

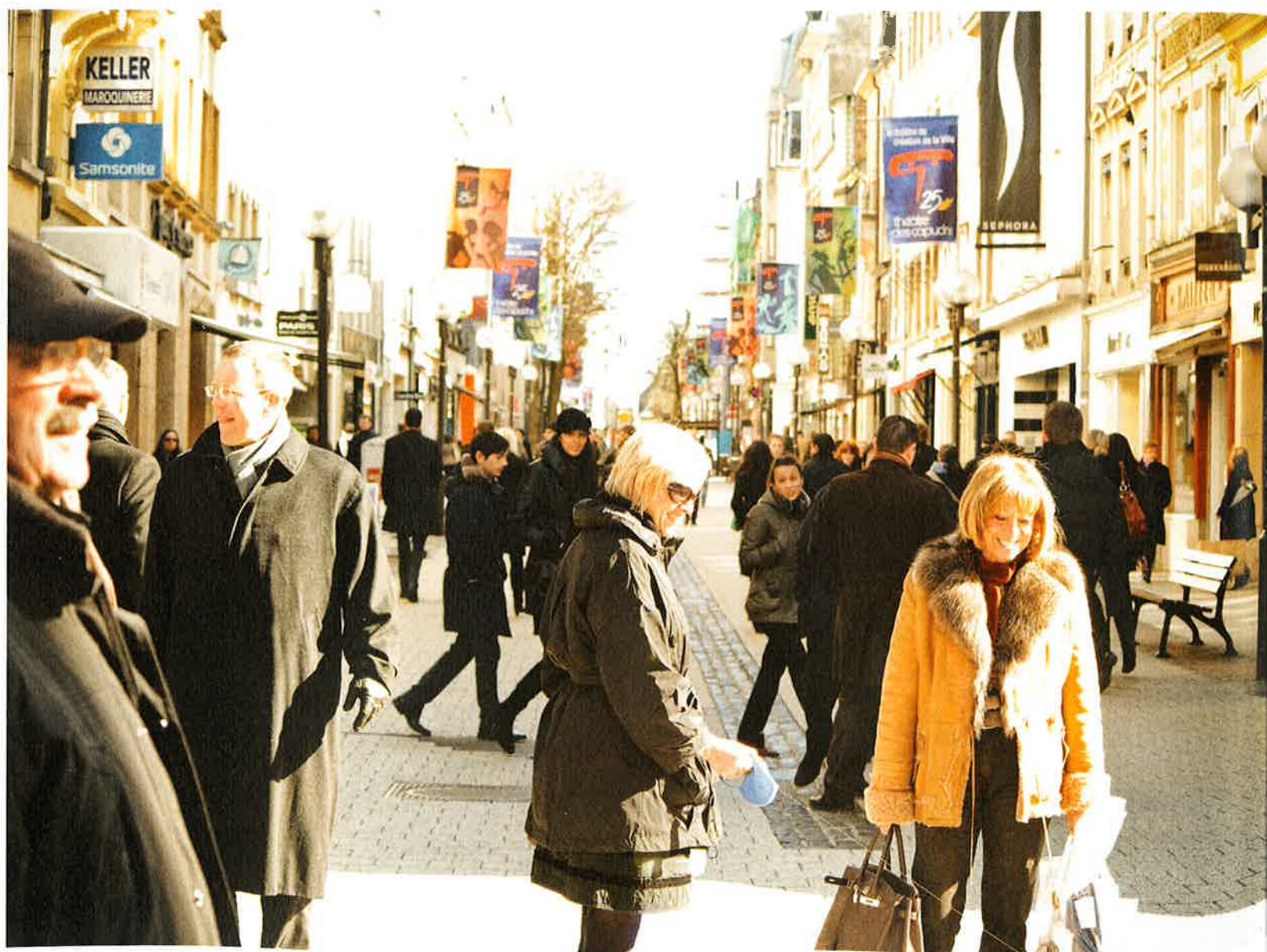
Démographie et emploi

Le travail se cherche une seconde jeunesse

- Le vieillissement de la population et le départ à la retraite des actifs entraînent des défis structurels pour le marché du travail et les finances publiques.
- Un « plan de gestion des âges » est imaginé par le gouvernement pour motiver les structures de plus de 150 personnes.
- Jeunisme vs bénéfices de l'expérience, les mentalités devront changer pour s'adapter à la réalité démographique.

Texte Thierry Raizer

Quitter la vie active du jour au lendemain pour profiter d'une retraite bien méritée, un scénario qui devrait moins être une généralité à l'avenir.



« Nous n'avons pas remarqué de changements concrets depuis 2010. »

Pol Wagner
(IUIL)



La retraite à 70 ans. Cette mesure n'est pas la dernière trouvaille du gouvernement luxembourgeois, mais de son homologue australien.

Confronté à un vieillissement de la population (d'ici 30 ans, le nombre d'Australiens de plus de 65 ans va doubler et celui de plus de 85 ans tripler) et aux impératifs budgétaires qui s'y rapportent, le gouvernement de Canberra ne lésine pas sur les moyens. Ce qui provoquerait certainement une levée de boucliers syndicaux au Luxembourg ne doit pas être analysé avec légèreté. Car le constat est le même en Europe. La crise de 2008 avait amené une hausse du chômage, le vieillissement de la population européenne annonce désormais une pénurie de main-d'œuvre, comme l'avait déjà estimé Eurostat dans des statistiques datant de... 2010: -42 millions de travailleurs potentiels à l'échéance de 2060. Un scénario qui pourrait empirer si l'on ne tenait pas compte de l'immigration (-96 millions de travailleurs potentiels).

Les prévisions et sondages sont parfois trompeurs, mais la tendance est perceptible et réelle. Elle fait d'ailleurs l'objet de colloques et autres réunions publiques plus ou moins régulièrement. En 2010, l'Institut universitaire international Luxembourg (IUIL) avait déjà initié une sensibilisation autour de la « valorisation des travailleurs seniors ». L'exercice a été reconduit en 2014, car les choses n'auraient pas véritablement changé de façon structurelle. « Nous n'avons pas remarqué de changements concrets depuis 2010 », déclare Pol Wagner, le directeur de l'IUIL. Or, la question qui se pose est double. Il s'agit, d'une

part, de garantir un financement pérenne du système des retraites et, d'autre part, d'assurer la transmission des compétences au sein des entreprises. »

Remise à plat

Dans les deux cas, l'afflux massif d'une nouvelle main-d'œuvre qui viendrait renforcer les rangs semble difficile à trouver. « Les frontaliers qui répondent aux besoins du marché luxembourgeois sont déjà sur place, l'un des indicateurs à ce sujet est leur niveau de formation qui est plus élevé que les résidents », ajoute Pol Wagner. Il faut donc trouver des solutions autour des travailleurs dits seniors, entre le moment où ils partent en retraite et la fin de leur parcours professionnel. » Ce qui revient à remettre en cause l'âge du départ à la retraite, plus spécifiquement des départs anticipés. « Nous observons que des employeurs mettent en place, pour des besoins économiques, des plans de départ en retraite anticipée, ce qui ne facilite pas, à terme, la transition entre générations », note Pol Wagner. Cette pratique du départ anticipé, le CEPS/Instead la relevait déjà dans un de ses cahiers consacrés aux politiques managériales des entreprises envers les seniors (janvier 2013). L'auteur, Kristell Leduc, indiquait que « l'enjeu est de rompre avec la culture de départ précoce que les systèmes de préretraite ont insufflée. Ensuite, il concerne les entreprises qui doivent vouloir et pouvoir, en termes de rentabilité, maintenir en activité des travailleurs âgés ».

L'enjeu est économique, mais il passe avant tout par un changement de mentalités nourries par une culture de la performance souvent assimilée au jeunisme. Ceci se ressent notamment sur les recrutements, qui s'avèrent

PROJECTIONS

Investir dans la productivité

Plutôt recrutés dans les secteurs du transport et de la communication, selon les données du CEPS/Instead, les travailleurs seniors sont une denrée appelée à devenir rare, selon la Commission européenne et sa « DG » en charge de l'analyse du marché de l'emploi. Représentée par Jörg Peschke lors de la conférence fin février de l'IUIL, la Commission recommande d'agir rapidement pour juguler la diminution des réserves potentielles de main-d'œuvre. À court terme, il faut considérer « toutes les ressources moins exploitées » autrement dit examiner les mesures possibles pour augmenter l'employabilité des femmes, des jeunes et attirer de la main-d'œuvre non européenne. Dans le même temps, le focus doit être porté sur la productivité. Faute de bras supplémentaires, la Commission recommande d'investir dans cette seule « source restante de croissance à l'avenir ». D'autant plus que des régions et pays concurrents (États-Unis, Inde, Japon...) ne présentent pas les mêmes difficultés ou disposent d'une réserve de main-d'œuvre féminine potentielle. D'autres prennent les devants, comme la Chine, qui a décidé d'assouplir progressivement sa fameuse « politique de l'enfant unique » introduite au début des années 80. **T.R.**

plutôt défavorables à la génération «50+». Par corollaire, les travailleurs âgés, notamment parmi les moins qualifiés, sont souvent touchés par le chômage. Les données de l'Adem indiquent ainsi que pas moins de 25 % des chômeurs sont âgés de plus de 50 ans (4.065 personnes inscrites de 50 à 59 ans, 577 personnes âgées de plus de 60 ans). Pire, le chômage de longue durée – plus de 24 mois – est un chômage senior. L'Administration de l'emploi recense en effet quelque 2.000 personnes de plus de 50 ans sans emploi. Travail à temps partiel, programmes de tutorat assurant le passage de relais entre collaborateurs expérimentés et jeunes pousses... les idées ne manquent pas pour les patrons et les employés, qui doivent, eux aussi, fournir leur part d'effort. *«Les travailleurs eux-mêmes doivent jouer un rôle en fonction de leur volonté et de leur capacité de rester en activité, ajoute Kristell Leduc. Ils doivent, d'une part renoncer à la culture du départ précoce à la retraite et, d'autre part, également accepter d'envisager leur carrière comme un processus discontinu intégrant de la formation tout au long de la vie, voire une seconde carrière.»*

Impulsion et incitation

À chacun ses responsabilités. Y compris dans le chef des pouvoirs publics qui, à l'instar des pays nordiques depuis plusieurs années, peuvent influencer les initiatives des entreprises. Ils doivent aussi montrer l'exemple en leur sein. *«Le vieillissement actif est véritablement un enjeu transversal qui implique de nombreux partenaires et nécessite une coordination des différentes politiques publiques»,* estime Kristell Leduc. Un message que les partis coalisés semblent partager, puisqu'une section est dédiée aux seniors dans le programme gouvernemental, le tout dans le contexte de la stratégie européenne dite «2020», qui fixe au Luxembourg un objectif d'emploi de 73 % à cette échéance. *«Cet objectif ne peut cependant être atteint que si, entre autres, le taux d'emploi des seniors (...) est augmenté de manière conséquente»,* indique la feuille de route de l'exécutif. L'un des outils imaginés dans ce contexte est la concrétisation du «plan de gestion des âges». L'avant-projet de loi qui le régit est sur les rails depuis le 4 avril dernier, suite au feu vert du Conseil de gouvernement. Partant du constat que *«la pratique de se séparer des salariés les plus âgés reste largement répandue»,* il obligera les entreprises de plus de 150 salariés (alors que les recrutements se font plutôt dans les petites structures) à mettre en place des mesures pour faciliter le maintien en activité des seniors. La philosophie participative sera

STATISTIQUES
Luxembourg : peut mieux faire
Comparativement à ses voisins européens, le taux d'emploi des seniors les moins qualifiés est plus faible.

Taux d'emploi des seniors selon le niveau de formation			
	Primaire / Secondaire supérieur	Secondaire inférieur Post-secondaire non supérieur	Enseignement supérieur
Luxembourg	24,9 %	34,6 %	66,8 %
Belgique	26,1 %	41 %	53,1 %
France	32,4 %	41 %	54,6 %
Allemagne	39,8 %	56,1 %	73,2 %
Moyenne UE (27 pays)	34,9 %	48,2 %	65,2 %

Source : Eurostat, RFT 2010

retenue, puisque les patrons pourront choisir trois des sept mesures préconisées: le recrutement des salariés âgés dans l'entreprise; l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles; l'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de travail difficiles avec un potentiel de séquelles sur le plan de la santé; la mise en œuvre de mesures préventives pour la santé; le développement des compétences et des qualifications et accès à la formation; l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite; la transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat. Validé avec la délégation du personnel et les partenaires sociaux, ce pacte pourra être accompagné, le cas échéant, de l'aide du Comité pour l'analyse et la promotion des conditions de travail rattaché à la Division de la santé au travail, créé dans le sillage de la nouvelle législation.

Vers plus de flexibilité du Code

Des sanctions sont bien prévues (une amende administrative de 10.000 euros pour les entreprises récalcitrantes), mais la tonalité de ce texte modifiant le Code du travail, souvent critiqué, côté patronal, comme étant trop rigide, va vers plus

de flexibilité. Les salariés de plus de 50 ans (disposant d'une ancienneté de 10 ans au moins) pourront ainsi demander une réduction de 50 % de leur temps de travail. En échange, si l'employeur embauche un chômeur inscrit à l'Adem pour remplacer le mi-temps vacant, le Fonds pour l'emploi lui versera *«une prime correspondant au montant de la part patronale des cotisations sociales dues pour le salarié en question»*. L'idée de stages en entreprises qui pourront être proposés par l'Adem aux demandeurs d'emploi de plus de 50 ans afin, éventuellement, de déboucher sur un contrat est aussi couchée sur le papier. À l'heure où les syndicats regrettent que les travailleurs âgés de plus de 45 ans soient perçus comme trop âgés pour les entreprises, ces mesures représentent un premier pas non négligeable pour parvenir à une refonte du régime des préretraites. Le gouvernement entend s'y attaquer en coordination avec les partenaires sociaux. Parmi ces derniers, le LCGB rappelle sa doléance de recourir à une *«pré retraite progressive dans l'intérêt des salariés pour permettre d'une part un départ à mi-temps et d'autre part de former la relève»*. Car la planification du départ des collaborateurs d'aujourd'hui ne sera couronnée de succès que si elle est liée avec le repérage et la préparation des talents et décideurs de demain. ☞

40,5 %

C'est le taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans au Luxembourg en 2013. Une progression par rapport à 2000 (26,7 %), mais en dessous de la moyenne européenne (50,3 %). (Source : Eurostat)

Place aux jeunes ! Ce slogan, souvent entendu lors des départs en retraite, serait amené à être nuancé. C'est en tout cas l'un des enseignements d'un marché du travail européen qui devra, à terme, combiner vieillissement de la population et renouvellement des effectifs. Différentes mesures sont évoquées, dont un « plan de gestion des âges » par le gouvernement luxembourgeois.