POPULATION & EMPLOI

LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère du Travail et de l'Emploi

ORPE
Observatoire des Relations
Professionnelles et de l'Emploi

IGSS
Inspection générale de la sécurité sociale

INSTEAD
CEPS

Le vieillissement de la main-d'oeuvre : dans quelle mesure les entreprises en ont-elles conscience ?

Pierre HAUSMAN - CEPS/INSTEAD

Dans les années à venir, le vieillissement de la population active constituera un problème auquel les entreprises de l'Union européenne seront de plus en plus confrontées. Le Luxembourg n'échappera pas à ce phénomène. C'est pourquoi le Ministère du Travail et l'Observatoire des Relations Professionnelles et de l'Emploi ont lancé un vaste programme de recherche sur le vieillissement de la main-d'oeuvre et le maintien en activité des seniors au Luxembourg.

Dans le cadre de ce programme, le CEPS/INSTEAD a réalisé une étude qui traite la question du vieillissement sous l'angle de la demande de travail. Sept « Population & Emploi », dont voici le troisième numéro, ont pour objectif de présenter les principaux enseignements de cette étude. Le premier document développait la problématique du vieillissement en décrivant les enjeux européens, les contextes nationaux et les spécificités luxembourgeoises et le deuxième présentait le bilan démographique des entreprises luxembourgeoises. Cette troisième publication tente d'analyser dans quelle mesure les entreprises sont conscientes du phénomène de vieillissement.

Les « Population & Emploi » à paraître traiteront des thèmes suivants :
- *Vieillissement actif : les pratiques des entreprises en matière d'embauche des travailleurs âgés*
- *Vieillissement actif : les pratiques des entreprises en matière d'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés*
- *Vieillissement actif : les pratiques des entreprises en matière de formation continue pour les travailleurs âgés*
- *Stigmatisation des travailleurs âgés : mythe ou réalité ?*

Toutes ces analyses ont été réalisées à partir d'une enquête menée au printemps 2004 auprès des entreprises privées implantées au Luxembourg. Nous remercions chaleureusement toutes celles qui ont accepté d'y répondre ; sans leur concours, ces publications n'auraient pas pu voir le jour.

Les Conseils de Lisbonne et de Stockholm ont érigé la promotion du vieillissement actif comme l'un des principaux objectifs de la stratégie européenne en faveur de l'emploi. L'importance et l'urgence d'une politique orientée vers la promotion du vieillissement actif, et de ce que cela implique en termes de maintien en activité des travailleurs âgés, constituent des thèmes de plus en plus récurrents dans la littérature actuelle traitant de la problématique de l'emploi. L'appréciation de cette situation varie, certes, en fonction des contextes nationaux. Par contre, ce qui ne semble pas varier, c'est le constat suivant : à l'échelle nationale, la promotion du vieillissement actif ne peut être conduite sans un bouleversement complet des mentalités.

En ce qui concerne les salariés, il faudra progressivement faire reculer la culture de départ précoce qui semble fortement ancrée aujourd'hui dans les mentalités. Quant aux entreprises, leur attitude à l'égard des enjeux du vieillissement actif est tout à fait inconnue à ce jour. Les données collectées dans le cadre de l'enquête Maintien des Travailleurs Agés en Activité (M.T.A.), menée auprès des entreprises de 10 salariés et plus du secteur privé en 2004, représentent donc le moyen d'éclairer pour la première fois ce volet du débat.

Dans cette perspective, deux questions se posent :
- Dans quelle mesure les entreprises ont-elles conscience des enjeux du vieillissement global de la main-d'œuvre ?
- Dans quelle mesure ont-elles conscience, le cas échéant, du vieillissement de leur propre main-d'œuvre et de ses conséquences à court et moyen terme ?

I. Les stratégies européennes ou nationales en matière de vieillissement actif : les entreprises sont-elles informées ?

Selon l'enquête M.T.A., 44% des entreprises déclarent connaître l'existence des objectifs européens. Comme il n'existe pas de collecte harmonisée d'information au niveau européen sur un tel sujet, il est délicat de qualifier la position des entreprises luxembourgeoises à cet égard. Il paraît cependant évident qu'à six ans de l'échéance (2010) fixée par le Conseil européen de Lisbonne, on peut se douter qu'il sera difficile de relever à 50%[1] le taux d'emploi des salariés âgés de 55 à 64 ans dès lors que près de six entreprises sur dix ignorent encore complètement l'existence de cet enjeu.

Dans les petites et moyennes entreprises (entre 10 et 49 salariés) qui forment la majorité du parc étudié, cet enjeu n'est connu que de quatre entreprises sur dix. Cette information est légèrement mieux diffusée au sein des entreprises de plus grande taille : environ 54% d'entre elles ont connaissance des objectifs européens.

Ce bilan reflète sans doute toute la distance qui subsiste entre les intérêts privés des entreprises et l'enjeu collectif promu au niveau européen. A moins qu'il ne s'explique en raison du faible intérêt des entreprises, non pas pour les politiques européennes, mais plutôt pour le thème traité dont l'urgence n'apparaît sans doute pas à la plupart des entreprises luxembourgeoises, compte tenu de l'absence de signes manifestes d'un vieillissement de la main-d'œuvre au Luxembourg[2].

En interrogeant les entreprises sur la réforme des pensions menée en 2002 au Luxembourg, qui instaure une incitation financière pour maintenir en activité les seniors au-delà de l'âge auquel s'ouvre leur droit à la retraite, on s'est alors donné le moyen de vérifier l'intérêt que portent les entreprises à la problématique du vieillissement traitée au niveau national. L'intérêt des entreprises pour cette problématique ne semble pas ravivée par la transposition de cette dernière dans le cadre national, supposé plus proche des soucis quotidiens des entrepreneurs. En effet, cette réforme n'est connue que par 37% des entreprises. Seules, les plus grandes entreprises (plus de 100 salariés) se distinguent ici des autres : une sur deux est au courant de cette réforme.

On l'aura compris à la lecture de ces quelques résultats, la problématique du vieillissement actif au niveau européen et national ne passionne guère les entreprises. Au Luxembourg, on pourra toujours objecter que ce phénomène n'a pas encore atteint la cote d'alerte et que le recours à l'immigration ou aux travailleurs transfrontaliers laisse encore subsister une marge de manœuvre suffisante pour l'affronter dans des délais et des conditions jugés raisonnables et non urgents.

Qu'en est-il de la perception des entreprises si l'on transpose la problématique du vieillissement de la main-d'œuvre au niveau de l'entreprise elle-même ? Il est en effet vraisemblable que l'intérêt des entreprises pour le vieillissement actif, ou tout au moins leur prise de conscience du problème, le cas échéant, soit davantage ancré sur les défis auxquels elles auront à faire face par rapport à leur propre main-d'œuvre plutôt que sur des objectifs promus au niveau européen ou national.

C'est cette approche qui sera privilégiée dans la suite de ce document. En nous appuyant sur les diagnostics posés par les entrepreneurs eux-mêmes à propos de leur situation démographique, il est en effet possible d'apprendre beaucoup de choses sur le degré d'urgence reconnu en matière de vieillissement démographique ainsi que sur les premières dispositions prises pour y faire face.

44% des entreprises déclarent connaître l'existence d'objectifs européens en matière de vieillissement actif.

37% des entreprises déclarent connaître l'instauration, dans le régime des pensions, d'une mesure incitant les travailleurs âgés à prolonger leur vie active au-delà de l'âge auquel s'ouvre leur droit à la retraite.

[1] *En 2004, le taux d'emploi des 55-64 ans s'élève à 30%.*

[2] *Cf. Mireille Zanardelli « Les entreprises face au vieillissement de leur main-d'œuvre : Où en est-on au Luxembourg ? », CEPS/INSTEAD, 2006, Population & Emploi n°11, 8 p.*

II. Les entreprises face au vieillissement de leur main-d'oeuvre : quel est leur diagnostic ?

Des différentes études démographiques que nous avons réalisées, il est ressorti un constat plutôt rassurant : la structure de la population des salariés du secteur privé ne connaît pas encore aujourd'hui une déformation marquée, caractéristique d'un niveau avancé du vieillissement de la main-d'œuvre[3]. Toutefois, les analyses complémentaires auxquelles nous avons procédé[4], indiquent déjà une tendance modérée, mais bien réelle, vers le vieillissement au sein de la population des salariés occupés dans le secteur privé, entre 1994 et 2003. Quelle est, à cet égard, l'expérience vécue par les entreprises elles-mêmes ?

2.1 Les premiers signes annonciateurs d'un changement ?

L'exploitation de l'enquête M.T.A. met en évidence le fait que certaines entreprises anticipent un vieillissement de leur entreprise. Cette interprétation se fonde sur les chiffres suivants :

- 15% des entreprises signalent qu'elles seront confrontées à un problème de départs massifs à la retraite dans les cinq à dix années à venir. Les conséquences de ces départs massifs préoccupent suffisamment les entreprises concernées pour que, parmi celles-ci, plus de six sur dix prennent déjà des dispositions en vue de cette échéance.
- 33% des entreprises s'attendent à une augmentation des salariés seniors au cours des prochaines années, alors que 18% d'entreprises signalent déjà une progression des seniors au cours des trois dernières années. En tenant compte de l'observation passée et des pronostics établis pour les prochaines années, ce sont quatre entreprises sur dix qui ont connu ou vont connaître une progression des seniors. En revanche, seule une entreprise sur dix se signale par une progression continue de la part de seniors.

D'autres éléments pourraient également témoigner de l'amorce d'une prise de conscience du vieillissement de la main-d'œuvre des entreprises.

- 12% des entreprises ont une gestion anticipée des âges ;
- 27% des entreprises ont amorcé une réflexion sur la question du vieillissement.

Une enquête similaire à celle menée auprès des entreprises luxembourgeoises a été réalisée en France et permet de comparer les deux pays sur certains critères. Les chiffres présentés dans le tableau n°1 mettent clairement en évidence une moindre mobilisation des entreprises luxembourgeoises en matière de vieillissement, justifiée sans doute par le fait que le problème se pose avec une acuité moins importante au Grand-Duché qu'en France.

15% des entreprises signalent qu'elles seront confrontées à un problème de départs massifs à la retraite dans les cinq à dix années à venir.

T1 Les éléments annonciateurs d'une prise de conscience du vieillissement de la main-d'oeuvre. Comparaison France-Luxembourg

% d'entreprises où…	Luxembourg	France
…on s'attend à des départs massifs en retraite	15%	25%
…il y a une gestion anticipée de la pyramide des âges	12%	19%
…il y a une réflexion globale sur le vieillissement	27%	38%

Sources : France : Enquête ESSA, DARES (2001) ; Luxembourg : Enquête M.T.A. (2004) - CEPS/INSTEAD - Ministère du Travail

[3] *Cf. Kristell Leduc « Les caractéristiques démographiques des actifs occupés dans le secteur privé en mars 2003 », CEPS/INSTEAD, 2004, Population & Emploi n°5, 12 p.*

[4] *Cf. Kristell Leduc, « Le vieillissement de la population active au Luxembourg : une situation atypique par rapport à ses voisins européens - Evolution démographique des salariés du secteur privé entre 1994 et 2003 », CEPS/INSTEAD, Document de recherches entreprise n°4, 12 p.*

Toutes ces informations (départs massifs, augmentation prévue de la part des seniors, gestion des âges, réflexion sur le vieillissement) pourraient correspondre à diverses facettes de la prise de conscience par les entreprises du vieillissement de leur main-d'œuvre. Au total, si l'on cumule l'ensemble des éléments exposés précédemment, ce sont plus de 60% des entreprises qui, sous une forme ou sous une autre, semblent manifester une prise de conscience du phénomène. Toutefois, un élément pose question : ces différentes facettes sont relativement indépendantes les unes des autres. En d'autres termes, il n'est pas fréquent d'observer des entreprises qui cumulent l'ensemble de ces facettes, ou même quelques-unes d'entre elles.

Par exemple, on pourrait imaginer que les entreprises qui déclarent un problème de départs massifs à la retraite à moyen terme soient plus fréquemment celles qui anticipent une augmentation de la part des seniors. Or il n'en est rien : les deux prévisions sont statistiquement indépendantes. De la même manière, on pourrait imaginer que les diagnostics de départs massifs sont très fréquemment associés à une gestion anticipée des âges ou à une réflexion sur la question du vieillissement. Certes, la part des entreprises qui ont une gestion anticipée des âges ou qui ont amorcé une réflexion sur le vieillissement est plus élevée parmi les entreprises qui posent un diagnostic de départs massifs. Toutefois, on notera que la moitié des entreprises anticipant de tels départs n'ont pas développé de réflexion sur le vieillissement et que 72% n'ont pas de gestion anticipée des âges (*cf. tableau n°2*)

Nous avons tout particulièrement cherché à interpréter le manque de convergence entre l'évolution passée et future de la part des seniors et l'anticipation d'un problème lié à des départs massifs à la retraite ; c'est sur la base de cette interprétation que repose la suite des analyses présentées dans ce document. L'évolution passée et future de la part des seniors est un élément objectif sur lequel se prononcent les entreprises en se basant sur l'évolution effective et prévue de leur main-d'œuvre. La question des départs massifs inclut probablement quant à elle, une dimension subjective : les entreprises ne se prononcent sans doute pas sur l'existence objective de départs prochains à la retraite, mais sur l'anticipation d'un problème de gestion des ressources humaines que généreront ces départs massifs[5]. Autrement dit, une entreprise confrontée à court terme à un phénomène de départs massifs à la retraite pourrait le ressentir comme une menace pour son bon fonctionnement, tandis qu'une autre entreprise, confrontée à la même échéance, pourrait ne pas l'envisager comme un problème, par exemple si elle a déjà intensifié son recrutement pour pallier ces départs, ou si ces départs coïncident avec une volonté de réduire les effectifs.

Ainsi, contrairement aux prévisions en termes d'évolution de la part des seniors, le risque ressenti par rapport à des départs massifs à la retraite cristallise probablement un certain nombre de caractéristiques de l'entreprise. L'objectif des développements qui suivent consiste à identifier ces caractéristiques afin de comprendre les mécanismes qui opèrent dans le diagnostic que les entreprises formulent en termes de départs massifs à la retraite.

T2 Gestion anticipée des âges et réflexion sur la question du vieillissement selon le diagnostic de départs massifs à la retraite

L'entreprise sera confrontée à un problème de départs massifs	Existence d'une gestion anticipée des âges			Existence d'une réflexion sur la question du vieillissement		
	oui	non	Ensemble	oui	non	Ensemble
oui	28%	72%	100%	46%	54%	100%
non	13%	87%	100%	24%	76%	100%

Source : Enquête "Maintien des Travailleurs âgés en Activité" (2004) - CEPS/INSTEAD - Ministère du Travail

[5] *La question était libellée de la façon suivante «Pensez-vous que votre entreprise va être confrontée à un problème de départs massifs à la retraite dans les 5 à 10 années à venir ?»*

2.2 Diagnostic en termes de départs massifs à la retraite dans les entreprises les plus vieillissantes : de quoi dépend-il ?

L'enjeu des analyses qui vont être présentées est le suivant : comment peut-on expliquer que les entreprises qui **emploient une part élevée de travailleurs âgés** ne se sentent pas toutes exposées à un problème lié à des départs massifs à la retraite dans les années à venir[6] ?

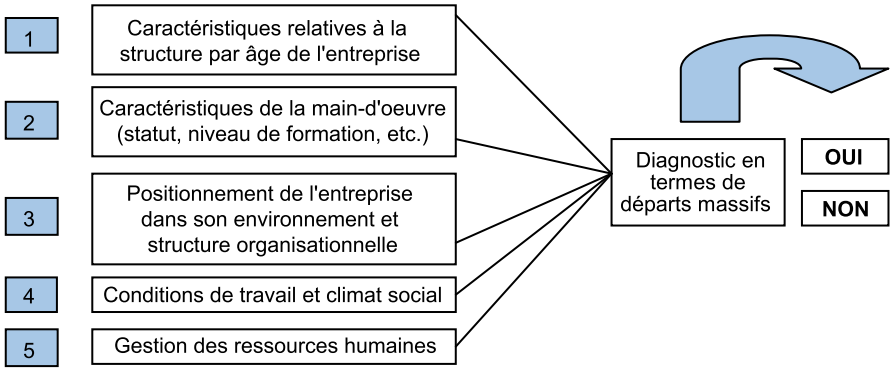
Parmi les 25% d'entreprises où la part des seniors est la plus élevée (supérieure à 18%)[7], seules 32% déclarent qu'elles vont être confrontées à un problème de départs massifs à la retraite dans les 5 à 10 années à venir. Certes, cette proportion est largement supérieure à celle que l'on observe pour l'ensemble des entreprises (15%). Toutefois et sans aller jusqu'à suggérer que toutes les entreprises devraient, dans ce contexte précis, s'inquiéter de leur avenir proche, on a quelques difficultés à comprendre la position des 68% d'entreprises qui, malgré la présence massive de travailleurs âgés, ne se sentent pas exposées à un risque de départs massifs.

Pour tenter d'expliquer les diagnostics des entreprises en termes de départs massifs, on dispose, pour chaque entreprise, d'un grand nombre de caractéristiques qui peuvent être regroupées en cinq domaines (*cf. figure 1*).

Avant de présenter les résultats détaillés des analyses, quelques commentaires s'imposent :

- Comme cela a déjà été dit, la part élevée des travailleurs âgés dans l'entreprise ne suffit pas pour que l'entreprise se sente exposée à un risque lié aux départs massifs prochains à la retraite.

F1 **Gestion anticipée des âges et réflexion sur la question du vieillissement selon le diagnostic de départs massifs à la retraite**



- Plus encore, la grande majorité des entreprises examinées ici semble très bien s'accommoder d'une forte présence de travailleurs seniors ; bien que la part de ces derniers dépasse le seuil de 18%, les entreprises signalent qu'elles sont, dans huit cas sur dix, satisfaites de leur structure par âge.
- Chacune des caractéristiques retenues dans les analyses, n'a, prise individuellement, que peu d'effet sur le diagnostic des entreprises. Ce résultat nous a conduit à supposer que la clé de la compréhension des diagnostics des entreprises se situait probablement dans le **cumul** de différentes caractéristiques qui, ensemble, permettent de relativiser, dans un sens ou dans l'autre, l'impact de la part des seniors pour l'avenir. C'est cette hypothèse qui justifie le type d'analyse mise en œuvre (cf. encadré méthodologique). Elle permet en effet de mettre en évidence des groupes d'entreprises qui se caractérisent par un cumul d'éléments et qui se distinguent (le plus possible) les uns des autres sur le diagnostic formulé en termes de problèmes liés aux départs massifs à venir. Comme nous allons le montrer, cette analyse permet d'identifier, d'un côté des entreprises dont une part importante déclare être exposée à un risque de départs massifs et, d'un autre côté, des entreprises, qui bien qu'ayant en commun avec les premières la même part de travailleurs âgés, se déclarent peu fréquemment exposées à ce risque.

[6] *Dans le rapport complet « Vieillissement de la main-d'œuvre et vieillissement actif : où en sont les entreprises luxembourgeoises ? », une analyse détaillée permet d'expliquer le diagnostic en matière de départs massifs sur l'ensemble des entreprises. Nous renvoyons le lecteur intéressé à ce rapport (cf. Cahier PSELL n°150).*

[7] *Les entreprises ont été classées par ordre croissant selon la part de travailleurs âgés qu'elles occupent. Elles ont ensuite été réparties en quartiles, c'est-à-dire en quatre groupes de taille égale.18% est la part de travailleurs âgés qui borne le 4e quartile. Il s'agit donc de la valeur au-delà de laquelle se situent les 25% d'entreprises les plus vieillissantes.*

Encadré méthodologique : la méthode par segmentation

L'analyse par segmentation vise à isoler, au sein de l'ensemble des entreprises, des groupes homogènes du point de vue du diagnostic étudié. La procédure adoptée pour atteindre cet objectif est la suivante : à partir de l'ensemble des entreprises, on construit un arbre de décision qui, au fur et à mesure de son développement, permettra d'identifier des groupes de plus en plus homogènes. Pour ce faire, chaque branche de l'arbre est définie à partir de la variable qui présente le pouvoir le plus discriminant pour séparer les entreprises en deux groupes plus homogènes qu'à l'étape précédente. Les résultats sont représentés sous forme d'un schéma arborescent qui fournit une vue d'ensemble plus claire de cette analyse par segmentation. Ce schéma reproduit les règles de décision adoptées à chaque étape de l'analyse ; celle-ci démarre à partir d'un nœud-racine qui comprend toutes les observations ; au fil des étapes de l'analyse, l'arbre est développé vers le bas : les observations sont divisées en branches composées de groupes mutuellement exclusifs ; à chaque nœud de l'arbre, un test statistique approprié permet de sélectionner la variable dont le pouvoir discriminant est le plus élevé pour séparer les observations en deux groupes homogènes. L'analyse est arrêtée dans une branche donnée lorsque les effectifs sont trop faibles pour constituer des groupes stables et/ou lorsqu'une segmentation subséquente à partir des prédicteurs testés opère de façon aléatoire, ou lorsque le test de signification, calculé pour la variable de segmentation, atteint une valeur supérieure au critère défini au départ de l'analyse (par exemple, si P>0.05 ou P>0.10). Le choix du meilleur prédicteur est basé sur une méthode utilisant la statistique du KHI-DEUX. Dans cette approche, une même variable peut intervenir plusieurs fois, sous sa forme originelle ou recodée selon les modalités les plus pertinentes pour créer les groupes les plus homogènes possibles ; cette caractéristique de l'analyse par segmentation permet ainsi de prendre en compte non seulement les effets linéaires entre la variable dépendante et les variables indépendantes, mais aussi certains effets non linéaires. L'algorithme du programme utilisé (ANSWERTREE) permet de détecter, à chaque étape ou noeud, le prédicteur qui produira le meilleur classement (ou prédiction), en scindant les observations en deux sous-groupes ou davantage. Cette procédure s'applique ensuite de façon récursive à chaque sous-groupe défini et est répétée jusqu'à ce que le développement de l'arbre soit stoppé par les critères d'arrêt (définis au départ de l'analyse).

Le poids des qualifications des travailleurs âgés

L'enquête M.T.A. ne permet pas de savoir si les travailleurs âgés employés dans l'entreprise occupent des emplois plutôt qualifiés ou plutôt non qualifiés. Cependant, par le biais des rémunérations versées aux travailleurs âgés, comparées à celles versées aux plus jeunes, on peut disposer d'une information sur la question. Si le salaire moyen versé aux travailleurs âgés est inférieur à celui perçu par les plus jeunes, alors on peut supposer que les premiers sont en moyenne moins qualifiés que les seconds. Dans le cas contraire, on ne peut pas conclure quant aux positions respectives des travailleurs âgés et de leurs cadets, compte tenu du poids de l'ancienneté dans les salaires des seniors.

Sur la base de ce critère, lorsque les travailleurs âgés sont globalement moins qualifiés que les nouvelles générations[8], un problème de départs massifs n'est pronostiqué que par une entreprise sur dix, à peine. Et si, à cette première condition, s'ajoute la présence d'une proportion importante de jeunes salariés (plus de 28,5%), on ne trouve plus aucune réponse de ce type (cf. branche de gauche dans la figure n°2).

Cette combinaison de caractéristiques est remarquable dans la mesure où elle identifie un groupe d'entreprises qui ne se sent absolument pas menacé par la présence massive de travailleurs âgés, qui, rappelons-le, dépasse 18% des effectifs dans les entreprises étudiées. Dans une telle configuration, on pourrait presque imaginer que les départs des seniors correspondent plus à une attente désirée qu'à un risque mal vécu.

Lorsque les seniors sont mieux rémunérés que les juniors….

Cette situation est évidemment la plus fréquente. Rappelons qu'elle ne permet pas de savoir si les travailleurs âgés sont en moyenne plus qualifiés que leurs cadets compte tenu du rôle de l'ancienneté dans la détermination des salaires des premiers.

Cette sous-population d'entreprises s'oppose radicalement à la première sur la question des départs massifs. En effet, lorsque le salaire moyen des seniors dépasse celui des juniors, près de **quatre entreprises sur dix** anticipent un problème de départs massifs vers la retraite. On se trouve donc clairement dans un contexte où les conséquences du changement démographique commencent à préoccuper une part déjà plus substantielle des entreprises les plus vieillissantes.

Cette prise de conscience est nettement plus forte dans deux cas de figure :

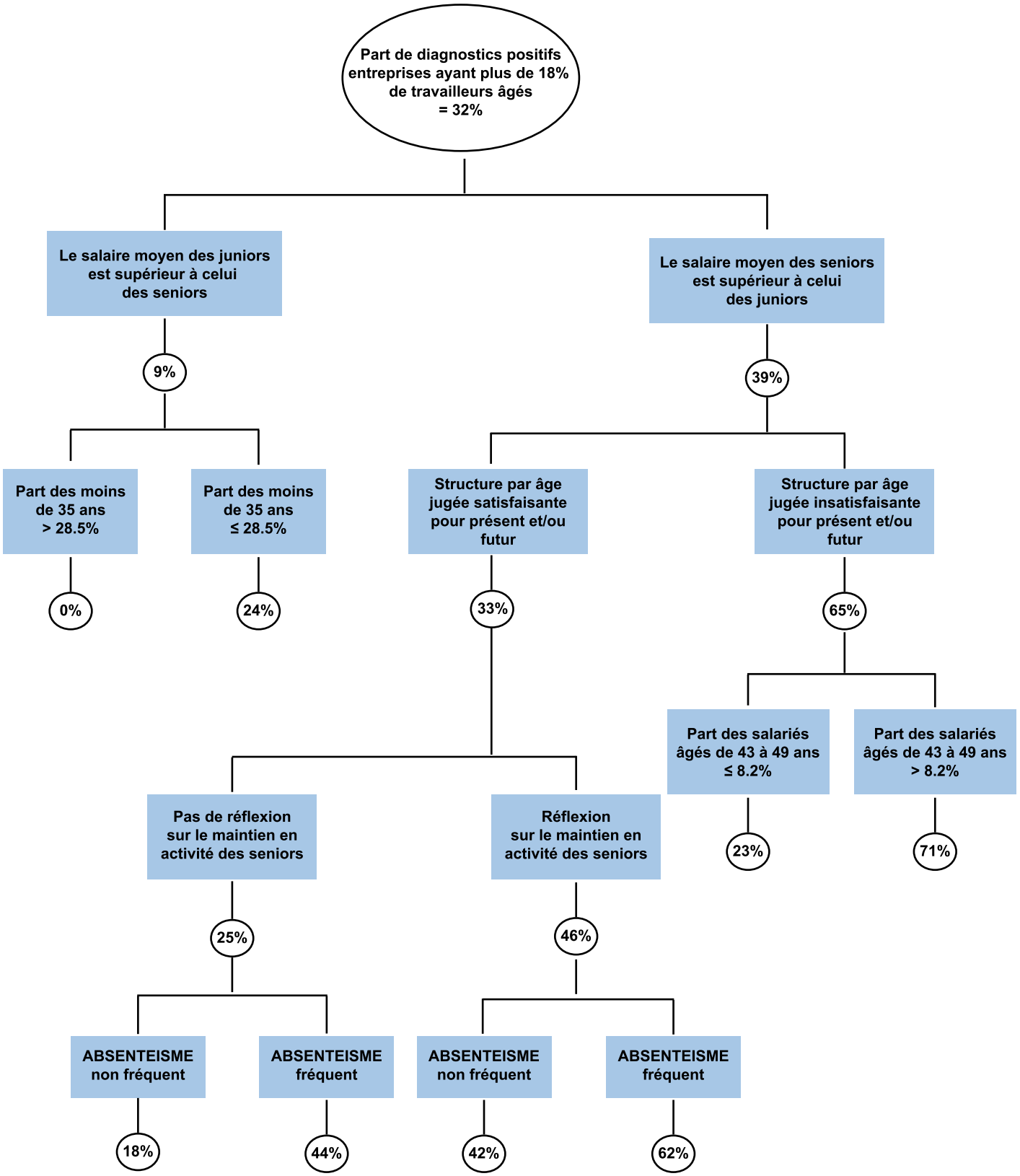
- d'une part, lorsque la structure actuelle par âge est jugée insatisfaisante et, simultanément, lorsque la part du groupe d'âge intermédiaire représente plus de 8% des effectifs ; si ces deux conditions sont réunies, plus de sept entreprises sur dix sont attentives aux départs massifs (contre 3 sur 10 pour l'ensemble des entreprises étudiées ici) ;
- et, d'autre part, si l'entreprise note un absentéisme fréquent dans son personnel tout en ayant déjà engagé une réflexion sur la problématique du vieillissement démographique et ce, bien que la structure actuelle par âge soit évaluée comme satisfaisante pour affronter les conditions présentes et futures du marché ; dans un tel contexte, plus de six entreprises sur dix sont préoccupées par les départs massifs.

Dans ce cheminement, on a pu observer que la position des entreprises en matière de départs massifs varie encore selon (*cf. figure n°2*) :

- l'engagement sur la voie d'une réflexion portant sur la problématique du vieillissement démographique.
- l'absentéisme signalé des salariés de l'entreprise.

[8] *Dans la sous-population étudiée ici, un tel résultat concerne une entreprise sur cinq.*

F2 Analyse du diagnostic en termes de départs massifs au sein des entreprises dont l'effectif comprend plus de 18% de seniors



Source : Enquête "Maintien des Travailleurs âgés en Activité" (2004) - CEPS/INSTEAD - Ministère du Travail
Guide de lecture : Les chiffres indiqués dans le graphique représentent, pour chaque groupe issu de la segmentation, la part d'entreprises déclarant qu'elles seront confrontées à un problème de départs massifs à l'avenir. 32% de l'ensemble des entreprises ayant plus de 18% de travailleurs âgés ont un diagnostic positif. Parmi celles qui ont plus de 18% de travailleurs âgés ET dans lesquelles le salaire moyen des juniors est supérieur à celui des seniors, ce sont 9% des entreprises qui se déclarent exposées à un risque de départs massifs. Pour celles qui ont plus de 18% de travailleurs âgés ET dans lesquelles le salaire moyen des juniors est inférieur à celui des seniors, ce sont 39% des entreprises qui se déclarent exposées à ce risque. A un niveau de segmentation supplémentaire, on observe un groupe se caractérisant à la fois par un salaire moyen pour les travailleurs âgés inférieur à celui des plus jeunes et une part de moins de 35 ans supérieure à 28,5% ; dans ce groupe, aucune entreprise ne se déclare exposée à un risque de départs massifs à la retraite.

Les trois cumuls de caractéristiques qui viennent d'être présentés (le premier conduisant à des diagnostics toujours négatifs en termes de départs massifs et les deux autres conduisant à des diagnostics deux fois plus souvent positifs que ce qu'on l'on observe pour l'ensemble des entreprises étudiées) illustrent très bien le fait que les diagnostics en termes de départs massifs relèvent de logiques complexes mêlant différents aspects de l'entreprise et dans lesquelles la présence massive de travailleurs âgés n'est pas nécessairement prépondérante.

Pourtant, les résultats présentés ci-dessus ne suffisent pas à comprendre l'intégralité des diagnostics des entreprises, loin s'en faut. Il resterait donc à expliquer le fait que certaines entreprises, bien que cumulant des caractéristiques souvent associées à l'anticipation d'un problème de départs massifs, déclarent qu'elles ne seront pas, à moyen terme, confrontées à un tel problème.

Deux hypothèses peuvent alors être avancées :

- La première relève d'un problème de temporalité : il est probable que certaines entreprises ayant constaté le vieillissement de leur main-d'œuvre aient déjà pris des mesures pour y remédier ; dans ce cas, le diagnostic en termes de départs massifs à la retraite qu'elles ont formulé au moment de l'enquête peut être postérieur à ces mesures, modifiant ainsi la perception qu'elles ont du problème et rendant, par conséquent, impossible l'identification d'un processus cohérent pour expliquer leur diagnostic.

- La seconde hypothèse consiste à supposer que les entreprises employant une part élevée de travailleurs âgés n'ont pas toutes pris conscience du vieillissement de leur main-d'œuvre, ou tout au moins que la question ne semble pas les inquiéter outre mesure[9]. Cette absence de prise de conscience (ou d'intérêt) pourrait justifier, à nouveau, qu'on ne parvienne pas toujours à expliquer le diagnostic des entreprises en termes de départs massifs.

[9] *Claude MINNI, Agnès TOPIOL, « Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique », Premières synthèses n°15.1, DARES, 2002.*

CEPS/INSTEAD
B.P. 48
L-4501 Differdange
Tél. : 58 58 55-513
e-mail : isabelle.bouvy@ceps.lu
http:// www.ceps.lu

Editeur : CEPS/INSTEAD ID : 01-06-0228-E

ISSN 1813-5064