

**RAPPORT DE SYNTHÈSE**  
**4e ÉDITION DES RENCONTRES SCIENTIFIQUES DE LA CMR**

**4e** DES RENCONTRES  
SCIENTIFIQUES  
ÉDITION **DE LA CMR**

Thème

**INCLUSION DES SENIORS**

une opportunité pour  
le développement social et économique

SIÈGE CMR /HYBRIDE  
LE 11 DÉCEMBRE 2021 DE 9H À 14H



الصندوق المغربي للتقاعد  
+٠XIXR++٠C٧O٠٠٩٤+I+٠X+  
Caisse Marocaine des Retraites

**ORGANISATEUR**



Université Mohammed V - Rabat  
Faculté des Sciences Juridiques,  
Economiques et Sociales - Agdal

**PARTENAIRE INSTITUTIONNEL**

المسبر برس

**PARTENAIRE MÉDIA**

## Introduction :

La 4e édition des rencontres scientifiques de la CMR a été organisée en collaboration avec la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Rabat-Agdal autour de la thématique de l'inclusion des seniors comme opportunité pour le développement social et économique du pays.

L'évènement a réuni des professeurs académiques de renom, des experts nationaux et internationaux, ainsi que des représentants des secteurs privé et public et des participants issus de la société civile.

Ce rapport synthétise les travaux de cette quatrième édition et présente les grandes lignes des interventions, des opinions émises, ainsi que des recommandations formulées.

### 1. Séance d'ouverture :

En ouverture de la rencontre, le Directeur de la Caisse Marocaine des Retraites a rappelé l'objectif de ces rencontres scientifiques devenues un rendez-vous annuel incontournable et attendu, à travers lequel la Caisse ambitionne de créer un espace de débat et d'échange entre le monde professionnel et le monde académique autour de sujets d'intérêt commun et de mobiliser ainsi l'intelligence collective au service du développement de la sécurité sociale. Il a ensuite mis en relief l'importance de la thématique de cette 4e édition, en soulignant les enjeux et les principales problématiques qui se posent aujourd'hui au Maroc en matière d'inclusion des seniors au niveau social, économique et réglementaire.

Dans sa Keynote, le représentant du Haut-Commissaire au Plan a mis l'accent sur l'intérêt grandissant accordé en Europe aux seniors et à leur inclusion eu égard au vieillissement de la population et au déclin démographique, contrairement aux pays africains qui profitent encore d'un accroissement soutenu de la population en âge de travailler. L'intervenant a présenté également un état des lieux et des perspectives concernant les seniors au Maroc avec un focus sur l'activité et l'emploi en évoquant leur situation sur le marché de travail et la question de leur maintien en activité.

L'intervention à distance (New-York) des experts de la Banque Mondiale a permis de faire le point sur le phénomène du vieillissement démographique dans le monde en soulignant la particularité du Maroc caractérisée par une population plus jeune mais avec un processus de vieillissement

plus accéléré en comparaison avec les pays développés notamment ceux de l'OCDE, avec tout ce que cela implique comme défis en matière d'adaptation des politiques de la protection sociale et de l'emploi. L'intervenant a également présenté d'autres expériences en matière de dispositifs mis en place pour favoriser l'inclusion des séniors, notamment l'Allemagne, la Pologne et les Pays-Bas.

## **2. Travaux de la rencontre :**

Les travaux de la rencontre se sont articulés autour de deux panels consacrés respectivement à des regards croisés d'experts et de praticiens sur la thématique de l'inclusion des séniors et comment favoriser concrètement cette inclusion.

Les paragraphes suivants présentent une synthèse des principaux points soulevés lors des débats.

## **Panel 1 : Inclusion des seniors dans l'emploi : regards croisés :**

### **1. Les incidences du vieillissement sur la dynamique de la croissance économique :**

Les discussions autour de cette question ont permis d'établir plusieurs constats :

- Contrairement à l'idée répandue selon laquelle le vieillissement démographique a un impact négatif sur la dynamique de la croissance économique (consommation, productivité...), ce phénomène peut permettre un rebond de croissance à condition de saisir les opportunités inédites qu'il offre pour l'économie et l'investissement, en faisant cette nouvelle donne démographique un levier économique et un secteur créateur d'emplois (silver économie), en surpassant les freins à l'emploi des séniors sur le marché de travail et en favorisant leur inclusion financière ;
- Les problématiques liées à la prévention du vieillissement et l'inclusion des seniors sont négligées aussi bien lors de la conception des politiques publiques que dans les réflexions et les recherches académiques ;
- Les difficultés à se réinsérer dans le marché de l'emploi et les questions liées au retour à l'activité ne se posent pas de la même manière pour tous les séniors. Ces difficultés dépendent de plusieurs variables (catégorie socioprofessionnelle, niveau d'éducation et de compétence, milieu de vie (urbain ou rural) ...)
- Le Maroc connaît une évolution lente du taux d'activité des seniors ;

- Le système de retraite du secteur public n'encourage pas les séniors à prolonger leur activité.

## **2. Le maintien des séniors en activité :**

Les principaux constats relevés peuvent être présentés comme suit :

- L'idée de base du vieillissement actif est de tirer profit de l'amélioration de l'espérance de vie et du bien-être physique et mental des séniors et en favorisant le transfert intergénérationnel des compétences et des connaissances.
- La nécessité de repenser la protection sociale afin de mieux accompagner le vieillissement démographique ;
- Différents facteurs conditionnent le prolongement de l'activité des séniors : l'état de santé, les conditions de travail, la situation financière, la nature de l'activité ou de l'emploi ... ;
- L'inclusion des séniors dans la vie active favorise la création des richesses et impacte positivement l'équilibre financier des régimes de retraite ;
- Un vieillissement actif peut se manifester de plusieurs façons (emploi, entrepreneuriat, bénévolat, mécénat de compétences...);
- Les dispositions légales et réglementaires au Maroc ne favorisent pas le maintien en activité des séniors ;
- L'absence de preuve du lien de causalité entre l'emploi des séniors et le chômage des jeunes.

## **3. La dynamique du marché des séniors au Maroc : une lecture éclectique**

Les constats liés à ce point se présentent comme suit :

- Les stéréotypes générationnels sont profondément enracinés dans le marché du travail (expérience vs énergie) ;
- L'existence des stéréotypes de genre sur l'image des femmes séniors au travail ;
- Les séniors sont exclus du marché du travail marocain, excepté quelques secteurs d'activité et les emplois qui demandent de l'expérience (BTP, internet multimédia, télécoms).

## Panel 2 : Quels dispositifs favorisent l'inclusion des seniors et dans quelles conditions ?

Quatre thématiques ont été abordées lors de ce panel :

### 1. Réflexion sur les stéréotypes qui entravent le maintien des seniors en activité et impactent leur volonté de rester des acteurs actifs dans la société :

Les échanges par rapport à ce sujet ont permis de mettre en exergue les principales idées suivantes :

- Le modèle social répandu : les études pour les jeunes, le travail pour les adultes et la retraite pour les seniors, est devenu de plus en plus obsolète dans plusieurs pays (en 2013, 24% des personnes âgées de plus de 60 ans au Maroc exerçaient encore une activité professionnelle selon le HCP) ;
- La question de l'inclusion des seniors comme opportunité pour le développement social et économique n'est pas encore abordée dans le discours politique au Maroc ;
- L'existence de quelques dispositions modestes dans le code du travail et le statut général de la fonction publique qui concernent le maintien en activité ;
- Les études réalisées à ce jour se sont limitées à la question de la situation des personnes âgées, en termes de vieillissement démographique, situation familiale et sociale et de santé. Seul le rapport du CESE sur les personnes âgées au Maroc, et dans une certaine limite a insisté sur la valorisation du potentiel des personnes âgées et sur le fait que leurs savoirs sont insuffisamment exploités.
- La déclaration de la Seconde Assemblée Mondiale sur le Vieillissement de 2002 (article 10) a considéré que le potentiel des personnes âgées constituait une base solide pour le développement futur. Elle incite à la construction d'une société pour tous les âges, ce qui implique le développement des opportunités à travailler et la lutte contre tous les facteurs et formes d'exclusion et de discrimination à l'encontre des personnes âgées ;

## 2. Les mesures en faveur de l'emploi des seniors :

Le débat autour de cette question a permis de faire les constatations suivantes :

- Les mesures actuelles pour favoriser l'emploi des seniors sont insuffisantes :
  - Secteur public : dérogation du Premier Ministre pour les fonctionnaires de l'État ;
  - Secteur privé : prolongation en concertation avec l'employeur.
- Les départs massifs à la retraite représentent une énorme perte professionnelle pour l'entreprise. Ainsi plusieurs entreprises ont décidé de réembaucher des retraités, et d'instaurer des programmes de réintégration, ce qui leur a permis de profiter de la riche expérience et du savoir-faire des seniors.
- Plusieurs pays ont mis en place des mesures qui favorisent l'emploi des seniors :
  - France : instauration d'une surcote de 5% par année supplémentaire travaillée ;
  - Suède et Italie : prise en compte des années travaillées au-delà de l'âge de la retraite dans le calcul de la pension ;
  - Allemagne : instauration d'un système de bonus par année supplémentaire pour tous les travailleurs ayant rempli les conditions pour partir à la retraite et ayant choisi de rester en activité ;
  - Danemark : instauration d'une prime fiscale d'encouragement à la prolongation de l'emploi pour les personnes ayant acquis les droits avant 65 ans, et qui acceptent la prolongation ;
  - Royaume-Unis : instauration d'une surcote fixée entre 7,5% et 10,4% par année supplémentaire travaillée.

## 3. L'entrepreneuriat des seniors :

Les principales conclusions relatives à cette question peuvent être résumées comme suit :

- L'absence au Maroc de programmes destinées à accompagner les seniors dans leur volonté d'entreprendre ;
- L'entrepreneuriat intergénérationnel (combiner la créativité et l'énergie des jeunes avec la sagesse et l'expérience des seniors) peut augmenter les chances de succès d'un projet ;
- Un senior décide d'entreprendre pour différentes raisons, notamment :

- Le désir de transmettre ses connaissances et son expertise et de laisser un patrimoine ;
  - Assouvir une passion qui longtemps a été mise de côté ;
  - Générer des revenus pour assurer un quotidien ;
  - La volonté de redonner un sens à sa trajectoire et de ne pas sortir du « jeu » : participer et continuer à être actif ;
  - Vivre une expérience de liberté au travail.
- L'écosystème startups n'est pas assez ouvert aux profils seniors qui représentent pourtant un atout non négligeable qui peut avoir une place cruciale dans les startups.

#### **4. La santé des seniors dans le secteur du travail :**

Les interventions de professionnelles dans le domaine de la médecine de travail et la médecine psychologique ont permis de tirer les conclusions suivantes :

- La médecine de travail est méconnue par les employés et les employeurs ;
- Le médecin de travail est un acteur-clé de la prévention des risques professionnels, puisqu'il suit l'état de santé physique et mentale de l'actif tout au long de son parcours professionnel, afin d'éviter toute altération de sa santé et proposer, le cas échéant, des solutions pour le maintenir dans l'emploi en fonction de son âge et des risques professionnels ;
- Le médecin de travail joue le rôle de conseiller pour l'employeur et les employés en matière d'adaptation des postes et des conditions de travail.

#### **5. La question de l'inclusion des seniors en Belgique :**

Les interventions autour de cette question ont fait ressortir les constats suivants :

- Face à l'explosion des dépenses pour les pensions et aux perspectives démographiques, le gouvernement belge a mis en place des instruments supplémentaires destinés à renforcer la réflexion et donner des avis d'initiative sur l'avenir de retraite et la situation des personnes âgées ;
- La Belgique attache une grande importance à l'approche préventive de la médecine de travail ;

- La Belgique dispose d'une politique qui favorise le maintien et la réinsertion des séniors sur le marché du travail à travers l'accentuation de l'approche préventive de la médecine de travail, la favorisation de la formation tout au long de la vie (création d'un compte individuel de formation pour chaque travailleur et introduction d'une obligation pour les employeurs d'offrir au moins 5 heures de formation par an à leurs employés), le durcissement des conditions pour les départs en retraite anticipée et l'incitation des séniors à la poursuite de l'activité (pension à mi-temps) et des employeurs à les embaucher (aides financières).
- Malgré les efforts déployés par la Belgique, il reste encore beaucoup à faire en comparaison avec les autres pays de l'OCDE, notamment en ce qui concerne l'allongement de la durée de la carrière moyenne et le taux d'emploi des séniors.

## **Projection du Docu- Story :**

La fin de la rencontre s'est caractérisée par la diffusion d'un doc story réalisé en collaboration avec Hespess, qui comprend les témoignages de 4 séniors qui ont choisi, après la retraite, de continuer à être actifs/actives dans de nouveaux domaines (tourisme, agriculture, associatif et bénévolat) et qui peuvent inspirer les futurs retraités.

## **Recommandations :**

Les recommandations formulées à l'issue de cette demi-journée scientifique peuvent être classées dans 6 catégories :

### **Recommandations proposées aux décideurs publics :**

1. Mettre les problématiques liées à la prévention du vieillissement et l'inclusion des seniors au cœur des politiques publiques ;
2. Adopter une politique gouvernementale qui favorise et encourage l'embauche des seniors (allègements fiscaux et exonérations de charges sociales au profit des entreprises qui recrutent des séniors ...) ;
3. Revoir les lois sur la retraite afin d'accroître l'emploi et la productivité des seniors (favoriser le maintien en activité après l'âge de la retraite, durcir les conditions de la mise



à la retraite anticipée (sur demande, pour inaptitude et d'office), instauration du dispositif de la retraite progressive...)<sup>1</sup> ;

4. Promouvoir le vieillissement en santé en investissant dans des programmes de soutien des personnes âgées et dans une société et un environnement « amis des aînées », et en créant un continuum de services de santé adapté à leurs besoins en matière de soins et de médicalisation ;
5. Mettre en œuvre des mesures visant à favoriser le retour et le maintien des séniors dans l'emploi et contrer les difficultés qu'ils rencontrent sur le marché du travail (création de contrats spécifiques, accords innovants dans le cadre du dialogue social...).

#### **Recommandations destinées aux employeurs (public et privé) :**

6. Adopter de nouvelles formes d'organisation et de gestion des séniors au travail (flexibilité du temps de travail, télé-travail, mobilités et transitions professionnelle, mi-temps pour le bénévolat) ;
7. Améliorer les conditions de travail en amont des fins de carrière et aménager les postes de travail de manière à assurer leur adaptation à l'évolution des capacités physiques et mentales de chaque travailleur ;
8. Réduire la pénibilité au travail afin de favoriser le maintien dans l'emploi des séniors qui ont été exposés au cours de leur carrière à un ou plusieurs facteurs de pénibilité ;
9. Améliorer l'accès des séniors à la formation professionnelle pour favoriser leur employabilité ;
10. Adopter une gestion intergénérationnelle des emplois et des compétences au sein des entreprises et des établissements publics qui permettrait par ailleurs de faire évoluer les représentations ;
11. Mettre la transmission des savoirs et la valorisation des expériences et des compétences au cœur des stratégies et des plans d'actions des organisations et des entreprises ;
12. Mettre en place des services de médecine du travail et des comités d'hygiène et de sécurité au sein des établissements publics et des entreprises et inscrire les enjeux du

---

<sup>1</sup> - Ce dispositif permet à chacun de choisir réellement le moment de son départ à la retraite à travers une transition graduelle entre activité à temps plein et retraite à taux plein, ainsi, les salariés qui ont atteint l'âge d'ouverture du droit à une pension de retraite peuvent travailler à temps partiel et percevoir en même temps une fraction de leurs pensions de retraite, tout en continuant à cotiser et à accumuler les droits à pension dans le régime de base et complémentaire.

vieillesse au cœur des politiques de prévention et de santé au travail afin d'agir de manière préventive sur la qualité de vie au travail et favoriser ainsi le maintien et le retour des seniors dans l'emploi.

#### **Recommandations destinées aux institutions académiques et aux centres de recherche :**

13. Encourager les recherches (études, enquêtes...) portant sur les personnes âgées et les thématiques liées au vieillissement de la population ;
14. Approfondir les réflexions sur l'exclusion et l'inclusion des seniors.

#### **Recommandations destinées aux incubateurs et accélérateurs de start-ups :**

15. Accompagner les seniors dans le développement de leur startup en mettant en œuvre des programmes spécifiques ;
16. Promouvoir la création des coopératives de service regroupant les seniors ayant plusieurs expertises.

#### **Recommandation destinée aux banques/sociétés de financement :**

17. Faciliter aux seniors qui désirent poursuivre une activité dans le cadre auto-entrepreneur, l'accès au financement (services bancaires et offres de crédit adaptées, dispositif d'accompagnement à l'usage des services numériques...).

#### **Recommandations d'ordre général :**

18. Déconstruire les stéréotypes et les préjugés qui freinent le maintien ou le retour des seniors à l'emploi (favoriser la cohabitation intergénérationnelle au travail, prévenir et réprimer les discriminations professionnelles fondées sur l'âge, supprimer l'âge sur les CV...);
19. Encourager l'entreprenariat intergénérationnel et la cohabitation intergénérationnelle dans les milieux de travail ;
20. Saisir l'opportunité de la Silver Economy pour relancer la croissance par l'investissement et la consommation tout en l'adaptant aux réalités sociales.