

Une base solide pour la pyramide des âges

Maîtriser le changement démographique

Jérôme Cosandey

«avenir – points de vue» présente des analyses, positions et suggestions pour l'avenir de la Suisse. Des faits et des arguments d'Avenir Suisse – indépendant, mais pas neutre – pour une économie de marché et une société libérale.

En bref

Le départ à la retraite de la génération nombreuse des baby-boomers va renverser la pyramide des âges, car davantage de personnes quittent le marché du travail que de jeunes ne leur succèdent. Cela affecte le financement de la prévoyance vieillesse, mais pas seulement!

Afin de satisfaire une clientèle plus âgée en forte croissance, il faut des collaborateurs dans les restaurants, les magasins de vêtements et les banques, mais aussi dans les hôpitaux et les EMS, en mesure de comprendre leurs besoins. A cet égard, le maintien de collaborateurs plus âgés dans les entreprises joue un rôle clé. De nouveaux modèles de travail permettant une meilleure conciliation entre travail et famille sont nécessaires, et ce, durant toutes les phases de la vie.

Une flexibilisation de l'âge de la retraite et un retrait graduel de la vie active peuvent également aider. Ces deux éléments sont souhaités aussi bien du côté des employés que des employeurs. Cependant, une flexibilisation de l'âge de la retraite ne permet pas de soulager les finances de l'AVS. A cette fin, un relèvement de l'âge de référence de la retraite est nécessaire.

Si les baby-boomers atteignent 80 ans ou plus, beaucoup d'entre eux nécessitent des soins. Pour leur permettre de vieillir dans la dignité, l'organisation des soins aux personnes âgées doit être optimisée dans son ensemble, selon la devise «ambulatoire et stationnaire». A long terme, le financement des soins devra aussi être assuré différemment, au mieux à travers l'introduction, dès 55 ans, d'un capital-soins obligatoire et transmissible.

1. Vieillesse de la société aux multiples conséquences

Une vie prolongée

– Trois heures de plus par jour

– Davantage d'années en bonne santé

Nouvelle dynamique

– La génération du baby-boom à forte natalité

– Une vague de départs à la retraite

1.1_L'espérance de vie augmente depuis longtemps

Une bonne nouvelle pour commencer : l'espérance de vie moyenne à la naissance augmente en Suisse d'environ trois heures par jour, soit près de sept semaines par an. En 1948, année d'introduction de l'AVS, l'espérance de vie était encore de 68,6 ans. Grâce à l'augmentation du niveau de vie, un mode de vie plus sain et les progrès de la médecine, cette valeur s'est élevée jusqu'à 82,8 ans en 2015. Les experts estiment que cette tendance va se poursuivre. Bien que l'ampleur exacte soit incertaine, le potentiel reste significatif. La disparition des maladies cardiovasculaires ou des maladies tumorales mortelles pourrait augmenter l'espérance de vie de 4,5 et 3 ans respectivement – si les décès ainsi évités n'étaient pas compensés par d'autres causes.

Nous ne devenons pas seulement plus âgés, mais restons aussi jeunes plus longtemps. Le nombre moyen d'années en bonne santé pour les hommes retraités est passé de 11,1 ans en 1992 à 13,6 ans en 2012. Pour les femmes, cette évolution a été de 11,9 à 14,2 ans. Les années supplémentaires découlant de l'augmentation de l'espérance de vie sont ainsi principalement des années en bonne santé. Cela permet aux personnes âgées de continuer à prendre part activement à la vie familiale et sociale.

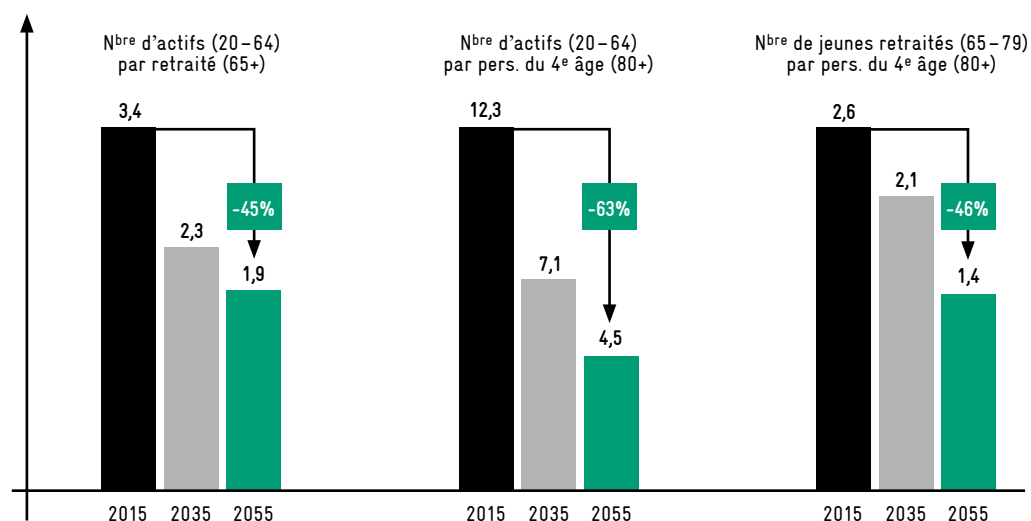
1.2_La dynamique du départ à la retraite des baby-boomers est nouvelle

L'augmentation graduelle de l'espérance de vie en Suisse est à saluer et notre société a pu bien maîtriser ses conséquences jusqu'à présent. Cette évolution n'est pas nouvelle en soi ; c'est la cadence du vieillissement qui l'est. Elle est due à la vague de départs à la retraite de la génération nombreuse des baby-boomers. Cette cohorte gravite la pyramide des âges telle une bouée et va totalement inverser le rapport entre actifs et retraités en quelques années, car nettement plus de personnes vont quitter la vie active que celles qui prendront leur place. C'est la moins bonne nouvelle.

Selon le scénario de référence le plus récent de l'Office fédéral de la statistique (A-00-2015), le nombre de personnes ayant 65 ans et plus va augmenter de 61% entre 2015 et 2035, passant de 1,5 à 2,4 millions. Durant la même période, la population des 20 à

Le départ à la retraite des baby-boomers affecte tous les domaines, pas seulement l'AVS

L'évolution démographique met sous pression le financement de la prévoyance vieillesse et des soins aux personnes âgées, car ceux-ci nécessitent une redistribution importante des jeunes aux personnes âgées. Le recul du nombre d'actifs par retraité représente aussi un défi pour pouvoir recruter suffisamment de personnel afin de leur fournir des services.



Source : OFS 2016 (Scénario de référence A-00-2015), propres calculs

65 ans augmentera de 7%. Une immigration plus forte ne pourrait pas infléchir cette tendance au vieillissement. Il faudrait une immigration annuelle nette de plus de 160 000 personnes en âge de travailler dans les 20 prochaines années, afin de maintenir la structure des âges à un niveau constant. Ce n'est ni économiquement, ni politiquement réaliste.

Le vieillissement de la société et le ratio modifié entre population active et retraités n'est pas un phénomène temporaire. Même s'il convient de considérer avec prudence les prévisions démographiques jusqu'en 2055, une stabilisation pourra être observée dans le meilleur des cas, mais pas un retour à la situation d'avant 2015 (voir Figure). Cette évolution démographique affectera trois domaines en particulier : le marché du travail, le financement de la prévoyance vieillesse, ainsi que l'organisation et le financement des soins aux personnes âgées.

2. Opportunités de la «silver economy»

2.1_ Un marché en croissance rapide

Aucun secteur de marché ne croît plus rapidement que celui des seniors. En 2030, 670 000 retraités supplémentaires vivront en Suisse. Ils sont souvent dynamiques et ont des exigences individuelles élevées. La génération Woodstock a toujours su ce qu'elle voulait et ne se contentait pas de solutions standardisées. Celui qui peut satisfaire les besoins de cette clientèle financièrement forte a de belles opportunités d'affaires devant lui, en particulier dans les domaines de la santé, des finances, des loisirs et du lifestyle. Il s'agit de la «silver economy».

Dans le même temps, les entreprises manquent souvent de collaborateurs en mesure de s'adapter à cette nouvelle clientèle. Elles sont bien avisées de remédier à la perte brusque de personnel et de savoir résultant du départ des baby-boomers, en gardant le plus longtemps possible des collaborateurs plus âgés, qui comprennent bien les besoins des clients.

2.2_ Instauration des modèles de travail flexibles

Des études le montrent : les employés seraient prêts à travailler plus longtemps et même au-delà de l'âge légal de la retraite, si les conditions sont bonnes. Outre le climat de travail, une plus grande maîtrise de son temps et moins de pression à la productivité en font partie. De la flexibilité au cours de la journée, de la semaine ou de l'année aide à mieux concilier travail et famille. Il ne s'agit pas uniquement de la garde des enfants. De nombreux collaborateurs âgés sont confrontés à la situation où leurs parents nécessitent des soins et dépendent de leur aide.

Davantage de flexibilité bénéficie à tous les collaborateurs : les plus jeunes qui suivent une formation continue, de jeunes parents qui souhaitent s'occuper de leurs enfants, et des collaborateurs plus âgés qui désirent plus de temps pour eux ou leurs proches. Ces mesures sont également intéressantes pour les entreprises, car elles se positionnent ainsi comme des employeurs attractifs auprès de toutes les classes d'âge et car des conditions de travail flexibles accroissent la loyauté des collaborateurs.

2.3_ Un dialogue avec les seniors pas encore systématique dans les entreprises

Pour les jeunes collaborateurs en formation ou avec des obligations familiales, des arrangements spéciaux tels que des solutions à temps partiel avec un objectif de temps de travail annualisé sont souvent une évidence. Il en va autrement pour les collaborateurs plus âgés. En particulier les hommes de la génération du baby-boom osent moins souvent demander une réduction de leur taux d'activité. Nombre d'entre eux craignent

– Plus de nouveaux retraités que de jeunes en début de carrière

– Pas un phénomène temporaire

Marché en croissance

– 670 000 retraités de plus

– Relève insuffisante dans les entreprises

Modèles flexibles

– Forte propension à travailler au-delà de l'âge de la retraite

– Toutes les catégories d'âges bénéficient de la flexibilité

Davantage de dialogue

– Pour les seniors, cela ne va pas de soi

– Eliminer les barrières psychologiques

que cela soit interprété comme un manque de loyauté et d'engagement. A l'inverse, beaucoup d'employeurs n'abordent pas cette possibilité car ils souhaitent éviter que leurs employés se sentent mis à l'écart.

Un bilan de compétence standardisé pour tous les collaborateurs, p. ex. à 60 ans, peut contribuer à réduire ces barrières psychologiques. La possibilité de réduire son taux d'activité, tout en continuant à travailler au-delà de l'âge de la retraite, ne sera ainsi plus perçue comme une «attaque personnelle», mais comme une étape naturelle de la carrière. Dans ce contexte, les employés peuvent soumettre leurs demandes et les employeurs en retirent de la prédictibilité pour organiser la relève. Une sensibilisation des dirigeants d'entreprise et l'échange d'expériences peuvent également contribuer à aborder cette thématique de manière plus ciblée, par exemple dans le cadre d'entretiens personnels annuels.

Souhait mutuel

3. L'âge de la retraite : un instrument, deux objectifs

3.1_Employés et employeurs souhaitent une flexibilisation de l'âge de la retraite

Un âge de la retraite flexible aide à mieux prendre en compte les situations et les préférences individuelles des collaborateurs plus âgés. Il ne faut pas uniquement songer à un départ définitif à 63 ou 66 ans, mais aussi à un retrait graduel de la vie professionnelle. Une place à temps partiel peut donner à un collaborateur «du sens à sa vie» et une structure à sa semaine avec des contacts sociaux. Les employeurs peuvent quant à eux conserver un précieux savoir au sein de l'entreprise.

– 25 000 employés en plus

Une transition en douceur vers la retraite pourrait également atténuer le problème du manque de main-d'œuvre spécialisée dans certains domaines. Si tous les collaborateurs âgés travaillaient une année de plus à un taux d'activité de 50 %, l'offre de travail augmenterait d'environ 25 000 personnes à plein-temps.

– Effet unique

Toutefois, cet effet serait unique car le nombre de départs à la retraite par an resterait identique après cette adaptation. En comparaison avec le solde migratoire périodique d'environ 60 000 personnes par an, le potentiel de collaborateurs plus âgés est relativement modeste. Ces milliers de personnes expérimentées peuvent cependant tout de suite travailler, contrairement à d'autres groupes tels que les chômeurs ou les mères n'exerçant pas d'activité professionnelle. Il ne faut ni recrutement, ni formation ou mise en place de structures d'accueil pour enfants.

Allègement de l'AVS

3.2_La hausse de l'âge de la retraite, et non sa flexibilisation, soulage l'AVS

– La flexibilisation n'a pas d'incidence sur les finances de l'AVS

Bien que la flexibilisation de l'âge de la retraite soit souhaitable pour le marché du travail, elle ne contribue pas à stabiliser les finances de l'AVS. La flexibilisation de l'âge de la retraite se fait au niveau de l'AVS selon le principe de la → *neutralité des coûts*¹. Celui qui part plus tôt à la retraite reçoit moins de rentes, mais plus longtemps, et vice versa. Au final, la somme totale versée reste la même.

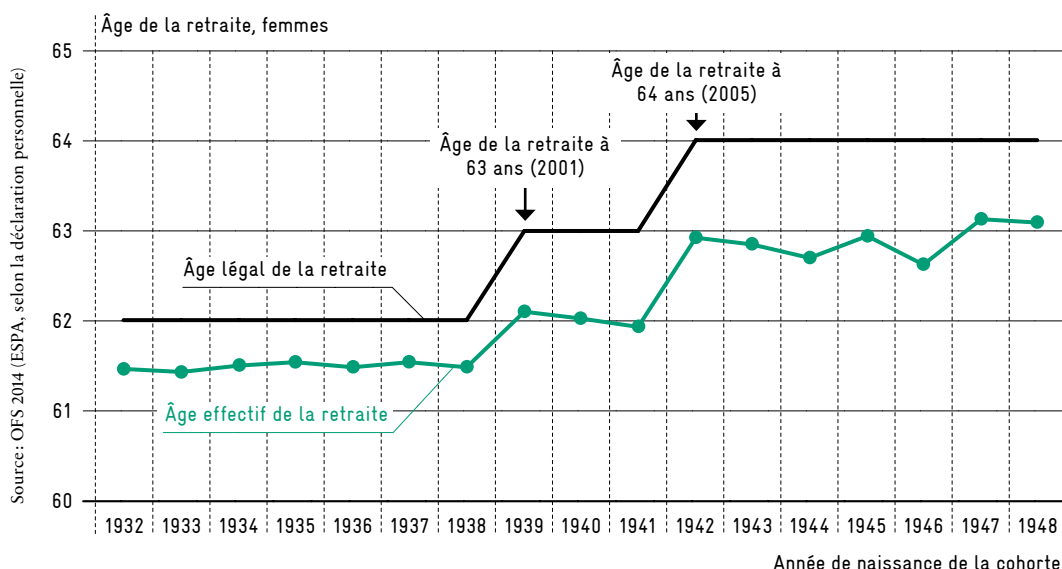
– 2,7 milliards de francs par an

Les finances de l'AVS sont soulagées seulement si pour une rente donnée, → *l'âge de référence* est relevé. Cette mesure déploie un double effet : d'une part, les employeurs et les employés versent plus longtemps des contributions AVS; d'autre part, la durée de perception de la rente diminue. Les conséquences financières sont substantielles : une augmentation de l'âge de la retraite de 12 mois pour homme et femme permettrait d'améliorer les comptes de l'AVS d'environ 2,7 milliards de francs en 2030. Cela correspondrait à une augmentation de la taxe sur la valeur ajoutée de un point de pourcent.

¹ les termes marqués d'une → sont décrits dans le glossaire en page 8.

Un couplage étroit entre l'âge effectif et l'âge légal de la retraite des femmes

Le relèvement de l'âge légal de la retraite pour les femmes en 2001 et en 2005 a eu des effets immédiats sur leur âge effectif de départ à la retraite. La crainte d'une augmentation du chômage parmi les femmes plus âgées ne s'est pas confirmée.



3.3_La Suisse est à la traîne, malgré des conditions favorables

L'augmentation de l'âge de la retraite est un tabou politique en Suisse. Mais si elle ne prend pas ces mesures, qui devrait le faire? Notre pays a l'une des espérances de vie les plus élevées au monde. Notre économie se caractérise par un secteur des services développé, la part de population active dans des secteurs à pénibilité élevée, tels que l'agriculture ou l'industrie lourde, est faible en comparaison internationale.

La situation est différente dans la majorité des pays industrialisés: 17 pays de l'OCDE ont décidé de fixer l'âge de la retraite à 67 ou 68 ans et une partie l'applique déjà, bien que ces pays connaissent une espérance de vie à la naissance plus faible que la Suisse. Grâce à un âge de la retraite plus bas et une espérance de vie plus élevée, les Suisses bénéficient, avec les Japonais, de la durée de retraite la plus longue au monde.

3.4_L'âge effectif de la retraite compte - et augmente

Les conséquences futures d'une hausse de l'âge de référence de la retraite sur le marché du travail sont controversées. Au cours des dernières années toutefois, des tendances positives sont apparues. Selon l'Office fédéral de la statistique, → l'âge effectif de la retraite a augmenté de 8 mois pour les hommes et de 5,5 mois pour les femmes entre 2011 et 2015. Le taux d'activité des 55 à 64 ans a augmenté de 71% à 76% entre 2010 et 2015 et celui des 65 ans et plus de près d'un quart, de 15% à 18%.

Un regard sur le passé peut donner des indications sur les effets d'une future hausse de l'âge de la retraite sur le marché du travail. L'âge de la retraite des femmes a été augmenté de 62 à 63 ans en 2001, puis de 63 à 64 ans en 2005. L'âge effectif de la retraite des cohortes concernées a fortement augmenté aussi à ce moment-là (voir Figure). Dans un contexte avec un taux de chômage bas - également pour les collaborateurs plus âgés - et couplé à un relèvement mensuel progressif de l'âge de la retraite par an, une augmentation de l'âge de la retraite s'accompagnerait selon toute probabilité d'une hausse de l'âge effectif de la retraite dans le futur.

Conditions favorables

- Espérance de vie élevée et importance du secteur des services

- 17 pays de l'OCDE avec un âge de la retraite à 67 ans

Âge effectif de la retraite

- Taux d'activité des seniors en hausse

- Âge effectif et âge légal de la retraite étroitement liés

4. Nouvelles pistes dans les soins aux personnes âgées

Un besoin croissant

– Défis financiers et en matière de personnel

– Mutations sociales

Ambulatoire et stationnaire

– Indications pour un potentiel d'économie

– Optimisation de l'ensemble de la chaîne de soins

– Potentiel d'économie de 1,9 milliard de francs par an

4.1_Des coûts en hausse et un besoin accru en personnel

Au cours des 20 prochaines années, le nombre de personnes âgées de 80 ans et plus augmentera de 86% en Suisse – à près de 19 000 personnes par an. Dans le même temps, le nombre de personnes en âge de travailler augmentera de seulement 7%. Si l'on souhaite consacrer autant de ressources qu'aujourd'hui aux soins pour les personnes âgées, nous sommes confrontés à des défis en termes de finances et de personnel.

Des mutations sociales viennent s'ajouter aux défis démographiques. Les proches aidants ne sont plus toujours prêts à passer des dizaines d'heures par semaine à s'occuper des membres de leur famille. Même s'ils le souhaitent, leur implication est compliquée par des distances plus importantes entre le domicile et le lieu de travail, entre le domicile des parents et celui des enfants et en raison d'une participation plus élevée des femmes au marché du travail. Le potentiel des bénévoles va ainsi diminuer.

4.2_La nécessité d'une stratégie «ambulatoire et stationnaire»

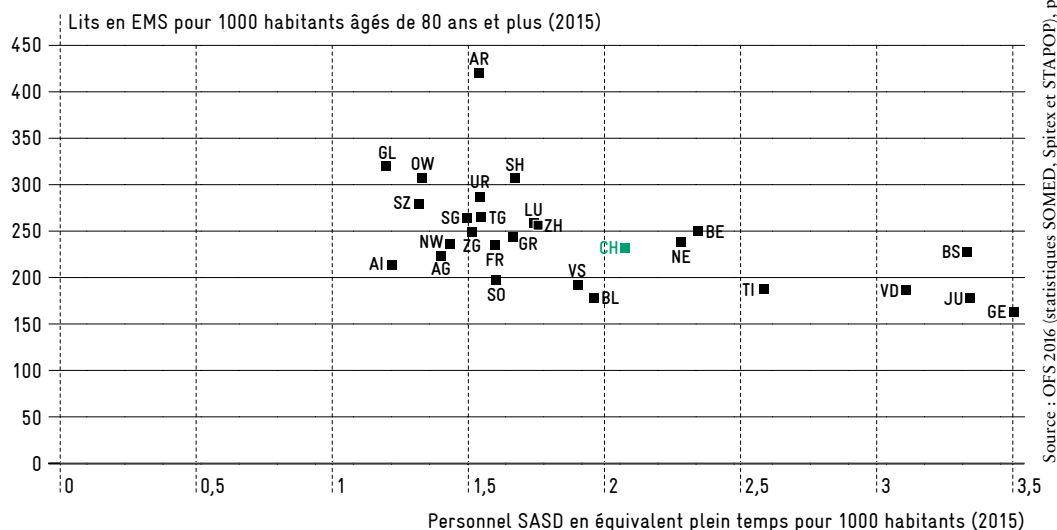
L'organisation des soins aux personnes âgées relève de la compétence des cantons. Le fédéralisme permet de prendre en compte les réalités locales. Cependant, on observe des différences considérables par rapport aux coûts annuels des soins par personne de 65 ans et plus. Certains cantons fournissent des soins jusqu'à 45% meilleur marché que les cantons les plus chers – à niveau de soins comparable.

Une organisation complémentaire des soins est nécessaire: les cas légers devraient être soignés en → ambulatoire à la maison ou dans des structures d'accueil de jour. Les cas plus lourds devraient être pris en charge de façon → stationnaire dans des EMS. Il faut une stratégie «ambulatoire et stationnaire» au lieu de «préférable au stationnaire».

En s'inspirant des meilleurs cantons tout au long de la chaîne de soins, le potentiel d'optimisation serait substantiel. Une économie de 1,9 milliard de francs par an pourrait être réalisée, si l'organisation des soins dans les cantons était au moins aussi efficace que la moyenne suisse. Cela correspond à 17% des dépenses de 11 milliards de francs (2014) pour les soins aux personnes âgées.

26 solutions pour l'organisation des soins aux personnes âgées

L'expansion des soins ambulatoires ne conduit pas obligatoirement à une réduction des besoins en soins stationnaires. Les cantons avec plus de personnel dans les services de soins et d'aide à domicile (SASD) pour habitant ont autant, voire plus de lits en EMS pour 1000 personnes de 80 ans et plus que les cantons employant nettement moins de personnel pour les soins ambulatoires.



Caractéristiques du capital-soins	
Financement	<ul style="list-style-type: none"> – Système de capitalisation (analogue à la prévoyance professionnelle) – Le capital non utilisé peut être légué – Solidarité pour les bas revenus analogue à la réduction individuelle des primes (RIP)
Etendue des prestations	<ul style="list-style-type: none"> – Soins et assistance – Libre choix du fournisseur de prestations (ambulatoire ou stationnaire) – Pas de prestations hôtelières
Ayants-droits	<ul style="list-style-type: none"> – Besoin de soins reconnu, par exemple dès 60 minutes de soins par jour – Expertise médicale comme condition préalable
Obligation d'assurance	<ul style="list-style-type: none"> – Obligatoire – Par exemple dès l'âge de 55 ans
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> – Décentralisée, par exemple par des caisses-maladie, des caisses de pension ou de nouvelles sociétés

Capital-soins
– Transmissible
– Soins et assistance
– Dès 60 minutes de soins par jour
– Obligatoire dès 55 ans
– Décentralisé
– Jusqu'à 14 000 recrutements en moins
Nouveau capital-soins
– Hausse d'impôts attendue de 12%
– Capital-soins transmissible
– Plus cher au premier abord seulement
– Garantie de vieillir dans la dignité pour tous

Cela s'accompagnerait d'une réduction de 12 000 à 14 000 postes de travail. Cependant, personne n'aurait à craindre pour son emploi. En effet, selon le Conseil fédéral, 17 000 postes supplémentaires seront nécessaires dans le secteur de la santé d'ici à 2020. De plus, 60 000 départs à la retraite devront être compensés. Grâce à la réalisation du potentiel d'économie, le manque de personnel de soins pourrait ainsi être atténué. La formation de milliers de professionnels des soins dans des Hautes écoles suisses ou leur recrutement à l'étranger ne serait plus nécessaire.

4.3 Un capital-soins pour garantir le contrat entre générations

Malgré les possibilités d'optimisation, le financement des soins aux personnes âgées restera un défi. Le Conseil fédéral estime que, d'ici à 2045, une hausse des impôts de 12% sera nécessaire et que la part correspondante des primes d'assurance-maladie va doubler.

A long terme, nous proposons un capital-soins obligatoire et individuel pour le financement des soins aux personnes âgées. Cette épargne pourrait être engagée pour toute prestation de soins ou d'assistance, à domicile ou en EMS. En cas de décès, l'épargne non utilisée pourrait être léguée aux héritiers. Le soutien des proches est ainsi honoré; la responsabilité personnelle et l'incitation à ménager les ressources sont renforcées. Le capital-soins devrait pouvoir couvrir le coût moyen des soins dans un EMS (hors hôtellerie). Il en résulte une prime mensuelle d'environ 250 francs. A première vue, cela peut paraître élevé. Toutefois, près de 70% de cette somme est aujourd'hui financé à travers d'autres canaux, avant tout avec les recettes fiscales et les primes d'assurance-maladie, qui devraient être réduites en conséquence. Etant donné que l'obligation de cotiser commence seulement à 55 ans, les assurés plus jeunes et leurs familles seront significativement soulagés.

Notre modèle prévoit également des éléments de solidarité: si une personne ne peut pas payer la prime, l'Etat doit la soutenir, de manière analogue à la réduction des primes d'assurance-maladie. Si le capital-soins ne suffit pas, les dépenses devront être couvertes par des ressources privées ou des prestations complémentaires, comme c'est le cas actuellement. Un filet de sécurité est ainsi maintenu. L'Etat n'intervient que de façon subsidiaire, au lieu de recourir au principe de l'arrosoir.

Glossaire

Soins ambulatoires et stationnaires

Les prestations de soins peuvent être prodiguées de manière ambulatoire, à la maison ou dans des logements protégés à travers des organisations de soins et d'aide à domicile, ou de manière stationnaire, dans des établissements tels que des structures de jour ou des EMS.

Âge effectif de la retraite

Cet âge peut être déterminé par la date de début de perception d'une rente, une auto-évaluation ou le taux d'activité. Selon la méthode utilisée, il peut y avoir de fortes variations. En Suisse, cet âge se situait entre 63,5 et 65,5 ans pour les hommes et entre 62,6 et 64,7 ans pour les femmes en 2011-2012.

Neutralité des coûts

La prévoyance vieillesse garantit à chaque retraité de recevoir le même montant de rente jusqu'à la fin de sa vie, indépendamment du fait qu'il perçoive la rente avant, à partir ou après l'âge de référence de la retraite.

Âge de référence

A cet âge, les rentes du 1^{er} et du 2^{ème} pilier doivent permettre à l'assuré de «maintenir de manière appropriée son niveau de vie antérieur» (Art. 113, Cst.).

Contact

Jérôme Cosandey

Directeur de recherche et responsable «Politique sociale»

+41 (0)44 445 90 13
jerome.cosandey@avenir-suisse.ch
www.avenir-suisse.ch

Avenir Suisse
Indépendant – mais pas neutre

Rotbuchstrasse 46
CH-8037 Zürich

Conclusion : bien plus que des défis financiers

L'évolution démographique de notre société affecte bien plus que le seul financement de la prévoyance vieillesse. Elle nécessite aussi des adaptations profondes sur le marché du travail ou dans les soins aux personnes âgées qui dépassent largement les considérations financières. Les éléments suivants en découlent :

- Des modèles de travail flexibles sont souhaités par les employés plus âgés afin de pouvoir continuer à travailler au-delà de l'âge de référence de la retraite. Les employeurs peuvent ainsi conserver un précieux savoir dans l'entreprise.
- Un dialogue renforcé et partiellement standardisé entre les employés et leurs supérieurs peut aider à trouver des formes d'organisation du travail novatrices.
- La flexibilisation de l'âge de la retraite est souhaitable, mais n'a pas d'incidence pour les finances de l'AVS. Seule l'augmentation de l'âge de référence de la retraite, tout en maintenant la même rente, permet de soulager financièrement le 1^{er} pilier de manière substantielle.
- Au niveau des soins aux personnes âgées, l'organisation de l'ensemble de la chaîne de soins doit être améliorée. Une économie de 1,9 milliard de francs par an pourrait être réalisée et un recrutement supplémentaire de 12 000 à 14 000 professionnels des soins pourrait être évité.
- Malgré un potentiel d'économie, il faut repenser le financement des soins à long terme, p. ex. avec la création d'un capital-soins individuel et transmissible.

Autres publications sur ce thème

«Vers un nouvel équilibre entre les générations – Propositions pour une Suisse qui vieillit», résumé en français du livre «Generationengerechtigkeit überwinden» (2014) : Jérôme Cosandey

Le départ à la retraite des baby-boomers va bousculer comme jamais le contrat entre générations. Il faut des mesures dans les domaines privé et public, afin d'utiliser plus efficacement les ressources personnelles et financières. Cela permettra de garantir la solidarité intergénérationnelle.

28 pages, en ligne sous : www.avenir-suisse.ch/fr/38434

«Le travail des seniors» (2015) :

Jérôme Cosandey

Le potentiel des employés plus âgés n'a pas encore été pleinement utilisé. A cet égard, les employés et les employeurs doivent repenser les formes de travail. Des délais de résiliation plus longs ou un droit au travail pour les seniors seraient contre-productifs car ces mesures compliqueraient l'embauche de collaborateurs plus âgés.

8 pages, en ligne sous : www.avenir-suisse.ch/fr/43201

«Une cure de jouvence pour la prévoyance vieillesse» (2013) :

Jérôme Cosandey et Alois Bischofberger

L'environnement socio-économique a profondément changé depuis l'introduction de la prévoyance professionnelle obligatoire en 1985. Il faut aujourd'hui davantage de possibilités d'individualisation pour les employés, un financement durable des caisses de pension et une simplification du cadre légal.

188 pages, ISBN 978-2-940450-19-0

«De nouvelles mesures pour les soins aux personnes âgées», résumé en français de l'étude «Neue Massstäbe für die Altenpflege» (2016) :

Jérôme Cosandey

Cette étude analyse l'organisation, les coûts et le financement des soins aux personnes âgées dans les 26 cantons. Elle présente des propositions, afin de montrer dans quels domaines les cantons pourraient apprendre les uns des autres, grâce à la concurrence établie par notre système fédéraliste.

55 pages, en ligne sous : www.avenir-suisse.ch/fr/57164