

P REMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES

L'ÂGE DES SALARIÉS JOUE SURTOUT À L'EMBAUCHE

Les jeunes sont prédominants dans les embauches : ils sont plus nombreux à s'insérer sur le marché du travail et sont recherchés par les employeurs qui trouvent qu'ils s'adaptent plus ou que l'embauche de seniors ne permet pas d'équilibrer leur pyramide des âges. Les établissements qui recrutent des personnes de 50 ans ou plus sont des grandes structures avec une main-d'œuvre mobile et flexible ou des établissements qui emploient déjà des salariés âgés : ils mettent en avant leur expérience professionnelle.

Les employeurs préfèrent investir dans la formation pour les moins de 50 ans. Par contre, l'âge n'entre guère en ligne de compte lors des licenciements économiques, de la promotion interne et des aménagements de temps de travail. La carrière des travailleurs âgés peut davantage évoluer dans les grands établissements. Et leurs postes de travail et fins de carrière sont un peu plus aménagés dans les établissements qui se préparent au vieillissement de leurs effectifs.

Plus de la moitié des salariés (57 %) ont entre 30 et 49 ans ; les jeunes de moins de 30 ans et les seniors de 50 ans ou plus constituent deux groupes d'âge minoritaires (encadré 1). Si les jeunes sont un peu plus nombreux à travailler que les seniors, ils sont prédominants dans les embauches : parmi les établissements qui ont embauché en 2000, soit neuf établissements sur dix, 89 % ont recruté un salarié de moins de 30 ans et seulement 25 % un salarié de 50 ans ou plus.

Certains secteurs d'activité accueillent davantage de salariés âgés : plus de 30 % des établissements recrutent des seniors dans les transports, l'éducation, la santé et l'action sociale, les services aux entreprises et les industries de biens de consommation (tableau 1). Dans le commerce et surtout dans les services aux particuliers, les embauches de salariés âgés sont peu nombreuses alors que le recrutement des salariés de moins de 30 ans est particulièrement fréquent.



Les établissements embauchent des salariés âgés parce qu'ils recrutent beaucoup ou en ont une bonne image

Ces différences entre les secteurs s'expliquent par la fréquence de leurs recrutements et l'image qu'ils se font des salariés âgés. Toutes choses étant égales par ailleurs, un facteur important favorisant l'embauche de seniors est la taille de l'établissement (tableau 2). Plus un établissement est grand, plus il recrute, et plus il a de chances de choisir un quinquagénaire : 46 % des établissements de 200 salariés ou plus engagent des seniors contre seulement 21 % des établissements de moins de 50 salariés. En revanche, ils embauchent presque tous des jeunes (96 % contre 87 %). Ainsi, les grands établissements recrutent un peu plus souvent des jeunes que les petits, et beaucoup plus souvent des seniors.

Les établissements qui embauchent des salariés âgés ont une main-d'œuvre très mobile : le taux de rotation (1) y atteint 42 % alors que celui des établissements qui ont embauché uniquement des moins de 50 ans n'est que de 31 %. L'explication est la même que précédemment : plus un établissement recrute, plus il a de chances de sélectionner une personne de plus de 50 ans. De même, ces établissements recourent plus à l'intérim que les autres : 41 % d'entre eux, contre 38 % pour l'ensemble et seulement 30 % pour ceux qui embauchent plus de jeunes que la moyenne. Ils utilisent également davantage les contrats à durée déterminée : 87 % emploient des salariés en CDD contre 74 % pour ceux qui n'embauchent que des salariés de moins de 50 ans.

(1) - Le taux de rotation est la demi-somme des entrées et sorties réalisées au cours de l'année rapportée au total des effectifs de début d'année.

Ils ont également des effectifs plus âgés : le poids des 50 ans ou plus y est de 20 % contre 16 % dans les autres établissements recruteurs. Et plus les salariés âgés sont nombreux dans l'établissement, plus les candidats âgés auront de chances d'y être recrutés. Ces établissements savent pourtant que leur personnel en place est âgé. Il apparaît donc que les employeurs favorisent une homogénéité des âges dans leurs équipes et que ceux qui connaissent les qualités des travailleurs vieillissants sont moins réticents que les autres à les recruter. Effectivement, ceux qui embauchent des salariés de 50 ans ou plus ont globalement une meilleure image des seniors : seulement 24 % d'entre eux considèrent qu'un salarié est âgé avant même d'avoir atteint 55 ans alors que c'est le cas de 32 % des autres établissements recruteurs. Et seuls 5 % d'entre eux considèrent qu'un établissement serait dans des conditions de performance optimale avec une majorité relative de salariés de moins de 30 ans, contre 10 % pour les autres. Les établissements qui embauchent des seniors voient moins d'effets négatifs à une augmentation éventuelle

de la part de ces salariés âgés que ceux qui embauchent des plus jeunes : 22 % voient des effets négatifs sur la productivité contre 27 %, et 7 % pensent que l'image auprès de leurs clients en serait affectée contre 10 % pour les autres.

Tableau 1
Les salariés âgés sont embauchés dans le tertiaire, notamment dans les transports
Part des établissements qui ont embauché des seniors en 2000, par secteur d'activité

En pourcentage

Industrie	25
Industries agroalimentaires	22
Industries de biens de consommation	30
Industrie automobile	24
Industries des biens intermédiaires et d'équipement	25
Industries énergétiques, textile et des produits minéraux, construction navale	18
Construction	20
Tertiaire	26
Commerce de détail	15
Commerce de gros	23
Transports	40
Activités financières et immobilières	18
Activités informatiques	25
Services aux entreprises hors informatique	32
Services aux particuliers	17
Autre tertiaire (éducation, santé, action sociale...)	35
Ensemble	25

Source : enquête ESSA, MES-DARES.

Encadré 1

RÉPARTITION DES EMPLOIS PAR ÂGE

Les salariés âgés, davantage présents dans les grandes structures

En 2000, la part des salariés de moins de 30 ans dans les établissements de 10 salariés ou plus du secteur privé est plus importante que celle des salariés de 50 ans ou plus (respectivement 26 % et 17 %). Quelques secteurs d'activité font exception et concentrent davantage de travailleurs vieillissants dans leur main-d'œuvre : dans le tertiaire, ce sont les activités financières et immobilières, et dans l'industrie, les secteurs de l'énergie, du textile, des produits minéraux et de la construction navale et ferroviaire. À l'opposé, dans l'informatique, les services aux particuliers, le commerce, la part des jeunes est fortement supérieure à celle des plus âgés [5].

La répartition par âge varie beaucoup selon la taille de l'établissement : plus l'établissement a de salariés, plus la part des jeunes est faible et plus celle des seniors est grande. Dans les établissements de 100 salariés ou plus, la pyramide des âges est quasiment équilibrée avec 21 % de salariés de moins de 30 ans et 19 % de 50 ans ou plus.

Les salariés âgés bénéficient quasiment tous de CDI

La structure par âge des titulaires de contrat à durée indéterminée (CDI) est sensiblement la même que la structure d'ensemble. Par contre, pour les contrats à durée déterminée (CDD), la part des salariés de 50 ans ou plus est très faible (moins de 5 %) comparativement à celle des moins de 30 ans (plus de 50 %). Quels que soient le secteur d'activité et la taille de l'établissement, les emplois en CDD sont en majorité occupés par les jeunes.

Tableau 2
Les facteurs favorisant l'embauche d'un salarié de 50 ans ou plus :
un grand établissement, des effectifs âgés, un recours aux CIE, CES...

Variable	Modalité	Écart de probabilité avec la référence	Seuil de significativité de l'écart (%)
Taille d'établissement	10 à 49 salariés	Référence	-
	50 à 99 salariés	+0.17	1
	100 à 199 salariés	+0.33	1
	200 salariés ou plus	+0.41	1
Secteur d'activité	Industrie hors IAA	-0.08	1
	Construction	-0.09	5
	Commerce, transports	-0.08	1
	IAA, Services	Référence	-
Seuil d'âge permettant de considérer qu'un salarié est âgé	De 30 à 45 ans	-0.12	1
	50 ou 55 ans	Référence	-
	60 ou 65 ans	+0.07	1
Difficultés de recrutement	Oui	Référence	-
	Non	-0.06	1
Part des salariés ayant moins de 2 ans d'ancienneté	Faible	-0.06	5
	Élevée	Référence	-
Part des 50 ans ou plus dans les effectifs	Faible	Référence	-
	Élevée	+0.16	1
Taux de rotation	Faible	-0.18	1
	Moyen	-0.10	1
	Élevé	Référence	-
Recours aux CIE, CES, CEC	Oui	+0.12	1
	Non	Référence	-
Recours à d'autres mesures d'aide à l'embauche	Oui	+0.08	5
	Non	Référence	-

Lecture : pour les établissements ayant les caractéristiques de référence (de 10 à 49 salariés, dans IAA ou services..., ne recourant pas à d'autres mesures d'aides à l'embauche) sauf qu'ils emploient de 50 à 99 salariés, la probabilité d'embaucher un salarié âgé est supérieure de 0.17 à celle des établissements dans la situation de référence. Les écarts ne sont pas additifs.
 Note : la situation de référence correspond aux modalités de réponse les plus fréquentes ; les établissements dans cette situation ont eu en 2000 une probabilité d'embaucher des seniors de 0.28. Les variables qui n'ont pas d'effet significatif sont l'évolution du chiffre d'affaires, des effectifs, la date de création de l'établissement, l'âge du répondant, la part des jeunes dans les effectifs, l'âge moyen des salariés, la part des CDD, l'utilisation de l'intérim, la réflexion sur le vieillissement et la gestion anticipée des effectifs.

Source : enquête ESSA, MES-DARES.

Même en cas de difficultés de recrutement, un établissement sur deux n'envisage pas d'embaucher davantage de salariés âgés

Près d'un établissement sur trois met déjà en place ou envisage l'assouplissement de ses critères d'embauche pour répondre à des difficultés de recrutement : accepter un niveau de qualification moindre en recourant à des formations adaptées ou encore faire appel plus souvent à des personnes jeunes ou âgées. Cependant, ces mesures dépendent de l'âge des candidats. 72 % des établissements privilégient déjà des salariés de moins de 30 ans et 17 % l'envisagent. Par contre, seulement 18 % embauchent déjà plus de salariés de 50

ans ou plus et 34 % l'envisagent. Pour les 48 % restants, bien représentés parmi les établissements du commerce, du BTP et surtout les établissements de petite taille, cette mesure n'est pas envisageable. Toutefois, les opinions des employeurs ont évolué positivement en faveur des seniors puisqu'en 1991, cette proportion atteignait 72 %. De plus, toutes choses égales par ailleurs, les 50 ans ou plus ont davantage de chances d'être embauchés dans les établissements qui connaissent des difficultés de recrutement.

Si par définition, les employeurs recourent aux contrats d'apprentissage, de qualification ou d'adaptation nettement plus pour les salariés de moins de 30 ans, ils

recourent aux contrats initiative emploi, emploi-solidarité ou emploi consolidé également pour les seniors : 7 % des établissements les utilisent et parmi eux, 80 % pour les jeunes et 71 % pour les plus âgés (2).

Ce sont surtout les secteurs de l'industrie et des services aux entreprises et les grands établissements [1] qui font appel aux contrats d'apprentissage, de qualification ou d'adaptation. Toutes choses égales par ailleurs, les établissements utilisateurs de mesures d'aide à l'embauche ont une probabilité plus forte que les autres à recruter un salarié âgé.

Les jeunes s'adaptent, les seniors ont de l'expérience

Lors des embauches, les critères de choix sont différents selon l'âge des candidats (tableau 3). Ainsi, les employeurs déclarent recruter des jeunes plutôt que des plus de 30 ans en raison du plus grand nombre de candidats de moins de 30 ans et de leur plus grande adaptation aux nouvelles technologies et au changement. S'ajoute à ces facteurs l'existence de compétences spécifiques, notamment dans les services et dans certaines industries (biens de consommation, biens intermédiaires et d'équipement). Les établissements qui citent une autre raison ont en général déjà entamé une réflexion sur le vieillissement : ils mettent par exemple en avant le rééquilibrage de la pyramide des âges deux fois plus souvent que les autres établissements.

En revanche, la connaissance du monde du travail, la conscience professionnelle ou la moindre né-

(2) - Les contrats d'apprentissage, de qualification et d'adaptation sont à l'origine réservés aux 16-25 ans alors que les autres contrats sont utilisables pour tous âges. Depuis 1999, les contrats de qualification ont cependant été étendus aux adultes.

cessité de formation ne sont pas des critères qui favorisent les jeunes lors de l'embauche. Soit, aux yeux des employeurs, les jeunes ne possèdent pas ces qualités du fait de leur manque d'expérience professionnelle, soit ces qualités n'apparaissent pas comme déterminantes lors du recrutement d'un jeune.

À l'inverse, quels que soient la taille et le secteur d'activité, lorsque les employeurs préfèrent recruter un salarié âgé plutôt qu'un salarié de moins de 50 ans, c'est qu'ils privilégient leurs compétences spécifiques, leur meilleure connaissance du monde du travail et leur plus grande conscience professionnelle. Une autre raison tient à la possibilité de bénéficier d'aides de l'État lors de telles embauches.

Les trois critères les moins favorables aux seniors sont l'adaptation aux nouvelles technologies, les aptitudes physiques et l'adaptation au changement. Les possibilités d'adaptation sont donc perçues par les employeurs comme un atout pour les plus jeunes et une difficulté pour les plus âgés.

60 % des établissements qui ont recruté des salariés n'ont pas retenu de seniors. Deux établissements sur trois expliquent qu'il y a peu de candidats âgés. Plus d'un quart citent leur moins grande adaptation aux nouvelles technologies et au changement. Un sur cinq met en avant des problèmes de gestion de la main-d'œuvre : 23 % pensent que l'embauche de seniors ne permet pas une gestion de la pyramide des âges à long terme et 21 % assurent qu'ils n'ont pas recruté de salariés âgés dans l'optique de rajouter leur pyramide des âges. Parmi les établissements qui ne citent pas en raison principale l'âge des candidats, on retrouve ceux qui ont entamé une réflexion sur le vieillissement et ceux qui ont des effectifs âgés : ils sont deux fois plus nombreux que les autres à ne pas embaucher de seniors afin de ra-

Tableau 3
Les établissements embauchent des jeunes ou des seniors pour des raisons différentes

En pourcentage

	Raison d'embauche d'une personne...	
	...de moins de 30 ans (plutôt qu'une personne de 30 ans ou plus)	... de 50 ans ou plus (plutôt qu'une personne de moins de 50 ans)
Moindre nécessité de les former	10	33
Compétences spécifiques	33	67
Meilleure connaissance du monde du travail	7	45
Aptitudes physiques plus importantes	34	3
Motivation plus forte	37	24
Meilleure conscience professionnelle	9	42
Meilleure ambiance dans l'entreprise	26	12
Plus grande mobilité	37	8
Plus grande adaptation aux nouvelles technologies	56	3
Plus grande adaptation au changement	51	5
Plus grande polyvalence	42	21
Plus grande disponibilité horaire	29	23
Plus grand dynamisme	40	12
Possibilité de bénéficier d'aides de l'État	20	19
Moindre coût salarial	23	8
Permettre une gestion de la main-d'œuvre à long terme	42	6
Plus grand nombre de candidatures dans cette tranche d'âge	58	13
Meilleure image de l'établissement par rapport à l'extérieur	18	11
Diversification des compétences au sein de l'établissement	34	21
Rééquilibrage de la pyramide des âges	33	8

Lecture : 10 % des établissements ont préféré embaucher un jeune plutôt qu'une personne de plus de 30 ans du fait de la moindre nécessité de le former.

Note : La somme des pourcentages est supérieure à 100, car les établissements pouvaient donner plusieurs raisons.

Source : enquête ESSA, MES-DARES.

jeunir leur pyramide des âges. Ce motif est également cité très souvent par les établissements de 200 salariés ou plus qui, du fait de leurs effectifs nombreux, ont plus de possibilités de gérer leur pyramide des âges [2]. Les répondants qui considèrent que les salariés sont âgés dès avant 50 ans citent quatre fois plus souvent la moins bonne image de l'entreprise par rapport à l'extérieur, trois fois plus les moindres aptitudes physiques des seniors et deux fois plus leur moins grande adaptation aux nouvelles technologies.

Concernant les fonctions des personnes embauchées, aucun poste ne semble spécifiquement attribué à un salarié du fait de son âge

avancé. Il existe tout de même un écart pour les postes d'encadrement : 11 % sont réservés aux plus âgés et 5 % aux plus jeunes.

Les employeurs forment d'abord les moins de 50 ans

En 2000, deux tiers des établissements ont formé leurs salariés. Parmi eux, deux employeurs sur trois déclarent s'attacher autant à la formation de leurs seniors que de leurs cadets. Parmi le tiers restant, la très grande majorité déclare ne leur offrir aucune formation et quasiment aucun affirme les former davantage. Ainsi, les employeurs sont conscients du fait qu'ils forment moins leurs salariés

âgés (3) mais cette différenciation peut venir des salariés eux-mêmes lorsqu'ils ressentent moins le besoin de se former que leurs cadets [3].

Les établissements qui forment le moins les salariés âgés sont les petits établissements, ceux employant et recrutant beaucoup de jeunes, ceux ayant connu un plan social récent, et surtout ceux qui forment le moins de salariés en général (tableau 4) : ainsi, moins les employeurs forment de salariés, plus ils réservent leurs formations aux moins de 50 ans, et c'est seulement quand les formations couvrent beaucoup de salariés qu'elles s'ouvrent davantage aux salariés âgés. Mis à part la construction qui forme moins les seniors et le transport qui les forme plus, le secteur d'activité n'a que peu d'influence sur les pratiques de formation des 50 ans ou plus.

De façon quelque peu inattendue, les établissements qui ont une gestion de la pyramide des âges, qui anticipent un problème massif de départ à la retraite ou ont une réflexion sur le vieillissement, ne forment pas vraiment plus leurs salariés âgés (toutes choses égales par ailleurs). Cependant, les employeurs qui ont mené une réflexion sur le vieillissement avec les partenaires sociaux de leur établissement ont davantage porté leur effort sur l'adaptation des formations aux salariés âgés : 17 % contre 5 % pour les autres établissements.

Lors d'une promotion, les établissements choisissent plutôt des salariés mobiles ou ayant une an-

(3) - D'après l'enquête sur la formation continue de mars 2000 (Insee), 28 % des salariés de 50 ans ou plus contre 34 % des plus jeunes ont suivi, en 1999, une formation dans les entreprises du privé employant au moins dix salariés.

(4) - Selon les sources sur les mouvements de main-d'œuvre, les salariés âgés subissent 30 % des licenciements économiques alors qu'ils représentent 20 % du salariat [4].

Tableau 4
La formation réservée d'abord aux moins de 50 ans

En pourcentage

	A formé les seniors moins que leurs cadets en 2000
Ensemble des établissements ayant effectué des formations en 2000	32
Établissements employant...	
10 à 49 salariés	36
50 à 99 salariés	26
100 à 199 salariés	21
200 salariés ou plus	19
Établissements dont la part des jeunes par rapport aux 50 ans ou plus est...	
Faible	28
Moyenne	33
Forte	36
Établissements qui en 2000 ont formé...	
1 à 10 % de leurs salariés	51
10 à 29 % de leurs salariés	40
30 à 49 % de leurs salariés	23
50 à 69 % de leurs salariés	18
70 % ou plus de leurs salariés	12
Établissements ayant mis en place un plan de réduction des effectifs	42

Source : enquête ESSA, MES-DARES.

cienneté élevée. Le critère de l'âge joue alors très peu : il n'est utilisé que par un établissement sur dix, et ce quelle que soit la taille de l'établissement. Quand il joue, c'est plutôt en faveur de la promotion des jeunes.

La structure par âge de l'effectif de l'établissement est le seul facteur qui agit sur la prise en compte de l'âge pour la promotion : une pyramide jeune favorise la promotion des jeunes alors qu'une pyramide âgée favorise celle des 50 ans ou plus. Gérer la pyramide des âges réduit la promotion des plus âgés au bénéfice des salariés de 30 à 49 ans. Dans la construction, et dans une moindre mesure l'industrie, ainsi que dans les établissements dont l'employeur considère que ses salariés ne sont pas âgés avant 55 ans, la promotion des jeunes est favorisée mais celle des plus âgés n'est guère différente d'ailleurs.

Les DRH ne licencient pas les seniors à cause de leur âge

Dans les établissements qui ont procédé à des licenciements économiques en 2000, soit un établis-

sement sur vingt, les employeurs choisissent de se séparer plutôt des salariés dont la qualification n'est pas adaptée à leur poste, et dans une moindre mesure, de ceux ayant une ancienneté faible dans l'établissement, alors qu'ils évitent de congédier des personnes ayant une famille à charge. Ces critères jouent pour la moitié des établissements, en particulier dans les plus grands qui ont une plus grande marge de manœuvre de gestion. Le critère de l'âge est encore moins déterminant pour l'employeur : il n'est utilisé que dans deux établissements sur dix, et même un sur dix parmi les petits établissements. Quand il joue un peu plus pour les 50 ans ou plus que pour les moins de 30 ans, c'est alors plutôt pour épargner les plus âgés. Même si les plus grandes entreprises tendent à licencier les plus âgés, ceci ne suffit pas à expliquer pourquoi les licenciements économiques qui se sont effectivement produits en 2000 ont davantage touché les travailleurs âgés que les jeunes (4). Ainsi, les employeurs déclarent se séparer des plus âgés non pas tant en raison de leur âge que pour des raisons qui les touchent indirectement, telles que leur qualification inadaptée ou leur coût salarial trop élevé.

Quand l'employeur pense que son établissement va être confronté à un problème de départs massifs à la retraite dans les cinq à dix ans à venir et qu'il s'y prépare, il tente plutôt de se séparer des salariés de 50 ans ou plus, pour anticiper le problème en lissant les départs. De même, là où il y a une gestion de la pyramide des âges, l'entrepreneur essaie de garder les jeunes.

Aménagements du temps de travail et bilans de compétence ne sont pas ciblés selon l'âge

En 2000, cinq établissements sur dix ont effectué des aménagements des horaires de travail (dont la moitié avec recours au temps partiel), quatre sur dix une réduction collective du temps de travail, et un sur dix une mise en place de compte épargne temps. Ces adaptations ont été menées sans tenir compte de l'âge dans presque tous les établissements (87 à 98 % des établissements selon la modalité). Et quand elles sont ciblées selon l'âge, elles visent pour moitié les 50 ans ou plus et pour moitié les moins de 50 ans, hormis le compte épargne temps qui s'adresse plus spécifiquement aux seniors dans 13 % des établissements.

20 % des établissements ont procédé à des bilans de compétence, et parmi eux presque tous l'ont fait indépendamment de l'âge de leurs salariés : 10 % seulement l'ont fait plutôt pour les moins de 30 ans, et 3 % plutôt pour les 50 ans ou plus. L'industrie est plus concernée (20 % des bilans ciblés par âge), ainsi que les petits établissements et ceux ayant une pyramide des âges jeune. Les établissements qui se préparent à des départs massifs à la retraite à l'horizon des cinq à dix années à venir, ciblent un peu plus leurs bilans en direction de leurs salariés les plus âgés (7 % des bilans).

40 % des établissements proposent des perspectives de carrière pour leurs salariés âgés en termes d'évolution de salaire, et 30 % en termes d'évolution de poste. Plus un établissement est grand, plus il offre des perspectives d'évolution à ses salariés âgés : c'est le cas de 70 % des établissements de 200 salariés ou plus en matière d'évolution de salaire. En ce domaine, les seniors cadres et professions intermédiaires sont mieux placés que les employés et ouvriers.

Les perspectives des salariés âgés sont moins prometteuses dans les établissements peu formateurs, dans ceux où les salariés sont précocement considérés comme âgés, et dans ceux où on se prépare peu au vieillissement de la population active (pas de gestion de la pyramide des âges, faible réflexion sur les questions de vieillissement en dépit des évolutions en cours dans l'établissement). C'est également le cas dans le secteur tertiaire (hormis l'informatique) et surtout dans les commerces. À l'inverse, leurs perspectives de salaires sont bien meilleures dans l'industrie automobile et l'informatique.

Les perspectives d'évolution de poste des salariés âgés sont moins favorables dans les entreprises constituées d'un seul établissement parce qu'elles offrent moins d'opportunité, et dans ceux qui recourent fortement aux contrats temporaires. Si l'établissement emploie beaucoup de jeunes, les perspectives salariales des plus âgés sont réduites en raison des écarts de rémunération entre générations, mais pas leurs perspectives de poste. De même, plus la rotation de la main-d'œuvre est intense, moins les seniors ont de perspectives d'évolution salariale. Le lien entre perspectives d'évolution de poste des salariés âgés et rotation est moindre mais joue dans le même sens.

Adaptation des postes des salariés âgés et aménagements de fin de carrière dans les établissements se préparant le plus au vieillissement

Environ 7 % des établissements ont effectué, en 2000, des adaptations de poste de travail pour les salariés de 50 ans ou plus. Cela ar-

Encadré 2

L'ENQUÊTE EMPLOI DES SALARIÉS SELON L'ÂGE (ESSA)

L'enquête ESSA s'intéresse essentiellement au vieillissement de la main-d'œuvre et à sa gestion au sein des entreprises. La problématique de l'enquête peut être résumée par les questions suivantes : quelle est la structure par âge de la population des salariés ? L'âge est-il un critère important, voire un facteur discriminant, dans la gestion des ressources humaines ? Comment les entreprises perçoivent-elles les changements démographiques susceptibles de les affecter ? Se préparent-elles à y faire face et, si oui, quelles stratégies se proposent-elles de mettre en œuvre ?

L'enquête ESSA porte sur les établissements du secteur privé et semi-concurrentiel non agricole de 10 salariés ou plus. Trois mille établissements ont été interrogés entre janvier et avril 2001 parmi un échantillon tiré de l'enquête trimestrielle sur les mouvements de main-d'œuvre (EMMO) et de la déclaration des mouvements de main-d'œuvre (DMMO). Son taux de réponse a atteint 61 %.

Le questionnaire s'adresse aux chefs d'établissement ou aux directeurs des ressources humaines et comporte deux volets. Les établissements ont renseigné un volet quantitatif qui leur a été transmis par courrier, puis ont répondu à un volet qualitatif lors d'un entretien en face-à-face. La collecte a été assurée par la société CSA-Conseil Sondages et Analyse.

Le Ministère de l'Emploi avait déjà réalisé une enquête abordant les mêmes thèmes en 1991 ([6] et [7]). Cependant, le mode de collecte était différent (voie postale uniquement) et le taux de réponse était de 25 %, ce qui limite très fortement les possibilités de comparaison entre les deux enquêtes.

Les résultats de cet article ont été validés par des modèles Logit « toutes choses égales par ailleurs » dont l'un figure dans le tableau 2.

rive plus souvent dans les grands établissements (20 %) et dans ceux dont la pyramide des âges a vieilli, les autres étant moins concernés par ces adaptations.

Plus les établissements se préparent au vieillissement de la population active, (c'est-à-dire qu'ils mènent une réflexion large sur la question du vieillissement, qu'ils ont une gestion anticipée de leur pyramide des âges, ou qu'ils se préparent à des départs massifs à la retraite dans les cinq à dix années à venir), plus ils ont procédé à des adaptations de postes de travail des salariés les plus âgés (tableau 5). C'est également vrai pour ceux qui ont rencontré des difficultés de recrutement, pour les établissements anciens qui ont sans doute plus de postes à rénover que les récents, pour les établissements utilisateurs de contrats courts et pour ceux qui situent très tôt le seuil à partir duquel ils considèrent un salarié comme âgé. L'industrie (hors agroalimentaire) a procédé à plus d'adaptations de postes de travail pour ses salariés âgés que les autres secteurs, indépendamment de la taille et des autres facteurs discriminants, le tertiaire étant moins concerné.

5 % des établissements ont effectué des aménagements de fin de

Tableau 5
La réflexion sur la question du vieillissement amène à adapter les postes des salariés âgés

	En pourcentage
	A adapté des postes de salariés âgés en 2000
Ensemble des établissements	7
Établissements employant...	
10 à 49 salariés	6
50 à 99 salariés	9
100 à 199 salariés	9
200 salariés ou plus	20
Établissements ayant une gestion anticipée de la pyramide des âges	14
Établissements dont la question du vieillissement fait l'objet...	
d'une réflexion avec les partenaires sociaux	16
d'une réflexion en leur sein sans consultation des partenaires sociaux ..	15
d'une réflexion du répondant mais pas encore globale	10
de peu de réflexion	4
Établissements dont le recours aux emplois temporaires est...	
Faible	5
Moyen	7
Fort	10

Source : enquête ESSA, MES-DARES.

carrière pour leurs salariés âgés, dont la moitié a développé le tutorat. Les écarts entre les différentes tailles d'établissement sont importants : seulement 3 % des petits établissements contre 25 % des établissements de plus de 200 salariés ont effectué de tels aménagements.

Les établissements qui en ont effectué ont les mêmes caractéristiques que ceux qui ont adapté certains de leurs postes de travail vraisemblablement dans la même logique : une réflexion large sur la question du vieillissement, une

gestion anticipée de la pyramide des âges, une pyramide vieillie, surtout s'il y a préparation à un problème massif de départs à la retraite dans les cinq à dix années à venir, et des difficultés de recrutement. De même, l'industrie et la construction font plus d'aménagements de fin de carrière que le tertiaire, indépendamment de la taille et des autres facteurs discriminants.

*Lucile RICHER-MASTAIN
François BRUNET
(DARES).*

Pour en savoir plus

[1] Sanchez R. (2000), « Les contrats de qualification et d'adaptation en 1999 », *Premières Synthèses*, n°42.1 et « Les contrats d'apprentissage en 1999 », *Premières Synthèses*, n°48.3, DARES.

[2] Minni C., Topiol-Bensaïd A. (2002), « Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique », *Premières Synthèses*, n° ..., DARES.

[3] Aucouturier A.-L. (2001), « La formation continue est arrivée près de chez vous », *Premières Synthèses*, n° 43.2, DARES.

[4] Richet-Mastain L. (2001), « Les mouvements de main-d'œuvre au second semestre 2000 », *Premières Synthèses*, n° 46.2, DARES.

[5] Anglaret D., Cancé R. (2002), « Le papy-boom renforce l'activité des seniors », *Premières Synthèses*, n° , DARES.

[6] Le Minez S. et Baktavastsalou R. (1994), « La gestion de la main-d'œuvre âgée dans les entreprises en 1991 », *Premières Synthèses*, n°94.04, DARES.

[7] Guillemard A.M. (1994), « Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'œuvre » in *Emploi et vieillissement, Cahier Travail et Emploi*, Ministère du Travail.

Conseil d'Orientation des Retraités (2001), *Âge et Travail, un axe de réflexion essentiel pour l'avenir des retraités*, La Documentation française.

Volkoff S., Molinié A.-F., Jolivet A. (2000), « Efficaces à tout âge », *Dossier n°16*, Centre d'Études de l'Emploi, la Documentation française.