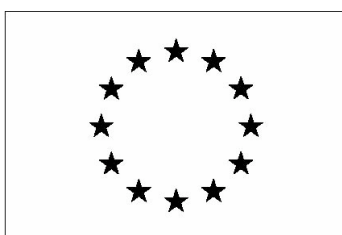


## ***Enquête régionale sur la Gestion des Ages au sein des entreprises***

### Les premiers constats



Fonds Social Européen

Octobre 2005

## Contexte et enjeux

### Une problématique nationale

Notre pays s'inscrit dans une conjoncture démographique jusque-là inconnue :

- un vieillissement démographique quasi structurel, au moins pour plusieurs décennies,
- un objectif affiché d'augmentation des taux d'emploi des classes d'âges supérieures à 55 ans et inférieures à 25 ans,
- un allongement des carrières professionnelles pour des retraites à taux plein, et une suppression des départs anticipés aidés.

Or avec un âge moyen de cessation d'activité à 58 ans, la France se caractérise plutôt par une forte culture du départ anticipé des salariés. Cette situation est à mettre en lien avec la montée du chômage qui, depuis le milieu des années 70, a conduit à un consensus social fort de tous les acteurs en faveur d'une « gestion de l'emploi par l'âge » : préretraites, dispense de recherche d'emploi, abaissement de l'âge légal de départ en retraite, ... Plus récemment, la plupart des grandes entreprises (avec l'accord des syndicats et des salariés) ont favorisé les départs massifs en préretraite au moment des accords sur la RTT.

De fait, aujourd'hui les 35-44 ans représentent l'essentiel de la population active. Mais dans un avenir relativement proche, les 45 ans et plus, actuellement en sous emploi, auront à prendre une part plus importante dans la bonne marche de l'économie.

### Des enjeux régionaux à cerner

Afin de mieux cerner les enjeux des entreprises régionales en matière de gestion des âges, le niveau de prise en charge actuel de cette problématique, ainsi que les questions que se posent les responsables, ACTAL a réalisé une enquête auprès de plusieurs centaines de dirigeants d'entreprises alsaciennes.

Cette enquête, soutenue par le Fonds Social Européen, a été conçue avec le réseau ANACT en respectant un cahier des charges rigoureux concernant l'élaboration du questionnaire et le choix de l'échantillon des entreprises contactées. L'administration du questionnaire a été confiée à un prestataire externe (l'institut CARNIEL) spécialisé dans la mise en oeuvre des enquêtes téléphoniques.

## Caractéristiques de l'enquête

### 353 entreprises régionales ont répondu

68 % des personnes ayant répondu à cette enquête sont des chefs d'entreprises, 28 % sont des responsables RH, 4 % ont une autre fonction.

	Nbre	%
Bas-Rhin	224	63,5 %
Haut-Rhin	129	36,5 %

### La répartition par secteurs et par effectifs

Secteur	Nbre	%
Agriculture	3	0,8 %
Industrie	118	33,4 %
BTP	50	14,2 %
Transports	27	7,6 %
Commerce	80	22,7 %
Services divers	75	21,2 %

Effectifs	Nbre	%
20 à 49 salariés	246	69,7 %
50 à 99 salariés	67	19,0 %
100 à 199 salariés	28	7,9 %
200 à 499 salariés	6	1,7 %
500 à 999 salariés	3	0,8 %
1000 et plus	3	0,8 %

### Un travail qui doit se poursuivre

Le présent document développe les grandes tendances qui se dégagent des données de l'enquête, en pointant quelques résultats significatifs par secteur d'activité. Plusieurs approfondissements seront réalisés ultérieurement en croisant les données avec d'autres variables comme la taille de l'entreprise, sa situation économique, ...

D'autre part, le même questionnaire va être administré dans toutes les régions de France au cours de l'année 2006, permettant une consolidation des données et une possibilité d'étalonnage des résultats par rapport à une moyenne nationale.

## Les premiers résultats

---

<i>La structure par âge des entreprises interrogées</i>	<p>40,8 % des entreprises déclarent avoir davantage de salariés dans les âges moyens, avec peu de jeunes et pour l'instant peu d'âgés.</p> <p>20,1 % des entreprises déclarent que ce sont les salariés jeunes qui sont les plus nombreux (dans le commerce, cela concerne 30% des entreprises du secteur).</p> <p>13 % des entreprises déclarent que les salariés jeunes, âgés et d'âge moyen sont en proportion à peu près égale.</p> <p>4,8 % des entreprises déclarent que les quinquagénaires sont les plus nombreux (dans les transports, cette catégorie concerne 7,4% des entreprises du secteur).</p>
<i>Un sujet de préoccupation pour l'avenir</i>	<p>Le niveau d'importance attribué aux enjeux liés à la gestion des âges par les responsables d'entreprises pour les 3 années à venir est de 6,03 (sur une échelle de 0 à 10, la note 10 signifiant que cette importance est majeure, la note 0 que cela n'est pas important du tout). Par comparaison, le thème de la concurrence internationale obtient un score de 5,01 et le score le plus élevé revient à la connaissance des clients : 8,26.</p>
<i>L'image des « quadra » et des « quinqu »</i>	<p>71,4 % des responsables interrogés considèrent que le fait d'avoir une part respectable de salariés quadragénaires et quinquagénaires dans l'entreprise présente certains avantages.</p> <p>14,7 % considèrent que ce n'est pas le cas, et 13,9 % considèrent cette question sans objet.</p>
<i>La performance des salariés jeunes et âgés</i>	<p>32 % des responsables interrogés disent que le travail des jeunes pose des problèmes de performance au sein de l'entreprise. Le secteur le plus concerné est celui du BTP (50 % des entreprises du secteur).</p> <p>15 % des entreprises ont déjà mis en oeuvre des actions pour résoudre les éventuels problèmes de performance des jeunes salariés. Cette proportion est sensiblement la même pour tous les secteurs d'activité.</p> <p>18,7 % des responsables interrogés considèrent que le travail des salariés âgés pose des problèmes de performance. A l'inverse, ils sont 81,3 % à ne pas constater de problèmes de performance de la part des salariés âgés. Cette proportion est quasiment la même dans tous les secteurs d'activités.</p> <p>4 % des entreprises ont déjà mis en oeuvre des actions pour résoudre les éventuels problèmes de performance des salariés âgés.</p>
<i>Les conditions de travail et les facteurs d'usure professionnelle</i>	<p>59,2 % des responsables interrogés reconnaissent que la pénibilité du travail peut « user » une partie des salariés au fil de leur vie professionnelle. Le secteur le moins touché par ce phénomène est celui des services divers (49,5 % des entreprises du secteur), le plus touché étant celui du BTP (84 % des entreprises du secteur). C'est d'ailleurs dans ce secteur du BTP que l'on trouve la plus forte proportion de responsables qui affirment avoir commencé à agir pour diminuer la pénibilité au travail (30 % des entreprises du secteur pour une moyenne de 22,4 % tous secteurs confondus).</p> <p>27,8 % des responsables reconnaissent que cette question de la pénibilité du travail induisant une certaine usure professionnelle existe dans l'entreprise, mais qu'elle ne constitue pas une priorité.</p> <p>56,7% des entreprises sont concernées par le travail dans l'urgence du fait des délais de production ou de la pression des clients. Cet aspect concerne tous les secteurs d'activités dans des proportions relativement proches. Le secteur le plus mobilisé pour endiguer ce phénomène est celui du commerce, 21,3 % des entreprises du secteur déclarant avoir commencé à agir (pour seulement 16,7 % tous secteurs confondus).</p>

### *La prise en compte des salariés âgés*

26,1 % des responsables interrogés constatent des problèmes de motivation des salariés au cours de leurs dernières années de vie professionnelle. Pour 17,3 % les problèmes de ce type ne constituent pas une priorité.

25,5 % des entreprises emploient des salariés âgés qui présentent des inaptitudes rendant leur affectation difficile et 8,5 % des entreprises ont commencé à agir pour résoudre ce problème.

10,2 % des entreprises pointent des aspects de relations intergénérationnelles pouvant poser des problèmes de performance.

A noter que pour ces différents aspects, les résultats obtenus sont similaires pour tous les secteurs d'activité.

### *La gestion des départs en retraite*

32,3 % des responsables interrogés affirment que certains départs en retraite vont être difficiles à remplacer et 16,1 % déclarent avoir commencé à agir pour traiter ce problème.

Ils sont 21,5 % à considérer que les départs en nombre qui s'annoncent vont fragiliser la situation de l'entreprise.

### *Les besoins et les priorités*

89,5 % des responsables interrogés déclarent disposer des ressources nécessaires pour rechercher ou mettre en oeuvre des solutions en réponse à la problématique de la gestion des âges. Le secteur le plus enclin à recourir à des ressources externes est celui du BTP avec 18 % de responsables disposés à recourir à une aide, un conseil ou un appui externe (pour une moyenne de 10,5 % dans l'ensemble des secteurs).

Le classement des 8 thématiques prioritaires pour lesquelles aucune action n'a encore été engagée est le suivant :

- 1°) Recours aux nouveaux dispositifs de formation (10,76%)
- 2°) Délais de production, travail dans l'urgence (10,48%)
- 3°) Pénibilité au travail source d'usure professionnelle (9,07%)
- 4°) Difficultés à attirer des candidats à l'embauche (7,37%)
- 5°) Difficultés d'intégration des nouveaux arrivants (5,38%)
- 6°) Le remplacement de certains départs à la retraite (5,10%)
- 7°) Inaptitude des salariés âgés (4,25%)
- 8°) Absence de motivation des salariés âgés (3,97%)

## Une première conclusion

---

### *Un positionnement ambivalent*

Les premiers résultats de cette enquête traduisent le caractère ambivalent, voire paradoxal, des responsables d'entreprise vis à vis de la question de la gestion des âges :

- ♦ Paradoxe entre l'apparente performance des salariés âgés au sein des entreprises contactées, et la forte discrimination liée à l'âge mise en évidence par les statistiques dans les domaines suivants : promotion interne, mobilité professionnelle, accès à la formation professionnelle, recherche d'emploi, ...
- ♦ Paradoxe encore entre l'intérêt affiché par l'ensemble des responsables concernant les enjeux liés à la gestion des âges et le peu de mesures effectives actuellement mises en oeuvre.

### *Une posture de veille stratégique*

En fait, il semble que la plupart des cadres et des dirigeants d'entreprises aient du mal à évaluer l'impact économique réel des évolutions démographiques à venir et des enjeux liés à la gestion des âges, d'où une difficulté à se mettre en mouvement.

On pourrait dire en résumé qu'en matière de gestion des âges, les entreprises régionales ont franchi un premier niveau d'alerte qui correspond à la mise en place d'une « veille stratégique ».