

Communiqué de presse

Zurich/Genève, 14 novembre 2019

Augmenter l'âge de la retraite? 40% des personnes âgées de 50+ ans veulent travailler plus longtemps

La population suisse vieillit. D'ici 2030, il pourrait manquer jusqu'à 500'000 travailleurs sur le marché du travail suisse. L'une des solutions est de mieux tirer parti du potentiel du groupe d'âge des plus de 50 ans. D'après une [nouvelle étude Deloitte sur le vieillissement de la main d'œuvre](#), 40% des travailleurs actuellement âgés de 50 à 64 ans aimeraient continuer de travailler au-delà de l'âge de la retraite. Cependant, très peu d'entre eux pensent pouvoir le faire. Les entreprises, le gouvernement et les employés eux-mêmes doivent agir pour pallier ce problème.

Le déséquilibre démographique croissant ne fait pas seulement pression sur le système de sécurité sociale suisse, mais il réduit aussi la réserve de main d'œuvre. D'après les [calculs d'UBS](#), d'ici 2030, il pourrait manquer entre 230'000 et 500'000 travailleurs sur le marché du travail suisse. L'économie devra, par conséquent, mieux tirer parti de la réserve de main d'œuvre potentielle si les entreprises veulent rester compétitives sur le long terme et disposer d'employés qualifiés au cours des prochaines décennies.

Bien que le marché du travail suisse constitue un environnement favorable pour les employés de 50 ans, [ce groupe représente encore un potentiel inexploité pour les employeurs](#). La participation au marché du travail diminue de façon considérable à partir de 60 ans. Plusieurs quittent le marché du travail avant l'âge légal de la retraite, même si la majorité le fait volontairement. Le groupe d'âge des 65-69 ans ont une participation relativement faible en Suisse (23%) par rapport à la moyenne de l'OCDE (27%). Cela est principalement dû à l'âge de la retraite en Suisse, qui est plus bas que celui de l'OCDE. Si ce potentiel inexploité était utilisé, il pourrait sensiblement atténuer l'impact du changement démographique sur le marché du travail.

Deux sur cinq souhaitent travailler au-delà de l'âge de la retraite

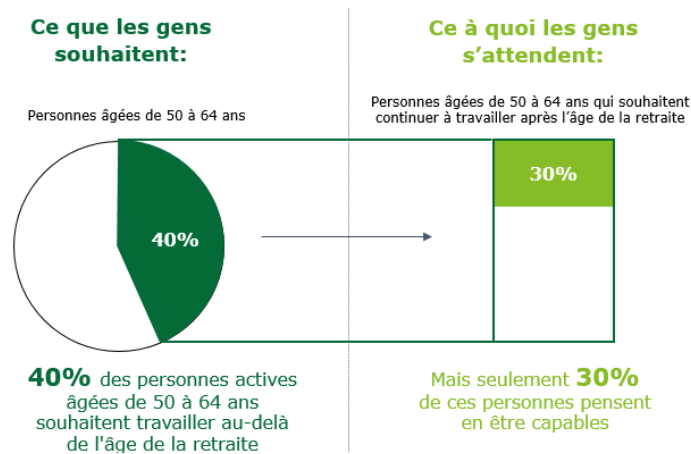
Les personnes déjà intégrées au marché du travail qui souhaitent travailler au-delà de l'âge de la retraite représentent une réserve de main d'œuvre importante, qui pourrait facilement être mobilisée. Pour quantifier la taille de ce groupe et le potentiel qu'il représente, Deloitte Suisse a mené une enquête représentative auprès de 1'000 personnes âgées de 50 à 70 ans. Les résultats sont frappants. 40% des personnes actives âgées de 50 à 64 ans souhaitent travailler au-delà de l'âge de la retraite: 35% aimeraient continuer de travailler à temps partiel et 5% à temps plein. Cela représenterait 578'000 travailleurs supplémentaires.

« Notre étude montre qu'une bonne partie des plus de 50 ans souhaite continuer de travailler au-delà de l'âge légal de la retraite. C'est une bonne nouvelle pour l'économie suisse. Si ce potentiel était pleinement exploité, il pourrait sensiblement corriger le déséquilibre croissant entre les personnes intégrant et quittant le marché du travail et ainsi réduire la pression sur le système de sécurité sociale. Mobiliser ce groupe pourrait largement combler l'écart estimé par UBS en 2030 », explique Michael Grampp, Chief Economist à Deloitte Suisse et co-auteur de l'étude.

Les travailleurs âgés souhaitent travailler plus longtemps, mais le peuvent-ils ?

Si l'on compare la volonté de travailler au-delà de l'âge de la retraite avec la participation actuelle au marché du travail des personnes ayant dépassé l'âge de la retraite, l'écart est considérable. En 2018, seulement 23% des personnes âgées 65-69 ans étaient actifs, un chiffre nettement inférieur au 40% mentionné plus haut.

De plus, bien que 40% des 50-64 ans déclarent vouloir continuer de travailler au-delà de l'âge officiel de la retraite, seulement 30% pensent en être capables (voir le graphique ci-dessous).



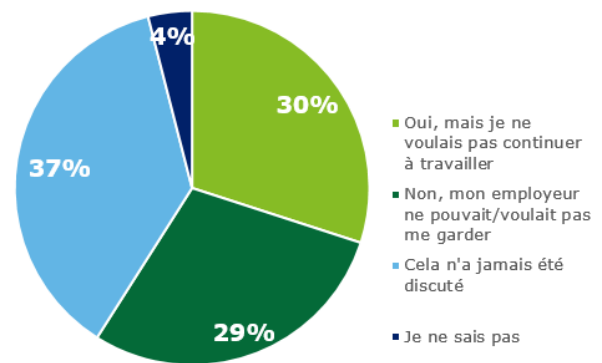
À première vue, cet écart significatif entre l'aspiration et la réalité (assumée) est très surprenant. À y regarder de plus près, cela s'explique principalement par la mentalité des employés. Vu qu'il existe un âge de la retraite, de nombreux employés considèrent qu'ils arrêteront de travailler dès qu'ils auront atteint cet âge.

Cet écart s'explique également par un manque de débouchés: D'après l'étude, 66% des personnes interrogées qui sont déjà à la retraite n'ont pas eu la possibilité de continuer à travailler. Parmi ce groupe, 46% auraient voulu continuer à travailler, soit presque un tiers (30%) de toutes les personnes touchant déjà leur retraite. Il existe un certain nombre de raisons pour lesquelles les entreprises n'emploient pas des travailleurs au-delà de l'âge de la retraite, dont le coût, le déséquilibre des compétences et les préjugés. D'autres entreprises ignorent simplement le potentiel que représentent les travailleurs plus âgés, notamment parce que la Suisse a fixé un âge de départ à la retraite et que les entreprises s'attendent à ce que leurs employés arrêtent de travailler une fois cet âge atteint.

Enfin, l'écart peut également s'expliquer par le manque de mesures incitatives. S'il n'y a aucun avantage financier à continuer de travailler au-delà de l'âge de la retraite, de nombreux employés arrêteront de travailler, même s'ils voudraient continuer.

Les entreprises doivent agir...

« Il faut que les employés et les employeurs changent leur façon d'appréhender le vieillissement de la main-d'œuvre si on veut améliorer l'intégration des personnes âgées au marché du travail. Les entreprises doivent créer des opportunités pour dissuader les employés de prendre une retraite anticipée ou pour qu'ils continuent à travailler au-delà de l'âge de retraite. Et nous avons constaté que c'est ce qu'une bonne partie des travailleurs souhaite, et pas uniquement les entreprises qui cherchent à mieux tirer parti de la réserve de main-d'œuvre potentielle représentée par les travailleurs plus âgés », déclare Adam Stanford, Associé Responsable Consulting chez Deloitte Suisse.



Avez-vous eu le choix de continuer à travailler au-delà de l'âge officiel de la retraite ? Remarque: l'étude a été menée auprès de personnes âgées de 50 à 70 ans touchant déjà leur retraite

Il ajoute: « Pour changer la culture d'entreprise et la mentalité des dirigeants, il est impératif de lever les préjugés sur les employés âgés. Les entreprises doivent également établir une culture de dialogue entre les dirigeants et les employés âgés. Notre étude montre que presque 50% des personnes déjà à la retraite auraient souhaité travailler plus longtemps si leur employeur leur avait présenté des opportunités concrètes avant de prendre leur retraite. C'est une occasion manquée pour employeurs et employés. »

Pour inciter les employés qui souhaitent travailler au-delà de l'âge de la retraite à rester, les entreprises doivent renforcer les opportunités et l'attractivité du travail à temps partiel et institutionnaliser des modèles de carrière de révérence. 40% des personnes à la retraite affirment qu'elles auraient pu continuer à travailler si elles avaient pu réduire leurs heures de travail. D'autres mesures possibles consistent à adapter les conditions de travail en instaurant davantage de modèles de travail en freelance et en proposant aux travailleurs âgés de changer leur rôles en postes d'experts ou de conseillers.

Les entreprises peuvent aussi mieux tirer parti du potentiel des travailleurs âgés en leur proposant des formations régulières et en adaptant leurs compétences aux futures exigences du monde du travail. Bien sûr, maintenir l'employabilité demande aussi un effort de la part de l'employé. [Le concept d'apprentissage continu doit être adopté par les deux parties.](#)

...le gouvernement aussi

Les entreprises ne sont pas les seules à devoir agir, le gouvernement aussi. Deux éléments sont particulièrement importants: la modification de l'âge de la retraite et la suppression d'aspects financiers dissuasifs.

« Comme l'indique [un rapport de l'OCDE récemment publié](#), la réforme de l'âge de la retraite en Suisse et l'allongement de la vie active sont essentiels pour assurer des revenus adéquats aux personnes âgées et éviter que le vieillissement devienne un fardeau pour les entreprises et les travailleurs. Les faits sont clairs: si les travailleurs âgés sont amenés à travailler plus longtemps, le gouvernement doit assouplir l'âge de la retraite. Autrement, il sera difficile de faire changer les mentalités sur le départ à la retraite à un âge donné. Les fonds de pension doivent être adaptés à l'espérance de vie moyenne ou à la durée de la vie active d'un individu pour que le système soit financièrement viable. Les mesures visant à accroître la flexibilité doivent également comprendre des incitations efficaces: les personnes travaillant plus longtemps doivent gagner plus, même après les déductions fiscales et cotisations sociales », déclare Michael Grampp.

[L'augmentation de l'âge de la retraite doit aller de pair avec des mesures visant à l'assouplir.](#) La Suisse pourrait suivre l'exemple de la Suède et du Canada, qui ont associé le relèvement de l'âge de la retraite à une grande flexibilité et ont renoncé à fixer un âge de départ à la retraite spécifique.

Contact: Adam Stanford
Poste: Associé Responsable Consulting
Tél. +41 58 279 67 82
E-mail: astanford@deloitte.ch

Contact: Michael Grampp
Poste: Research Director et Chief Economist
Tél. +41 58 279 68 17
E-mail: mgrampp@deloitte.ch

Contact: Sophie Dres
Poste: Responsable Communication
Tél. +41 58 279 62 89
E-mail: sdres@deloitte.ch

À propos de l'étude

Les conclusions de l'étude « [Workers wanted: How the 50+ age group can help tackle the looming labour shortage](#) » sont fondées sur les réponses d'un sondage représentatif mené auprès de 1'000 personnes âgées de 50 à 70 ans vivant en Suisse. Le sondage a été effectué en ligne en juin 2019. Plus de 20 entretiens individuels ont été également menés avec les dirigeants de grandes entreprises suisses et des experts d'agences et d'associations cantonales et nationales.

Ce rapport fait suite à l'étude de Deloitte publiée en décembre 2018, « [Motivation et optimisme au rendez-vous, mais la formation est négligée: La voix de la population active en Suisse](#) ».

Deloitte Suisse

Deloitte compte parmi les principales sociétés suisses fournissant des services professionnels dans les domaines Audit & Assurance, Consulting, Financial Advisory, Risk Advisory et Tax & Legal. Avec plus de 2'000 collaborateurs répartis dans les villes de Bâle, Berne, Genève, Lausanne, Lugano et Zurich (siège), Deloitte propose ses services à des entreprises et des institutions de toutes formes juridiques et de toutes tailles, et opérant dans tous les secteurs d'activité.

Deloitte Suisse est une filiale de Deloitte North South Europe (NSE), société affiliée de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'). Les sociétés affiliées de DTTL sont représentées dans plus de 150 pays avec environ 312'000 collaborateurs.

Note aux rédacteurs

Dans le présent communiqué de presse, la désignation Deloitte fait référence à une ou plusieurs sociétés membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'), une «UK private company limited by guarantee» (une société à responsabilité limitée de droit britannique). DTTL et son réseau de sociétés affiliées forment chacune une entité juridique indépendante et séparée. Pour une description détaillée de la structure juridique, veuillez consulter le site www.deloitte.com/ch/fr/about.

Deloitte SA est une filiale de Deloitte NSE LLP, une société affiliée de DTTL. Deloitte NSE LLP et DTTL, en tant que telles, ne fournissent pas de services aux clients. Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).



© 2019 Deloitte AG. Tous droits réservés.