LA RETRAITE A 67 ANS : QUELS IMPACTS POUR LES INDIVIDUS, LES EMPLOYEURS ET LA SOCIETE ?

Diane-Gabrielle Tremblay

Note de recherche no 2013-4 de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux.
ARUC-GATS

Téluq-université du Québec

L'Alliance de recherche université communauté sur la Gestion des âges et des temps sociaux (ARUC-GATS) s'intéresse aux dispositifs existants de conciliation emploi-famille, et de gestion des âges et des temps (retraites, préretraites, temps de travail et horaires de travail notamment), ainsi qu'aux positions des acteurs sociaux concernant ces modalités et toutes autres qui pourraient être expérimentées. Elle s'intéresse également aux réalités d'emploi et aux aspirations de la main-d'œuvre. Dans ce cadre, l'ARUC-GATS cherche notamment à connaître les positions des acteurs sociaux et à déterminer quels aménagements seraient souhaitables pour accroître le taux d'activité, mais aussi pour offrir de meilleures conditions de travail aux salariés vieillissants ou ayant des personnes à charge (c.-à-d. enfants ou personnes âgées avec incapacités).
L'ARUC-GATS comprend trois axes de recherche principaux à savoir :

Axe 1. Conciliation emploi famille (CEF)

Axe2. Vieillissement et Fin de carrière (FIC)

Axe 3. Milieux de vie, Politiques familiales et municipales (VIE)

Pour nous joindre/ to contact the CURA:

Diane-Gabrielle Tremblay,
Directrice ARUC-GATS
Téluq-Université du Québec
5800 rue St-Denis, Montréal
Québec, Canada
H2S 3L5
Téléphone : 514-843-2015 poste 2878
Fax : 514-843-2160
Courriel /email: dgtrembl@teluq.ca
Site web: www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Notes biographiques

Diane-Gabrielle Tremblay est directrice de l'ARUC-GATS (gestion des âges et des temps sociaux), titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Elle est professeure à la Télé-université de l'Université du Québec, et elle a été professeure invitée aux universités de Paris I Sorbonne, de Lille I, de Lyon III, d'Angers, de Toulouse, en France, de Hanoi (au Vietnam) à la European School of Management et à l'université de Liège et l'université de Louvain-la-Neuve, en Belgique. Elle a été membre du conseil exécutif de la *Society for the Advancement of Socio-Economics*, est actuellement membre du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, et est codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également codirectrice de la revue électronique *Interventions économiques* (www.interventionseconomiques.revues.org). Ses recherches portent sur la nature du travail et sur les types d'emplois, l'organisation du travail, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir : www.teluq.ca/dgtremblay

LA RETRAITE A 67 ANS :
QUELS IMPACTS POUR LES INDIVIDUS, LES EMPLOYEURS ET LA SOCIETE ?

Diane-Gabrielle Tremblay, professeure à la Téluq, Université du Québec[1]

Le passage de l'âge de la retraite (âge auquel on a droit au plein taux des prestations) à 67 ans a été débattu dans plusieurs sociétés européennes et une mesure semblable vient d'être adoptée ici. En fait, on propose de reporter l'âge du début des prestations de 65 à 67 ans, mais on peut obtenir des prestations plus élevées en travaillant jusque 67 ans. Il faut ajouter que la mise en œuvre sera graduelle puisqu'elle débutera en 2023 et sera achevée en 2029.

Pour les individus nés après le 31 mars 1953, cela signifie qu'il faudra travailler deux années de plus pour toucher la pleine retraite du Régime de rentes du Québec, mais il faut voir que déjà aujourd'hui, nombre de personnes quittent plutôt autour de 60 ans. En effet, compte tenu du fait que pour plusieurs, la principale source de revenu à la retraite est le régime de retraite de leur employeur, et non le RRQ, plusieurs personnes continueront sans doute de partir avant l'âge de 65 ou de 67 ans, comme c'est déjà le cas.

Les effets sur les individus

Cette réforme suscite néanmoins des questions et des inquiétudes chez les plus bas salariés, surtout ceux qui travaillent dans des milieux difficiles, qui sont usés physiquement par leur travail, et qui craignent d'avoir une réduction de leurs prestations parce qu'ils ne seront pas en mesure de continuer jusqu'à 67 ans. Ce

[1] Il s'agit ici d'un article publié dans la revue L'effectif, de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québc. Pour aller plus loin sur ce sujet, voir le site de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Voir : www.teluq.uqam.ca/aruc-gats, sur le vieillissement, les aspirations de fin de carrière, ainsi que : www.teluq.uqam.ca/chaireecosavoir, sur le télétravail, l'organisation du travail, etc.

type de mesure reportant l'âge de la retraite à 67 ans a déjà été adopté dans quelques pays européens et des travaux européens indiquent que la simple hausse de l'âge de la retraite prévu pour obtenir une pleine pension publique ne suffit pas à augmenter la participation au marché du travail des travailleurs expérimentés (*cf* Guillemard, 2010). Une étude québécoise allait dans le même sens, indiquant que nombre de salariés étaient contre cette proposition et ne prolongeraient pas leur activité (Tremblay, 2012).

De fait, les personnes qui ont tendance à prolonger leur activité sur le marché du travail sont plutôt celles travaillant dans les services ou l'économie du savoir, les professionnels et les cadres qui aiment leur travail et peuvent éventuellement continuer à le pratiquer à temps réduit ou depuis le domicile par exemple. S'ajouteront possiblement aussi un certain nombre de personnes moins bien rémunérées, n'ayant pas de régime de retraite de leur employeur, ou n'ayant pas accumulé suffisamment, ou n'ayant pas de REER pour compléter leur pension publique. Par contre, comme les futurs retraités attendront deux ans de plus pour toucher leur pleine retraite, cela pourrait contribuer à appauvrir certains groupes, exclus du marché du travail pour des raisons d'usure physique au travail ou de maladie notamment.

Enfin, il faut ajouter que de tout temps, des travailleurs sont revenus sur le marché du travail parce qu'ils constataient ne pas avoir de revenus suffisants pour vivre une retraite agréable, et il se peut que la crise de 2008-2011 ait un impact sur les revenus de certains, qui se verraient contraints de revenir en emploi en raison de revenus insuffisants à la retraite. L'insuffisance des revenus n'est toutefois pas la principale raison des retours à l'emploi ; en effet, les données de Statistique Canada indiquent que 40 % des retraités reviennent en emploi en raison de motifs financiers, alors que 22 % reviennent parce qu'ils n'ont pas aimé la retraite, 19 % en raison de l'intérêt de leur travail, 15 % parce qu'ils ont été sollicités pour aider, et d'autres encore parce que leur santé s'est

améliorée, parce qu'ils ne sont plus obligés de donner des soins, ou encore parce qu'ils ont eu des pressions de la part de l'employeur ou de la famille (voir aussi Tremblay, Larivière et Chamahian, 2011 ; Chamahian et Tremblay, 2011). La participation des retraités au marché du travail diminue toutefois avec l'âge et varie selon les catégories professionnelles.

Les femmes n'ont pas les mêmes perspectives que les hommes, car elles n'ont pas les mêmes parcours de carrière, même si les nouvelles cohortes se rapprochent. En effet, les femmes ont souvent eu des parcours d'emploi plus discontinus que les hommes, et ont des revenus en moyenne inférieurs aux hommes, de sorte que leurs revenus à la retraite sont plus faibles. Elles peuvent décider de quitter plus tôt si leur mari a une bonne pension, ou elles prolongent parce que leur revenu est insuffisant. De plus, le secteur et la catégorie professionnelle influencent les choix. Enfin, le fait d'être salarié d'une grande entreprise, par opposition à une PME influe généralement sur le régime de retraite dont on dispose (ou pas) et ceci influence les revenus à la retraite, et donc les aspirations.

Pour les organisations ?

Plusieurs organisations se préoccupent d'une pénurie de main-d'œuvre dans leur secteur ou dans certaines catégories professionnelles importantes pour leur activité. En effet, dans un contexte de déclin démographique, on cherche à maintenir l'activité des travailleurs expérimentés, mais ce n'est pas si facile et il n'est pas du tout certain que les changements législatifs aient cet effet.

Dans le passé, plusieurs pays ont mis en place des programmes d'incitation à la préretraite pour résorber le chômage (*cf* Moulaert et al., 2011) ; au Québec, ce sont surtout des entreprises privées qui ont offert des préretraites pour réduire

leurs coûts. Ajoutons que le gouvernement du Québec a aussi fortement incité à la retraite dans le secteur de la santé, pour déplorer quelques années plus tard une pénurie d'infirmières. Tout ceci a créé des attentes pour une retraite hâtive, de sorte que pour les garder en emploi, les organisations devront faire preuve de flexibilité.

Une recherche a permis d'identifier les mesures que les salariés souhaiteraient en fin de carrière. Les répondants étaient très majoritairement opposés à l'idée de faire passer l'âge légal de la retraite à 67 ans bien qu'ils pensaient aussi que l'on peut fournir un travail de qualité après 65 ans. Les répondants se montrent beaucoup plus ouverts à un passage progressif à la retraite plutôt qu'à un recul de l'âge légal de la retraite. Par ailleurs, le secteur d'activité et la catégorie professionnelle, ainsi que la situation du conjoint ont une incidence sur les aspirations des individus (Tremblay, 2010).

La pleine retraite domine encore dans les souhaits (surtout dans les secteurs plus difficiles pour la fatigue physique et mentale), mais on voit que la retraite progressive prend de l'importance, comme la retraite avec un emploi à temps partiel ou un travail autonome. Viennent ensuite les vacances plus longues, le télétravail à domicile quelques jours par semaine, le travail partagé volontaire (partage de poste entre deux personnes) et le temps partiel volontaire, comme mesures pouvant inciter à rester en emploi. (Tremblay, 2012)

Des recherches montrent que les salariés sont intéressés à exercer d'autres fonctions, par exemple du mentorat ou de la formation des plus jeunes (Tremblay et Jebli, 2012). Les organisations qui souhaitent conserver leurs salariés devront donc adopter des mesures actives pour les garder en emploi, car le simple passage à la retraite à 67 ans ne suffira pour changer les

comportements, puisqu'on prend actuellement la retraite en majorité autour de 60 ans, alors que l'âge de la pleine retraite est toujours à 65 ans.

Et pour la société ?

La durée de la vie en situation de retraite ou hors du marché du travail s'est allongée au cours des dernières décennies, avec des sorties hâtives du marché du travail et l'augmentation de l'espérance de vie. On retrouve ici un défi sur le plan financier, mais aussi sur le plan social : un défi de transferts financiers entre les générations évidemment, mais aussi en ce qui concerne la place des plus expérimentés dans la société, si la société continue de valoriser surtout le travail salarié ou l'emploi.

La stratégie d'éviction des plus âgés est souvent présentée comme une manière qui d'intégrer les plus jeunes, mais l'analyse montre que ce transfert ne se réalise pas nécessairement, plusieurs sociétés ayant tendance à exclure aux deux extrémités de la pyramide des âges (Guillemard, 2005 ; Tremblay, 2010).

L'expérience des travailleurs vieillissants est moins reconnue et ils sont souvent jugés inemployables, ou difficiles à réintégrer en emploi, d'où un défi important pour ceux qui souhaitent rester en emploi, rester actifs, souvent avec des formes de travail différentes ou à temps réduit.

Comment la société peut-elle satisfaire ce désir de travailler autrement en fin de carrière, de continuer à travailler, mais à durée réduite, de faire du télétravail, du mentorat, de la formation de plus jeunes ?

Dans ce contexte, il paraît important de contrer les discriminations fondées sur l'âge et de passer d'une culture ancrée dans des stéréotypes basés sur l'âge à une

culture de gestion de la diversité des âges et des temps sociaux. Celle-ci reposerait sur le droit au travail à tout âge, mais tenant compte aussi de la diversité des aspirations selon l'âge et la conciliation des temps sociaux de chacun, sans obligation de rester en emploi ou d'être pénalisé financièrement si on ne le fait pas. C'est d'ailleurs la critique majeure à l'endroit de la retraite à 67 ans, à savoir que cette décision ne tient pas compte de la diversité des situations de santé, de revenus, ou d'aspirations. Certaines personnes peuvent souhaiter faire autre chose qu'un emploi, opter plutôt pour du bénévolat, un projet artistique ou culturel, ou encore de la coopération internationale ; bref, le travail salarié n'est pas toujours la seule option souhaitée en fin de carrière.

Pour permettre l'exercice de cette diversité d'options, il faudrait des politiques publiques et des pratiques d'entreprises qui non seulement soient neutres sur le plan de l'âge, mais tiennent compte de la diversité des aspirations et des exigences sur le plan de la conciliation des temps sociaux (vie personnelle, familiale et professionnelle).

Les recherches révèlent des aspirations claires pour un renouvellement des perspectives de fin de carrière (Tremblay, 2010, 2007). On observe chez plusieurs une rupture avec l'ancienne vision ternaire, où les temps de l'éducation, de l'emploi puis de la retraite se succédaient sans jamais se chevaucher, impliquant une rupture nette au moment de la transition emploi-retraite. Au contraire, il y a aujourd'hui désir d'une plus grande interpénétration des temps (avec retours aux études ou à l'emploi par exemple), d'une remise en question de la vision ternaire (études-travail-retraite) et d'une fin de carrière plus flexible.

Références bibliographiques

Chamahian, A. et D.-G. Tremblay (2012). Ces retraités qui deviennent « experts » . *Télescope*. Vol. 17, no 3, Pp. 103-122. http://www.telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/Vol_17_no_3/Telv17n3_formation_VF.pdf

Guillemard A.-M., 2005, « L'emploi des seniors : un défi pour notre société de vieillissement et de longévité », *Revue Wallonie*, n°82, p.67-75.

Moulaert, T., B. Fusulier and D.-G. Tremblay (2011) Management of working time for career extension in Belgium and Quebec. *Population Review*. Vol 50, no 1-2011. Pp. 138-155

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012). Vieillissement et gestion de la diversité des âges : quelles mesures pour une meilleure fin de carrière ? dans Marier, Patrick (dir., 2012). *Vieillissement et politiques publiques*. Québec : Presses de l'université Laval.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2010). *D'une culture de retraite vers de nouvelles fins de carrière ?* Montréal : Editions St Martin. 143 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle, Émilie Genin (2010). Aging, economic insecurity and employment: Which measures would encourage older workers to stay longer in the labour market? *Studies in Social Justice*, vol.3, no 2, 173-189.

Tremblay, Diane-Gabrielle et Fedwa Jebli (2012). Comment convaincre les salariés de rester plus longtemps en emploi ? *Interventions économique.* no 45. http://interventionseconomiques.revues.org/1542

Tremblay, Diane-Gabrielle, Maryse Larivière, Aline Chamahian (2012). Les parcours professionnels des infirmières au Québec :quelques éléments de compréhension du rapport au travail, de la conciliation emploi-famille et des choix de fin de carrière. Note de recherche no 2011-13 de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Disponible sur www.teluq.ca/aruc-gats

Tremblay, Diane-Gabrielle, Elmustapha Najem et Renaud Paquet (2008). Les aspirations des travailleurs vieillissants en matière de fin de carrière : vers de nouvelles temporalités sociales? *Politiques sociales*.pp. 76-94.

Pour en savoir plus :

Pour aller plus loin sur ce sujet, voir le site de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux: www.teluq.uquebec.ca/aruc-gats, sur le vieillissement, les aspirations de fin de carrière, Voir aussi : www.teluq.uquebec.ca/chaireecosavoir, sur le télétravail, l'organisation du travail, etc., ou encore le site du cours RIN 2015, sur les politiques et pratiques de gestion de la main-d<œuvre vieillissante : http://www.teluq.ca/siteweb/etudes/offre/cours/TELUQ/RIN%202015/?p_herit=etu

Voir aussi ces livres/articles

Bellemare, D. L. Poulin Simon et Diane-Gabrielle Tremblay (1998). *Le paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante; enjeux et défis de gestion.* Montréal: Ed. St-Martin. 265 p.

FADOQ. 2007. *Pour favoriser l'adaptation du marché du travail aux changements démographiques. Mémoire présenté par le réseau FADOQ au Groupe d'experts sur les travailleurs âgés.* <http://www.fadoq.ca/accueil/affichage.asp?langue=1&B=1294>. Page consultée le 7 octobre 2008.

FADOQ, 2008, *Promotion des droits,* <http://www.fadoq.ca/accueil/affichage.asp?langue=1&B=1105>, site consulté le 7 octobre 2008.

Gaullier X., 1982, *L'avenir à reculons : chômage et retraite,* Paris, Les éditions ouvrières.

Gaullier X., 2003, *Le temps des retraites. Les mutations de la société salariale,* Paris, Seuil.

Gauthier H. (dir.), 2007, *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain. Volume 2,* Québec, Institut de la Statistique du Québec, <http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/conditions/pdf2007/VieGenerationVo2.pdf>, site consulté le 4 décembre 2008.

Guillemard A.-M., 2003, *L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris, Armand Colin.

Guillemard A.-M., 2005, « L'emploi des seniors : un défi pour notre société de vieillissement et de longévité », *Revue Wallonie*, n°82, p.67-75.

Jolivet A., 2002, « La politique européenne en faveur du vieillissement actif », *Retraite et société*, 36, p.140-157.

Najem, E. et Tremblay, D.-G. (2011)) Les travailleurs vieillissants et les pratiques d'articulation emploi –famille: de quelles mesures bénéficient les

personnes de 55 ans et plus et que souhaitent-elles ? Dans *Regards sur le travail.* No sous la direction de Dalil Maschino. Québec : Ministère du travail. Avril 2011.
http://www.travail.gouv.qc.ca/publications/revue_regards_sur_le_travail/2011/volume_7_numero_3.html

Rochman, Juliette et Diane-Gabrielle Tremblay (2011). Le programme « ville amie des aînés» au Québec : Une politique publique innovante en contexte de vieillissement ? (Résumé de recherche) Dans *Regards sur le travail.* No sous la direction de Dalil Maschino. Québec : Ministère du travail. Avril 2011.

Rochman, J., & Tremblay, D.-G. (2011). Les services et le programme « ville amie des aînés » au Québec. *Gérontologie et Société* (France). n° 135, janvier 2011. pp 285-339.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012, sous la dir.). *Performance organisationnelle et temps sociaux.* Québec: Presses de l'Université du Québec. 359 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2008). *Pour une articulation des temps sociaux tout au long de la vie; l'aménagement et la réduction du temps de travail.* Montréal : Editions Saint-Martin et Descarries éditeur. 470 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux.(3e édition)* Québec: Presses de l'Université du Québec.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2008). *L'éclatement de l'emploi.* Québec : Presses de l'université du Québec. 95 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (dir., 2007). *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux.* Québec : Presses de l'université du Québec. Collection Économie politique. 281 p.