive des réformes de 2003 et de 2010.

Une convergence des taux d'emploi des femmes et des hommes à laquelle les seniors ne font pas exception

Les taux d'emplois des hommes et des femmes tendent à converger. Pour la tranche d'âge 60-64 ans, cette convergence s'est d'abord effectuée à la baisse entre le milieu des années 1970 et le milieu des années 1990 ; une remontée des taux d'emploi des deux sexes s'opère ensuite au même rythme et se poursuit aujourd'hui.

Graphique n° 3 Taux d'emploi des seniors selon le sexe

(moyennes annuelles)



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.

Pour la tranche d'âge 55-59 ans, l'effet « préretraites » à partir de la fin des années 1970 a été beaucoup plus marqué pour les hommes que pour les femmes. Elles ont été moins nombreuses dans les régimes de cessation anticipée d'activité en raison d'une inégale répartition des femmes et des hommes selon les secteurs et les professions touchés par des restructurations. Le recours aux préretraites a été particulièrement important dans des secteurs où la main-d'œuvre était très majoritairement masculine tels que la sidérurgie ou l'automobile. La reprise de leur taux d'emploi dès la fin des années 1980 est aussi le reflet

de la tendance de fond que constitue la participation croissante des femmes au marché du travail. Le retour à la hausse du taux d'emploi des hommes de 55 à 59 ans est beaucoup plus tardif et très directement lié à la mise en extinction des régimes de préretraite.

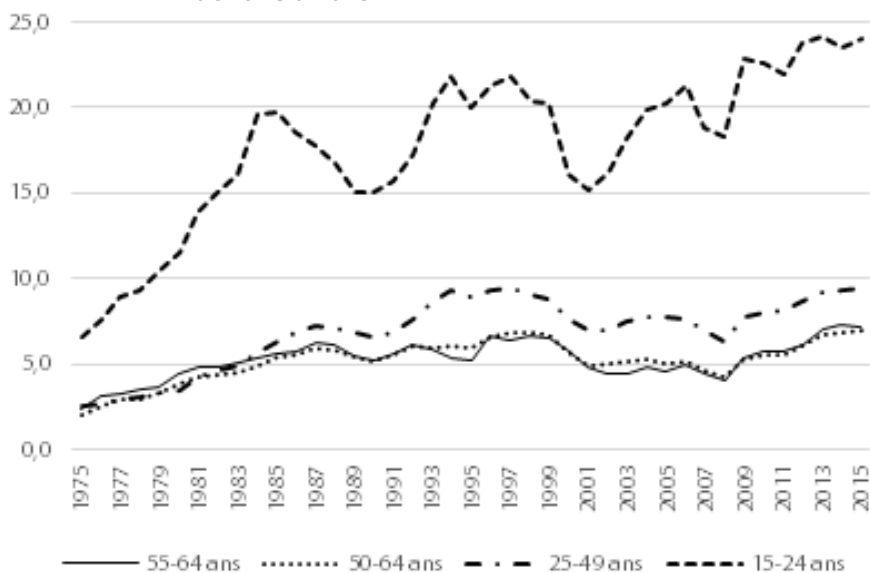
Pour les femmes de 50 à 54 ans, la progression du taux d'emploi sur 40 ans apparaît d'une grande régularité, gagnant plus de 25 points alors que celui des hommes de même âge a perdu 6 points. La croissance de l'activité professionnelle des femmes qui se poursuit sur l'ensemble de la période est l'explication première de l'augmentation globale de l'emploi pour cette tranche d'âges (hommes et femmes confondus).

2. Le chômage des seniors : une question spécifique ?

Des taux de chômage inférieurs pour les seniors mais qui évoluent parallèlement au chômage des 25-49 ans

Depuis le début des années 1990, la courbe du chômage des seniors a évolué pratiquement en parallèle avec celle des 25-49 ans mais à un niveau sensiblement inférieur. Le taux de chômage des plus de 50 ans se situe selon les années entre deux et trois points en dessous de celui du groupe d'âge intermédiaire.

Graphique n° 4 Évolution des taux chômage à différentes tranches d'âge, de 1975 à 2015



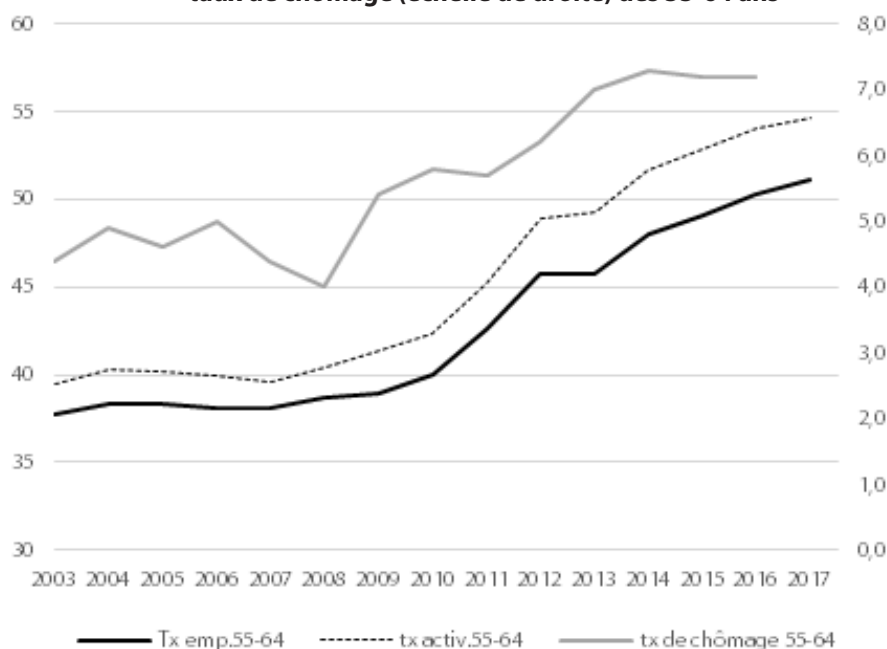
Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.

Le chômage des jeunes de 15 à 24 ans a explosé entre la fin des années 1970 et le début des années 1980 et le tracé de sa courbe sur 40 ans semble exagérer les oscillations observables pour les autres groupes d'âges.

Une augmentation du chômage des seniors depuis 2009

Le taux d'emploi des seniors a fortement augmenté pendant la crise récente mais leur taux d'activité s'est accru à un rythme encore plus soutenu, surtout après 2011. Leur taux de chômage a augmenté significativement. Il reste cependant inférieur d'environ deux points au taux de chômage global en fin de période.

**Graphique n° 5 Taux d'activité et d'emploi (échelle de gauche),
taux de chômage (échelle de droite) des 55-64 ans**



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.

Au-delà de 50 ans, les taux de chômage des femmes sont assez nettement inférieurs à ceux des hommes et surtout après 60 ans.

Tableau n° 1 Taux de chômage par sexe et âge quinquennal

Age	50-54 ans		55-59 ans		60-64 ans		65-69 ans	
	2008	2015	2008	2015	2008	2015	2008	2015
Femmes	4,7	6,1	3,9	7	2,8	5,7	2,3	1,9
Hommes	4,4	7,3	4,3	7,5	3,8	8,6	2,5	4,2

Source : Insee, Enquête emploi.

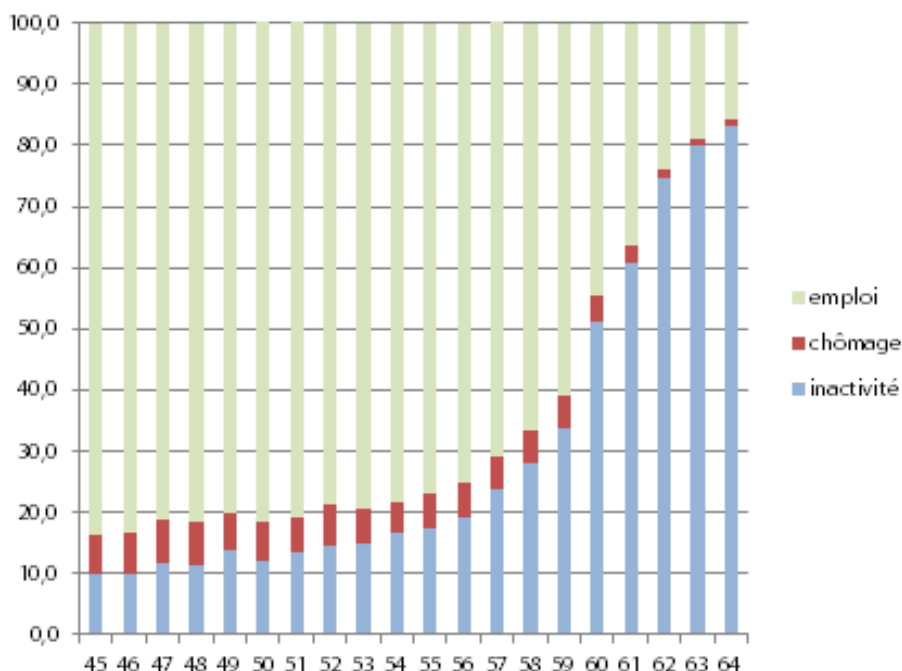
Entre 2008 et 2015, l'augmentation du chômage a concerné les seniors des deux sexes. Elle a été plus forte pour les hommes que pour les femmes, en particulier au-delà de 60 ans. Cette différence entre les sexes est à rapprocher de l'inégale répartition des femmes et des hommes dans les professions. Dans les années qui ont suivi la crise financière de 2008, l'emploi industriel, à dominante masculine, a diminué alors que pour des professions tertiaires, dans lesquelles les femmes sont surreprésentées, la demande de travail s'est maintenue. C'est le cas des services à la personne où les femmes en deuxième partie de carrière sont très nombreuses.

La question de l'inactivité des seniors

L'observation du graphique suivant fait apparaître un développement de la part de l'inactivité selon l'âge dès avant 50 ans, une diminution de la part du chômage et une régression de la part de l'emploi :

- au-delà de 60 ans, le statut d'inactif.ve gagne du terrain, sous l'effet mécanique des dispositions actuelles sur les âges de départ en retraite et la liquidation des pensions ;
- mais l'augmentation de la part des inactif.ve.s est déjà très sensible entre 49 et 59 ans.

Graphique n° 6 Part de l'inactivité, du chômage et de l'emploi selon l'âge, en 2016



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France (hors Mayotte).

Comment expliquer cet accroissement des situations d'inactivité avec l'âge bien avant même que les âges de retraite moyens et légaux ne soient atteints ?

Dans une note récente, les chercheurs du Conseil d'analyse économique (CAE) se sont efforcés de décomposer les 17 points de baisse du taux d'emploi entre 55 et 59 ans en 2015³ :

- 2,2 points pour l'augmentation du nombre d'allocataires à l'assurance chômage ;
- 7,2 points correspondent à des départs à la retraite (départs anticipés dans le cadre des dispositifs « carrière longue » du régime général et « catégorie active » de la fonction publique) ;
- 1,1 point au titre du régime résiduel des préretraites ;
- 2 points au titre de l'invalidité ;
- 4,5 points de départ hors préretraite et invalidité.

Ces 4,5 points attribués aux autres inactif.ve.s constituent largement une boîte noire. Les auteurs de la note en proposent une interprétation : « Ces départs, qui portent la marque d'un effet d'horizon, recouvrent une multitude de situations qu'il est difficile d'identifier plus finement avec les données de l'Enquête emploi. Une part de ces départs sont subis, d'autres plutôt choisis. Dans ces départs se trouvent notamment les préretraites « maison », sous la forme, par exemple de plans de départs volontaires, mais également des sorties d'activité volontaires, suite par exemple à un héritage. »⁴

Mais à quelles situations correspondraient les départs subis et quelle proportion des « autres inactifs » représentent-ils ?

Les sorties en invalidité, évaluées à 2,2 points, sont incontestablement subies. Il faudrait leur ajouter une partie des 4,5 points de la boîte noire pour apprécier la totalité des départs « contraints » du marché du travail. A ce stade, il est possible d'émettre l'hypothèse suivant laquelle, ces abandons involontaires du marché du travail sont dus à des situations de découragement face à une recherche d'emploi infructueuse et à un processus de précarisation chez certaines personnes.

Retenons que le chômage ne permet pas à lui seul d'apprécier toutes les situations d'abandon involontaire du marché du travail aux âges élevés.

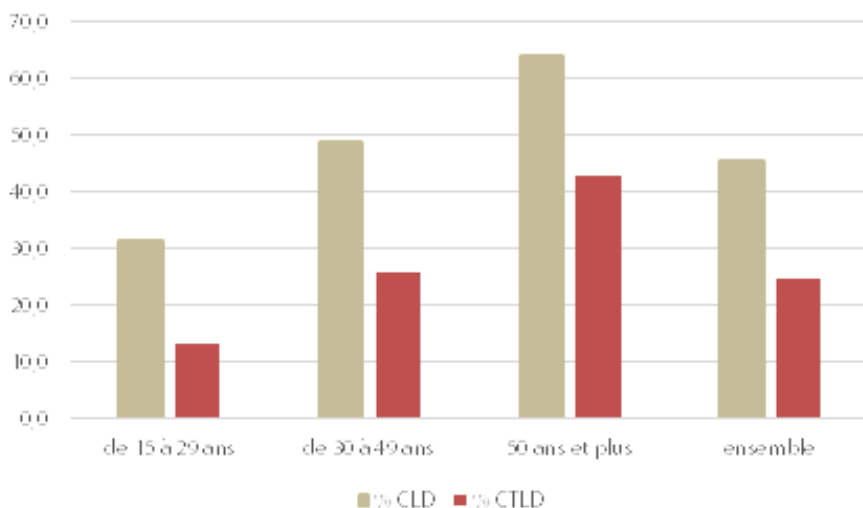
³ La baisse est un peu moindre en 2016 : 16 points (cf. graphique 6).

⁴ Pierre Cahuc, Jean-Olivier Haiurault et Corinne Prost, L'emploi des seniors : un choix à éclairer et à personnaliser. Les notes du Conseil d'analyse économique, n° 32, mai 2016, page 6.

Les plus de 50 ans plus souvent chômeur.euse.s de longue durée

La surreprésentation des personnes de plus de 50 ans parmi les chômeur.euse.s de longue durée (CLD) et de très longue durée (CTLTD) constitue un trait caractéristique du chômage aux âges élevés.

Graphique n° 7 Part des chômeur.euse.s de longue durée et des chômeur.euse.s de très longue durée parmi les chômeur.euse.s de chaque tranche d'âge en 2016



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France (hors Mayotte).

Ce constat traduit les plus grandes difficultés à retrouver un emploi qu'éprouvent les personnes en fin de carrière. Il correspond, pour partie, dans les quelques années qui précèdent la retraite à des comportements d'attente des chômeur.euse.s âgé.e.s, en relation avec les règles d'indemnisation du chômage qui peuvent aussi être utilisés par les employeur.e.s dans le cadre de licenciements collectifs ou de ruptures conventionnelles. Ainsi, la répartition des fins de CDI pour licenciement ou rupture conventionnelle fait apparaître un pic deux à trois ans avant la retraite qui évolue entre 2007 et 2012 en fonction des changements dans les règles d'indemnisation et les âges de retraites⁵.

Pour les femmes de 50 ans et plus, la part du chômage de longue durée et de très longue durée dans l'ensemble du chômage est moindre que pour les hommes de la même tranche d'âge. Toutefois lorsqu'elles sont en emploi, les femmes seniors sont plus souvent en situation de sous-emploi ou de cumul d'activités que les hommes des mêmes tranches d'âge.

⁵ Les ruptures conventionnelles de 2008 à 2012, Claude Minni, *DARES Analyses*, n° 31, 2013.

Tableau n° 2 Part du chômage de longue durée selon le sexe en 2016

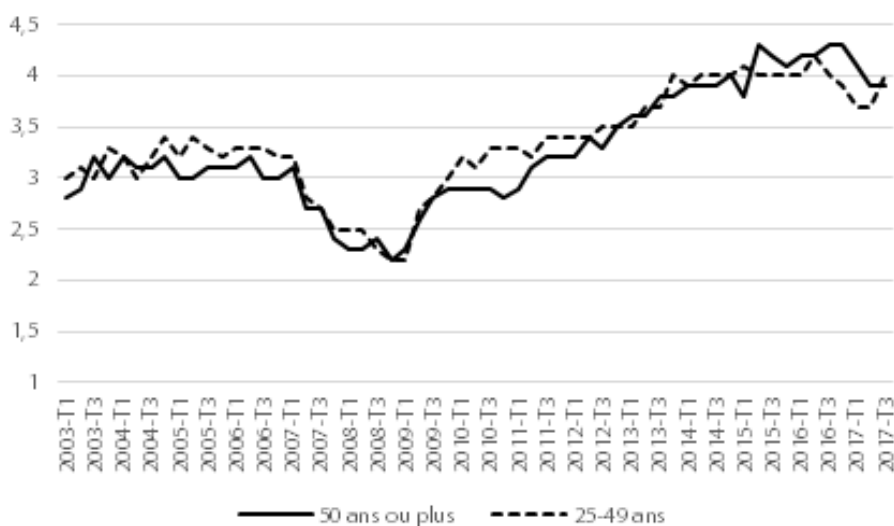
	% CLD	% CTLD
Femmes	60,3	40,1
Hommes	67,3	44,9
Ensemble	64,1	42,7

Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France (hors Mayotte).

La situation spécifique des seniors au regard du chômage de longue durée est un phénomène relativement récent. Pour les plus de 50 ans et les 25-49 ans les taux ont évolué de manière très proche entre 2003 et 2015 ; c'est entre 2015 et 2016 que le niveau du chômage de longue durée des seniors a dépassé, pour la première fois en quinze ans, celui des moins de cinquante ans. L'année 2017 semble esquisser un renversement de tendance.

Graphique n° 8 Taux de chômage de longue durée des plus de 50 ans et des 25-49 ans, de 2003 à 2017

(Données trimestrielles)



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France métropolitaine.

La situation particulière des fonctions publiques

La fonction publique dans ses trois versants emploie environ 5 450 000 agent.e.s dont 4 510 000 fonctionnaires et 940 000 contractuel.le.s. En raison des règles statutaires qui la régissent, la question des fins de carrière n'est pas posée dans les mêmes termes que dans les entreprises relevant du code du travail. La fonction publique est en effet caractérisée par une grande stabilité de l'emploi sauf pour les nombreux.euses agent.e.s recruté.e.s en contrat à durée déterminée pour assurer des remplacements ou répondre à des hausses temporaires d'activité.

Entre 2008 et 2012, des réductions d'effectifs ont été opérées par non remplacement d'agent.e.s permanent.e.s (principalement fonctionnaires) partant à la retraite et par diminution importante des recrutements par concours. Il en a résulté un vieillissement des agent.e.s, le déséquilibre de la pyramide des âges constitue un aspect notable de l'évolution actuelle de la fonction publique qui appelle une gestion innovante de l'intergénérationnel et de la transmission des savoir-faire. Considéré globalement, l'âge moyen des agent.e.s est nettement plus élevé que celui des salarié.e.s du secteur privé (43,2 ans contre 40,9 ans). L'âge médian y est également supérieur (44 contre 41 ans). Le vieillissement de la fonction publique est beaucoup plus prononcé que celui de l'ensemble des actif.ve.s. Entre 2010 et 2015, l'âge moyen s'est accru de plus de deux points. En 2015, les agent.e.s de plus de 50 ans représentaient 32,9 % de l'effectif total. Sur l'année, leur nombre a augmenté de 2,5 % dans un contexte de stabilité des emplois publics. Pour les plus de 55 ans, l'augmentation a été deux fois plus rapide que pour les 50-54 ans, en lien étroit avec le relèvement des âges de départ en retraite. Elle a également été alimentée par la requalification en catégorie A des corps d'instituteurs, d'institutrices et d'infirmiers, infirmières ce qui leur a fait perdre le bénéfice de la catégorie active⁶.

Le bénéfice du service actif pour certains grades de fonctionnaires est relativisé par l'application à tous et toutes de la réforme des retraites et notamment l'augmentation du nombre d'annuités nécessaires pour la retraite à taux plein.

Les agent.e.s de moins de 30 ans ont vu leur nombre et leur part dans les effectifs diminuer : ils.elles représentaient à peine plus de 14 % de tou.te.s les agent.e.s de la fonction publique en 2015. Les contractuel.le.s ont une moyenne d'âge nettement inférieure à celle des fonctionnaires en raison de la prépondérance des CDD dans les contrats. Environ 30 % d'entre eux, dans la fonction publique territoriale comme dans celle de l'Etat ont moins de 30 ans.

La fonction publique territoriale est la plus âgée des trois versants (un âge moyen de 45 ans). Près de 40 % de ses agent.e.s ont plus de 50 ans. Les seniors sont surreprésenté.e.s dans les filières techniques (44 %) et parmi les assistant.e.s maternelles et familiaux (64,5 %). La fonction publique de l'Etat est en moyenne un peu plus jeune : les plus de 50 ans représentaient plus de 30 % de ses effectifs en 2015. Elle connaît cependant un vieillissement rapide du fait du nombre réduit de recrutement. Les ministères les plus jeunes sont ceux de

6 Un emploi en catégorie active dans la fonction publique est un emploi qui présente un risque particulier ou des fatigues exceptionnelles. Le classement d'un emploi en catégorie active est déterminé par arrêté ministériel. Le fait d'occuper un tel emploi ouvre droit à un départ anticipé à la retraite et, pour certains emplois, à des majorations et bonifications à la retraite.

la Défense et de l'Intérieur, avec respectivement 31 % et 19 % de moins de 30 ans, en raison de la présence de militaires dont les conditions de départ en retraite sont très spécifiques.

La fonction publique hospitalière enregistrait en 2015 l'âge moyen le plus bas des trois versants (41,7 ans) avec une forte représentation des moins 30 ans dans les filières soignantes et médico-techniques. La part des plus de 50 ans frôle les 30 %, niveau comparable à la fonction publique de l'Etat. Les seniors sont nombreux dans les filières administratives et « techniques ouvrières ».

Dans la fonction publique territoriale et dans la fonction publique de l'Etat, l'encadrement (catégorie A) est en moyenne plus âgé que les autres catégories (B et C). Dans la fonction publique hospitalière, la catégorie A est, au contraire, la plus jeune en raison du grand nombre d'internes en médecine.

Les pyramides des âges des trois versants de la fonction publiques sont façonnées à la fois par les fluctuations dans le temps des politiques de recrutement, en fonction de choix politiques et de contraintes financières, et récemment par l'allongement des carrières au-delà de 60 ans pour la grande majorité des agent.e.s.

Dans certains domaines d'activité, le vieillissement peut apparaître comme une source de difficultés organisationnelles et sanitaires : la gestion d'un personnel de plus en plus âgé et exposé à des facteurs de pénibilité comme le travail en extérieur ou le travail de nuit se révèle parfois complexe. L'absentéisme et l'invalidité sont des manifestations de cette complexité. Dans la fonction publique hospitalière, 8,3 % des départs en retraite sont aujourd'hui anticipés sous le régime d'invalidité. Dans les collectivités territoriales, les adjoint.e.s techniques chargé.e.s de tâches d'exécution du bâtiment et travaux publics sont les plus concerné.e.s par le nombre des arrêts de travail (pour maladie ou suite à accident de travail) et l'invalidité⁷.

⁷ *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique. Faits et chiffres*, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2017.

Encadré n° 1 **Activité, emploi et chômage des seniors dans les départements d'Outre-mer**

La Guadeloupe, la Martinique dans une moindre mesure et la Réunion connaissent un vieillissement rapide de la population active - notamment en raison de l'émigration des plus jeunes - et une augmentation des taux d'activité et d'emploi des seniors sous l'effet de la réforme des régimes de retraite. En 2014, à la Réunion, le taux d'activité des seniors âgé.e.s de 55 à 64 ans était proche de celui de la métropole (48,2 % contre 51,2 %). Le chômage reste pour tous les âges à des niveaux élevés (entre 20 et 27 % selon les départements) malgré des tensions sur certains métiers dans lesquels les seniors sont aujourd'hui très nombreux.

Activité, emploi et chômage des seniors de 55 à 64 ans dans quatre départements d'Outre-mer

DOM	Taux d'activité	Taux d'emploi	Taux de chômage	
			Femmes	Hommes
Guadeloupe	55,2	45,2	18,8	17,4
Guyane	61,5	41,2	23,0	18,6
Martinique	57,2	48,0	16,0	16,1
Réunion	48,2	35,8	27,0	24,6

Source : Insee, dossiers géographiques 2014.

Dans les quatre DOM historiques, les taux d'activité des seniors de 55 à 64 ans étaient en 2014 proches de ceux de la métropole et même un peu supérieurs sauf pour la Réunion. Les taux d'emploi étaient en revanche plus bas (sauf en Martinique) et les taux de chômage toujours beaucoup plus élevés. Contrairement à la métropole, le chômage des femmes est en proportion supérieur à celui des hommes, sauf en Martinique où il est équivalent pour les deux sexes.

Mayotte est dans une situation très particulière, avec un marché du travail très déséquilibré dans lequel les hommes seniors tiennent une place disproportionnée. Jusqu'à une date récente (2013), Mayotte enregistrait un taux de chômage relativement faible (un peu inférieur à 20 %) mais comptait de très nombreuses personnes qui souhaitaient travailler sans pour autant accomplir de démarches actives de recherche d'emploi. Ces inactif.v.e.s dans le « halo du chômage », en grande majorité des jeunes et des femmes, étaient ainsi trois fois plus nombreux que les chômeur.euse.s au sens du BIT. Cette situation a considérablement évolué ces dernières années : en 2016, le taux de chômage de l'île a dépassé 27 %. Cette augmentation a été alimentée par la croissance continue de la population active mais aussi par la volonté des Mahorais de se déclarer officiellement auprès de Pôle emploi.

3. Les inégalités devant l'emploi et le travail

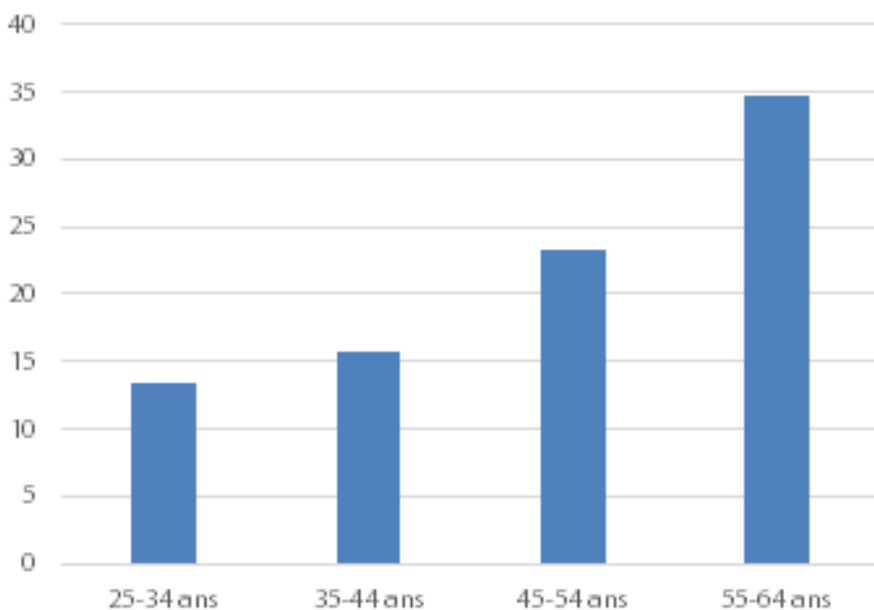
Les inégalités devant l'emploi peuvent être envisagées en fonction du diplôme, de la qualification de la catégorie socio-professionnelle à l'intérieur du groupe d'âge ou entre le groupe d'âge et les autres groupes d'âge. Les situations des seniors des deux sexes appellent des comparaisons pour chaque *item* envisagé.

Le niveau de diplôme comme facteur d'inégalité devant l'emploi

En règle générale, l'absence de diplôme est un facteur d'aggravation du risque de chômage. Le diplôme comme marqueur d'un niveau de qualification constitue, quel que soit l'âge du titulaire, un atout sur le marché du travail.

Or, les personnes sans diplôme ou faiblement diplômées sont en proportion plus nombreuses dans les tranches d'âge élevées. Ces dernières n'ont pas bénéficié au même degré du processus de démocratisation du lycée et de l'enseignement supérieur que celles qui les ont suivies.

Graphique n° 9 Personnes sans diplôme ou titulaires du seul brevet des collèges en % de la population de chaque tranche d'âge, en 2016



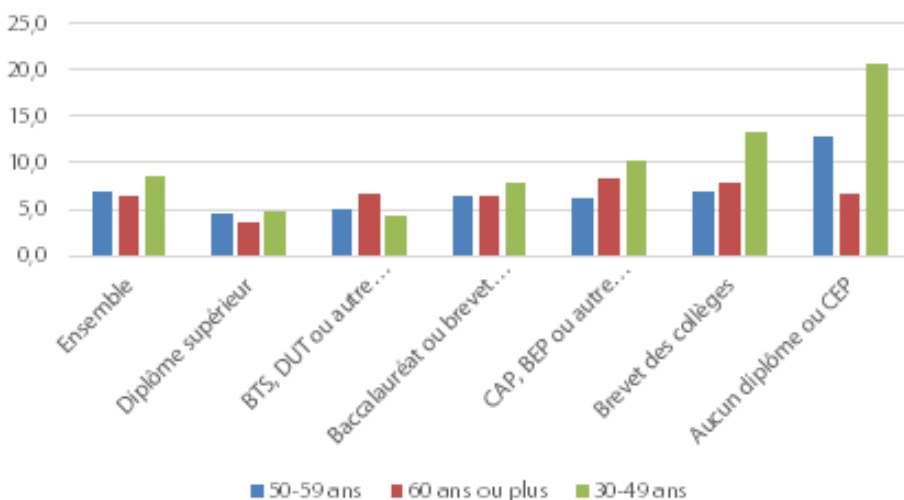
Insee : Enquête emploi.
Champ : France entière (hors Mayotte).

Les personnes peu ou pas diplômées représentent 35 % de la tranche d'âge 55-64 ans alors qu'elles ne sont que 16 % chez les 35-44 ans.

Les femmes seniors sont en proportion plus nombreuses que les hommes à ne pas avoir de diplôme (38,5 % contre 30,8 % dans la tranche 55-64 ans).

Pour toutes les tranches d'âge actif, le risque de chômage diminue en fonction inverse du niveau de diplôme. Ainsi, le taux de chômage des titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur, quel que soit leur âge, ne dépassait pas 5 % en 2016. Face au chômage, les seniors sont bien inégaux entre eux, à l'instar des plus jeunes.

Graphique n° 10 Taux de chômage selon l'âge et le diplôme en 2016



Source : Insee, Enquête emploi.
Champ : France (hors Mayotte).

Mais, les taux de chômage des seniors sans diplôme ou très peu diplômé.e.s sont moindres que ceux des personnes de 30 à 49 ans se trouvant dans la même situation. Par conséquent, si l'on ne considère que le chômage, les écarts entre les seniors les plus diplômé.e.s et les moins diplômé.e.s sont plus limités que ceux observés pour les 30-49 ans.

Cependant, comme nous l'avons vu précédemment, à côté du chômage, des situations d'inactivité involontaires (invalidité et découragement dans la recherche d'emploi) devraient être comptabilisées.

Catégories socio-professionnelles et taux de chômage

La présentation du chômage des seniors par catégories socio-professionnelle recoupe les observations faites à propos du niveau de diplôme. Qu'il s'agisse des plus de 50 ans ou de l'ensemble des actif.ve.s tous âges confondus, les employé.e.s et les ouvrier.ère.s sont, en nombre et en proportion, plus nombreux.euses au chômage que les cadres et les professions intermédiaires.

Tableau n° 3 Chômeur.euse.s (en millions) et taux de chômage (en %) par CSP en 2016

CSP	Ensemble		Plus de 50 ans	
	Chômeur.euse.s	Taux chômage	Chômeur.euses	Taux chômage
Ensemble	2 972,4	10,1	591,7	6,9
Non renseignés	24,2	18,4	2,1	6,4
Agriculteur.rice.s exploitant.e.s	3,1	0,6	1,6	0,6
Artisan.e.s, commerçant.e.s et chef.fe.s d'entreprises	87,8	4,8	29,6	4,0
Cadres et professions intellectuelles supérieures	171,7	3,5	55,0	3,5
- professions libérales	9,7	2	3,6	1,6
- cadres fonction publique prof. intellectuelles et artistiques	51,7	3,2	15,7	2,7
- cadres d'entreprises	110,3	3,9	35,7	4,6
Professions intermédiaires	388,2	5,4	96,7	5,2
- enseignement, santé, fonction publique et assimilés	121,9	3,8	28,4	3,3
- administratives et commerciales des entreprises	168,4	7,9	47,7	9,5
- technicien.ne.s	66,6	5,2	12,7	4,2
- Contremaîtres, agent.e.s de maîtrise	31,3	5,0	7,8	4,0
Employé.e.s	861,2	10,6	169,5	7,1
- fonction et étab.publics	210,2	6,9	48,4	4,9
- administratifs entreprises	160,7	10,0	37,1	8,6
- commerce	224,3	16,4	25,5	11,1
- services aux particuliers	265,9	12,6	58,5	7,9
Ouvrier.ère.s	946,4	14,9	222,7	13,1
- qualifié.e.s	473,5	11,8	123,2	11,0
- non qualifié.e.s	409,8	20,2	84,4	17,0
- agricoles	63,1	20,0	15,0	17,1
Chômeur.euse.s n'ayant jamais travaillé	489,7	100,0	14,7	100

Source : Insee, Enquête emploi 2016.
Champ : France (hors Mayotte).

L'ensemble des catégories ouvrières et les employé.e.s du commerce sont les plus durement touché.e.s.

Les écarts de taux entre catégories sont moindres pour les seniors que pour la population générale, ce qui confirme le constat fait précédemment à propos du diplôme et résulte d'un passage plus fréquent à l'inactivité après 50 ans. Les professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises constituent une exception puisque les plus de 50 ans s'y trouvent plus souvent au chômage que l'ensemble des actif.ve.s de cette catégorie.

Comme les plus jeunes, les femmes seniors se trouvent dans presque toutes les CSP un peu moins au chômage que les hommes. Si elles sont surreprésentées dans les catégories « employé.e.s » qui enregistrent des taux de chômage élevés, cela est plus que compensé par la plus forte présence des hommes dans les catégories ouvrières qui connaissent également des taux de chômage élevés.

Sous-emploi : l'inégalité fondamentale reste celle des sexes à tous les âges

Vis-à-vis du temps partiel subi, qui représente l'essentiel du sous-emploi, la position des seniors recouvre des réalités différentes. Les salarié.e.s à temps partiel âgé.e.s de 50 à 54 ans déclarent plus souvent que les autres tranches d'âge subir cette situation faute de pouvoir travailler davantage dans son emploi actuel (45,4 % contre 40,9 % pour les 30-64 ans). Cette différence est en revanche peu marquée pour les 55-59 ans (41,8 %). Quant aux 60-64 ans à temps partiel, ils.elles déclarent subir cette situation moins souvent que les autres salarié.e.s (38,3 %). Les femmes sont à tous les âges beaucoup plus souvent victimes de l'impossibilité de choisir leur temps de travail. En 2016, selon l'enquête Emploi de l'Insee, les taux de sous-emploi étaient de 8,9 % pour les femmes de 50 à 59 ans et de 3,1 % pour les hommes.

D'une manière générale, le travail à temps partiel et les discontinuités de carrières plus fréquentes ont, à long terme, des effets négatifs sur les niveaux de pension de retraites des femmes qui restent très inférieurs à ceux des hommes. Les inégalités salariales aggravent encore cette situation. En 2008, les femmes percevaient en moyenne (tous régimes confondus) une pension de droit direct presque deux fois plus faible que celle des hommes. 47 % d'entre elles avaient effectué une carrière complète contre 81 % des hommes et elles avaient une durée d'assurance inférieure en moyenne de 8 ans⁸.

Des inégalités dans l'accès à la formation

Alors que le maintien des seniors en emploi est devenu un objectif des politiques publiques, l'entretien et l'adaptation des compétences des travailleur.euse.s en deuxième partie de carrière s'impose comme l'un des enjeux de la formation professionnelle.

Or, selon l'enquête « formation des adultes » réalisée en 2012 par l'Insee et la DARES, les salarié.e.s seniors se forment moins que leurs cadets. 50 % des plus de 49 ans ont participé à une formation non-diplômante contre 62 % pour les autres classes d'âge. 1 % d'entre eux ont accédé à une formation diplômante dans l'année contre 4 % des salarié.e.s de 30 à 44 ans.

⁸ Etude adoptée par le Bureau du CESE le 22 janvier 2013 sur « Femmes et précarité » présentée par Evelynne Duhamel et Henri Joyeux au nom de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité, pp. 45-46.

Le moindre accès à la formation des salarié.e.s seniors s'observe à tous les niveaux de qualification : cadres, professions intermédiaires, ouvrier.ère.s et employé.e.s. Les taux d'accès sont bien inférieurs à ceux de leurs cadets de la même catégorie socio-professionnelle. Mais l'accès à la formation décroît beaucoup plus tôt pour les ouvrier.ère.s et les employé.e.s, dès 35 ans. Le taux d'accès des cadres et des professions intermédiaires reste stable jusqu'à 55 ans et chute brutalement après.

Quel que soit l'âge, les catégories les mieux formées et les plus diplômées ont toujours des taux d'accès à la formation nettement supérieurs. Près de trois quart des cadres âgés de 50 à 54 ans ont accédé à une formation professionnelle contre moins d'un tiers des ouvrier.ère.s du même âge. Un.e cadre de plus de 50 ans a une probabilité de se former plus élevée qu'un.e ouvrier.ère de 30 ans⁹.

Les inégalités d'accès à la formation, constatées depuis longtemps dans les enquêtes, présentent un caractère structurel. Une évolution positive est cependant perceptible depuis le début des années 2000.

Plusieurs causes du moindre accès des seniors à la formation ont été mises en évidence : certaines liées à la proximité de la retraite, notamment un moindre intérêt pour la formation en l'absence de perspectives professionnelles ; d'autres imputables aux pratiques des employeur.e.s privé.e.s et publiques en matière de gestion de main-d'œuvre comme l'attente d'un retour sur l'investissement dans la formation mais aussi la permanence de certains stéréotypes concernant les capacités d'apprentissage et d'adaptation des seniors.

L'enquête de 2012 fait aussi apparaître que si l'essentiel des compétences et des connaissances acquises en cours de formation ont été, aux dires des seniors interrogé.e.s, utilisées dans leur activité professionnelle, ce n'est que très partiellement le cas chez les ouvrier.ère.s de plus de 55 ans qui déclarent à 40 % les avoir peu ou pas du tout utilisées¹⁰.

Les inégalités face aux risques professionnels et aux conditions de travail

Vis-à-vis des risques et des contraintes professionnelles les travailleur.euse.s âgé.e.s se trouvent dans une situation apparemment ambiguë. Le degré d'exposition aux contraintes et facteurs de risques est plutôt moindre aux âges élevés. La manifestation des pathologies professionnelles est, en revanche, beaucoup plus élevée après 50 ans. L'association du temps d'exposition et l'effet dormant des pathologies expliquent ce phénomène.

Indépendamment de l'âge, les catégories socio-professionnelles sont très inégales entre elles en matière d'exposition aux risques et aux contraintes physiques. La catégorie ouvrière est, de loin, la plus concernée. La répartition encore très sexuée des individus dans les métiers et les secteurs d'activité fait que les femmes quel que soit leur âge sont plutôt moins exposées que les hommes. Des nuances doivent toutefois être apportées pour certaines professions principalement exercées par des femmes et dans lesquelles les troubles musculo squelettiques (TMS) sont très répandus, notamment dans le secteur du nettoyage industriel, également exposé à des risques liés à l'utilisation répétée et importante

⁹ Dominique Demailly, « Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ? », DARES Analyses n° 31, juin 2016.

¹⁰ *Idem*.

de produits comportant des éléments nocifs pour la santé, ou encore dans le secteur de l'aide à domicile ainsi que du sanitaire et social.

Par ailleurs, l'enquête de la DARES¹¹ montre que la levée, à partir de 2001, de l'interdiction du travail de nuit des femmes a des effets nocifs pour la santé, tout comme pour les hommes, constat également partagé par d'autres études¹². « *Mais comme les femmes ont des charges familiales et extraprofessionnelles plus lourdes, leur capacité de récupération entre deux postes est probablement moindre et les difficultés d'organisation familiale plus importantes.* »

• **Les seniors moins exposé.e.s aux contraintes et facteurs de risques...**

Concernant les accidents du travail, le taux de fréquence est à son maximum en début de vie professionnelle, entre 20 et 29 ans. Il diminue ensuite pour atteindre son point le plus bas pour les actif.ve.s de 60 ans et plus.

Les taux d'exposition au bruit déclarés dans le cadre de l'enquête Sumer qui varient peu en fonction de l'âge sont cependant légèrement moindres pour les plus de 50 ans.

L'exposition aux agents cancérigènes concerne 10 % des salarié.e.s, majoritairement des ouvrier.ère.s, principalement dans les secteurs de la construction et de l'industrie. Les plus jeunes étaient, en proportion, deux fois plus nombreux.euses à déclarer cette exposition que les plus âgé.e.s.

**Tableau n° 4 Proportion de salarié.e.s exposé.e.s
à au moins un produit chimique cancérigène**

Ensemble	10,1
Hommes	16,1
Femmes	2,8
Tranche d'âge	
Moins de 25 ans	15,7
25-29 ans	11,7
30-39 ans	9,6
40-49 ans	10,0
50 ans et plus	7,4
Catégorie sociale	
Cadres	2,3
Professions intermédiaires	7,0
Employé.e.s	3,2
Ouvrier.ère.s	24,6

Source : DARES-DGT-DGAFP, enquête Sumer 2010.
Champ : France métropolitaine et la Réunion, ensemble des salarié.e.s.

11 Etude de la DARES « Travail de nuit et du soir depuis dix ans : une progression plus rapide pour les femmes que pour les hommes » <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Travail-nuit-progression-plus-rapide-pour-les-femmes.pdf>

12 Cf. avis adopté par le CESE le 8 juillet 2010 sur « Le travail de nuit : impact sur les conditions de travail et de vie des salariés » présenté par François Edouard au nom de la section du travail et de l'emploi.

S'agissant de l'exposition aux troubles musculo squelettiques, première cause de maladies professionnelles indemnisées, les écarts entre les classes d'âge d'une part et les sexes d'autre part sont moins marqués. Les plus jeunes restent les plus exposés (à 10,3 % pour la répétition de geste à cadence élevée et à 3 % pour la manutention manuelle de charge) mais les plus de 50 ans le sont presque autant (respectivement 8,4 % et 2,5 %). Les femmes sont plus exposées que les hommes à la contrainte de gestes répétitifs (à 9,2 % contre 7,6 %) et inversement pour la manutention de charges (1,3 % contre 3,4 %).

- **...mais le nombre de maladies professionnelles reconnues ou signalées augmente avec l'âge du fait d'une exposition antérieure et prolongée**

Selon les relevés de la CNAMTS, les reconnaissances en maladie professionnelle peu nombreuses avant 40 ans le sont beaucoup plus ensuite : la tranche d'âge 50-59 ans en totalisait, en 2012, 22 519 sur un total de 53 316. Cette tendance à l'apparition tardive de la maladie après une exposition prolongée est confirmée par une autre source, les signalements de maladies à caractère professionnel dans le cadre du dispositif de visites médicales mis en place, dans les années 2000, par l'INVS en partenariat avec un réseau de médecins du travail volontaires. Les signalements d'affections de l'appareil locomoteur sont au plus haut entre 45 et 54 ans et restent ensuite à un niveau presque aussi élevé. Il en est de même pour le signalement de la souffrance psychique¹³.

La mauvaise qualité des conditions de travail pendant une partie plus ou moins longue de la vie professionnelle a évidemment des incidences sur les fins de carrière. La maladie ou l'usure physique contraignent des seniors à se retirer prématurément du marché du travail ou, dans le meilleur des cas, à aménager leur fin de carrière par du temps partiel.

Les raisons de santé viennent en troisième position parmi les justifications du travail à temps partiel chez les seniors (15,5 % pour les 55-59 ans), juste derrière le choix de disposer de plus de temps libre (21 %), sachant que la première raison du temps partiel chez les seniors comme aux âges inférieurs (à plus de 40 %) est le sous-emploi. De façon a priori paradoxale, les 55-59 ans avancent un peu plus les raisons de santé que les 60-64 ans pour justifier leur temps partiel (15,5 % contre 11,6 %).

Plus globalement, la hausse du temps partiel avec l'âge s'observe pour les deux sexes, indépendamment du fait que les femmes travaillent nettement plus à temps partiel que les hommes, chez les seniors (35 % contre 10 %) comme aux âges intermédiaires (29 % contre 6 %). Le temps partiel semble permettre à des seniors de rester en emploi, en particulier lorsque sont invoquées des raisons de santé¹⁴.

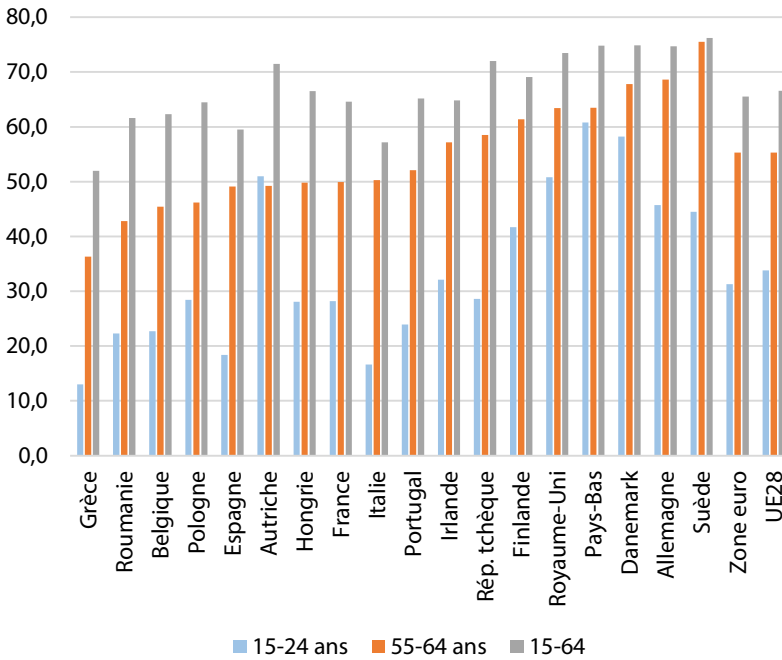
¹³ Amélie Mauroux, Chiffres clés sur les conditions de travail et la santé au travail. *Synthèse.Stat*, Dares, n° 22, novembre 2016.

¹⁴ Claire Letroublon, Les seniors au travail. La durée du travail est-elle plus faible à l'approche de la retraite ? *DARES Analyses*, n° 50, août 2017.

4. L'augmentation des taux d'emploi des tranches d'âges supérieures : une tendance européenne

Le maintien en emploi des seniors est un objectif prioritaire des politiques publiques des pays membres de l'Union européenne depuis le début des années 2000. Ainsi la stratégie de Lisbonne avait fixé l'objectif de porter le taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans à 50 % en 2010. En 2010, le Conseil européen définit, dans le cadre de la « Stratégie Europe 2020 », un taux d'emploi de 75 % pour les 20-64 ans à atteindre dans tous les Etats membres.

Graphique n° 11 Taux d'emploi par tranches d'âge dans différents pays de l'Union européenne en 2016



Source : Eurostat.

Le taux d'emploi de la France est légèrement inférieur à la moyenne européenne tant pour l'ensemble de la population d'âge actif que pour les plus jeunes et les seniors. Notre pays occupe une position intermédiaire entre d'une part, l'Italie, l'Espagne et d'autre part, des Etats du centre et du nord de l'Europe qui associent de hauts niveaux d'emploi à la fois pour les jeunes et les seniors. C'est le cas de l'Allemagne, de l'Autriche, du Danemark, de la Finlande, des Pays-Bas, du Royaume-Uni ou de la Suède.

Un grand nombre d'Etats membres ont conduit des réformes de leurs systèmes de retraite, ce qui a conduit à une élévation des taux d'activité et d'emploi aux âges élevés.

Confrontée à un vieillissement démographique rapide, l'Allemagne a entrepris à partir des années 1990 de profondes réformes de son système de retraite. L'âge de la retraite sans décote est actuellement fixé à 67 ans et l'âge effectif de départ a connu une augmentation constante. Les politiques du marché du travail, menées dans le cadre de « l'agenda 2010 », ont aussi conduit au maintien en emploi des seniors par une réforme des modalités d'indemnisation des demandeurs d'emploi, ce qui a pu contribuer à accroître le nombre d'emplois précaires. A partir du milieu des années 2000, ces politiques publiques de maintien dans l'emploi ont répondu à la demande de travail d'une économie allemande qui connaissait un regain de dynamisme¹⁵.

La méthode qui a plutôt bien fonctionné pour l'Allemagne, avec cependant des réserves concernant des difficultés sociales aiguës dans les Länder de l'Est, n'est pas transposable. La grande hétérogénéité des situations des Etats membres sur les plans démographique et économique appelle, en effet, un traitement différencié de la question de l'emploi des seniors. La nécessité d'adapter le rythme des réformes visant au maintien des seniors en emploi aux conditions spécifiques de chaque marché du travail s'impose, comme le démontre par la négative une expérience réformatrice récente en Italie.

Différentes réformes de fond ont été mises en place par le gouvernement Monti à partir de 2011 pour faire face à la crise financière profonde que traversait l'Italie. Dès le début de l'année 2012, le système de retraite a été profondément réformé : l'âge de départ en retraite a été repoussé de plusieurs années y compris pour les générations qui en étaient les plus proches et les possibilités de retraite anticipée ont été strictement limitées. Ces mesures étaient d'application immédiate. La soudaineté de la décision, l'absence de concertation et de planification intégrant les équilibres du marché du travail ont eu des effets négatifs et immédiatement observables en matière d'emploi : le gel de départs en retraite prévus par les entreprises a conduit ces dernières à renoncer à des embauches de salariées plus jeunes. Dans ce cas et dans ces circonstances précises, une augmentation brutale du taux d'emploi des seniors s'est traduite dans une augmentation du chômage des jeunes¹⁶.

Pour conduire une politique visant à prolonger les carrières des seniors dans de bonnes conditions, la France ne peut agir qu'à partir de caractéristiques sociodémographiques qui lui sont propres : notamment la nécessité d'intégrer chaque année sur le marché du travail de nombreux jeunes adultes et une espérance de vie moyenne importante. La conjoncture économique entre également en ligne de compte : si les performances de son économie ont permis, sans difficulté, à l'Allemagne, de maintenir plus longtemps au travail un grand nombre de salariés, la France a pâti d'un ralentissement durable de son économie dans une période où l'abandon des préretraites et les réformes des retraites actées en 2003 et en 2010 ont fait sentir leurs effets. Un dispositif comme le contrat de génération, créé en 2012, visait à lutter sur deux fronts jugés également prioritaires, contre le chômage des jeunes de générations toujours nombreuses et contre celui des seniors dont le taux d'activité augmentait.

¹⁵ Axel Börsch-Supan, « L'emploi des seniors en Allemagne : la mobilisation de plusieurs leviers ». Intervention au colloque annuel du Conseil d'orientation des retraites, à Paris, le 30 novembre 2017.

¹⁶ Pietro Garibaldi, « L'emploi des seniors en Italie : des réformes importantes aujourd'hui questionnées ». Intervention au colloque annuel du Conseil d'orientation des retraites, à Paris, le 30 novembre 2017.

B - Des mesures volontaristes en faveur de l'emploi des seniors : efficacité et pertinence

1. D'une logique de préretraites à des politiques incitant au maintien dans l'emploi

Au cours des dernières décennies, plusieurs dispositifs publics ont coexisté ou se sont succédés, permettant aux salarié.e.s du secteur privé âgé.e.s en général de 55 ans et plus, de se retirer de la vie active avant l'âge de la retraite.

Une pratique de départs anticipés autour de l'âge de départ à la retraite dans les années 1975-1995

Initialement institué.e.s pour les travailleur.euse.s de plus de 60 ans du charbon et de l'acier dans les années 1950, les dispositifs de cessation anticipée d'activité ont accompagné des restructurations et les premières difficultés sociales importantes dont l'origine n'était pas liée seulement à une crise conjoncturelle mais aux nécessités de réorganisation et de modernisation des grandes entreprises françaises pour leur permettre de lutter essentiellement contre la concurrence internationale.

Cette intervention de l'Etat s'est le plus souvent inscrite dans un plan d'ensemble porté par les entreprises où des mesures de préretraites coexistaient avec des mesures de formation ou de reclassement. Des dispositifs publics, au sens où ils impliquaient une participation financière de l'État, permettaient à certain.e.s salarié.e.s ou ancien.ne.s salarié.e.s du secteur privé de se retirer de la vie active avant d'avoir atteint l'âge de la retraite, tout en percevant une allocation.

Trois approches de dispositifs de préretraite publique partielle ou totale (cf. annexe 5) ont coexisté au cours des cinq dernières décennies :

- **une logique d'aménagement des fins de carrière des seniors dans le cadre d'opérations de restructurations d'entreprises :** l'Allocation spéciale du fonds national de l'emploi (AS-FNE) et la Préretraite progressive (PRP) ont contribué à éviter le licenciement économique de salarié.e.s seniors, en leur permettant de cesser ou de réduire leur activité dans l'attente de la retraite, et en minorant d'autant l'impact des réductions d'effectifs sur les tranches d'âge inférieures. La préretraite progressive pouvait être utilisée comme une mesure alternative au licenciement mais, dans son volet « offensif », constituait également une mesure de gestion prévisionnelle des âges en compensant le départ de seniors par l'embauche de publics prioritaires (chômeur.euse.s de longue durée, bénéficiaires de revenus sociaux, jeunes...). Compte tenu des choix d'organisation du travail et d'une image « négative » du temps partiel, le recours à la préretraite totale a été majoritaire. Après une période de recours massif entre 1963¹⁷ et le milieu des années 1980, ces préretraites publiques ont fait l'objet d'un resserrement en raison de leur coût élevé qui s'est opéré en plusieurs étapes. Il s'est notamment traduit

¹⁷ Loi du 18 décembre 1963 portant création du Fonds national pour l'emploi.

par un durcissement de la négociation du nombre de préretraites éligibles par le ministère du travail, une augmentation de la contribution financière demandée aux entreprises, un recentrage sur des critères d'accès (publics, situation financière des entreprises) ou encore le relèvement de l'âge d'éligibilité des dispositifs ;

- **une logique d'emploi de jeunes en contrepartie du départ de seniors** : créé au milieu des années 1990, l'Allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE)¹⁸ a constitué une incitation aux départs de salarié.e.s âgé.e.s qui disposent de 40 ans de cotisations au titre de l'assurance vieillesse, sous réserve que l'entreprise procède à des embauches compensatrices ;
- **une logique de compensation de conditions de travail éprouvantes** : au cours des années 2000, dans un contexte de recentrage des préretraites publiques¹⁹ des dispositifs de cessation anticipée d'activité pour les travailleur.euse.s de l'amiante (CAATA) ou encore la cessation anticipée d'activité de certains travailleur.euse.s salarié.e.s (CATS) visaient à répondre à des demandes d'entreprises industrielles, notamment dans l'automobile, pour gérer l'accompagnement de salarié.e.s exposé.e.s à du travail à la chaîne, en équipes alternantes au travail de nuit, ou encore à l'amiante. Ce dispositif a notamment pu inspirer la retraite anticipée pour carrière longue²⁰.

Ces dispositifs de préretraites publiques ont indéniablement marqué la pratique d'entreprises et si 860 000 personnes (en stock) bénéficiaient d'un de ces dispositifs dans les années 1980, la CAATA est aujourd'hui le principal dispositif de préretraite publique²¹. La décroissance des préretraites publiques (cf. annexe 8) correspond à la phase d'incitation à l'allongement de la durée de vie active pour favoriser le report du départ en retraite.

Un bilan de ces mesures d'âge sur une longue période, de leur impact sur les pratiques des entreprises et la politique d'emploi n'a pas été réalisé et il est, par conséquent, difficile de procéder à une évaluation approfondie. Néanmoins, ces préretraites ont contribué à amortir dans certains secteurs une croissance du chômage, à résorber des sureffectifs dans une voie

18 L'ARPE a été créé par l'accord national interprofessionnel du 6 septembre 1995 relatif au développement de l'emploi en contrepartie de la cessation d'activité de salarié.e.s totalisant 160 trimestres et plus de cotisations aux régimes de base.

19 La loi sur la réforme des retraites du 2 août 2003 a fortement encadré les départs en retraite ou préretraite à l'initiative de l'employeur.e afin de limiter les départs anticipés. Les conventions d'ASFNE ne peuvent être mobilisées qu'exceptionnellement et, en dernier recours, après que toutes les mesures permettant d'éviter les licenciements ou de garantir les reclassements externes ont été envisagées.

20 Article L. 351-1-1 du code de la sécurité sociale. Ce dispositif concerne les principaux régimes de base : les salarié.e.s du privé, régime agricole et général, les indépendant.e.s, professions libérales, agriculteur.rice.s, avocat.e.s, la fonction publique et les ministres du Culte ainsi que certain.e.s salarié.e.s des régimes spéciaux comme la RATP, les clercs et employé.e.s de notaire, la comédie française, l'Opéra de Paris, etc. Pour bénéficier d'une retraite anticipée pour carrière longue, la personne doit avoir commencé à travailler avant 20 ans et justifier d'une durée minimale d'assurance cotisée, tous régimes de base confondus (dans le public et le privé), sur l'ensemble de sa carrière et d'une durée d'assurance minimale en début de carrière.

Ces conditions de durée d'assurance varient en fonction de l'année de naissance, de l'âge de départ à la retraite anticipée et de l'âge de début de carrière.

21 4 200 entrées en 2014, source DARES, série sur les dispositifs publics de cessation anticipée d'activité de 2003 à 2014.

moins conflictuelle voire à permettre des embauches compensatrices et à maintenir des emplois dans des territoires souvent fragilisés. Fondé sur le principe d'un conventionnement entre l'Etat et les entreprises, et d'une information-consultation des instances représentatives du personnel, elles ont également conduit à instaurer un dialogue sur les questions de pyramide des âges, d'évolution des effectifs ou encore d'organisations. Toutefois, l'accès à ces dispositifs a été réservé, dans les faits, à certains secteurs d'activité et à des entreprises de taille importante, compte tenu des coûts financiers à la charge des entreprises.

Ces usages se prolongent aujourd'hui dans des « préretraites d'entreprises ». Selon une étude du ministère du travail²², elles sont, la plupart du temps, intégrées dans un accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour passer d'une logique « d'urgence » à une approche préventive. La préretraite est souvent mobilisée, depuis plusieurs années dans la gestion des ressources humaines et la culture de l'entreprise ; cette dernière optant pour une solution qu'elle considère comme « vertueuse » et qui évite de reporter sur les régimes de protection sociale le financement des revenus des seniors alors qu'ils n'ont pas atteint l'âge de départ à la retraite. De telles pratiques vont à l'encontre de la politique en faveur de l'emploi des seniors mais elles illustrent également la difficulté de cette politique et la recherche d'« arrangements » au sein des entreprises.

Toutefois, le recours à ces préretraites reste contingenté compte tenu du renforcement de la taxation²³ et vise essentiellement les grandes entreprises qui conduisent des plans de sauvegarde de l'emploi d'ampleur²⁴, notamment dans les secteurs automobile, bancaire ou encore pharmaceutique. Ces préretraites « maison » ne se sont donc pas substituées, en volume, aux préretraites publiques mais ont plutôt évolué en restreignant leur périmètre (relèvement de l'âge d'accès, restriction du nombre de salarié.e.s éligibles, réduction du revenu mensuel versé ou non maintien de la couverture complémentaire). Ce mouvement s'est également accompagné d'un aménagement de fins de carrière, sous la forme de suspension du contrat de travail, dans le cadre de « congé de mobilité seniors »²⁵ qui permettent la réalisation de missions en interne ou en externe de l'entreprise, afin de transférer, par exemple, des compétences dans des entreprises sous-traitantes.

Il n'existe pas de recensement statistique de ces préretraites qui peuvent emprunter des formes différentes (préretraite avec rupture du contrat de travail, dispense d'activité, congé de fin de carrière sans rupture du contrat de travail, versement par l'entreprise d'une rente ou d'une allocation jusqu'à la retraite à taux plein, versement d'une indemnité de départ) et s'inscrire dans un accord d'entreprise ou être mis en place unilatéralement. La mise en œuvre des plans de sauvegarde de l'emploi ne permet pas de tirer des enseignements plus

22 Les préretraites d'entreprises : des usages renouvelés du fait de leur taxation et de la crise économique, publication DARES, n° 064, août 2014.

23 La loi 2003-775 du 21 août 2003 portant réforme des retraites restreint l'accès aux cessations anticipées de certains travailleurs salariés (CATS) et abroge les préretraites progressives. Une contribution de 23,85 % a été créée pour les allocations versées par l'employeur.e aux ancien.ne.s salarié.e.s dont le contrat de travail a été rompu. La loi de financement de la sécurité sociale pour 2008, article 16, a majoré au niveau de 50 % la taxe sur les avantages de préretraite versés.

24 Les plans de sauvegarde de l'emploi concernent 5 % de l'ensemble de la population de salarié.e.s licencié.e.s pour motif économique en France.

25 Articles L. 1233-77 et L. 5123-2 3 du code du travail.

précis, faute d'exploitation consolidée des bilans d'entreprises²⁶. Néanmoins, les cotisations²⁷ perçues au titre de la contribution due au titre des préretraites et des allocations de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante²⁸ montrent, au global, un recours non négligeable (montant de 781,7 millions d'€ en 2016 contre 761,7 M€ en 2015, soit une hausse de 2,6 %).

Des logiques de participation accrue des seniors au marché du travail depuis la fin des années 1990

Dans la période récente, l'enjeu principal pour les pouvoirs publics et les partenaires sociaux a consisté à éviter que le maintien en activité d'un nombre accru de seniors, du fait des réformes des retraites, ne se traduise par une augmentation massive du chômage de ces tranches d'âge et à leur précarisation.

Ces différents dispositifs ont essayé de concilier des principes parfois contradictoires de non-discrimination en fonction de l'âge, d'incitation à des mesures ciblées pour les seniors, tout en agissant sur les comportements des acteurs économiques et sociaux, au vu des effets de seuils de l'âge de la retraite, de la prise en charge de l'assurance chômage ou encore des modes de fonctionnement du marché du travail.

• La prévention et la lutte contre le chômage de longue durée

La baisse des entrées en préretraite publique s'est accompagnée d'une augmentation du nombre de chômeur.euse.s indemnisé.e.s de 55 ans et plus. Les gestionnaires du régime d'assurance chômage ont notamment répondu à cette situation sociale en construisant des mesures d'indemnisation en faveur des chômeur.euse.s âgé.e.s de plus de 50 ans en agissant sur deux paramètres :

- une durée d'indemnisation majorée : l'accord des partenaires sociaux de l'UNEDIC du 28 mars 2017 a revu les règles d'indemnisation de la filière seniors pour tenir compte du recul de l'âge de départ à la retraite, encourager les demandeur.euse.s d'emploi de plus de 50 ans à se former et s'adapter aux spécificités des situations en fonction de paliers d'âge²⁹ ;
- le maintien de l'indemnisation permettant de passer, sans interruption, d'une allocation chômage à une pension de retraite : des dispositifs spécifiques de solidarité ont été successivement créés, telles que l'Allocation chômeurs âgés (ACA)³⁰ ou encore l'Allocation spécifique d'attente (ASA)³¹. Plus récemment, afin de

²⁶ Article L. 1233-63 du code du travail.

²⁷ Source : ACOSS, comptes combinés de la branche recouvrement 2016.

²⁸ Les avantages versés à d'ancien.ne.s salarié.e.s en situation de préretraite ou de cessation anticipée d'activité sont soumis, en plus des cotisations salariales maladie - CSG et CRDS - à une contribution spécifique à la charge de l'employeur.e (article L. 137-10 du CSS), dont le produit est affecté à la CNAVTS.

²⁹ L'âge d'entrée dans la filière senior de l'assurance chômage, qui donne davantage de droits en matière de durée d'indemnisation (36 mois au lieu de 24) et de formation, est reporté à 55 ans au lieu de 50 ans. Toutefois, entre 53 et 55 ans, la durée maximale passe à 30 mois, avec la possibilité d'être indemnisé jusqu'à 6 mois supplémentaires si le.chômeur.euse se forme. Les chômeur.euse.s de 50 à 55 ans voulant entrer en formation bénéficient d'un abondement de leur compte personnel de formation (CPF) pouvant aller jusqu'à 500 heures.

³⁰ Accord UNEDIC du 19 décembre 1996 chômeur.euse.s de moins de 60 ans justifiant d'au moins 160 trimestres au titre de l'assurance vieillesse.

³¹ Créée en juin 1998 remplacée par l'Allocation équivalent retraite (AER) puis l'Allocation transitoire de solidarité (ATS).

prendre en compte la situation spécifique des demandeur.euse.s d'emploi âgé.e.s de 60 ans et plus, disposant de l'ensemble des trimestres de retraite requis au titre du régime d'assurance vieillesse sans pouvoir liquider leur pension de retraite, faute d'avoir atteint l'âge légal de départ, une Prime transitoire de solidarité (PTS) d'un montant de 300 € par mois a été créée par le décret du 15 juillet 2015 afin d'améliorer leurs conditions de revenus. Les deux derniers dispositifs de solidarité, ATS et la PTS, qui n'avaient pas vocation à perdurer ont été récemment supprimés. Des effets de transferts sont donc à attendre en matière d'allocataires de RSA avec des risques de précarité avant l'âge légal de départ à la retraite. 20 % des 50 ans ou plus inscrit.e.s à Pôle emploi sont bénéficiaires de minima sociaux à fin septembre 2017.

La prévention du licenciement des salarié.e.s âgé.e.s s'est également appuyée de 1987 à 2008 sur la pénalisation des entreprises procédant au licenciement de salarié.e.s de plus de 50 ans en CDI³².

La mise en œuvre de la contribution Delalande n'a pas eu d'effet sur les décisions de licenciement des entreprises qui seraient peu sensibles aux fortes variations de taxations³³ et a plutôt conduit à des licenciements sur des tranches d'âges plus précoces et à une réticence à embaucher au-delà d'une certaine tranche d'âge.

Dans le même temps, la dispense de recherche d'emploi (DRE), créée en 1984, et qui permettait à des demandeur.euse.s d'emploi seniors de continuer à percevoir leur allocation chômage a vu, à compter de 2009, ses conditions progressivement resserrées jusqu'à la suppression totale du dispositif en 2012. Cette suppression visait à inciter les chômeur.euse.s âgé.e.s à reprendre un emploi mais, dans les faits, cette pratique demeure souvent implicite compte tenu de la situation du marché du travail.

En 2015³⁴, près de 1,5 contrat à durée indéterminée (CDI) sur 10 sont rompus dans le cadre d'une rupture conventionnelle individuelle³⁵. La part des salarié.e.s âgé.e.s de 58 à 60 ans représentait 25 % des ruptures en 2012³⁶. Si les ruptures conventionnelles sont davantage mobilisées dans les petits établissements, c'est dans ceux comptant au moins 250 salarié.e.s que la part des 58 ans ou plus dans l'ensemble des ruptures conventionnelles est la plus élevée. Néanmoins, au global, la part des salarié.e.s, entre 56 et 59 ans, dans les fins de CDI, hors démission, n'a pas varié à la suite de la mise en place de la rupture conventionnelle. Faute

32 Instaurée en 1987 en contrepartie de la suppression de l'autorisation administrative de licenciement, la contribution Delalande était une contribution d'un montant jusqu'à 12 mois de salaire brut versée au régime d'assurance chômage ; la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006 a supprimé la contribution à compter de 2008.

33 Contribution Delalande et transitions sur le marché du travail Luc Behaghel, Bruno Crépon et Béatrice Sédillot, Economie et statistique n° 372, 2004.

34 Cf. Quels salariés parviennent à négocier leur indemnité de rupture conventionnelle ?, *DARES Analyses* n° 006, janvier 2018.

35 L'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008 repris par la loi du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail a créé les ruptures conventionnelles (articles L. 1237-11 et suivants du code du travail). La rupture conventionnelle permet à l'employeur.e et au.à le.la salarié.e en contrat à durée indéterminée (CDI) de convenir d'un commun accord des conditions de la rupture du contrat de travail qui les lie. La rupture conventionnelle est possible sous conditions et indemnisation. Une procédure légale fixe les démarches à respecter (rédaction d'une convention de rupture et validation par la Direccte).

36 Absence de données chiffrées depuis 2012, DARES n° 03, mai 2013, Les ruptures conventionnelles de 2008 à 2012.

d'actualisation de ces données depuis 2012, il est difficile de procéder à une interprétation exhaustive. L'analyse sur 12 mois (octobre 2016-septembre 2017) de la situation des personnes indemnisées à l'assurance chômage à l'issue d'une rupture conventionnelle montre que ce mode de rupture du contrat de travail serait plus souvent privilégié pour les 50 ans et plus (9,1 %) que pour la population générale (6,9 %). Cette prévalence serait d'autant plus importante avec l'augmentation en âge (10,8 % pour la tranche d'âge 57-65 ans, 8,2 % pour la tranche d'âge 50-55 ans). Il est vraisemblable que ces personnes ne trouveront pas un nouvel emploi avant la liquidation de leur pension de retraite.

Tableau n° 5 **Part des ruptures conventionnelles parmi les entrées en catégories d'indemnisation chômage A, B et C**

	Part des ruptures conventionnelles parmi les entrées en catégories ABC		
	Global	Homme	Femme
50-55 ans	8,2 %	8,2 %	8,2 %
55 ans et plus	9,9 %	9,7 %	10,2 %
57-65 ans	10,8 %	10,5 %	11,1 %
60-65 ans	10,3 %	9,5 %	11,0 %
50 ans et plus	9,1 %	9,0 %	9,2 %
Population générale.....	6,9 %	7,2 %	6,7 %

Source : Pôle emploi, Données brutes flux des entrants sur une année glissante, octobre 2016 à fin septembre 2017, catégories ABC, France Entière.

Catégorie A : personne sans emploi, tenue d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi, à la recherche d'un emploi quel que soit le type de contrat (CDI, CDD, à temps plein, à temps partiel, temporaire ou saisonnier).

Catégorie B : personne ayant exercé une activité réduite de 78 heures maximum par mois, tenue d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi.

Catégorie C : personne ayant exercé une activité réduite de plus de 78 heures par mois, tenue d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi.

Après l'extinction des dispositifs publics de préretraite, les ruptures conventionnelles individuelles concernant les seniors, et au vu de ces statistiques, constituent souvent une forme de cessation anticipée d'activité. Face à ces constats, on peut s'interroger sur les risques d'effet d'aubaine des ruptures conventionnelles collectives.

La création de la rupture conventionnelle collective³⁷ est encore trop récente pour déterminer les usages qu'en feront les acteurs économiques et sociaux afin de limiter le nombre de départs volontaires ou réserver les mesures de départs volontaires à certaines catégories de salarié.e.s. Si ces mesures restrictives sont licites, elles doivent toutefois respecter le principe d'égalité de traitement en fixant des règles objectives de départ volontaire. Néanmoins, toute discrimination, notamment en raison de l'âge, étant une règle d'ordre public, l'administration du travail devra veiller au respect du volontariat des salarié.e.s âgé.e.s qui ne doit pas constituer une opportunité de départ anticipé à la retraite pour faire porter sur les comptes publics et l'assurance chômage des charges supplémentaires du fait d'un ciblage inapproprié sur les salarié.e.s seniors.

Au-delà des règles juridiques, l'effet « comportement » des acteurs économiques et sociaux est important et des transferts de prise en charge peuvent apparaître vers le système d'assurance chômage mais également vers des revenus de solidarité. Le Conseil d'analyse économique (CAE)³⁸ a ainsi montré que les « préretraites UNEDIC » seraient de nature à peser dans des négociations de fins de carrière dans les entreprises ; « *l'analyse du marché du travail des seniors offrant une discontinuité très forte à partir de l'âge qui détermine potentiellement les conditions d'une préretraite UNEDIC* ».

• Des dispositifs d'incitation au retour à l'emploi

Si des dispositifs d'incitation au retour à l'emploi existent dans le cadre de l'assurance chômage, ils ne sont pas particulièrement ciblés sur une population de seniors. Tel est le cas pour l'offre d'accompagnement de Pôle emploi ou encore des dispositifs d'incitation à la reprise d'emploi telle que l'activité réduite, qui prennent en compte les freins spécifiques au retour à l'emploi.

Le recul de mesures ciblées au profit de dépenses en faveur de l'emploi prévaut également en matière de contrats aidés. C'est avant tout la nécessité d'atténuer la sélectivité du marché de l'emploi au profit des personnes qui ont des difficultés à s'y insérer ou s'y réinsérer qui justifie la création de contrats aidés. En application de l'article L. 5134-20 du code du travail, ils sont proposés à des personnes « *présentant des difficultés sociales et professionnelles particulières d'accès à l'emploi* ».

37 Ordonnance n° 2017-1387 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail du 22 septembre 2017 ; décret n° 2017-1723 du 20 décembre 2017 relatif à l'autorité administrative compétente pour valider l'accord collectif portant rupture conventionnelle collective ; décret n° 2017-1724 relatif à la mise en œuvre des ruptures d'un commun accord dans le cadre d'un accord collectif du 20 décembre 2017.

38 L'emploi des seniors : un choix à éclairer et à personnaliser, Pierre Cahuc, Jean-Olivier Hairault, Corinne Prost, Les notes du Conseil d'analyse économique, n° 32, mai 2016.

Pour faciliter le travail de pilotage de prescription des contrats aidés à l'égard de ces populations en difficultés, le ministère du travail les définit dans des circulaires de catégories administratives de personnes et qui peuvent recouvrir des populations seniors :

- les bénéficiaires de l'obligation d'emploi visés à l'article L. 5212-13 du code du travail ;
- les demandeur.euse.s d'emploi de très longue durée ;
- les demandeur.euse.s d'emploi résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- les demandeur.euse.s d'emploi âgé.e.s de 50 ans et plus qui pourraient pâtir de compétences trop éloignées des nouveaux besoins sur le marché du travail.

En 2016³⁹, 13,5 % de contrats aidés (contrats unique d'insertion, contrats d'accompagnement dans l'emploi et contrats initiative emploi) ont été prescrits à des seniors (30 % des contrats aidés dans le secteur marchand concernent les plus de 50 ans). Il est difficile de mesurer directement les effets de ces contrats aidés sur le retour à l'emploi des chômeur.euse.s seniors faute d'un suivi des bénéficiaires sur une longue période (taux d'insertion entre 0 et 60 %). Mais la Cour des comptes⁴⁰ a considéré que les effets à moyen terme sur l'emploi semblent plus mitigés compte tenu des moyens engagés et peuvent même avoir un effet, dans le secteur non marchand, d'« enfermement » des personnes sur des postes qui n'ont pas vocation à être pérennisés. Dans sa fonction de tremplin de retour à l'emploi, la voie du contrat aidé est régulièrement réinterrogée en matière de ciblage des publics ou encore de pilotage financier. L'accès à un contrat aidé s'intègre plus globalement dans le parcours d'une personne et peut intervenir après une rupture de parcours, une remise à niveau ou en fin de période d'indemnisation chômage. La responsabilisation et l'accompagnement du bénéficiaire et des employeur.e.s est indispensable pour lever des freins, soit parce que le.la senior s'auto censure dans sa candidature à un poste sous estimant ses compétences ou considérant que le métier ou le secteur ne lui correspond pas, soit en raison des préjugés de l'employeur.e à l'égard du recours à un contrat aidé. Face à ces risques de stigmatisation, le contenu en accompagnement professionnel et en formation du contrat aidé doit ainsi être clairement défini afin d'agir en réel levier de l'insertion professionnelle. C'est dans cette logique que la circulaire du ministère du travail du 11 janvier 2018⁴¹ inscrit « *la qualité de l'accompagnement tout au long du parcours dans l'ensemble des outils de l'emploi pour rendre effectif le triptyque emploi-formation-accompagnement* ».

³⁹ Source : tableau de bord DARES, activité des seniors et politiques d'emploi, décembre 2017.

⁴⁰ Rapport public annuel 2018, Cour des comptes.

⁴¹ Circulaire n° DGEFP/SDPAE/MIP/MPP/2018/11 du 11 janvier 2018 relative aux parcours d'emploi compétences et au Fonds d'insertion dans l'emploi en faveur des personnes les plus éloignées de l'emploi.

Ces mêmes difficultés sont peut être à la source du faible recours au CDD seniors réservé aux personnes de plus de 57 ans⁴². Dispositif de transition vers l'âge légal de départ à la retraite, ce CDD n'a pas trouvé son public et s'est sans doute heurté aux difficultés présentes dans tout processus de recrutement.

De ce point de vue, la mise en œuvre de la loi du 29 février 2016 « *d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée* » constitue une illustration des difficultés dans la recherche d'emploi, spécifiquement liées à l'âge. Ce dispositif expérimente pendant cinq ans, dans dix micro-territoires périurbains ou ruraux, l'embauche de chômeur.euse.s de longue durée en CDI, payés au Smic, par des entreprises de l'économie sociale et solidaire, pour exercer des activités non concurrentes avec des activités économiques exercées sur le territoire. Dans l'avis que le CESE avait rendu en amont de cette expérimentation⁴³, il était rappelé que les seniors représentaient en 2014, 38 % des demandeur.euse.s d'emploi de longue durée. Or, sur les dix territoires d'expérimentations, les personnes sans emploi de plus de 50 ans comptent pour 39 % des entrées dans le dispositif et sont, en moyenne, au chômage depuis plus de quatre ans. Lors de son audition, Laurent Grandguillaume⁴⁴ a précisé que la reprise d'activité des seniors dans le dispositif leur permet souvent de réactiver rapidement des compétences acquises dans leur vie professionnelle antérieure. De par cette expérience et même lorsqu'ils.elles ont été durablement privé.e.s d'emploi, les seniors ont souvent des ressources professionnelles importantes. De ce fait, ils.elles constituent la majorité de l'encadrement des entreprises à but d'emploi. Néanmoins, la question de la reconnaissance des compétences des salarié.e.s expérimentées entré.e.s dans le dispositif reste ouverte car le modèle économique de l'entreprise à but d'emploi n'a pas pleinement intégré cette question de la rémunération liée à la prise de responsabilité.

Au cours de la période récente, le contrat de génération (cf. annexe 6) a réalisé la synthèse entre la forme d'un contrat aidé assorti d'aides financières⁴⁵ pour les petites et moyennes entreprises (moins de 300 salarié.e.s) et d'une obligation à négocier, pour les plus grandes (plus de 300 salarié.e.s)⁴⁶ assortie d'une pénalité (cf. tableau 6).

42 Article D. 1242-2 du code du travail : « *Tout employeur, à l'exception des professions agricoles, peut conclure un contrat de travail à durée déterminée, en application du 1° de l'article L. 10 novembre 20151242-3, avec une personne âgée de plus de 57 ans inscrite depuis plus de trois mois comme demandeur d'emploi ou bénéficiant d'une convention de reclassement personnalisé afin de faciliter son retour à l'emploi et de lui permettre d'acquérir des droits supplémentaires en vue de la liquidation de sa retraite à taux plein.* » Le décret n° 010-1086 du 14 septembre 2010 a aménagé les dispositions relatives au contrat à durée déterminée afin de favoriser le retour à l'emploi des salariés âgés des professions agricoles. Tout employeur peut conclure un CDD avec une personne âgée de plus de 57 ans inscrite depuis plus de 3 mois comme demandeur d'emploi ou bénéficiant d'une convention de reclassement personnalisé (CRP ; ce dispositif, en vigueur lors de la création du CDD « senior » a depuis été remplacé par le contrat de sécurisation professionnelle). Ce CDD d'une durée maximale de 18 mois peut être renouvelé une fois pour une durée déterminée qui, ajoutée à la durée du contrat initial, ne peut excéder 36 mois.

43 Avis adopté par le CESE le 10 novembre 2015 sur *Expérimentation « Territoires zéro chômage de longue durée » conditions de réussite* présenté par Patrick Lenancker au nom de la section du travail et de l'emploi.

44 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Laurent Grandguillaume, ancien député, président de l'association « Territoires zéro chômeur de longue durée », le 17 janvier 2018.

45 Le montant de l'aide est de 4 000 € par an pendant trois ans ou 8 000 € en cas de double recrutement jeune/senior. Ce montant a pour conséquence de réduire le coût du travail de 42 % pour un.e salarié.e au SMIC selon la Cour des comptes.

46 Un accord de branche facultatif pouvait couvrir la situation des entreprises de 50 à 300 salarié.e.s.

Tableau n° 6 Modalités d'application du contrat de génération selon la taille des entreprises

Nombre de salarié.e.s	Subventions/pénalités	Obligations de négociations, conditions d'éligibilité
Moins de 50 salarié.e.s et non membre d'un groupe comptant au moins 50 salarié.e.s	- 4 000 € par an pendant 3 ans - 8 000 € par an en cas de double recrutement d'un jeune et d'un senior	- Pas d'obligation de négociation - Constitution d'un binôme de salarié.e.s jeune/senior
Entre 50 et 299 salarié.e.s et non membre d'un groupe comptant au moins 300 salarié.e.s	- 4 000 € par an pendant 3 ans - 8 000 € par an en cas de double recrutement	- Obligation de conclure un accord d'entreprise ou d'être couvert par un accord de branche en faveur de l'emploi durable des jeunes et des seniors et de la transmission des savoirs et des compétences : • pour bénéficier de l'aide financière • sous peine de pénalité - Constitution d'un binôme de salarié.e.s jeune/senior
	Pénalité jusqu'à 1 % de la masse salariale ou 10 % du montant des réductions générales de cotisations patronales	
300 salarié.e.s ou plus ou membre d'un groupe comptant 300 salarié.e.s ou plus	- Pas d'aide financière - Pénalité jusqu'à 1 % de la masse salariale ou 10 % du montant des réductions générales de cotisations patronales	- Obligation de conclure un accord d'entreprise ou d'être couvert par un accord de branche en faveur de l'emploi durable des jeunes et des seniors et de la transmission des savoirs et des compétences : • pour bénéficier de l'aide financière • sous peine de pénalité

Source : Cour des comptes d'après la loi du 1^{er} mars 2013.

Le dispositif créé par l'accord national interprofessionnel du 19 octobre 2012 poursuivait plusieurs objectifs :

- agir sur la qualité de l'emploi en privilégiant le recrutement de jeunes de moins de 26 ans ;
- faciliter l'embauche en CDI (personnes de plus de 55 ans) ou le maintien dans l'emploi de seniors (personnes de plus de 57 ans) jusqu'à leur départ en retraite ;
- assurer la transmission des compétences entre les jeunes et les seniors pour préserver les compétences et la compétitivité.

Supprimé en 2018⁴⁷, le contrat de génération porte un bilan contrasté :

- volet « aide financière » : à la mi-2017⁴⁸, près de 70 000 demandes d'aides ont été acceptées depuis la création du dispositif alors que l'objectif initial était, à terme, fixé à 500 000 ;
- volet conventionnel : à fin 2016, 11 732 textes (accord ou plan d'action) ont été déposés par les entreprises, principalement par les grandes entreprises et 38 accords de branches ont été étendus.

Ce bilan quantitatif n'a pas fait l'objet d'une évaluation qualitative partagée avec les partenaires sociaux mais trois séries de critiques sont régulièrement formulées :

- une difficulté à articuler des objectifs multiples qui rendent le dispositif peu lisible alors que le calendrier de négociation était contraint ;
- un impact de créations d'emplois qui n'est pas connu ; les clauses des accords et des plans d'actions demeurant peu contraignantes. Ces accords et plans d'actions prévoyaient des objectifs en termes de recrutement de seniors souvent très faibles (entre 1 et 5 % des recrutements) contrairement à ceux du maintien en emploi. La double condition pour l'obtention de l'aide (présence d'un binôme jeune-senior et obligation de transmission des compétences) explique notamment sa faible mobilisation. Par ailleurs, l'exclusion des entreprises de plus de 300 salarié.e.s appartenant à un groupe au motif d'appariements factices entre jeunes et seniors au sein de ces groupes a restreint la portée du dispositif. La Cour des comptes⁴⁹ note des effets d'aubaine : 2/3 des personnes recrutées en CDI occupaient déjà un emploi dans la structure et le recrutement a principalement concerné des publics qualifiés⁵⁰. Pour autant, cette vision doit être atténuée car les mécanismes de recrutement ne s'appuient pas que sur le cadre juridique et les incitations financières mais se fondent également sur la confiance et la capacité à se projeter dans l'avenir ;
- une dynamique « artificielle » de dialogue social : le dialogue social autour de la question des seniors a, parfois, abouti à des clauses dont la portée pouvait paraître formelle parce qu'un dispositif de GPEC préexistait ou que d'autres démarches avaient abouti précédemment sur des sujets d'emploi, de formation professionnelle, de conditions de travail. L'impossibilité d'inclure le contrat de génération dans la stratégie de ressources humaines de l'entreprise compte tenu de sa situation économique constituait encore un autre cas de figure.

⁴⁷ Ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail, décret n° 2017-1647 du 30 novembre 2017 relatif à la suppression du contrat de génération.

⁴⁸ Source : ministère du travail, DGEFP.

⁴⁹ Rapport public annuel 2016.

⁵⁰ 67 % avec un niveau I à IV, 26 % niveau : V à VI.

2. La contribution du dialogue social au maintien en emploi

Depuis vingt ans, le dialogue social autour de la question des seniors balance entre une approche spécifique du sujet et une approche générale de la gestion active des âges, qu'elle soit sous forme d'incitation ou d'obligation.

Une approche spécifique de la question des seniors

Dans un contexte d'amélioration du taux d'emploi des seniors et d'allongement de la durée de vie au travail⁵¹, les partenaires sociaux ont engagé, en 2005, une négociation nationale interprofessionnelle centrée sur l'emploi des seniors, à l'instar de démarches initiées dans d'autres pays européens⁵². L'accord du 13 octobre 2005 pose, pour la première fois, une démarche de mobilisation dès la seconde partie de carrière, pour « *répondre à un déséquilibre entre offre et demande de compétences sur le marché du travail, prévenir une perte de potentiel de croissance, progresser dans la recherche de l'équilibre des comptes sociaux, et assurer aux seniors une activité leur offrant une rémunération puis une retraite convenables* ». Cet accord a été suivi par un plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors 2006-2010 reposant sur cinq objectifs et mobilisant différents instruments de gestion des ressources humaines :

- faire évoluer les représentations socio culturelles en sensibilisant les entreprises à la gestion des âges ;
- favoriser le maintien de l'emploi des seniors (entretiens de seconde partie de carrière, bilans de compétences, développement du DIF et de la VAE) ;
- soutenir le retour à l'emploi des seniors en refusant la discrimination par l'âge au cours du recrutement ;
- aménager les fins de carrières (tutorat d'entreprise, promotion de la retraite progressive...) ;
- conduire dans le temps le plan d'action et le suivre de manière tripartite.

Ce plan a rendu visible le sujet des seniors qui n'était jamais traitée, en première intention, dans le cadre des négociations qui l'abordaient souvent selon une logique défensive pour gérer, par exemple des sureffectifs, ou encore en urgence dans le cadre du traitement de l'augmentation des restrictions d'aptitudes au travail ou encore d'absentéisme. Les configurations du dialogue social et de stratégies de ressources humaines en matière de seniors sont donc diverses et les enjeux « seniors » sont souvent transverses et communs à l'ensemble des salarié.e.s. Ils se rapportent à des problèmes de santé et d'aptitude qui se manifestent très tôt dans le parcours professionnel ou encore au vieillissement de la population salariée détentrice d'une grande ancienneté mais usée par une exposition répétée à des contraintes physiques et/ou mentales.

⁵¹ En 2001, le Conseil européen de Stockholm a fixé un objectif d'atteindre un taux d'emploi des 55-64 ans de 50 %. En France, le taux était de 28,9 % en 2001 et 37 % en 2004.

⁵² En Finlande : plan d'action 1998-2002 dédié à la stratégie préventive de maintien de la capacité de travail des salarié.e.s, plan d'action 2003-2007 relatif à la modification des représentations du vieillissement afin de lutter contre les sorties précoces du marché du travail.

Fort d'une logique de sécurisation des parcours professionnels, d'anticipation et d'accompagnement du vieillissement au travail, ce plan d'action montre la diversité et la nature des transitions vers la retraite et questionnent sur la possibilité de se maintenir en emploi et de retrouver un emploi tardivement. Pour prolonger la vie au travail, les incitations à l'embauche, à la formation, à la négociation, à la poursuite de l'activité professionnelle ont bien sûr une utilité, mais ne suffisent pas à maintenir les travailleurs âgés en activité si la question du bien vieillir au travail n'est pas traitée.

La dynamique de ce plan a donc irrigué, de manière transversale, d'autres pans de politiques publiques tel que le plan santé au travail 2 pour la période 2010-2014 qui a fixé des actions en faveur des seniors, ainsi que de prévention de la désinsertion professionnelle, de l'usure professionnelle, et d'amélioration des conditions de travail tout au long de la vie.

Le lancement du plan a connu cependant des difficultés car, en 2008, cinq branches professionnelles⁵³ seulement avaient négocié sur l'emploi des seniors et la plupart ont abordé le thème incidemment, à travers la GPEC ou la formation professionnelle. Un même constat peut être réalisé au niveau des entreprises.

Des mesures complémentaires ont donc été prises dans le cadre de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009 en renforçant l'obligation de négocier sous peine de pénalité⁵⁴.

Selon l'IGAS⁵⁵ les mesures de ce plan concerté pour l'emploi des seniors ont eu un effet marginal car les démarches sont souvent restées formelles. Par ailleurs, l'incitation à négocier sous la forme de la pénalité financière est demeurée une mesure symbolique et la part du recrutement tant au niveau des branches que des entreprises est restée minoritaire.

Ce plan d'action a indéniablement permis de rendre visible le sujet des seniors et de revisiter des outils RH et des réflexions à l'aune de cette problématique. Mais l'engagement d'une démarche globale en faveur des seniors s'avère concrètement complexe alors que la multiplication des obligations de négocier peut être source d'un morcellement de dispositifs RH et remettre en cause la cohérence d'un processus de changement. Au-delà du cadre juridique, les ressorts d'une démarche « seniors » sont variables en fonction du contexte de l'entreprise (prédominance de seniors dans les effectifs, modalités de valorisation de l'expérience, enjeux de performance...) et des possibilités de demeurer tardivement sur le marché travail suivant le parcours professionnel et le niveau de qualification des personnes.

53 Bilan annuel de la négociation collective 2009, ministère du Travail.

54 Une pénalité de 1 % de la masse salariale était prévue pour les entreprises qui ne seraient pas couvertes par un accord seniors spécifique (accord de branche pour les entreprises de 50 à 299 salariés) (article L. 138-24 et s. du Code de la sécurité sociale) ; le contenu de cet accord était prévu par l'article L. 138-25 du code de la sécurité sociale :
« L'accord d'entreprise ou de groupe portant sur l'emploi des salariés âgés mentionné à l'article L. 138-24 est conclu pour une durée maximale de trois ans. Il comporte :
1° Un objectif chiffré de maintien dans l'emploi ou de recrutement des salariés âgés ;
2° Des dispositions favorables au maintien dans l'emploi et au recrutement des salariés âgés portant sur trois domaines d'action au moins choisis parmi une liste fixée par décret en Conseil d'Etat et auxquelles sont associés des indicateurs chiffrés ;
3° Des modalités de suivi de la mise en œuvre de ces dispositions et de la réalisation de cet objectif. »

55 Retour à l'emploi des seniors au chômage, rapport d'évaluation IGAS RM2013-023 P de Christine Daniel, Laurence Eslous et Anoushe Karvar, juin 2013.

Une étude de la DARES sur la gestion des salarié.e.s en 2008 montre que⁵⁶, « toutes choses égales par ailleurs », un établissement a davantage de chances de déclarer utiliser la pyramide des âges à des fins de gestion s'il emploie une part élevée de salarié.e.s seniors. En revanche, la présence de compétences clés détenues par des seniors ou l'exposition de salarié.e.s seniors à des pénibilités n'a pas d'impact significatif sur le recours à un instrument de gestion des âges. Cette étude mériterait d'être actualisée pour identifier, plus finement, les processus en œuvre, notamment dans les plus petites entreprises où la perte de compétences clés peut remettre en cause la pérennité de structures.

Une approche générale dans le cadre de la négociation GPEC

Les relations entre gestion des âges et GPEC sont multiples :

- les outils et méthodes de gestion des compétences sont au service de tous les âges mais certains dispositifs peuvent être réservés à des salarié.e.s âgé.e.s ;
- le facteur « âge » est un élément entrant dans toute étude prospective et un vieillissement de certaines catégories induit des mesures correctrices (par exemple, transmission des savoirs) qui se prépare et s'anticipe ;
- les seniors contribuent, de manière positive, à la dynamique de GPEC dans le cadre du tutorat, de missions de transferts de compétences ou encore de diversité.

Face à ce constat et l'absence d'impact de l'obligation de négocier sur les seniors, la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 a soumis les entreprises de 300 salarié.e.s et plus ou les groupes de dimension communautaire à l'obligation triennale de négocier sur la mise en place d'un dispositif de GPEC. Cette faculté a été étendue aux branches en 2008 (cf. annexe 7)⁵⁷ qui étaient incitées, ainsi que les entreprises, à négocier sur les conditions de retour et de maintien dans l'emploi des salarié.e.s âgé.e.s et leur accès à la formation professionnelle.

Cette recherche d'articulation entre GPEC et approche seniors s'est illustrée dans la mise en œuvre du contrat de génération ; la loi n° 2013-185 du 1^{er} mars 2013 a ainsi supprimé les dispositions du code de la sécurité sociale relatives aux accords seniors, tout en créant une obligation, pour les entreprises de 300 salarié.e.s et plus, de conclure (et non plus de négocier) un accord portant sur le contrat de génération.

Cette intégration a été confortée par la loi du 17 août 2015 sur le dialogue social qui a donné la possibilité de négocier les dispositions contrat de génération dans le cadre des accords portant sur la GPEC.

Plus récemment, l'ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail a supprimé les dispositions relatives au contrat de génération tout en intégrant dans les items non obligatoires de la GPEC la gestion des âges : « *la formation et l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'emploi des salariés âgés et la transmission des savoirs et des compétences, les perspectives de développement de*

⁵⁶ Emploi des seniors : pratiques d'entreprises et diffusion des politiques publiques, ministère du Travail, DARES, n° 054, septembre 2010.

⁵⁷ Accord national interprofessionnel du 17 novembre 2008.

l'alternance, ainsi que les modalités d'accueil des alternants et des stagiaires et l'amélioration des conditions de travail des salariés âgés » (article L. 2242-21 du code du travail).

Cette approche globale qui n'interdit pas l'adaptation des mesures en fonction des publics constitue un gage d'une réflexion sur les parcours sans effet de stigmatisation ou de « dumping social » entre publics.

Toutefois, l'examen des bilans annuels de la négociation collective réalisés par le ministère du travail ne permet pas de tirer des enseignements sur l'intégration de la problématique seniors dans la GPEC, ces deux items n'étant pas repérés au plan statistique. En volume, le nombre d'accords en matière de GPEC tendrait à diminuer au niveau des entreprises (540 accords d'entreprises en 2011, 194 en 2012 – cf. bilan de la loi de sécurisation de l'emploi au 3 avril 2015) mais cette analyse sur deux ans doit être nuancée. Ce mouvement peut être relié à un retour à un « régime de croisière » après une période de fort renouvellement d'accords triennaux. Par ailleurs, les accords de GPEC peuvent se combiner avec d'autres thèmes (égalité professionnelle, conditions de travail, conciliation de la vie professionnelle et personnelle...) et c'est donc bien une analyse transversale de la problématique seniors qu'il faudrait conduire.

3. La problématique des âges dans la fonction publique

L'approche par l'âge, dans la fonction publique, est une donnée intégrée dans la négociation annuelle des crédits de programmes, de suivi des effectifs et du glissement vieillissement technicité mais elle n'a pas constitué, en tant que tel, « un objet social » abordé dans le cadre du dialogue social ou encore dans les pratiques de gestion des ressources humaines. Souvent limitée à la prise en charge de situations individuelles, la question du vieillissement a été cantonnée à un traitement au cas par cas considérant que le principe d'une fonction publique statutaire, ou de carrière, garantirait, au global, la poursuite d'une carrière jusqu'à son terme.

La sortie précoce des seniors du marché du travail est essentiellement le fait du secteur privé et si des dispositifs d'aménagement d'une transition entre l'activité et la retraite de l'agent.e existent ou ont existé dans le secteur public, ils sont restés limités et ont été ajustés dans un objectif d'allongement de la durée de vie professionnelle. L'âge requis pour accéder à la cessation progressive d'activité (CPA) dans la fonction publique a ainsi été progressivement relevé de 55 ans à 57 ans en 2008 puis le dispositif a été supprimé, à compter du 1^{er} janvier 2011, avec la loi du 9 novembre 2010⁵⁸.

58 Le.la fonctionnaire qui souhaitait opter pour la retraite progressive ou la CPA choisissait sa quotité de travail entre les 2 options suivantes :

- une quotité dégressive fixée à 80 % de temps de travail, les 2 premières années, avec une rémunération à 85 % du traitement indiciaire brut, puis 60 % de temps de travail à partir de la troisième année rémunéré à hauteur de 70 % du traitement indiciaire brut ;
- une quotité fixe à 50 % du temps de travail, rémunéré à 60 % du traitement indiciaire brut.

Le temps passé en retraite progressive comptait comme un temps complet dans le calcul du nombre de trimestres à l'assurance vieillesse).

A l'instar du régime général, le régime des fonctions publiques autorise le départ à la retraite anticipée pour carrière longue⁵⁹. Enfin, compte tenu de conditions de travail présentant un risque particulier ou des fatigues exceptionnelles⁶⁰, certains emplois sont classés en « catégorie active »⁶¹ et peuvent bénéficier d'un départ anticipé à la retraite et, pour certains emplois, à des bonifications et majorations spécifiques pour la retraite⁶².

Au-delà de l'indemnisation des sorties anticipées des fonctionnaires âgé.e.s, leurs conditions de maintien dans l'emploi se posent d'autant plus que leur moyenne d'âge est plus élevée que dans le secteur privé et continue à s'accroître. Le vieillissement des effectifs dans les trois versants de la fonction publique se poursuit : en particulier, la part des 50 ans et plus représente, fin 2015, 34,9 % des effectifs de fonctionnaires civils de l'État (hors La Poste et Orange), 41,9 % des fonctionnaires territoriaux et 33 % des fonctionnaires hospitaliers⁶³. Comment rendre des carrières plus attractives avec des carrières de plus en plus longues ? Comment faire de la gestion des âges, un atout au plan managérial ? La mise en valeur de leurs compétences, tout au long de leur carrière, est à la fois une source de motivation pour les fonctionnaires et un atout pour la fonction publique. Elle doit donc constituer un élément important de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en tenant compte des attentes et des besoins d'adaptation permanente des personnes à leur emploi.

Au-delà des mesures générales de gestion des ressources humaines, le CESE⁶⁴ a déjà attiré l'attention sur deux situations particulières qui doivent être prises en compte dans le cadre des secondes parties de carrière :

- la pénibilité de certains emplois. Cela peut concerner des effectifs importants en particulier dans les filières techniques de la fonction publique territoriale et hospitalière, mais aussi d'autres emplois dont l'exercice prolongé est de nature à provoquer des difficultés physiques ou psychiques particulières. Outre les mesures de prévention ou d'accompagnement qui s'imposent, des mesures spécifiques de reconversion en cours de carrière, avec les moyens correspondants (aide à la formation, à la mobilité géographique ou professionnelle, bilan de compétences, etc.), sont alors à envisager ;

⁵⁹ Le décret du 2 juillet 2012 permet l'ouverture du droit à la retraite anticipée à 60 ans pour les assuré.e.s justifiant de la durée d'assurance cotisée requise pour leur génération et ayant commencé à travailler avant l'âge de 20 ans. Il s'accompagne également d'une hausse de la cotisation retraite.

⁶⁰ Un emploi de catégorie active, dans la fonction publique, est un emploi qui présente un risque particulier ou des fatigues exceptionnelles. Les emplois sont classés en catégorie active par arrêtés ministériels.

⁶¹ Par exemple, personnels actifs de la police nationale, sapeurs-pompiers professionnels, ou encore aides-soignant.e.s et sages-femmes.

⁶² Au 31/12/2015, 163 300 fonctionnaires civils occuperaient un emploi de catégorie active, soit 12 % de l'ensemble des fonctionnaires civils. L'âge de départ est aujourd'hui de 57 ans mais ces personnels doivent avoir assuré le nombre d'annuités communs à tou.te.s les salarié.e.s pour prétendre à une retraite à taux plein, soit entre 166 trimestres et 172 (43 annuités) selon l'année de naissance ce qui relativise voire rend impossible le fait de réellement partir à 57 ans.

Source : « *Les départs à la retraite dans la fonction publique* », Point stat ministère de l'action et des comptes publics, Yohann Vaslin, février 2018.

⁶³ Source : *ibid.*

⁶⁴ Avis adopté par le CESE le 24 janvier 2017 sur « *L'évolution de la fonction publique et des principes qui la régissent* » présenté par Michel Badré et Nicole Verdier-Naves au nom de la commission temporaire fonction publique, brochure n° 2017-03.

- l'effet de changement d'organisation, privant certaines catégories de personnels de possibilité de débouchés valorisants pour eux comme pour la fonction publique qui les emploie. Là aussi, des mesures adaptées à chaque structure et chaque personne devraient conduire à valoriser au mieux l'expérience acquise par ces personnels.

Si le secteur public n'a pas mis en place un plan de mobilisation en faveur des seniors de même nature que le secteur privé, un socle d'une gestion des âges tout au long de la vie professionnelle est intégrée dans la GPEC. La loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels a ainsi mis en place une série de mesures utiles telles que l'entretien annuel professionnel, l'élaboration des plans de gestion prévisionnelle des ressources humaines, la généralisation du conseil en mobilité-carrière dans les services de l'Etat, ou encore la diffusion d'outils-métiers (répertoires des métiers et dictionnaire des compétences).

Des mesures spécifiques de mobilité ont été également créées tel que le dispositif seconde partie de carrière suite à la loi de 2003 sur les retraites pour les enseignant.e.s et consistant à offrir aux fonctionnaires de plus de 45 ans ayant 15 ans de service d'être détachés pour une année renouvelable dans les administrations de l'état ou des collectivités locales, ainsi que dans des établissements publics. Le faible nombre de postes offerts a conduit à abandonner le dispositif.

L'appropriation de ces outils par l'encadrement, la fonction de ressources humaines et les agent.e.s est extrêmement complexe à évaluer d'autant que des freins « culturels » à la mobilité entre ministères, entre fonctions publiques mais également des freins budgétaires et indemnitaires demeurent même si des dispositifs se mettent en place pour les surmonter.

Ainsi que le montrait un rapport récent⁶⁵, le management reste peu sensibilisé à la question des âges. La perception des agent.e.s dépend directement de la qualité de leurs relations avec leur encadrement et le maintien en emploi des seniors repose également sur l'attractivité des postes et des conditions de travail soutenables. L'accord sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique du 20 novembre 2009 et l'accord du 22 octobre 2013 sur la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique ne traitent pas spécifiquement de la question des âges. Néanmoins, l'approche des situations d'usure précoce des agent.e.s et des paramètres concourant à améliorer les conditions de travail sont autant d'éléments pour prévenir et accompagner les difficultés de reclassement et de reconversion en cours de carrière.

La hausse des besoins en qualification et l'anticipation du vieillissement au travail qui traversent tous les secteurs professionnels sont autant de défis auxquels est confrontée la fonction publique. Mais les irrégularités des rythmes des départs et des recrutements, plus ou moins importants en fonction des décisions politiques et budgétaires prises, ont évidemment un impact sur les missions, les conditions de travail et la sécurisation de parcours professionnels, notamment en seconde partie de carrière, des agent.e.s seniors.

⁶⁵ Rapport de Pascal Brindeau, député de Loir-et-Cher, au Premier ministre de janvier 2012 sur « *La gestion des âges de la vie dans la fonction publique : pour une administration moderne et efficace* ».

II - L'EMPLOI DES SENIORS : DES RÉALITÉS ET DES REPRÉSENTATIONS CONTRASTÉES

A - Les stéréotypes et les débats

1. Une permanence des représentations défavorables aux travailleur.euse.s seniors

Une faible propension à embaucher et à maintenir les seniors dans l'emploi

Pour l'ensemble des employeur.e.s potentiel.le.s, la propension à recruter des personnes de plus de 50 ans est très faible. En France, le taux d'embauche des seniors, calculé en rapportant les salarié.e.s de 55 à 64 ans avec une ancienneté de moins d'un an à tou.te.s les salarié.e.s de 55 à 64 ans, est de l'ordre de 5 %. En fait, à de rares exceptions, le taux d'embauche des seniors est faible dans tous les pays de l'OCDE. Cette réalité témoigne de l'universalité des difficultés rencontrées par les chômeur.euse.s âgé.e.s à retrouver un emploi. Mais notre pays est, en outre, plus mal positionné que la moyenne pour le maintien en emploi des seniors⁶⁶.

L'enquête « offre d'emploi et recrutement » (OFER) réalisée par la DARES en 2005 a permis de mettre clairement en évidence la place très marginale des seniors dans les recrutements : sur l'ensemble des personnes recrutées 5,5 % étaient âgées de 50 ans et plus, 64,1 % de 25 à 49 ans et 30,4 % de moins de 25 ans. Ces trois chiffres, quoiqu'un peu anciens illustrent une réalité bien connue du marché du travail français, plus favorable aux travailleur.euse.s d'âge médian qu'à ceux.celles situé.e.s aux deux extrémités du cycle de vie professionnelle.

Certaines analyses imputent ces taux d'embauche et de maintien dans l'emploi très médiocres à une culture sociale particulièrement défavorable à l'activité professionnelle des seniors, présente dans notre pays. La manière d'y appréhender l'âge au travail y serait encore aujourd'hui marquée par l'usage prolongé et massif des préretraites qui ont représenté une solution en apparence indolore aux problèmes de reconversion industrielle pendant les décennies 1980 et 1990⁶⁷.

Cette histoire récente expliquerait que les préjugés défavorables aux seniors sur le marché du travail soient plus tenaces et plus répandus en France que dans d'autres pays. Elle aurait nourri l'idée que les seniors éprouvent de plus grandes difficultés à s'adapter aux transformations de l'environnement professionnel, vision particulièrement néfaste qui contrarie aujourd'hui les efforts de maintien en activité au-delà de soixante ans.

⁶⁶ Celui-ci est apprécié par l'OCDE à partir du taux de rotation qui rapporte les salarié.e.s de 60 à 64 ans avec une ancienneté de 5 ans ou plus aux salarié.e.s de 55 à 59 ans cinq ans auparavant. En 2016, il était de 33 % en France. Alors que la Norvège, l'Allemagne, les Pays-Bas et la Suède enregistraient les taux les plus élevés autour de 60 %. Le report progressif de l'âge de départ en retraite devrait néanmoins provoquer dans les prochaines années, pour la France, un certain rattrapage. Cf. audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE, Anne Sonnet, responsable du projet *Viellissement et politiques de l'emploi* de l'OCDE, le 31 janvier 2018.

⁶⁷ Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Serge Guérin, sociologue, spécialiste des questions liées au vieillissement et à la « seniorisation » de la société le 20 septembre 2017.

La ténacité des stéréotypes liés à l'âge

Le témoignage d'une association d'Ile-de-France, « Try me up » dont l'objet est d'accompagner des demandeur.euse.s d'emploi seniors dans une réinsertion professionnelle permet de couvrir une large gamme des stéréotypes attachés aux demandeur.euse.s d'emploi appartenant à des tranches d'âges relativement élevées. Selon l'expérience des responsables de cette association qui sont aussi des professionnel.le.s du conseil en recrutement, les retours négatifs des employeur.e.s potentiel.le.s sur les candidat.e.s en fonction de l'âge s'expriment dès la quarantaine dépassée. Et les difficultés à retrouver un emploi concerne tous les seniors y compris ceux et celles dont le niveau de qualification est élevé. Les anciens cadres sont d'ailleurs majoritaires dans le public de cette association et il n'est pas rare qu'ils se trouvent en grande précarité, chômeur.euse.s de longue durée en fin de droits à l'assurance chômage.

Les arguments régulièrement entendus pour justifier le refus de ces candidatures se trouvent parmi les suivants :

- « trop expérimenté.e pour le poste » ;
- « trop cher » ;
- « des difficultés d'intégration à prévoir dans des équipes plus jeunes » ;
- « une maîtrise insuffisante des nouvelles technologies » ;
- « moins adaptables » ;
- « plus fréquemment malade ».

Selon « Try me up », la mise à l'écart des candidatures seniors est largement irrationnelle et les arguments avancés parfois insincères. L'argument économique, en particulier, n'est pas tenable parce que d'une part, le niveau de rémunération du poste à pourvoir est connu des candidat.e.s et que d'autre part, les candidat.e.s expérimenté.e.s, mais depuis longtemps à la recherche d'un emploi acceptent parfois d'adapter leurs prétentions salariales. L'incapacité des quinquagénaires face aux technologies numériques relève très largement du mythe. Aux prétendues difficultés d'intégration peuvent être opposés les mérites de la diversité et de la complémentarité des approches⁶⁸.

Enfin, les effets physiques du vieillissement et leurs répercussions sur l'activité professionnelle doivent être fortement relativisés :

« ...les hypothèses d'un vieillissement intrinsèque, dont les manifestations seraient homogènes dans la population, progressives et dégénératives, et ayant un impact sur les fonctions physiologiques et cognitives ne tiennent pas, aux âges de la vie active (avant 70 ans). [...] Ainsi, en matière de relations entre âge et santé par exemple, on évalue à un moment donné ce qui résulte du vieillissement et ce qui résulte des pathologies dont certaines résultent par ailleurs du travail. Il est de plus méthodologiquement impossible de dissocier dans ce cumul ce qui est relatif à des effets de générations. »⁶⁹

68 Entretien du rapporteur avec Amélie Favre-Guittet, responsable diversité et coach emploi et Karim Hechmi, responsable développement de l'association « Try me up » le 19 février 2018.

69 Valérie Pueyo et Valérie Zara-Meylan, « Une approche ergonomique du vieillissement au travail » in Annie Jolivet, Anne-Françoise Molinié et Serge Volkoff, *Le travail avant la retraite*, CEE, Liaisons sociales, 2014, p. 104.

L'enquête OFER précitée ainsi que des études monographiques sectorielles ont fait ressortir que les préventions relatives à l'âge avaient de plus fortes répercussions sur les recrutements dans les grands groupes que dans les PME.

« Lorsqu'ils sont embauchés, les seniors le sont dans des entreprises plutôt petites et dont le taux de rotation de la main d'œuvre est faible alors que les établissements appartenant à un groupe (marqueur de l'existence d'un marché interne) recrutent plus volontiers des jeunes de moins de 25 ans. »⁷⁰

En outre, dans certains secteurs d'activité une tendance au « jeunisme » est souvent clairement assumée. Dans la grande distribution, des exigences de dynamisme et des besoins de réactivité, de flexibilité sont mis en avant pour justifier le recrutement de personnes jeunes, à l'exclusion de candidat.e.s seniors au motif de leur moins bonne condition physique et d'une moindre disponibilité. Il arrive en outre que sur des segments d'activité, comme par exemple le prêt-à-porter, les salarié.e.s seniors soient considéré.e.s comme peu compatibles avec l'image de l'enseigne ce qui peut relever de pratiques discriminatoires.

Le cas du secteur des entreprises de l'informatique et particulièrement des entreprises de services du numérique (ESN)⁷¹ atteint un paroxysme en matière d'exclusion systémique des seniors. La culture professionnelle du secteur conduit à se passer de collaborateur.rice.s plus matures : l'organisation du travail repose sur de fréquentes périodes d'intensification de l'activité et d'extension des horaires. Il est à noter que les femmes y sont également très fortement sous-représentées. La moyenne d'âge du secteur dépasse de peu la trentaine ; elle est associée à un niveau de diplôme très élevé qui suppose une entrée tardive sur le marché du travail. Les critères de recrutement écartent de manière quasi systématique les candidats de plus de 35 ans, considérés comme « trop » seniors. Dans les faits, ces sociétés constituent un sas d'entrée dans la vie professionnelle pour de jeunes ingénieurs en informatique qui valorisent ensuite cette expérience en dehors du secteur. Une extrême disponibilité répondant aux attentes de l'employeur.e et des client.e.s apparaît difficilement compatible avec une vie sociale et personnelle classique, ce qui explique que l'on ne fasse pas carrière dans ces entreprises pour lesquelles, l'aplatissement de la pyramide des âges constitue de surcroît un critère de profitabilité⁷².

Il ressort de ces types de cultures professionnelles que les organisations du travail et les politiques de ressources humaines ne sont pas seulement passives vis-à-vis des stéréotypes sociaux liés à l'âge ; dans certains cas, elles savent les utiliser.

⁷⁰ Yannick Fondeur, Guillemette de Larquier et Géraldine Rieucan, « Quand les entreprises ne recrutent pas de seniors » in Annie Jolivet, Anne-Françoise Molinié et Serge Volkoff, *Le travail avant la retraite*, CEE, Liaisons sociales, 2014.

⁷¹ Les SSI sont désormais des entreprises de services du numérique (ESN).

⁷² *Ibid.*

2. La diversité des ressentis face à l'horizon de la retraite

La perspective de fin d'activité professionnelle est appréhendée très différemment selon les individus, leur parcours professionnel et personnel

L'appréhension pour certain.e.s de la fin d'activité professionnelle

Le travail contribue très largement à définir le statut social et même encore souvent l'identité personnelle bien que l'identification à un métier soit sans doute moins prégnante que par le passé. Plus la reconnaissance symbolique attachée à une activité professionnelle est importante, plus il peut être difficile d'y renoncer. Lorsque l'épanouissement que procure un travail intéressant et socialement gratifiant l'emporte sur la pénibilité physique ou mentale qui lui est attaché, le désir de s'y maintenir jusqu'à un âge avancé, au-delà de l'âge moyen de la retraite, tend à s'imposer. Cette appréhension de la fin d'activité est plus souvent ressentie dans les catégories socio-professionnelles supérieures qui ont, en moyenne, bénéficié de meilleures conditions de travail et peuvent tirer parti de compétences élevées.

Les professionnel.le.s indépendant.e.s ne sont pas soumis à un âge plafond au-delà duquel ils.elles devraient cesser leur activité. Il n'est pas rare que des médecins, des avocat.e.s exercent au-delà de 65 et 67 ans. De même, les chef.fe.s d'entreprises sont libres de choisir le moment où ils.elles passent la main. Certain.e.s, devant la difficulté de trouver un.e repreneur.euse ou en raison de droits à pension insuffisants se trouvent contraint.e.s de rester en activité plus longtemps qu'ils.elles ne l'auraient souhaité.

Les salarié.e.s et assimilé.e.s restent, quant à eux.elles, astreint.e.s à des limites d'âge en matière d'activité professionnelle.

Ainsi, une règle de mise à la retraite d'office assez stricte continue de s'appliquer aux agent.e. public.que.s, fonctionnaires et contractuel.le.s. Ceux.celles ci doivent cesser leur activité lorsqu'ils.elles ont atteint la limite d'âge et demander la liquidation de leur pension de retraite. Cette limite d'âge varie en fonction de l'année de naissance de l'agent.e ; elle est comprise entre 65 ans pour ceux.celles né.e.s avant juillet 1951 et 67 ans pour ceux.celles né.e.s à partir de 1955. Des dérogations restent cependant possible, en fonction du nombre de trimestres nécessaires à l'obtention d'une pension sans décote, de la présence d'enfants à charge et pour des postes de direction, de l'intérêt du service.

Au-delà de ces dérogations, des dispositions statutaires ont formalisé, pour quelques catégories de personnel, des possibilités de maintenir une activité et un lien juridique avec leur employeur.e au-delà de l'âge de départ à la retraite répondant à la fois à une demande des intéressé.e.s et à l'intérêt du service. Ainsi, l'éméritat peut être demandé par les professeur.e.s d'universités et fonctionnaires assimilé.e.s. Cette distinction est accordée en fonction de la qualité des services rendus par l'enseignant.e et de l'intérêt de continuer à lui confier des fonctions de directeur.rice de travaux de recherches. Les professeur.e.s émérites exercent leurs fonctions à titre gracieux. Les professeur.e.s des universités retraité.e.s qui n'ont pas obtenu l'éméritat ainsi que les autres enseignant.e.s chercheur.euse.s peuvent se prévaloir de

l'honorariat pour les activités culturelles, scientifiques ou recherche qu'ils.elles poursuivent à titre personnel⁷³.

S'agissant des salarié.e.s de droit privé, la situation est plus complexe. Différentes dispositions peuvent s'appliquer en fonction de l'âge et des droits acquis à la retraite. Lorsque le.la salarié.e est âgé.e de 70 ans ou plus, l'employeur.e peut décider de sa mise à la retraite d'office sans avoir à solliciter son accord. Avant 70 ans, l'employeur.e peut interroger le.la salarié.e sur son intention de quitter volontairement l'entreprise si celui.celle-ci a atteint l'âge de bénéficier d'une retraite sans décote. Cet âge varie en fonction de la date de naissance du salarié.e ; pour celles et ceux né.e.s après 1954, il est de 67 ans. L'accord du.de la salarié.e rend sa mise à la retraite possible⁷⁴.

Quelle que soit la catégorie socio-professionnelle considérée, la fin d'activité est souvent mal vécue lorsqu'elle intervient avant le terme souhaité et prévu. Ainsi, les préretraites n'étaient pas nécessairement un choix pour leurs bénéficiaires même si elles étaient préférées à de très incertaines perspectives de reconversion. Les travaux d'évaluation pilotés par le CESE en 1997 sur les interventions de l'Etat en faveur des salarié.e.s de plus de 55 ans ont montré que les préretraité.e.s de la première moitié de la décennie 1990 étaient souvent attaché.e.s à leur travail et que la préretraite constituait pour une majorité d'entre eux.elles un choix très contraint, par rapport au risque de chômage⁷⁵.

En revanche, lorsqu'elle intervient au moment attendu et sous réserve d'un revenu de remplacement suffisant, la retraite a, pour la plupart des actif.ve.s, des aspects très positifs.

L'épanouissement lié à une retraite active

Grâce à leur engagement dans des activités consacrées à autrui (bénévolat associatif, exercice de mandats électifs, aide à la famille) les retraité.e.s contribuent à la création de richesses et à l'équilibre de la société. L'allongement de l'espérance de vie, l'accroissement du temps libre et un niveau de vie moyen satisfaisant ont concouru, au cours du dernier demi-siècle, au développement du rôle social des retraité.e.s.

La part des retraité.e.s engagé.e.s dans la vie associative a encore connu un fort accroissement dans les années 2000 en lien avec l'élévation du niveau d'éducation au fil des générations et l'amélioration générale de l'état de santé. La réduction du temps de travail a également pu jouer un rôle en facilitant l'investissement bénévole des actif.ve.s avant même leur départ en retraite.

Le bénévolat associatif serait aujourd'hui comparable chez les retraité.e.s et les actif.ve.s mais les retraité.e.s sont plus nombreux.ses parmi les bénévoles les plus fortement impliqués. Il occupe une place importante dans l'économie et la société françaises avec 1,3 million d'associations actives qui réalisent un poids économique de l'ordre de

⁷³ Article 3 de la loi du 13 septembre 1984, relative à la limite d'âge dans la fonction publique et le secteur public ; article L. 952-11 du code de l'éducation ; article 58 du décret n° 84-431 du 6 juin 1984 portant statuts des enseignants chercheurs ; article 71-1 du décret n° 84-135 du 24 février 1984 portant statuts des personnels enseignants et hospitaliers des centres hospitaliers et universitaires.

⁷⁴ Articles L. 1237-5 à 1237-8 du code du travail et article D. 1237-2-1 du même code.

⁷⁵ Etude adoptée par le CESE le 27 mai 1997 « *Les interventions de l'Etat en faveur des salariés licenciés de plus de 55 ans* » présentée par Olivera Djukic au nom de la section du travail.

70 milliards d'euros⁷⁶. Le nombre de bénévoles est estimé à 16 millions. La participation culmine entre 60 et 70 ans et tend à diminuer ensuite. Parmi les personnes âgées de 50 à 70 ans, le temps consacré au bénévolat associatif est, selon l'enquête emploi, plus important pour les retraité.e.s que pour les actif.ve.s.

Concernant la participation à la vie civique, les seniors se trouvent surreprésenté.e.s parmi les élu.e.s locaux.ales (maires, conseiller.ère.s municipaux.ales, conseiller.ère.s départementaux.ales). En 2013, plus de la moitié des maires étaient âgé.e.s de plus de 60 ans. Toutefois, les retraité.e.s n'étaient que très légèrement majoritaires parmi les maires et conseiller.ère.s départementaux.ales et ils.elles étaient minoritaires parmi les conseiller.ère.s municipaux.ales et les conseiller.ère.s régionaux.ales.

Les activités d'aide à la famille mobilisent très fortement les seniors autour de soixante ans. Un effet de « génération pivot » est évoqué à propos de celles et ceux qui aident à la fois leurs enfants devenus autonomes et leurs parents encore vivants. Les personnes de cette génération sont très investies dans la garde régulière ou occasionnelle de leurs petits-enfants. Le volume des gardes d'enfants effectuées par leurs grands-parents a été évalué à 23 millions d'heures par semaine, soit l'équivalent de celui des assistant.e.s maternel.le.s⁷⁷.

Les aides aux petits enfants ou aux ascendant.e.s dépendant.e.s n'est cependant pas le propre des retraité.e.s ; des seniors encore en activité s'y consacrent également. En ce qui les concerne, particulièrement dans un contexte de report des âges de départ en retraite, la question posée est celle de la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle⁷⁸.

De manière plus générale, dans quelle mesure le relèvement graduel de l'âge effectif de la retraite et l'augmentation continue du taux d'emploi des seniors peut-elle affecter leur participation aux activités consacrées à autrui ? Le recul sur les dernières réformes n'est peut-être pas encore suffisant pour apporter une réponse claire à cette question. Toutefois, le déplacement de la norme d'activité professionnelle bien au-delà de 60 ans, qui est en train de s'opérer, implique dès à présent la recherche de solutions permettant de préserver l'engagement collectif bénévole et l'aide à la famille tels qu'ils se sont développés au cours des dernières décennies.

⁷⁶ In « Le secteur associatif et son financement » de Viviane Tchernonog, Informations sociales 2012/4 n° 172.

⁷⁷ Le rôle des retraités dans la société, document de travail du COR, juillet 2013 ; Françoise Jaeger, La vie associative des retraités, Note de la CNAV pour le COR, juin 2013 ; Delphine Roy, Les activités pour autrui : quel effet du passage à la retraite ? Note de l'INSEE pour le COR, juillet 2013 ; Vanessa Wisnia-Weill, La « grand-parentalité active » : un triple enjeu de solidarité, de conciliation travail/hors travail et d'emploi des seniors, La note d'analyse, n° 199, Centre d'analyse stratégique, novembre 2010.

⁷⁸ Cf. note n° 75.

B - La question de la discrimination liée à l'âge dans le travail

1. L'effectivité du principe de non-discrimination liée à l'âge

- **Une prise en compte récente du critère de l'âge dans le droit de la non-discrimination**

Au cours des années 2000, sous l'influence du droit de l'Union européenne⁷⁹ et d'objectifs en matière de protection sociale (suppression des législations en faveur de dispositifs d'aide aux départs en pré-retraite, allongement de la durée de vie au travail), la France a modifié son approche de l'âge. Ainsi, la règle de l'interdiction de discrimination en lien avec l'âge⁸⁰ a été posée dans le code du travail⁸¹. Toutefois, cette règle se concilie avec une prise en compte de la diversité dans l'emploi.

Des différences de traitement liées à l'âge⁸² peuvent être justifiées dans certaines circonstances « *lorsqu'elles sont objectivement et raisonnablement justifiées par un but légitime, notamment par le souci de préserver la santé ou la sécurité des travailleurs, de favoriser leur insertion professionnelle, d'assurer leur emploi, leur reclassement ou leur indemnisation en cas de perte d'emploi, et lorsque les moyens de réaliser ce but sont nécessaires et appropriés.* »

Ces exceptions exclusivement en considération de l'âge du. de la salarié.e visent, par exemple, la répartition équitable des possibilités d'emplois entre les générations, la valorisation de l'expérience, la prévention du licenciement de salarié.e.s. âgé.e.s.

A l'inverse, sont prohibées des pratiques consistant à diffuser ou publier une offre d'emploi comportant la mention d'une limite d'âge pour accéder à certains emplois, ou encore un régime de rémunération ou de classification instaurant une discrimination en fonction de l'âge. Dans la fonction publique, l'application de cette règle a conduit à supprimer dans le statut la référence à des limites d'âge⁸³.

La conciliation de ce principe d'interdiction et de dérogations laisse nécessairement des marges d'appréciation et crée une jurisprudence qui se concentre souvent pendant les phases de recrutement ou de rupture du contrat de travail. Il reste cependant difficile d'appréhender spécifiquement la thématique de la discrimination liée à l'âge faute de données exhaustives en matière de contentieux et de statistiques publiques. La visibilité de l'âge comme critère discriminatoire a cependant progressé. Si l'emploi apparaît comme un milieu particulièrement discriminant⁸⁴ - une personne sur deux considérant que les discriminations sont fréquentes au cours d'une recherche d'emploi et une sur trois dans la carrière, l'âge constitue la seconde source de discrimination (15,3 % de la population totale, 16,9 % pour les femmes et 13,8 % pour les hommes).

⁷⁹ Article 21 de la charte des droits fondamentaux de l'Union européenne 2000/C 364/01 du 7 décembre 2000.

⁸⁰ Article 225-1 à 225-4 du code pénal et article L. 1132-1 du code du travail.

⁸¹ Loi n° 2001-1066 du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations.

⁸² Article L. 1133-2 du code du travail.

⁸³ Des conditions d'âge peuvent être maintenues pour le recrutement dans certains corps ou emplois lorsque l'accès à ceux-ci est subordonné à l'accomplissement d'une période de scolarité préalable ou à une durée d'activité.

⁸⁴ 10^{ème} baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi, OIT, Défenseur des droits, Rapport annuel d'activité 2016 du Défenseur des droits.

La difficulté de mesure des discriminations dans l'accès à l'emploi public existe également⁸⁵ et, de manière générale, ce déficit de repérage est lié aux manifestations de ces discriminations qui prennent des formes multiples et plus ou moins visibles.

• Des pratiques discriminatoires qui restent mal connues

Il est effectivement des cas dans lesquels les discriminations par définition illégales, relèvent de comportements plus ou moins intentionnels de dirigeant.e.s qui traitent différemment les personnes qui travaillent ensemble.

Il en est ainsi de pratiques de sélection de candidatures sur le seul critère de l'âge ou de survalorisation de qualités prétendument attribuées aux plus jeunes, de refus de demandes de formation, de mise à l'écart dans des métiers en contact avec la clientèle ou encore d'affectation à des missions jugées moins valorisantes.

Mais ces discriminations peuvent également être produites par le système d'organisation de la structure privée ou publique qui a été mis en place ou a évolué sans que l'objectif d'une diversité des générations dans l'emploi ait été pris en compte ou que des leviers d'organisation du travail, de promotion et de motivation de collaborateur.rice.s soient mobilisés. En 2006, l'Observatoire des discriminations montrait qu'en moyenne, un.e candidat.e de 48-50 ans a 3 fois moins de chances qu'un.e candidat.e plus jeune d'obtenir un entretien d'embauche⁸⁶. Les pratiques de recrutements des chargé.e.s de mission RH dans des sociétés de service et d'ingénierie informatique⁸⁷ montraient une tendance à positionner le critère de l'âge comme le premier critère de sélection des candidatures même s'ils.elles avaient une parfaite connaissance de la législation sociale. Par ailleurs, des discriminations plus indirectes liées, par exemple, à la référence dans des offres d'emploi à la force physique, la réactivité ou encore l'utilisation de certaines technologies sans que les salarié.e.s seniors aient eu accès à une formation spécifique constituent des sources potentielles de discriminations. Celles-ci peuvent être levées par des actions qui restent souvent fragiles et qui nécessitent de recourir à de multiples leviers telles que la communication, la sensibilisation et l'animation d'un dialogue social autour de la question des âges. L'accord du 15 octobre 2014 relatif à la GPEC dans la convention collective nationale de la mutualité prévoit ainsi que les critères retenus pour le recrutement et la mobilité « *doivent être fondés sur les compétences, et notamment sur l'expérience professionnelle et les qualifications des candidats. Aucune mention précisant un critère d'âge ne doit apparaître lors de la diffusion d'offres d'emploi en interne ou en externe.* »

L'approche intersectionnelle de facteurs discriminants met également en lumière la persistance du « plafond de verre » tout au long de la carrière des femmes, le morcellement fréquent des parcours lié au recours accru au temps partiel, aux interruptions en raison de la parentalité, à l'articulation des temps de vie, à une position d'aidante familiale, etc. peuvent expliquer en partie les inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes seniors. « *Quelle que soit leur qualification, les femmes seniors rencontrent des difficultés, soit pour se maintenir en emploi dans des secteurs où le culte de la jeunesse est exacerbé (publicité,*

85 Les discriminations dans l'accès à l'emploi public, Rapport au Premier ministre de Yannick L'Horty, Professeur à l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée, juin 2016.

86 Observatoire des discriminations, enquête menée en 2006 sur la base de 6 500 CV envoyés, Jean-François Amadiou, Job board Adia.

87 Source : Enquête « offre d'emploi et recrutement » (OFER), ministère du travail, DARES 2005.

communication, certaines activités commerciales...), soit pour y revenir après une interruption d'activité »⁸⁸.

2. Les mesures mises en œuvre par les entreprises et la fonction publique pour prévenir les discriminations

Les démarches de prévention des discriminations engagées dans les secteurs privé et public oscillent entre des mesures de sensibilisation et de formation, visant plus spécifiquement ou non les seniors. Les constats sont convergents sur l'existence de stéréotypes autour des questions de l'âge mais les moyens d'actions restent évidemment pluriels.

Une première série de mesures consiste à agir sur les représentations en vue de modifier les comportements au regard des barrières liées à l'âge, en l'abordant le plus souvent sous l'angle de l'apport positif de la diversité des âges dans une organisation.

Des campagnes nationales visant le grand public, les entreprises (dirigeant.e.s, encadrement, personnel en charge des recrutements, salarié.e.s, organisations syndicales), les acteurs publics et privés en charge du recrutement, les demandeur.euse.s d'emploi ont été élaborées pour déconstruire les stéréotypes à l'origine des comportements discriminatoires. La campagne « Plus de 50 ans, un atout pour l'entreprise » du plan seniors 2006-2010 ou la campagne « les compétences d'abord » de 2016⁸⁹ sont autant d'initiatives ponctuelles dont les impacts restent peu évalués et qui peuvent contribuer, dans certains cas, à accentuer le découpage des approches entre « vieux » et « jeunes ».

Au-delà de la communication, il s'agit bien de travailler sur les ressorts de ces préjugés qui sont parfois inconscients et qui se jouent à tous les âges. L'acte de recrutement constitue potentiellement la période la plus discriminatoire. Les débats autour du *curriculum vitae* (CV) anonyme ou l'instauration d'un registre des candidat.e.s à l'embauche sont légitimes mais les déterminants de l'embauche sont souvent plus complexes. Certaines organisations privilégient des recrutements collectifs, le CV filmé ou encore le traitement informatique de CV qui retient exclusivement les diplômes et les compétences. La méthode de recrutement par simulation, notamment développé par Pôle emploi, permet également de centrer la démarche sur les exigences du poste.

Diminuer les risques de discriminations à l'embauche passe nécessairement par des actions de sensibilisation accrue des services du personnel mais également de l'ensemble des parties prenantes, notamment les dirigeant.e.s et les opérationnel.le.s qui valident les recrutements. De manière plus globale, les organisations recherchent une plus grande traçabilité et une transparence des procédures de recrutement pour afficher leurs critères de

⁸⁸ Etude adoptée par le bureau du CESE le 11 février 2014 sur « *Les femmes éloignées du marché du travail : comment favoriser l'égalité des chances ?* » présentée par Hélène Fauvel au nom de la Délégation aux droits des femmes et à l'égalité.

⁸⁹ Cette campagne s'inscrit dans les suites du rapport de synthèse des travaux du groupe de dialogue inter-partenaires sur la lutte contre les discriminations en entreprise de Jean-Christophe Sciberras, rapporteur général ; Philippe Barbezieux, membre de l'Inspection générale des affaires sociales, 13 mai 2015.

recrutements et diversifier les candidatures. Pôle emploi⁹⁰ ou encore le Défenseur des droits⁹¹ mais également des entreprises ont développé des outils et des chartes afin de rappeler les règles de non-discrimination à toutes les étapes du recrutement. Dans un avis récent⁹², le CESE constatait que le label diversité bénéficiait encore à peu de structures publiques, à l'exception des ministères sociaux et des ministères économiques et financiers alors qu'il permet de certifier des processus de management garants de pratiques non discriminantes.

Des actions de sensibilisation et de formation sur la discrimination à l'embauche se développent mais force est de constater que le volet de la discrimination par l'âge dans le déroulement de la vie professionnelle reste peu abordé.

De ce point de vue, la création d'observatoires paritaires de la diversité et l'animation d'un dialogue social autour de la question des âges permettent de repérer et d'agir sur les mécanismes conduisant à des situations de discriminations. Des indicateurs tels que la structure des effectifs par âges, le taux d'accès à la mobilité par âge, métier et qualification, et la ventilation des augmentations par âges, sont autant d'outils pour objectiver ces situations et en débattre.

La valorisation de bonnes pratiques, sous la forme de codes de bonnes pratiques ou encore d'actions de communication, participe également à rendre visible les actions de prévention de la discrimination liée à l'âge.

C - Renforcer la place des seniors dans les entreprises et les administrations

1. Le recrutement et le déroulement de carrière

Une expérience professionnelle à valoriser et à investir

« Lorsque les conditions le permettent, l'accroissement du temps vécu est facteur d'expérience »⁹³.

L'expérience acquise au fil de l'âge est un facteur d'efficacité dans l'activité pratiquée. Elle est le fruit d'une réflexion qui provient de l'action en situation. L'expérience n'est cependant pas dénuée de toute ambivalence. Généralement synonyme d'une plus grande maîtrise du geste professionnel et d'une meilleure compréhension des situations de travail, elle peut aussi, dans certaines circonstances, déboucher sur des difficultés à s'adapter au changement.

⁹⁰ Pôle emploi a créé sur son site Internet un espace « recruter sans discriminer » à destination des entreprises : <https://www.pole-emploi.fr/employeur/recruter-sans-discriminer>.

⁹¹ Signature par les intermédiaires de l'emploi en 2013 d'une charte pour l'égalité dans les recrutements, afin de tenter d'objectiver et de rendre plus transparentes les conditions de recrutement, et promouvoir l'égalité des chances entre candidat.e.s.

⁹² Avis adopté par le CESE en janvier 2017 sur « L'évolution de la fonction publique et des principes qui la régissent » présenté par Michel Badré et Nicole Verdier Naves au nom de la commission temporaire fonction publique.

⁹³ Valérie Pueyo et Valérie Zara-Meylan, « Une approche ergonomique du vieillissement au travail » in Annie Jolivet, Anne-Françoise Molinié et Serge Volkoff, *Le travail avant la retraite*, CEE, Liaisons sociales, 2014, p. 101.

Encadré n° 2 Éviter les pièges de l'expérience : le témoignage et l'analyse de l'Ecole 42⁹⁴

L'Ecole 42, structure d'expérimentation privée très innovante dédiée à la programmation accueille chaque année sur son site parisien une cinquantaine de seniors en formation, dans le cadre d'une convention avec Pôle emploi. Ces seniors doivent trouver leur place parmi 1 000 étudiant.e.s beaucoup plus jeunes. L'amalgame s'opère de manière très satisfaisante et il n'y pas de décalage cognitif ou comportemental important entre les plus âgé.e.s et les plus jeunes. Les responsables de l'école ont toutefois observé que les seniors qui ont été dans un parcours antérieur des professionnel.le.s de l'informatique avaient un véritable obstacle à surmonter du fait de la rupture épistémologique intervenue récemment dans les pratiques de programmation. Les « anciens » programmeurs ont, selon notre interlocuteur, été formés dans une conception de leur technique comme savoir intangible, proche des mathématiques. Or cette approche est fondamentalement remise en cause par les pratiques de programmation les plus en pointe. Ce renversement est, d'un point de vue psychologique, difficile à admettre pour ceux qui ont construit leur identité professionnelle sur un modèle présentant l'apparence de la plus grande stabilité. Cette dimension négative de l'expérience est imputable à une représentation collective erronée (la programmation assimilée à une science) à un moment de l'histoire de cette technique. Selon Nicolas Sadirac, la programmation telle qu'elle est aujourd'hui pratiquée est plus proche d'un art que d'une science.

Néanmoins, dans la plupart des situations, la dimension positive de l'expérience l'emporte largement et cette dernière devrait constituer un élément de valorisation essentiel de l'emploi des seniors.

L'expérience professionnelle constitue une richesse qui est à la source de compétences susceptibles d'être redéployées dans d'autres environnements professionnels. Certaines entreprises – à l'évidence trop rares – l'ont compris et savent tirer parti de l'expérience des seniors qu'elles ont choisi de recruter. Ainsi, les représentant.e.s de Convers, entreprise de télémarketing installée à Nice qui compte plus de 35 % de seniors dans ses effectifs, soulignent les compétences liées à la maturité : expression vocale posée, positionnement juste dans les relations avec la clientèle et le public. L'équilibre et la complémentarité entre les générations permet le partage de compétences, ce qui rejaillit positivement sur le collectif des salarié.e.s et la performance de l'entreprise⁹⁵.

⁹⁴ Entretien du rapporteur avec Nicolas Sadirac, directeur général adjoint de l'Ecole 42, le 6 février 2018.

⁹⁵ Audition devant la section du travail et de l'emploi de Philippe de Gibon, président directeur général de Convers et d'Anne-Laure Métreau, déléguée syndicale, le 17 janvier 2018.

Les actions développées en faveur de l'embauche de demandeur.euse.s d'emploi

Depuis l'abandon des contrats de génération, il n'existe plus, dans le champ des politiques de l'emploi, de mesure ciblée sur l'emploi des seniors à l'exception du CDD seniors, d'une durée de 18 mois renouvelable dans la limite de 36 mois, qui s'adresse aux plus de 57 ans mais qui, dépourvu d'incitation financière, est très peu utilisé aujourd'hui. Leur situation est donc gérée dans le cadre de dispositifs de droit commun. 112 000 personnes âgées de plus de cinquante ans figuraient, parmi les bénéficiaires de contrats aidés en 2017. La récente décision de diminuer le nombre de ces contrats en lien avec la mise en place des nouveaux « parcours emploi-compétences » suscite d'ailleurs quelques interrogations sur ce qui pourra être proposé aux demandeur.euse.s d'emploi les plus âgé.e.s et les plus éloigné.e.s de l'emploi, pour lesquels la réponse en termes de formation n'est pas forcément la plus pertinente⁹⁶.

Du côté de Pôle emploi, la politique d'accompagnement mise en œuvre depuis 2012 a été marquée par l'abandon des « catégories administratives », parmi lesquels figuraient les demandeur.euse.s d'emploi seniors. L'offre d'accompagnement est aujourd'hui censée s'adapter au mieux au profil de chaque demandeur.euse d'emploi, à partir de trois modalités principales : un accompagnement à distance pour les profils les plus autonomes ; un accompagnement intensif pour ceux dont les besoins sont jugés très importants et un accompagnement dit « guidé » pour les profils intermédiaires. Des processus numérisés sont mobilisés dans la poursuite de cet objectif de personnalisation à partir d'un diagnostic réalisé à l'inscription.

L'âge des demandeur.euse.s d'emploi n'est donc pas formellement identifié dans la définition des actions de Pôle emploi même si localement des agences conservent la possibilité de développer des initiatives spécifiques en direction d'un public senior notamment en partenariat avec des CARSAT⁹⁷.

Le retour à l'emploi des seniors constitue néanmoins une problématique spécifique si l'on tient compte de deux caractéristiques essentielles de ces demandeur.euse.s d'emploi : un horizon relativement proche de cessation de l'activité professionnelle et de plus grandes difficultés dans la recherche d'emploi en raison d'une stigmatisation de l'âge très répandue dans le monde professionnel. Or, les seniors restent sous-représentés dans les mesures pour l'emploi : en 2016, les 55 ans et plus ne représentaient que 5,3 % de l'ensemble des emplois aidés contre 15 % dans le total de l'emploi salarié⁹⁸.

Actuellement, la spécificité de la question du retour à l'emploi des seniors est plutôt intégrée par des initiatives associatives très innovantes mais dont la portée est limitée compte tenu des moyens qu'elles peuvent mobiliser.

96 « Le recentrage du dispositif des contrats aidés voulu par le gouvernement exclut de facto les publics les plus éloignés du marché du travail et pour lesquels le suivi d'une formation a un impact réduit sur leur « employabilité ». Il s'agit essentiellement des demandeurs d'emploi les plus âgés, qui sont au chômage depuis plusieurs années. » Rapport d'information du Sénat au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sur les conséquences de la baisse des contrats aidés dans le secteur associatif, 21 février 2018.

97 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Misoo Yoon, directrice générale adjointe Offre de service de Pôle emploi, le 13 décembre 2017.

98 *Principales politiques pour promouvoir l'allongement de la vie professionnelle*, Note pays 2007-2017, France, OCDE, 2018.

L'association « *Try me up* », mentionnée précédemment, a développé un projet à partir d'un constat très sombre : l'extrême difficulté à convaincre les entreprises clientes de recevoir des candidat.e.s quinquagénaires voire même plus jeunes même lorsque leurs qualifications et compétences correspondent parfaitement au poste. « *Try me up* » mobilise donc le savoir-faire de ses membres, pour convaincre les entreprises de l'intérêt de la mixité des âges, pour les rassurer en accompagnant le recrutement et le post-recrutement de seniors, en assurant la gestion administrative du recours aux prestations de Pôle emploi, en intervenant auprès des collectifs de travail pour faciliter l'intégration du.de la candidat.e et en assurant le « coaching » de ce.cette dernier.ère. Cet accompagnement sur mesure, à la fois des demandeur.euse.s d'emploi seniors et des entreprises qui les recrutent, produit des résultats probants mais qui restent très limités lorsqu'ils sont rapportés à l'ampleur du problème du chômage de longue durée des séniors.

L'objet de l'association « Force Femmes » est d'accompagner les projets professionnels de femmes de plus de 45 ans. Elle travaille en particulier sur la valorisation des compétences acquises, le développement de la confiance en soi, l'utilisation des réseaux sociaux. « Force Femmes » s'appuie sur un réseau de 800 bénévoles dans toute la France et accompagne environ 2 000 femmes par an dans leur parcours d'accès ou de retour à l'emploi. Une femme de 52 ans qui a travaillé toute sa vie, seule avec des enfants et ou des parents à charge constitue le profil type des personnes qui recourent à l'association ; la durée passée dans le chômage est en moyenne élevée. L'âge moyen des bénéficiaires tend cependant à augmenter : les plus de 60 ans représentaient seulement 1 % des personnes accompagnées en 2010 mais 6 % en 2017.

Le dispositif associatif et expérimental « Territoires zéro chômeur de longue durée » repose sur l'embauche en CDI de chômeur.euse.s de longue durée, établi.e.s sur un territoire, par une « entreprise à but d'emploi » créée à cet effet et destinée à répondre à des besoins économiques et sociaux non couverts par le marché local⁹⁹. Le principal critère d'entrée dans le dispositif est la durée passée au chômage (un an et plus) mais une attention particulière est portée aux plus de 50 ans qui représentent 39 % des entrées dans le dispositif sur les dix territoires d'expérimentation. Lors de leur embauche, les seniors sont, en moyenne, au chômage depuis plus de quatre ans. Outre la revalorisation de territoires désertés par les activités économiques et dont les habitant.e.s n'ont que très peu de possibilités d'emploi, l'intérêt majeur du dispositif tient à la réactivation progressive des compétences acquises dans la vie professionnelle antérieure grâce à la reprise d'activité. Cette expérience tend à prouver que même lorsqu'ils.elles sont durablement privé.e.s d'emploi, les seniors ont souvent d'importantes ressources professionnelles. De ce fait, ils.elles constituent la majorité de l'encadrement des entreprises à but d'emploi.

⁹⁹ Dans son avis « *Expérimentation Territoires zéro-chômage de longue durée : conditions de réussite* » présenté par Patrick Lenancker au nom de la section du travail et de l'emploi novembre 2015, le CESE a énoncé un certain nombre de conditions de réussite et a recommandé une évaluation du dispositif.

2. La formation en emploi et lors de la période de retour en emploi

« Les salarié.e.s seniors se forment moins que leurs cadet.te.s c'est le problème de l'horizon professionnel et la vision de l'horizon »¹⁰⁰.

- **Un moindre accès à la formation**

Ce moindre accès à la formation des salarié.e.s seniors, quel que soit le niveau de qualification (cf. partie I), contraste avec la diversité des outils construits et mobilisés par les branches, les entreprises et les organisations publiques. Ce déficit de formation représente un réel défi alors que la sécurisation des parcours professionnels et l'individualisation des droits à formation ont vocation à responsabiliser les actif.ve.s. Tout l'enjeu réside dans la possibilité d'un choix d'orientation pour favoriser des parcours de formation vers l'emploi et une qualité de l'accompagnement des personnes.

Ce décalage entre l'offre de formation et l'appétence à la formation des personnes seniors en emploi résident souvent dans la perception de la formation. Elle serait réservée à des personnes qui ont du potentiel, elle constituerait un investissement « improductif » ou encore ne serait pas reconnue en termes de mobilité et de salaire compte tenu du temps d'activité restant. Au-delà de la difficulté à repérer l'offre de formation et les organismes, c'est bien également la pédagogie qui peut paraître « bloquante », soit parce qu'elle s'appuie exclusivement sur l'apprentissage théorique ou ne permet pas de réentraîner les capacités cognitives, soit parce qu'elle ne valorise pas les expériences acquises et ne permet pas de confronter les échanges entre pairs. De manière générale, les travailleur.euse.s plus âgé.e.s assimilent plus rapidement la matière car ils.elles font appel à leur expérience de terrain mais « doivent effectuer un travail de restructuration de leurs propres connaissances pour assurer leur compatibilité avec les connaissances apportées par la formation »¹⁰¹.

¹⁰⁰ Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Gérard Cherpion, député des Vosges, le 13 décembre 2017.

¹⁰¹ Avis adopté par le CESE le 24 octobre 2001 sur le rapport sur *Âges et emploi à l'horizon 2010 - Volume 1* présenté par Bernard Quintreau au nom de la commission spéciale du plan.

Encadré n° 3 **Rendre accessible la formation :**

le témoignage et l'analyse d'Openclassrooms¹⁰²

Openclassrooms, *start-up* de 35 salarié.e.s installée à Paris depuis 2013, est la première en France et parmi les quelques premières au monde, à offrir des certifications en ligne (cours d'une durée de 10h à 15h et des parcours diplômants (durée de 12 à 18 mois), aux particulier.ère.s et, de plus en plus, aux entreprises pour leurs salarié.e.s. Historiquement très orientée vers les métiers du numérique, l'entreprise opère aujourd'hui une diversification vers des métiers de gestionnaire de paie, de ressources humaines...

Le modèle pédagogique s'appuie notamment sur l'accès à des Massive Open Online Course (MOOC) gratuits.

Les responsables de l'école observent que les seniors qui ont été dans un parcours antérieur, parfois sans rapport avec les métiers de développeur.euse numérique (soudeur.euse, palefrenier.ère), ne rencontrent pas de difficulté cognitive mais doutent souvent de leur propre capacité d'apprentissage. Face à une génération qui a grandi sans internet, l'accès à une visio conférence apparaît, dans certains cas, insurmontable. L'approche développée par Openclassrooms permet de réussir les conditions d'inclusion de seniors dans un parcours de formation :

- l'offre de formation est disponible immédiatement en ligne ;
- le rythme de travail est personnalisé en fonction de la progression de la personne ;
- le suivi hebdomadaire est assuré par un.e mentor expérimenté.e qui garantit le rythme d'acquisition des connaissances mais également le maintien de la motivation ;
- le parcours diplômant est articulé autour de projets.

Des branches professionnelles recourent de plus en plus à des formations en situation de travail dans le cadre d'accords négociés. Ainsi, le secteur des services à domicile dont un.e salarié.e sur deux a plus de 45 ans¹⁰³ est confronté à un effort important de formation des salarié.e.s entrant.e.s (50 % de ses salarié.e.s en 2015). La formation en situation de travail et la constitution d'un binôme d'intervention auprès de l'utilisateur.ère sont autant de facteurs permettant de redonner confiance à la personne formée qui a pu rencontrer un échec scolaire et, au-delà d'une approche académique, de mobiliser des techniques pédagogiques proches du tutorat. Impliquer les travailleur.euse.s expérimenté.e.s dans la préparation et l'animation de ces formations constitue également un levier de motivation pour le. la formateur.rice et le. la formé.e.

¹⁰² Entretien du rapporteur avec Thomas Meister, vice-président d'Openclassrooms, en charge de la communication, le 9 mars 2018.

¹⁰³ Table ronde du secteur des services à domicile devant la section du travail et de l'emploi du CESE avec Jean-Pierre Bordereau, vice-président de l'Union nationale ADMR, Manuella Pinto, directrice des relations sociales UNA, Claire Perrault, secrétaire générale adjointe en charge des relations sociales FNAAFP/CSF et Christophe Trouseu, responsable emploi formation ADESSADOMICILE, le 10 janvier 2018.

L'accès à la formation est également lié à une disponibilité personnelle et certains freins tels que la mobilité géographique ou les charges de famille engendrant des difficultés de déplacement, peuvent limiter son effectivité. Ces freins ne sont pas particuliers à l'âge mais ont, dans certains cas, des effets retards dans la construction d'une carrière professionnelle. Ainsi la période « optimale » de formation étant concentrée dans les périodes d'âges 25-40 ans, les femmes « *n'ont pas toujours la possibilité de donner la priorité ou une place suffisante à leur avenir professionnel, notamment lorsqu'elles n'ont pas les moyens de se faire aider* »¹⁰⁴. Or, « *cette situation est plus discriminante pour des femmes dont la carrière sera décalée à la suite de congé maternité ou parental.* »

Un certain nombre d'insatisfactions liées à la fin de vie professionnelle peuvent apparaître en raison d'une perception de pratiques plus inégalitaires (moindre formation, sentiment de routine et d'absence d'évolution) qui se percute avec une vision parfois idéalisée de la retraite. Le rôle de l'encadrement est donc clé dans le maintien en emploi de seniors motivés et intégrés dans les projets des organisations.

L'investissement dans la formation se pose de manière plus aigüe au moment de restructurations d'entreprises et de licenciements. Or, cette période de crise apparaît particulièrement difficile pour mobiliser des actions de reconversion alors que la personne senior n'a jamais connu d'action de formation au cours de sa carrière ou qu'elle ne perçoit pas cette action comme un levier du retour à l'emploi. Si l'équilibre entre les indemnités supra légales et les actions de reclassement doit être garanti, dans les faits, l'enveloppe financière réservée à la formation reste peu utilisée à l'issue des plans de sauvegarde de l'emploi.

Lors de son audition, Misoo Yoon¹⁰⁵ constatait que les demandeur.euse.s d'emploi seniors sont moins qualifié.e.s que les jeunes générations qui rentrent sur le marché du travail, comme l'ensemble de la population active. La formation des demandeur.euse.s d'emploi seniors constitue toujours un défi, non pas par effet de sélection de Pôle emploi mais en raison de facteurs multiples qui peuvent être identiques à la situation de personnes en emploi.

« *Face à un marché du travail français qui s'appuie sur des représentations métier par métier, un important travail d'identification et de valorisation des compétences des demandeur.euse.s d'emploi est aujourd'hui réalisé par Pôle emploi.* » Ces compétences peuvent être placées en vis-à-vis des besoins potentiels de recrutement des entreprises, identifiés à l'échelle des bassins d'emploi grâce à un algorithme prédictif. L'objectif poursuivi est d'orienter les demandeur.euse.s d'emploi vers la prospection de ces entreprises, le plus en amont possible, avant même que l'offre d'emploi ait été formulée.

L'effort de formation des demandeur.euse.s d'emploi seniors devrait s'accroître avec l'activation de l'abondement du compte personnel de formation (CPF) de 500 heures¹⁰⁶ mais ce levier ne sera efficace qu'à condition de développer un travail d'accompagnement

¹⁰⁴ Rapport de Catherine Smadja-Frogel à Mme la Secrétaire d'Etat chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes sur « *Faire d'un système rénové de formation professionnelle un outil majeur d'égalité au travail entre les femmes et les hommes* », 20 février 2018.

¹⁰⁵ Audition de Misoo Yoon, directrice générale adjointe de Pôle emploi, précitée.

¹⁰⁶ Ces 500 heures pourraient prochainement être valorisées sous la forme monétaire à l'issue de la réforme envisagée par le gouvernement en matière de formation professionnelle.

vers la formation, intégrant également une dimension psychologique permettant aux personnes les plus éloignées de l'emploi de retrouver confiance dans un projet personnel et professionnel. Toutefois, dans le cas d'actions de reconversion lourde nécessitant des formations de longue durée, il existe souvent une multiplicité d'acteurs et de financements qui sont, dans certains cas, de nature à décourager la mobilisation de telles actions.

- **Vers une GPEC favorable au maintien dans l'emploi des seniors**

L'accès à la formation des seniors est, comme pour les autres salarié.e.s, un point central pour la gestion de carrière, la reconnaissance et la motivation des collaborateur.rice.s. Pour autant, cette tendance de moindre formation qui s'observe dès 45 ans et s'accroît à partir de 50 ans puis 55 ans montre l'existence de multiples barrières.

C'est souvent la mobilisation d'une gestion proactive plutôt que réactive des ressources humaines qui permet de développer des opportunités de carrière pour les plus âgé.e.s en intégrant des possibilités de saut hiérarchique et de mobilité.

Les risques de dégradation de l'image de l'entreprise, de perte de productivité, de qualité de travail, de cloisonnement entre les groupes d'âge et de dégradation du climat social sont autant de facteurs qui conduisent des organisations à anticiper la déperdition des savoirs et des savoir-faire, à prévenir l'absentéisme et à gérer ses conséquences, à instaurer des systèmes de coopération et d'échange entre juniors et seniors. Mais cette approche ne peut se limiter à un focus sur les tranches d'âge supérieures et nécessite de prendre en compte l'ensemble des groupes d'âges pour agir sur une réelle sécurisation des parcours professionnels.

L'évaluation régulière des besoins des travailleur.euse.s mais également de l'offre de formation existante et des mutations à accompagner reste le pivot d'une GPEC qui ne peut se satisfaire d'une gestion de la pyramide des âges ou d'une approche défensive.

Les mécanismes d'entretiens professionnels, voire d'entretiens de seconde partie de carrières ou de bilans de compétences sont parfaitement décrits dans des accords de branche professionnelles, d'entreprises dans des dispositions réglementaires pour la fonction publique. Pour autant, leur appropriation n'est pas toujours aisée pour les opérationnel.le.s qui doivent les conduire. Il s'agit souvent de managers plus jeunes qui ne sont pas nécessairement préparés et les personnes de plus de 55 ans n'en connaissent pas toujours la finalité ou l'utilité.

Afin de sensibiliser et d'outiller les employeur.e.s du secteur de l'aide à domicile, un Engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) du secteur de l'autonomie¹⁰⁷ a permis la réalisation de plusieurs outils opérationnels dont un guide intitulé « *Comment accompagner votre personnel de plus de 45 ans ?* ».

Ce document s'accompagne d'un guide d'entretien permettant d'aborder les différents sujets tels que les objectifs de professionnalisation du/de la salarié.e, les souhaits de mobilité géographique et/ou professionnelle, le projet professionnel prenant en compte l'expérience acquise, la participation éventuelle à des actions de tutorat ainsi que les demandes de modification éventuelles du temps de travail pour les plus de 50 ans.

¹⁰⁷ EDEC, dispositif cofinancé par le ministère du travail qui vise à anticiper les effets sur l'emploi des mutations économiques, prévenir les risques d'inadaptation à l'emploi, répondre aux besoins de développement des compétences des salariés comme des entreprises.

Un outil formatif des managers de proximité a également été réalisé¹⁰⁸ pour leur permettre de repérer leurs postures managériales face au vieillissement. 17 situations managériales sont ainsi identifiées et visent les champs du recrutement, de l'anticipation du parcours, de la formation, de la transmission des savoirs, de la santé au travail et de la transition emploi-retraite.

Les travailleur.euse.s n'ont pas nécessairement conscience de leurs compétences et certains secteurs professionnels ont souhaité développer des approches par compétences, y compris dans les plus petites structures. L'accord collectif national du 5 janvier 2017 relatif au contrat de génération dans le bâtiment mentionne un certain nombre d'outils susceptibles d'aider les TPE et petites PME notamment dans la gestion des emplois et des compétences et la formation¹⁰⁹.

Un site dédié à l'emploi des seniors de la branche (<http://www.guide-seniors-btp.fr>) comporte notamment un outil « d'auto positionnement professionnel » qui permet d'accompagner les salarié.e.s dans l'identification de leurs compétences et d'appui au repérage de leurs besoins dans le cadre d'un développement professionnel.

Face à ces diverses actions de repérage des compétences, les actions de reconnaissance de ces compétences dans le cadre de VAE, de périodes de professionnalisation ou de contrats de professionnalisation restent encore peu développées. Ainsi, entre 2008 et 2014¹¹⁰ entre 7 %¹¹¹ et 26 %¹¹² des diplômes et titres ont été délivrés chaque année pour des personnes de 50 ans ou plus¹¹³ ; les tranches d'âges 30 à 39 ans et 40 à 49 ans étant les plus représentées. Ce moindre recours est également valable pour les demandeur.euse.s d'emploi. Toutefois, ces données ne permettent pas de croiser l'âge et le niveau de titre ou diplôme demandé mais, de manière générale, ils relèvent majoritairement des niveaux III à V. Si la voie de la VAE permet des certifications moins coûteuses en temps et en argent, elle reste cependant « marginale » du fait de la complexité de sa mise en œuvre. Cependant, sous réserve de sa simplification et d'une modularisation effective des certifications, elle pourrait être un réel outil de remobilisation dans un parcours professionnel.

Dans un avis récent, le CESE¹¹⁴ a fortement soutenu le développement de certificats de qualification professionnelle (CQP) qui permettent de répondre de manière adaptée aux besoins des salarié.e.s et de reconnaître des qualifications, s'adressant tant à des personnes intégrant le monde de l'entreprise qu'à des salarié.e.s en reconversion ou en poste dans une logique de promotion professionnelle.

¹⁰⁸ Outil construit par la DIRECCTE Unité territoriale du Val d'Oise en lien avec les partenaires sociaux www.toutes-les-generations-en-entreprise.com rubrique boîte à outils, outil-âges RH.

¹⁰⁹ « Guide senior BTP » élaboré par l'OPPBTP pour aider à la mise en œuvre d'une GPEC ; « kit de l'entretien professionnel » développé par Constructyts.

¹¹⁰ Ministère du travail, DARES « La VAE dans les ministères certificateurs », juin 2016.

¹¹¹ Titres et diplômes du ministère de la défense.

¹¹² Diplômes et titres des ministères chargés de la santé et des affaires sociales.

¹¹³ Entre 26 000 et 31 000 titres et diplômes délivrés entre 2008 à 2014.

¹¹⁴ Avis adopté par le CESE sur « *Les certificats de qualification professionnelle* » présenté par Dominique Gillier au nom de la section du travail et de l'emploi le 13 septembre 2016.

Ces actions valorisantes de VAE ou de CQP dans les organisations et dans les branches nécessitent en amont une réflexion sur « l'après VAE ou CQP » afin de les reconnaître dans le cadre de la mobilité, de la rémunération ou de la classification, ce qui nécessite en amont une réelle cartographie des métiers et des compétences.

A l'approche de la retraite, la formation perd pour le.la salarié.e demandeur.euse d'emploi une grande partie de son sens et de son intérêt. Ce n'est certainement pas lorsque les problèmes d'emploi se posent pour les actif.ve.s en fin de vie professionnelle que l'investissement dans la formation doit être prioritairement envisagé. L'appétence à la formation doit au contraire se construire dès le début et tout au long de la vie professionnelle.

3. Les périodes de transition

- **Entre vie professionnelle et retraite**

La perception du départ à la retraite reste très personnelle entre l'aboutissement heureux d'une vie professionnelle qui, dans certains cas, n'est plus motivante et des inquiétudes liées à la perte d'appartenance à une communauté de travail, et à une insécurité financière. Cette période de transition qui peut s'avérer difficile à vivre fait l'objet d'attention dans les entreprises, notamment les plus grandes, qui développent des actions allant du calcul de la situation financière du montant de la retraite, à des assistances socio-psychologique, la création d'événements sociaux permettant de garder un contact avec d'ancien.ne.s collègues et de les tenir informé.e.s des développements de l'entreprise ou de la structure publique via un réseau ou un bulletin d'informations. Des retraité.e.s font également le choix de participer à des activités syndicales pour maintenir un lien avec l'univers du travail.

Cette préparation est également recherchée par Pôle emploi¹¹⁵ qui développe, de manière expérimentale, des ateliers collectifs en partenariat avec la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (CARSAT) pour une projection individuelle sur les droits futurs à la retraite. Dans certains cas, cet atelier permet de faire prendre conscience aux demandeur.euse.s d'emploi des avantages liés à une reprise d'emploi même de courte durée.

De manière générale, la période de transition entre activité professionnelle et retraite est souvent une opportunité pour trouver un nouveau sens à sa vie. La fin de vie professionnelle ne signifie pas une fin d'activité et les retraité.e.s peuvent, comme abordé précédemment, rejoindre des activités socialement utiles (bénévolat, militantisme...).

Par ailleurs, 3 % des personnes optent pour un dispositif de cumul emploi-retraite pour des raisons multiples. Ce cumul emploi-retraite peut relever de choix individuels ou correspondre à une nécessité financière. Dans le secteur de l'emploi à domicile¹¹⁶, 10 % des retraité.e.s âgé.e.s de 62 ans cumulent emploi et retraite dans une logique de complément financier. Certain.e.s poursuivent une activité dans le cadre d'une activité indépendante¹¹⁷.

¹¹⁵ Audition de Misoo Yoon, directrice adjointe de Pôle emploi précitée.

¹¹⁶ Entretien du rapporteur avec Isabelle Puech, directrice du pôle Etudes et veille de la FEPEM et Fabrice Iraci, statisticien à l'Institution de retraite des employés de maison (IRCEM) le 6 février 2018.

¹¹⁷ Avis adopté par le CESE le 30 novembre 2017 sur « Les nouvelles formes du travail indépendant » présenté par Sophie Thiéry au nom de la section du travail et de l'emploi.

- **Entre emploi-chômage-retour à l'emploi**

Aider à surmonter les aléas des parcours professionnels et à saisir les opportunités des carrières est une idée qui paraît évidente mais l'accompagnement dans le cadre d'une période de chômage et le retour vers l'emploi est aujourd'hui sous contraintes. Du côté de l'accompagnateur.rice, il nécessite d'établir une relation de confiance avec la personne, de l'informer et de l'accompagner, de mobiliser sa connaissance du marché du travail, du système de formation et des droits sociaux mais également de créer un réseau d'acteurs au niveau des territoires en vue de repérer les mobilités réelles et les métiers émergents. Du côté de la personne accompagnée, la multiplication de périodes de chômage, le moindre niveau de qualification et la succession de contrats précaires sont des sources potentielles de fragilisation dans un parcours de repositionnement durable vers l'emploi.

Or, comment mobiliser des personnes qui n'osent pas, ne peuvent pas prendre en main leur propre retour à l'emploi au niveau de leur formation et de la construction de leur avenir ? L'accélération des mutations, la discontinuité des trajectoires professionnelles, les inégalités en matière de recherche d'emploi, les tensions sur certains métiers et, à l'inverse, l'apparition de nouveaux métiers interrogent les modalités d'information, d'orientation et d'accompagnement professionnels.

De ce point de vue, la mobilisation du Conseil en évolution professionnelle¹¹⁸ constitue pour la personne active une opportunité pour faire le point sur sa situation professionnelle et engager, le cas échéant, une démarche d'évolution professionnelle.

Cette forme de réponse reste encore peu connue même si elle doit faire l'objet d'une information lors de l'entretien professionnel. Tout l'enjeu réside donc dans un environnement permettant de concrétiser cette dimension de parcours, de garantir à la fois l'égalité des droits, le respect des choix des individus et une qualité d'accompagnement.

4. Impacts réciproques de la vie professionnelle et de la santé

Dans un contexte de vieillissement de la population, la soutenabilité du travail est une question qui nécessite de composer avec la diversité des parcours et des écarts d'espérance de vie suivant les catégories socio-professionnelles.

L'âge peut potentiellement être un facteur majorant dans des cas d'exposition à la pénibilité du travail¹¹⁹ et d'exposition du.e de la travailleur.euse à des contraintes physiques marquées, un environnement physique agressif ou encore certains rythmes de travail. En considération de la réalité de la vie au travail et eu égard aux effets différés que peut causer l'exposition à certains risques, le compte professionnel de prévention de la pénibilité a vocation à assurer la prévention de l'exposition des salarié.e.s à des facteurs de pénibilité affectant leur espérance de vie sans incapacité et à mettre en place une juste compensation

¹¹⁸ Le CEP est accessible à tout.e actif.e quel que soit son statut : salarié.e du secteur privé (à temps complet ou partiel) ; demandeur.euse d'emploi (indemnisé.e ou non) ; travailleur.euse indépendant.e, artisan.e, profession libérale, auto-entrepreneur.euse ; agent.e du secteur public (fonctionnaire, titulaire, contractuel.le ou vacataire.) L'accord national interprofessionnel du 22 février 2018 pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance a précisé son contenu et les conditions de financement des prestations.

¹¹⁹ Articles L. 4161-1 et suivants du code du travail.

pour les intéressé.e.s. Les salarié.e.s peuvent ainsi alimenter ce compte ouvrant des droits à la formation pour exercer un métier moins pénible, un aménagement de fin de carrière ou encore un départ anticipé à la retraite. Dans une perspective de prévention de la pénibilité et en lien avec une politique plus générale de prévention des risques professionnels, les employeur.e.s d'au moins cinquante salarié.e.s sont tenu.e.s d'engager une négociation d'un accord en faveur de la prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels, ou un plan d'action si aucun accord n'ait conclu. Ces mesures doivent ainsi permettre aux salarié.e.s exposé.e.s à des risques, facteurs de pénibilité, de bénéficier d'actions de suppression ou de réduction de ces risques, de manière à prévenir toute pénibilité et leur permettre de travailler plus longtemps tout en préservant leur santé. La réduction des polyexpositions aux facteurs de pénibilité, l'adaptation et l'aménagement du poste de travail ou l'amélioration des conditions de travail (notamment au plan organisationnel) peuvent ainsi constituer des mesures de réduction et de suppression de ces facteurs. Entre 2010 et 2017, 17 accords de branches ont été conclus qui orientent leurs actions de prévention tout au long de la carrière professionnelle sans que le critère de l'âge apparaisse clairement même si le vieillissement de la population salariée a pu également motiver ces accords¹²⁰.

L'usure professionnelle peut également s'exprimer au prisme des difficultés de travail ressenties. Celles-ci sont liées aux caractéristiques du travail, à celles des individus (âge, sexe, état de santé...) mais aussi au rapport que les personnes entretiennent avec leur travail. Les évolutions du métier, les contextes de changements (technologique, réorganisation...), le sentiment d'une perte de sens et de valeurs, ou encore la conciliation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sont autant d'éléments qui peuvent renforcer ce sentiment d'usure. De ce point de vue, la « seniorité » peut constituer un atout au vu des expériences déjà vécues mais elle peut devenir une difficulté lorsque la santé est altérée en raison d'années d'expositions professionnelles.

Dans le cadre de politiques de prévention des risques professionnels, des secteurs, qui sont également confrontés à des questions d'attractivité et de *turn over*, engagent des stratégies de la prévention qui s'appuient sur des actions de sensibilisation et d'appui technique. Dans le secteur du déménagement, un accord conclu en 2010 prévoit, par exemple, 7 heures de formation pour balayer l'ensemble des facteurs susceptibles d'augmenter les risques et accidents professionnels, gestes et postures, mais également l'hygiène de vie (sommeil, alimentation...). La pénibilité y est d'autant plus délicate à traiter qu'elle peut également varier en fonction de la nature des missions et des volumes transportés. Une nouvelle organisation du travail doit être mise en place pour mobiliser, dès que possible, des aides techniques (chariots, transpalettes...) pour éviter les gestes et postures contraignantes.

¹²⁰ Bilans et rapports : la négociation collective en 2016, ministère du Travail.

Pour les plus petites entreprises, des démarches telles que Prévention d'usure professionnelle (PUP)¹²¹ permettent de créer, au niveau des territoires, des ateliers pour échanger entre des entreprises du même secteur et identifier, entre pairs, des solutions concrètes.

L'approche « conditions de travail » doit nécessairement se combiner avec une approche de GPEC permettant aux personnes qui se forment d'occuper, à la sortie de la formation, le poste de travail en adéquation avec les objectifs de l'entreprise et, en cas de difficultés, d'organiser des passerelles inter métiers voire une reconversion. La prolongation de la durée de vie au travail suppose une action sur les situations de travail tout au long de la vie. Si des postes qualifiés de « doux » ou « de relais » existaient dans certaines organisations pour des personnes porteuses de restrictions médicales, ils sont aujourd'hui moins nombreux en raison d'externalisation de ces missions vers d'autres opérateurs ou de restrictions budgétaires. La cartographie des postes et l'analyse des contraintes et des risques dans le document unique d'évaluation des risques constituent un premier élément pour assurer un « pont » vers la politique de ressources humaines et de maintien dans l'emploi. Des nouvelles dispositions permettent dans la fonction publique de préparer le reclassement d'une personne déclarée inapte pendant une durée maximale d'un an¹²².

Depuis 2017, la Ville de Paris expérimente une filière de reconversion des métiers les plus pénibles (propreté, petite enfance, entretien) et qui concernent également des seniors. La collectivité locale a identifié quels besoins n'étaient pas satisfaits ou quelles missions pouvaient être réinternalisées au sein des principales directions. De nouveaux métiers ont été créés, comme contrôleur.euse des installations thermiques pour d'ancien.ne.s éboueur.euse.s. En parallèle, la mairie a travaillé à la constitution d'une équipe baptisée « agence de soutien » au sein de la DRH, sur le modèle des « cellules alpha » de la SNCF¹²³, qui intervient sur des missions ponctuelles pour répondre soit à des pics d'activité, soit à un besoin de renfort, soit à des missions nouvelles. La DRH a également développé une offre destinée à favoriser une meilleure connaissance des métiers de la collectivité et permettant de rencontrer sur site et de manière informelle des professionnel.le.s du métier et de leur quotidien.

¹²¹ De 2014 à 2017, la CNAM, la CNAV et l'ANACT ont conduit une expérimentation d'accompagnement d'entreprises dans une démarche de prévention de l'usure professionnelle. 20 établissements de secteurs d'activité divers (aide à la personne, grande distribution, industrie, BTP...) ont mis en commun leurs réflexions et 50 % d'entre eux ont adapté leur démarche de prévention en conséquence.

¹²² Article 9, Ordonnance n° 2017-53 du 19 janvier 2017 portant diverses dispositions relatives au compte personnel d'activité, à la formation et à la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique : « Le fonctionnaire reconnu inapte à l'exercice de ses fonctions a droit, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat, à une période de préparation au reclassement avec traitement d'une durée maximale d'un an. Cette période est assimilée à une période de service effectif. »

¹²³ Cellule de mobilité interne baptisée « Alpha » en vue de repositionner des collaborateur.ice.s sur des nouvelles missions en interne.

5. La situation des plus de 55 ans

La situation des plus de 55 ans est susceptible d'être plus critique dans une organisation en raison de l'impact de réorganisations potentielles, du phénomène naturel de vieillissement mais ces seniors sont surtout dépositaires de savoir-faire, d'expertise, représentant une richesse humaine, sociale et technique pour les organisations.

Certaines entreprises recherchent des solutions organisationnelles et notamment le recours à du temps choisi. Ainsi, la société Convers (entreprise de télémarketing d'environ 200 salarié.e.s) n'a pas développé une approche de ressources humaines ciblée sur les seniors mais considère que le temps convenu et le souci de préserver une certaine autonomie professionnelle (exemple : suppression des scripts téléphoniques) sont adaptés aux attentes de collaborateur.trice.s expérimenté.e.s¹²⁴.

Confrontée à une augmentation des effectifs dans les tranches d'âge de plus de 55 ans, le secteur du bâtiment, notamment dans certains emplois (chef.fe.s de chantier, conducteur.rice.s d'engins), recourent à l'aménagement des horaires qui peut prendre la forme d'un passage à temps partiel organisé sur la semaine ou le mois, sur demande du.de la salarié.e après acceptation de l'employeur.e ou sur proposition de l'employeur.e acceptée par le.la salarié.e.

En cas de passage à temps partiel dans les deux ans précédant l'atteinte de l'âge et de la durée d'assurance permettant au.à la salarié.e de bénéficier d'une retraite à taux plein, l'entreprise étudie la possibilité de maintenir l'assiette des cotisations d'assurance vieillesse et de retraite complémentaire à hauteur du salaire correspondant à l'activité à temps plein du.de la salarié.e, en prenant en charge la part salariale et la part patronale afférentes à ce supplément d'assiette.

Dans un contexte de changements permanents, la transmission des savoirs des personnes de plus de 55 ans est également indispensable pour maintenir la compétitivité des entreprises. Elle favorise la circulation des savoirs accumulés et permet aux entreprises affectées par des départs massifs de conserver des compétences. Cette fonction de tutorat qu'elle soit formalisée ou non est également gage d'intégration pour les nouveaux.elles entrant.e.s. Alors que l'effet d'horizon est souvent avancé pour expliquer le défaut de formation de seniors, l'appétence à l'égard d'une fonction de tutorat est plus grande car elle s'ancre souvent dans une fierté métier, une reconnaissance d'une carrière professionnelle et une dimension humaine au vu de la relation à établir avec les personnes à former. Le tutorat valorise ainsi les savoirs implicites qui s'acquièrent avec le temps et contribue à développer une cohésion entre l'ensemble des générations, gage de qualité de vie au travail.



¹²⁴ Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Philippe de Gibon, président directeur général de Convers et d'Anne-Laure Metreau, déléguée syndicale CFDT de Convers, le 17 janvier 2018.

Les taux d'activité et d'emploi des seniors sont en hausse régulière mais des inégalités demeurent en matière d'emploi et de formation qui remettent en cause la sécurisation des parcours professionnels. Leur surreprésentation parmi les chômeur.euse.s de longue durée, la suppression de politiques publiques de l'emploi favorables à l'insertion et au maintien dans l'emploi des seniors ou encore le maintien des préjugés à leur égard sont autant de signaux que la collectivité, dans son ensemble, doit prendre en compte pour agir sur la qualité de l'emploi et garantir une cohésion sociale entre les générations.

N° 1 COMPOSITION DE LA SECTION DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

✓ **Présidente** : Sylvie BRUNET

✓ **Vice-présidents** : Patrick LENANCKER et Dominique GILLIER

☐ **Agriculture**

✓ Marianne DUTOIT

✓ André BERNARD

☐ **Artisanat**

✓ Albert QUENET

Associations

✓ Yann LASNIER

☐ **CFDT**

✓ Nathalie CANIEUX

✓ Véronique CHATEAU

✓ Dominique GILLIER

☐ **CFE-CGC**

✓ Régis DOS SANTOS

☐ **CFTC**

✓ Bernard VIVIER

☐ **CGT**

✓ Michèle CHAY

✓ Lionel MARIE

✓ Maurad RABHI

✓ Djamal TESKOUK

☐ **CGT-FO**

✓ Cristelle GILLARD

✓ Jacques TECHER

☐ **Coopération**

✓ Patrick LENANCKER

☐ **Entreprises**

✓ Dominique CASTÉRA

✓ Alain CORDESSE

✓ Jean-Michel POTTIER

☐ **Environnement et nature**

✓ Florent COMPAIN

☐ **Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse**

✓ Emelyn WEBER

☐ **Outre-mer**

✓ Jean-Etienne ANTOINETTE

☐ **Personnalités qualifiées**

✓ Sylvie BRUNET

✓ Marie-Béatrice LEVAUX

✓ Jean-François PILLIARD

✓ Sophie THIÉRY

☐ **Professions libérales**

✓ Michel CHASSANG

☐ **Représentante de l'Union syndicale et solidaire**

✓ Hélène ADAM

☐ **UNAF**

✓ Laurent CLÉVENOT

☐ **UNSA**

✓ Luc BÉRILLE

☐ **Personnalités associées**

✓ Farouk ALOUANI

✓ Noël DAUCÉ

✓ Ibrahima DIAWADOH

✓ Françoise GENG

✓ Nicolas GOUGAIN

✓ Danièle JOURDAIN-MENNINGER

✓ Michel RÉGEREAU

N° 2 LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

En vue de parfaire son information, la section a successivement entendu :

- ✓ **Corinne Soussia,**
conseillère maître affectée à la 5^{ème} chambre, responsable du secteur emploi et formation professionnelle à la Cour des comptes ;
- ✓ **Serge Volkoff,**
statisticien et ergonome, spécialiste des relations entre l'âge, le travail et la santé, directeur de recherche au Centre d'études de l'emploi et du travail (CEET) ;
- ✓ **Serge Guérin,**
consultant, spécialiste des questions liées au vieillissement et à la « seniorisation » de la société, des enjeux de l'inter génération et des théories de l'éthique de la sollicitude ;
- ✓ **Misoo Yoon,**
directrice générale adjointe Offre de service, Pôle emploi ;
- ✓ **Gérard Cherpion,**
député des Vosges ;
- ✓ **Jean-Pierre Bordereau,**
vice-président de l'Union nationale ADMR ;
- ✓ **Manuella Pinto,**
directrice des relations sociales UNA ;
- ✓ **Claire Perrault,**
secrétaire générale adjointe en charge des relations sociales FNAAFP/CSF ;
- ✓ **Christophe Trousseau,**
responsable emploi formation ADESSADOMICILE ;
- ✓ **Pierre-Louis Bras,**
*président du Conseil d'orientation des retraites (COR)
accompagné d'Yves Guégano, secrétaire général ;*
- ✓ **Philippe de Gibon,**
président directeur général de Convers ;
- ✓ **Anne-Laure Metreau,**
déléguée syndicale CFDT de Convers ;
- ✓ **Laurent Granguillaume,**
ancien député, président de l'association « Territoires zéro chômage de longue durée » ;
- ✓ **Patrick Levy-Waitz,**
président de la fondation « Travailler autrement » ;
- ✓ **Corinne Prost,**
membre du Conseil d'analyse économique (CAE) ;

✓ **Anne Sonnet,**

responsable du projet Vieillissement et politiques de l'emploi, direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales, OCDE.

N° 3 LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

- ✓ **Bastien Espinassous,**
adjoint à la cheffe de la mission Fonds national de l'emploi, sous-direction des mutations économiques et de la sécurisation de l'emploi, DGEFP, ministère du travail ;
- ✓ **Marion Gilles,**
chargée de mission, Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) ;
- ✓ **Fabrice Iraci,**
responsable du pôle prospective économique, Institut de retraite des employés de maison (IRCEM) ;
- ✓ **Hervé Léost,**
sous-directeur des mutations économiques et de la sécurisation de l'emploi, DGEFP, ministère du travail ;
- ✓ **Corinne Letheux,**
médecin conseil, Présance Prévention et santé au travail ;
- ✓ **Isabelle Puech,**
directrice du pôle études et veille, Fédération des particuliers employeurs de France (FEPEM) ;
- ✓ **Thomas Meister,**
vice-président OpenClassrooms en charge de la communication ;
- ✓ **Olivier Mériaux,**
*directeur général adjoint, directeur technique et scientifique,
Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) ;*
- ✓ **Marie-Laure Vincent,**
adjointe au chef de la mission insertion professionnelle, sous-direction des parcours d'accès à l'emploi, DGEFP, ministère du travail ;
- ✓ **Carine Soulay,**
*directrice adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique,
ministère de l'action et des comptes publics.*

N° 4 NOMBRE D'INSCRIT.E.S À PÔLE EMPLOI BÉNÉFICIAIRES
DE MINIMA SOCIAUX À FIN SEPTEMBRE 2017

Sexe/âge		RSA socle	Prime d'activité seule	Prime d'activité et RSA socle
Hommes	moins de 25 ans	4 466	416 730	1 271
	de 25 à 49 ans	262 146	150 799	52 871
	50 ans ou plus	94 050	32 055	14 200
	total	360 662	224 527	68 342
Femmes	moins de 25 ans	22 029	62 256	3 624
	de 25 à 49 ans	241 468	215 980	60 803
	50 ans ou plus	71 390	52 812	19 111
	total	334 887	331 048	83 538
Ensemble	total	695 549	555 575	151 880

Source : Pôle emploi, Données brutes Defm, France entière à fin septembre 2017.

N° 5 LES DISPOSITIFS DE PRÉRETRAITES PUBLIQUES DANS LE SECTEUR PRIVÉ

Logique d'aménagement des fins
de carrière des seniors



Logique de compensation
de conditions de travail éprouvantes



Logique d'emploi des jeunes



Logique d'aménagement des fins de carrière des seniors	
ASFNE Allocation spéciale du fonds national de l'emploi (en vigueur de 1963 à 2012)	<u>Conditions d'éligibilité :</u> - à partir de 57 ans, et par dérogation 56 ans, avec un âge maximal de départ à la retraite à taux plein ; - avoir été affilié au moins 10 ans à la sécurité sociale au titre de l'emploi salarié ; - faire l'objet d'un licenciement collectif pour motif économique ; - avoir une ancienneté dans l'entreprise d'au moins 1 an ; - le financement est assuré par l'Etat, l'UNEDIC, l'employeur.e. <u>Montant du revenu de remplacement :</u> 65 % du salaire brut antérieur de référence jusqu'à la liquidation de la pension de retraite.
PRP Allocation de préretraite progressive (en vigueur de 1992 à 2005)	<u>Conditions d'éligibilité :</u> - engagement de l'employeur.e à embaucher des salarié.e.s plus jeunes ou à diminuer le nombre de licenciements économiques ; - volontariat du.de la salarié.e et aptitude physique à occuper un emploi - âge minimal de 55 ans et âge maximal de de la retraite à taux plein ; - avoir été affilié au moins 10 ans à la sécurité sociale au titre d'emploi salarié ; - le financement est assuré par l'UNEDIC, l'Etat et l'employeur.e. <u>Montant du revenu de remplacement :</u> 30 % du salaire antérieur de référence pour la part du plafond en-dessous du plafond de la sécurité sociale, augmenté de 25 % pour la part de salaire comprise entre une et deux fois ce plafond.

Logique d'emploi des jeunes	
ARPE Allocation de remplacement pour l'emploi (en vigueur de 1995 à 2002)	<u>Conditions d'éligibilité :</u> - demande du.de la salarié.e à l'employeur.e ; - engagement de l'employeur.e à maintenir le volume d'heures travaillées grâce à une ou plusieurs embauches ; - âge minimal de 59 ans et 60 ans maximal ; - avoir validé au moins 160 trimestres au titre de l'assurance vieillesse ; - le financement est assuré par l'UNEDIC (fonds paritaire d'intervention en faveur de l'emploi), l'employeur.e en cas d'absence d'embauche compensatrice. <u>Montant du revenu de remplacement :</u> 65 % du salaire brut antérieur de référence jusqu'à la liquidation de la pension de retraite.
Logique de compensation de conditions de travail éprouvantes	
CATS Cessation anticipée d'activité de certains travailleurs salariés (en vigueur de 2000 à 2012)	<u>Conditions d'éligibilité :</u> - démarche de négociation d'un accord professionnel national, d'un accord d'entreprise (souvent d'une durée de 5 ans), d'une convention entre l'Etat et l'employeur.e ; - adhésion individuelle du.de la salarié.e ; - âge minimal de 55 ans et âge maximal de de la retraite à taux plein ; - avoir exercé des métiers très pénibles ou être reconnu.e en qualité de travailleur.euse handicapé.e (au taux de 80 %) ; - avoir une ancienneté dans l'entreprise d'au moins un an. <u>Montant du revenu de remplacement :</u> le montant dépend de la convention négociée avec l'Etat. Le financement est majoritairement assuré par l'employeur.e (entre 50 et 80 %) et la participation de l'Etat varie entre 20 % (pour les adhésions à 55 ans) à 50 % (pour les adhésions à 57 ans ou plus).
CAATA Cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (en vigueur depuis 1999)	<u>Conditions d'éligibilité :</u> - salarié.e atteint.e d'une maladie professionnelle liée à l'amiante, ou avoir travaillé dans des établissements à risque élevé figurant sur des listes d'établissements fixés par arrêté du ministère chargé de l'emploi ; - adhésion individuelle du.de la salarié.e auprès de la caisse régionale d'assurance maladie ; - âge minimal de 50 ans et âge maximal de la retraite à taux plein. <u>Montant du revenu de remplacement :</u> 85 % du salaire mensuel brut des 12 derniers mois d'activité. Le financement est également assuré par le Fonds de cessation anticipée d'activité pour les travailleurs de l'amiante (FCAATA) lui-même alimenté par la branche AT-MP du régime général de sécurité sociale.

N° 6 LE CONTRAT DE GÉNÉRATION

Article L. 5121-6 du code du travail

Le contrat de génération a pour objectifs :

- 1° De faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée ;*
- 2° De favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés ;*
- 3° D'assurer la transmission des savoirs et des compétences.*

Il est mis en œuvre, en fonction de la taille des entreprises, dans les conditions prévues à la présente section.

Le contrat de génération est applicable aux employeurs de droit privé ainsi qu'aux établissements publics à caractère industriel et commercial mentionnés à l'article L. 5121-9.

Article L. 5121-9 du code du travail

Les entreprises employant au moins trois cents salariés ou qui appartiennent à un groupe, au sens de l'article L. 2331-1, employant au moins trois cents salariés, ainsi que les établissements publics à caractère industriel et commercial employant au moins trois cents salariés sont soumis à une pénalité, dans les conditions prévues à l'article L. 5121-14, lorsqu'ils ne sont pas couverts par un accord collectif d'entreprise ou de groupe conclu dans les conditions prévues aux articles L. 5121-10 et L. 5121-11 et lorsque, à défaut d'accord collectif, attesté par un procès-verbal de désaccord dans les entreprises pourvues de délégués syndicaux, l'employeur n'a pas élaboré un plan d'action dans les conditions prévues à l'article L. 5121-12.

Article L. 5121-10 du code du travail

Un diagnostic est réalisé préalablement à la négociation d'un accord collectif d'entreprise, de groupe ou de branche mentionné à l'article L. 5121-11. Il évalue la mise en œuvre des engagements pris antérieurement par l'entreprise, le groupe ou la branche concernant l'emploi des salariés âgés. Il s'appuie sur les objectifs et mesures relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes mentionnés à l'article L. 2241-3 et au 2° de l'article L. 2242-8. Le diagnostic est joint à l'accord. Son contenu est précisé par décret.

Article L. 5121-11 du code du travail

L'accord collectif d'entreprise, de groupe ou de branche est applicable pour une durée maximale de trois ans. Il comporte :

1° Des engagements en faveur de la formation et de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, de l'emploi des salariés âgés et de la transmission des savoirs et des compétences. Ces engagements sont associés à des objectifs et, le cas échéant, des indicateurs chiffrés, selon des modalités fixées par décret en Conseil d'Etat. L'accord collectif comporte des objectifs chiffrés en matière d'embauche de jeunes en contrat à durée indéterminée ainsi que d'embauche et de maintien dans l'emploi des salariés âgés. Il précise les modalités d'intégration, d'accompagnement et d'accès des jeunes, en particulier les moins qualifiés, des salariés âgés et des référents au plan de formation mentionné au 1° de l'article L. 6312-1 ainsi que les modalités retenues pour la mise en œuvre de la transmission des savoirs et des compétences ;

2° Le calendrier prévisionnel de mise en œuvre des engagements mentionnés au 1° ainsi que les modalités de suivi et d'évaluation de leur réalisation ;

3° Les modalités de publicité de l'accord, notamment auprès des salariés.

L'accord collectif d'entreprise, de groupe ou de branche comporte des mesures destinées à favoriser l'amélioration des conditions de travail des salariés âgés et la prévention de la pénibilité.

Il assure, dans le cadre de son objet mentionné à l'article L. 5121-6, la réalisation des objectifs :

- a) D'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise et de mixité des emplois ;*
- b) D'égalité d'accès à l'emploi dans le cadre de la lutte contre les discriminations à l'embauche et durant le déroulement de carrière.*

L'accord de branche comporte des engagements visant à aider les petites et moyennes entreprises à mettre en œuvre une gestion active des âges.

Un décret en Conseil d'Etat précise les autres domaines d'action dans lesquels des engagements peuvent être prévus par l'accord collectif.

N° 7 DISPOSITIONS RELATIVES À LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

Article L. 2242-20 du code du travail

Dans les entreprises et les groupes d'entreprises au sens de l'article L. 2331-1 d'au moins trois cents salariés, ainsi que dans les entreprises et groupes d'entreprises de dimension communautaire au sens des articles L. 2341-1 et L. 2341-2 comportant au moins un établissement ou une entreprise d'au moins cent cinquante salariés en France, l'employeur engage tous les trois ans, notamment sur le fondement des orientations stratégiques de l'entreprise et de leurs conséquences mentionnées à l'article L. 2323-10, une négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers portant sur :

- 1° La mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, ainsi que sur les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, d'abondement du compte personnel de formation, de validation des acquis de l'expérience, de bilan de compétences ainsi que d'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés autres que celles prévues dans le cadre de l'article L. 2254-2 ;*
- 2° Le cas échéant, les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise prévue à l'article L. 2254-2, qui doivent, en cas d'accord, faire l'objet d'un chapitre spécifique ;*
- 3° Les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise et les objectifs du plan de formation, en particulier les catégories de salariés et d'emplois auxquels ce dernier est consacré en priorité, les compétences et qualifications à acquérir pendant la période de validité de l'accord ainsi que les critères et modalités d'abondement par l'employeur du compte personnel de formation ;*
- 4° Les perspectives de recours par l'employeur aux différents contrats de travail, au travail à temps partiel et aux stages, ainsi que les moyens mis en œuvre pour diminuer le recours aux emplois précaires dans l'entreprise au profit des contrats à durée indéterminée ;*
- 5° Les conditions dans lesquelles les entreprises sous-traitantes sont informées des orientations stratégiques de l'entreprise ayant un effet sur leurs métiers, l'emploi et les compétences ;*
- 6° Le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions*

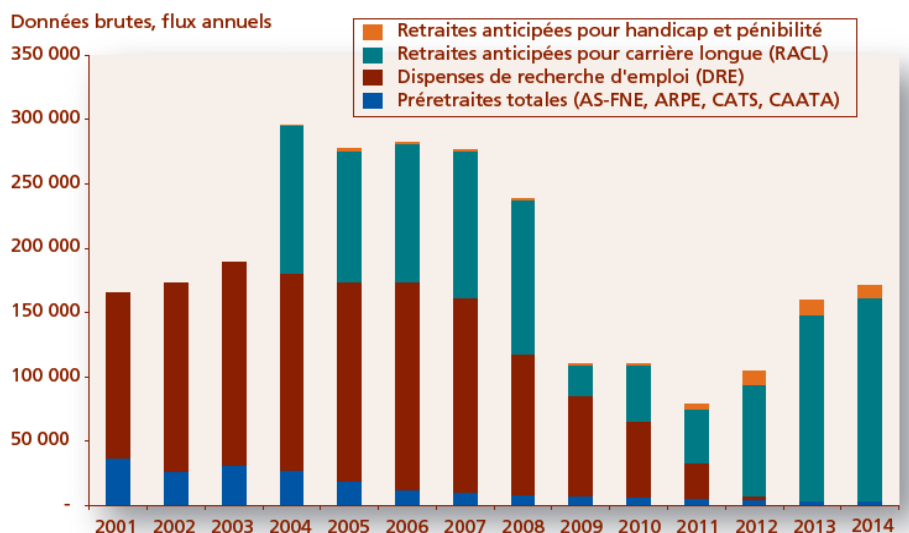
Un bilan est réalisé à l'échéance de l'accord.

Article L. 2242-21 du code du travail

La négociation prévue à l'article L. 2242-20 peut également porter :

- 1° Sur les matières mentionnées aux articles L. 1233-21 et L. 1233-22 selon les modalités prévues à ces mêmes articles ;*
- 2° Sur la qualification des catégories d'emplois menacés par les évolutions économiques ou technologiques ;*
- 3° Sur les modalités de l'association des entreprises sous-traitantes au dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de l'entreprise ;*
- 4° Sur les conditions dans lesquelles l'entreprise participe aux actions de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences mises en œuvre à l'échelle des territoires où elle est implantée ;*
- 5° Sur la mise en place de congés de mobilités dans les conditions prévues par les articles L. 1237-18 et suivants ;*
- 6° Sur la formation et l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'emploi des salariés âgés et la transmission des savoirs et des compétences, les perspectives de développement de l'alternance, ainsi que les modalités d'accueil des alternants et des stagiaires et l'amélioration des conditions de travail des salariés âgés.*

N° 8 NOUVEAUX BÉNÉFICIAIRES DES CESSATIONS ANTICIPÉES D'ACTIVITÉ



Champ : France hors Mayotte.

Sources : FNA avec recul – Pôle emploi (AS-FNE, ARPE), Fichiers CATZ – Pôle emploi (CATS), FHS exhaustif – Pôle emploi (DRE), CNAM-TS (CAATA), modèle Prisme – CNAV (Retraites anticipées) ; calculs DARES.

N° 9 CHARTE DU RECRUTEMENT RESPONSABLE DU SYNTEC CONSEIL EN RECRUTEMENT



CHARTRE DU RECRUTEMENT RESPONSABLE

PRÉAMBULE

Le **recrutement responsable** instaure un partenariat confiant et durable, et une relation équilibrée entre les parties prenantes, candidats, entreprises et cabinets. Il s'inscrit dans un contexte d'ouverture, de transparence et de traçabilité, dans le respect des droits et obligations de chacune des parties. Son but avéré est de garantir aux candidats des pratiques responsables, respectueuses et inscrites dans la tolérance en parfaite cohérence avec les règles définies par le Défenseur des Droits.

La Charte du Recrutement Responsable est un engagement fort de notre syndicat professionnel, en termes de valeurs et de pratiques véhiculées dans l'exercice de notre métier.

Ce qu'apporte la Charte :

- La Charte du Recrutement Responsable énonce des bonnes pratiques, que les adhérents du Syndicat Conseil en Recrutement considèrent comme devant régir l'exercice de leur profession. Elle a donc avant tout une visée éducative.
- Elle s'inscrit dans la démarche volontariste de Syntec Conseil en Recrutement de favoriser des pratiques qui garantissent aux candidats la préservation de leurs droits fondamentaux, gage de confiance entre les différents acteurs intervenant dans un processus collaboratif de recrutement.
- Syntec Conseil en Recrutement s'engage à faire la promotion de la Charte auprès de ses publics, notamment via le recours à des questionnaires de satisfaction, la formation continue des consultants et la promotion de la diversité.

Dans une démarche d'exemplarité, Syntec Conseil en Recrutement s'engage à encourager sa mise en œuvre effective et rapide au sein de l'ensemble de ses cabinets de recrutement membres. Chaque membre s'engagera à l'appliquer.



SYNTEC Conseil en Recrutement

Syntec Conseil en Recrutement est l'unique organisation professionnelle représentative des cabinets de Conseil en Recrutement



CHARTRE DU RECRUTEMENT RESPONSABLE

Le conseil en recrutement a deux interlocuteurs, l'entreprise en tant que donneur d'ordre et le candidat. Sa mission consiste à rechercher et évaluer des candidats à une fonction préalablement définie, conjointement avec l'entreprise. Il recherche l'adéquation des personnes à leurs futures responsabilités et s'applique à concilier ainsi leur épanouissement et l'efficacité des entreprises.

Recrutement sans discrimination :

1. Le conseil en recrutement exerce sa profession dans le respect des droits fondamentaux de la personne humaine. Il est, en particulier, respectueux de la vie privée et ne pratique aucun principe de discrimination, sur la base de la liste établie par le législateur*. Le conseil en recrutement assure la formation continue de l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de recrutement dans l'objectif de respecter la diversité dans l'accès à l'emploi.

Relations avec ses parties prenantes :

2. Les adhérents du SCR sont soumis à un engagement de confidentialité et s'interdisent d'utiliser les informations qu'ils reçoivent de l'entreprise ou du candidat à d'autres fins que la réussite de la mission de recrutement pour laquelle ils sont expressément mandatés.

3. Les cabinets adhérents SCR s'engagent à mettre en place des moyens d'amélioration continue (formation permanente, fiches méthodologiques, questionnaires de satisfaction, conférences thématiques...) et à promouvoir l'adoption d'outils de contrôle et/ou de labellisation.

4. Vis-à-vis du candidat, le conseil en recrutement a la volonté de créer les conditions lui permettant de s'exprimer en toute transparence et apporte volontiers son conseil aux personnes qu'il rencontre, dans la limite de ses compétences et de ses expériences.

Processus qualité :

5. Il n'accepte que des missions qu'il estime, en conscience, correspondre à ses compétences et à ses capacités.

6. Le conseil en recrutement intervient nécessairement sur la base d'un contrat de prestation qui reformule le besoin de l'entreprise, définit le contenu et les modalités de la mission, précise la méthodologie utilisée, ainsi que les conditions financières.

7. Le conseil en recrutement s'engage à accuser réception de l'ensemble des candidatures. À l'issue de la mission, il s'engage également à fournir une réponse circonstanciée aux candidats reçus.

8. Il informe le candidat sur la nature de la mission ainsi que son historique (exclusivité, reprise de mission...).

9. Le conseil en recrutement s'interdit d'exploiter des informations d'ordre privé concernant les candidats, recueillies sur les réseaux sociaux ou sur le Web.

10. Etant amené à approcher en direct des candidats potentiels, le conseil en recrutement s'engage à procéder avec tact, mesure et en parfaite confidentialité.

11. Le conseil en recrutement s'interdit de transmettre à un tiers le CV d'une personne sans son accord formel préalable.

12. Le conseil en recrutement s'engage à n'apprécier les candidats qu'au regard des compétences (savoirs, savoir-faire et savoir être et engagements citoyens), en relation directe avec le poste à pourvoir. Sur la base de ce principe, il s'interdit tout questionnement sur des informations d'ordre privé.

13. Il informe les candidats de la nature et de la finalité des techniques d'évaluation utilisées, toute collecte d'information par ce biais devant se faire en l'ayant préalablement informé. Il n'emploie que des outils pertinents au regard de la finalité poursuivie, qu'il maîtrise et qui présentent les garanties indispensables de validité, d'objectivité et d'efficacité.

14. Aux candidats qui le demandent, il apporte une restitution de l'appréciation de sa candidature, non divergente de celle produite pour l'entreprise.

15. Le conseil en recrutement tient informés ses interlocuteurs, entreprises et candidats de l'évolution de la mission.

16. Sauf exception, le conseil en recrutement pilote la prise de références. Il la réalise auprès des contacts communiqués par le candidat et non à son insu.

17. Le conseil en recrutement aide le candidat et l'entreprise à une compréhension mutuelle des éléments constitutifs de leurs décisions.

18. Le conseil en recrutement accompagne l'intégration du candidat, facteur clé de la réussite d'un recrutement, dans son nouveau milieu de travail.

19. Les cabinets adhérents SCR mettent en œuvre toutes les procédures internes s'inscrivant dans le respect des lois nationales et européennes relatives au traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

20. Les cabinets adhérents SCR s'engagent à mettre en place des moyens d'amélioration continue (formation continue, fiches méthodologiques, conférences thématiques...) et à promouvoir l'adoption d'outils de contrôle et/ou de labellisation.

* <https://www.defenseurdesdroits.fr/fr/institution/competences/lutte-contre-discriminations>



SYNTEC Conseil en Recrutement

Syntec Conseil en Recrutement est l'unique organisation professionnelle représentative des cabinets de Conseil en Recrutement

N° 10 TABLE DES SIGLES

ACA	Allocation chômeur âgé
ACOSS	Agence centrale des organismes de sécurité sociale
AER	Allocation équivalent retraite
ANACT	Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
ARPE	Allocation de remplacement pour l'emploi
AS-FNE	Allocation spéciale du fonds national de l'emploi
ATS	Allocation transitoire de solidarité
ASA	Allocation spécifique d'attente
CAATA	Cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante
CAE	Conseil d'analyse économique
CARSAT	Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail
CATS	Cessation d'activité de certains travailleurs salariés
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEP	Conseil en évolution professionnelle
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CIDFF	Centre d'information sur les droits des femmes et des familles
CLD	Chômage de longue durée
CNAMTS	Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés
CNAVTS	Caisse nationale d'assurance vieillesse des travailleurs salariés
C2P	Compte professionnel de prévention
COR	Conseil d'orientation des retraites
CPF	Compte personnel de formation
CPRI	Commission paritaire régionale interprofessionnelle
CQP	Certificat de qualification professionnelle
CRDS	Contribution à la réduction de la dette sociale
CREFOP	Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
CROCT	Comité régional d'orientation des conditions de travail
CSG	Contribution sociale généralisée
CTLD	Chômage de très longue durée
CUI	Contrat unique d'insertion
CV	<i>Curriculum vitae</i>
DARES	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
DIF	Droit individuel à la formation
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DRE	Dispense de recherche d'emploi
EDEC	Engagement de développement de l'emploi et des compétences
ESN	Entreprise de services du numérique
FNE	Fonds national de l'emploi
FONGECIF	Fonds de gestion des congés individuels de formation

Annexes

GEPP	Gestion des emplois et des parcours professionnels
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
IOD	Méthode d'intervention par les offres et les demandes
MOOC	Massive open online course
MRS	Méthode de recrutement par simulation
PMSMP	Parcours de mise en situation en milieu professionnel
POE	Préparation opérationnelle à l'emploi
PRP	Pré-retraite progressive
PUP	Prévention d'usure professionnelle
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
RH	Ressources humaines
RSA	Revenu de solidarité active
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
TMS	Troubles musculo-squelettiques
UDES	Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire
VAE	Validation des acquis de l'expérience

N° 11 BIBLIOGRAPHIE

Michel Badré et Nicole Verdier-Naves, *L'évolution de la fonction publique et des principes qui la régissent*, avis adopté par le CESE le 24 janvier 2017, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2017-03.

Luc Behaghel, Bruno Crépon et Béatrice Sédillot, *Contribution Delalande et transitions sur le marché du travail*, Economie et statistique n° 372, 2004.

Luc Bérille et Jean-François Pilliard, *Le développement de la culture du dialogue social en France*, avis adopté par le CESE le 24 mai 2016, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2016-04.

Pascal Brindeau, député de Loir-et-Cher, Rapport au Premier ministre « *La gestion des âges de la vie dans la fonction publique : pour une administration moderne et efficace* », janvier 2012.

Pierre Cahuc, Jean-Olivier Hairault, Corinne Prost, *L'emploi des seniors : un choix à éclairer et à personnaliser ?*, Les notes du Conseil d'analyse économique n° 32, mai 2016.

Arnaud Chéron, *Mettre l'emploi des jeunes et des seniors au cœur de la réforme du modèle social français*, avec les contributions pour le pôle de recherche en économie de l'EDHEC Business School, de Pierre Courtious, Bruno Decreuse et Tristan-Pierre Maury,

Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), *Le vieillissement actif*, Retraite et société, n° 65, juin 2013.

Centre d'études de l'emploi (CEE), *Le travail avant la retraite – Emploi, travail et savoirs professionnels des seniors*, coordonné par Annie Jolivet, Anne-Françoise Molinié et Serge Volkoff, Liaisons sociales, 2014.

CISME, *Mieux vieillir au travail – un enjeu majeur de prévention*, éditions DOCIS, janvier 2012.

Conseil d'orientation des retraites (COR), *Les âges de départ à la retraite en France : évolutions et déterminants*, Actes du treizième colloque, La documentation française, 2 décembre 2015 ; *Le rôle des retraités dans la société*, document de travail du COR, juillet 2013.

Cour des comptes, *Rapports publics annuels 2016 et 2018*.

Cour des comptes, *Les revenus de remplacement versés aux seniors sans emploi*, communication à la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale, novembre 2011.

Cour des comptes, *Les contrats aidés dans la politique de l'emploi*, communication à la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'assemblée nationale, octobre 2011.

Christine Daniel, Laurence Eslous et Anoushe Karvar, *Retour à l'emploi des seniors au chômage*, rapport d'évaluation de l'IGAS, juin 2013.

DARES « La VAE dans les ministères certificateurs », juin 2016.

DARES, *Activité des seniors et politiques d'emploi*, tableau de bord, décembre 2017.

DARES, *Les ruptures conventionnelles de 2008 à 2012*, n° 03, mai 2013.

DARES, *Emploi des seniors : pratiques d'entreprises et diffusion des politiques publiques*, ministère du Travail, n° 054, septembre 2010.

DARES Analyses, *Quels salariés parviennent à négocier leur indemnité de rupture conventionnelle ?*, n° 006, janvier 2018.

DARES Analyses, *Les seniors au travail. La durée du travail est-elle plus faible à l'approche de la retraite ?*, Claire Letroublon, n° 50, août 2017.

DARES Analyses, *Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ?*, Dominique Demailly, n° 31, juin 2016.

DARES Analyses, *Les ruptures conventionnelles de 2008 à 2012*, Claude Minni, n° 31, 2013.

DARES, *Chiffres clés sur les conditions de travail et la santé au travail*, Amélie Mauroux, Synthèse. Stat', n° 22, novembre 2016.

Défenseur des droits, 10^{ème} baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi, OIT, Rapport annuel d'activité 2016 du Défenseur des droits.

Direction générale de l'administration et de la fonction publique, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique. Faits et chiffres*, 2017.

Olivera Djukic, *Les interventions de l'Etat en faveur des salariés licenciés de plus de 55 ans*, étude adoptée par le bureau du CESE le 27 mai 1997, Les éditions des Journaux officiels, brochure n° 4347.

Evelyn Duhamel et Henri Joyeux, *Femmes et précarité*, étude adoptée par le bureau du CESE le 22 janvier 2013, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2013-09.

François Edouard, *Le travail de nuit : impact sur les conditions de travail et de vie des salariés*, avis adopté par le CESE le 8 juillet 2018, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 201-12.

Jacqueline Farache, *L'impact du chômage sur les personnes et leur entourage : mieux prévenir et accompagner*, avis adopté par le CESE le 10 mai 2016, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2016-02.

Hélène Fauvel, étude adoptée par le bureau du CESE le 11 février 2014 sur « *Les femmes éloignées du marché du travail : comment favoriser l'égalité des chances ?* », Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2014-08.

Dominique Gillier, *Les certificats de qualification professionnelle*, avis adopté par le CESE le 13 septembre 2016, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2016-08.

Marie-Aleth Grard et Martine Vignau, *Revenu minimum social garanti*, avis adopté par le CESE le 12 avril 2017, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2017-12.

IRES, *Réformes des retraites et emploi des seniors*, Chronique internationale de l'IRES n° 109, numéro spécial, novembre 2007.

Françoise Jeger, *La vie associative des retraités*, Note de la CNAV pour le COR, juin 2013.

Patrick Lenancker, *Expérimentation « Territoires zéro chômage de longue durée » : conditions de réussite*, avis adopté par le CESE le 10 novembre 2015, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2015-33.

Yannick L'Horty, Rapport au Premier ministre sur « Les discriminations dans l'accès à l'emploi public », juin 2016.

Pôle emploi, *Données brutes flux des entrants sur une année glissante*, octobre 2016 à fin septembre 2017, catégories ABC, France entière.

Michel Miné, *Droit des discriminations dans l'emploi et le travail*, éditions Larcier, Collection Pradigme, 2016.

Ministère du travail, *Bilans annuels de la négociation collective 2009 et 2016*.

Ministère du travail, Enquête « Offre d'emploi et recrutement » (OFER), Dares, 2005.

Anne-Françoise Molinié et Serge Volkoff, « *Le travail avant la retraite* », CEE, Liaisons sociales, 2014.

OCDE (2018), « Principales mesures pour promouvoir l'allongement de la vie professionnelle en France de 2007 à 2017 », Paris.

OCDE, *Vieillessement et politiques de l'emploi : France 2014 – mieux travailler avec l'âge*, éditions OCDE, 2014.

Bernard Quintreau, *Âges et emploi à l'horizon 2010 – volume 1 et 2*, avis adopté par le CESE le 24 octobre 2001, Les éditions des journaux officiels, brochure n° 2001-20.

Delphine Roy, Les activités pour autrui : quel effet du passage à la retraite ? Note de l'INSEE pour le COR, juillet 2013.

Sénat, Rapport d'information du Sénat au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sur les conséquences de la baisse des contrats aidés dans le secteur associatif, 21 février 2018.

Catherine Smadja-Froguel, Rapport à Mme la Secrétaire d'Etat chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes sur « *Faire d'un système rénové de formation professionnelle un outil majeur d'égalité au travail entre les femmes et les hommes* », 20 février 2018.

Viviane Tchernonog, « *Le secteur associatif et son financement* » Informations sociales n° 172, 2012/4.

Yohann Vaslin, *Les départs à la retraite dans la fonction publique*, Point stat Ministère de l'action et des comptes publics, février 2018.

Vanessa Wisnia-Weill, La « grand-parentalité active » : un triple enjeu de solidarité, de conciliation travail/hors travail et d'emploi des seniors, Centre d'analyse stratégique, *La note d'analyse* n° 199, novembre 2010.

N° 12 TABLE DES ILLUSTRATIONS

Les graphiques

Graphique n° 1	Taux d'emploi par tranches d'âge quinquennales entre 1975 et 2015	53
Graphique n° 2	Taux d'emploi des 15-24 ans, des 25-49 ans et des 55-64 ans de 2003 à 2017	54
Graphique n° 3	Taux d'emploi des seniors selon le sexe	55
Graphique n° 4	évolution des taux chômage à différentes tranches d'âge, de 1975 à 2015	56
Graphique n° 5	Taux d'activité et d'emploi (échelle de gauche), taux de chômage (échelle de droite) des 55-64 ans	57
Graphique n° 6	Part de l'inactivité, du chômage et de l'emploi selon l'âge, en 2016	58
Graphique n° 7	Part des chômeur.euse.s de longue durée et des chômeur.euse.s de très longue durée parmi les chômeur.euse.s de chaque tranche d'âge en 2016	60
Graphique n° 8	Taux de chômage de longue durée des plus de 50 ans et des 25-49 ans, de 2003 à 2017	61
Graphique n° 9	Personnes sans diplôme ou titulaires du seul brevet des collèges en % de la population de chaque tranche d'âge, en 2016	65
Graphique n° 10	Taux de chômage selon l'âge et le diplôme en 2016	66
Graphique n° 11	Taux d'emploi par tranches d'âge dans différents pays de l'Union européenne en 2016	72

Les tableaux

Tableau n° 1	Taux de chômage par sexe et âge quinquennal	57
Tableau n° 2	Part du chômage de longue durée selon le sexe en 2016	61
Tableau n° 3	Chômeur.euse.s (en millions) et taux de chômage (en %) par CSP en 2016	67
Tableau n° 4	Proportion de salarié.e.s exposé.e.s à au moins un produit chimique cancérigène	70
Tableau n° 5	Part des ruptures conventionnelles parmi les entrées en catégories d'indemnisation chômage A, B et C	79
Tableau n° 6	Modalités d'application du contrat de génération selon la taille des entreprises	83

Les encadrés

Encadré n° 1	Activité, emploi et chômage des seniors dans les départements d'Outre-mer	64
Encadré n° 2	Éviter les pièges de l'expérience : le témoignage et l'analyse de l'Ecole 42	101
Encadré n° 3	Rendre accessible la formation : le témoignage et l'analyse d'Openclassrooms	105

Dernières publications de la section du travail et de l'emploi



Dernières publications du Conseil économique, social et environnemental



Retrouvez l'intégralité des travaux du CESE sur le site

www.lecese.fr

Imprimé par la Direction de l'information légale et administrative, 26, rue Desaix, Paris 15^e,
d'après les documents fournis par le Conseil économique, social et environnemental.
N° 411180014-000418 - Dépôt légal : avril 2018.

Crédit photo : iStock



PEFC 10-31-2190 / Certifié PEFC



IMPRIM'VERT®

LES AVIS DU CESE



Les taux d'activité et d'emploi des seniors sont en hausse régulière mais des inégalités demeurent en matière d'emploi et de formation qui remettent en cause la sécurisation des parcours professionnels. Leur surreprésentation parmi les chômeur.euse.s de longue durée, la suppression de politiques publiques de l'emploi favorables à l'insertion et au maintien dans l'emploi des seniors ou encore la permanence des préjugés à leur égard sont autant de signaux que la collectivité, dans son ensemble, doit prendre en compte pour agir sur la qualité de l'emploi et garantir une cohésion sociale entre les générations.

CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL
ET ENVIRONNEMENTAL

9, place d'Iéna
75775 Paris Cedex 16
Tél. : 01 44 43 60 00
www.lecese.fr

N° 41118-0014

ISSN 0767-4538 ISBN 978-2-11-152193-3



9 782111 521933



Direction de l'information
légale et administrative
Les éditions des *journaux officiels*
www.ladocumentationfrancaise.fr