

P

PREMIÈRES INFORMATIONS

et PREMIÈRES SYNTHÈSES

LES PRÉRETRAITES : UN OUTIL IMPORTANT DE LA GESTION DES ÂGES DANS LES ENTREPRISES

Peu d'entreprises françaises gèrent de façon anticipée la pyramide des âges de leurs salariés. Lorsqu'elles le font, elles cherchent surtout à la rajeunir en avançant les départs des plus âgés de leurs salariés, et elles n'adoptent qu'exceptionnellement des mesures destinées à maintenir dans leur emploi les personnes en fin de carrière.

Ce sont les grands établissements qui recourent le plus aux préretraites, que celles-ci bénéficient ou non d'un financement public. Ces dispositifs de cessation anticipée d'activité font l'objet d'un consensus entre employeurs et salariés. Actuellement, les cessations totales d'activité régressent au profit des départs progressifs vers la retraite.

Les salariés ne sont pas tous considérés comme âgés au même moment dans leur carrière. La perception du vieillissement des salariés est en effet une question d'opinion, qui dépend à la fois des pratiques de gestion de la main-d'œuvre menées par les entreprises et de l'âge de la personne que l'on interroge.

La question de la gestion de la main-d'œuvre âgée se posera de façon plus aiguë dans les années à venir. Le vieillissement annoncé de la population active conduit déjà à un accroissement fort de la part des plus de 50 ans parmi les actifs. Or les salariés les plus âgés sont une catégorie fragile sur le marché du travail car, dès lors qu'ils sont au chômage, ils rencontrent plus de difficultés à retrouver un emploi que les plus jeunes. L'enquête sur l'emploi des salariés selon l'âge (ESSA, encadré 1), menée début 2001 par le ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité, cherche à cerner dans quelle mesure et avec quels moyens les entreprises anticipent le vieillissement de leurs effectifs.

La gestion de la pyramide des âges est avant tout une anticipation des départs...

Seuls 20 % des établissements qui ont répondu à l'enquête déclarent gérer de façon anticipée la

pyramide des âges de leurs employés. Pour autant, ces établissements ne se signalent pas particulièrement par des initiatives destinées à favoriser le maintien dans leur emploi des salariés âgés. En effet, ils sont une infime minorité à avoir développé des missions ponctuelles pour les quinquagénaires, à avoir réalisé des bilans de compétences pour leurs salariés âgés, ainsi qu'à avoir instauré des systèmes de tutorat entre salariés d'âges différents. Ils se distinguent des autres établissements par une adaptation un peu plus fréquente des postes de travail lorsque ceux-ci demandent un effort pénible. Cette pratique est tout de même peu répandue puisqu'ils ne sont qu'environ 10 % à la mettre en œuvre.

En fait, pour les établissements, gérer la pyramide des âges c'est surtout chercher à la rajeunir. Plus d'un tiers des établissements qui se sont saisis de cette question prévoit que la proportion des salariés âgés de plus de cinquante ans va diminuer au sein de son effectif dans les cinq prochaines années, alors que le vieillissement de la population active va s'accroître. L'enquête ESSA permet ainsi de vérifier le décalage qui existe entre la façon dont les entreprises envisagent le vieillissement de leur personnel et la réalité des tendances démographiques nationales.

Si l'âge est une donnée objective, la perception du vieillissement est subjective. Les établissements dans lesquels les salariés sont considérés comme âgés de façon précoce sont ceux où la réflexion sur le vieillissement est la plus poussée. D'autres facteurs, et en particulier l'âge de la personne qui répond à l'enquête, ont également une influence sur la perception de l'âge des salariés dans les entreprises (encadré 2).

Encadré 1

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

L'enquête Emploi des Salariés Selon l'Âge (ESSA) s'intéresse essentiellement au vieillissement de la main-d'œuvre et à sa gestion par les entreprises au cours de l'année 2000. La problématique de l'enquête peut être résumée par les questions suivantes : quelle est la structure par âge 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 le cas échéant 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). Le taux de réponse est de 61 %.

Le questionnaire à deux volets s'adresse aux chefs d'établissement ou aux directeurs des ressources humaines qui ont renseigné un volet quantitatif eux-mêmes, 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 a réalisé une enquête abordant les mêmes thèmes en 1992. Cependant, le mode de collecte était différent (voie postale) et le taux de réponse était de 25 %, ce qui limite très fortement la comparaison des résultats des deux enquêtes.

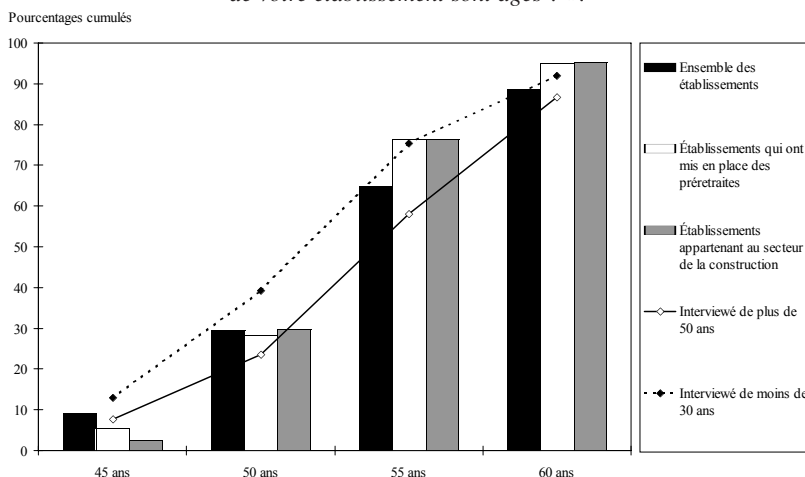
Encadré 2

QUAND EST-ON ÂGÉ ? Les salariés sont considérés comme âgés bien avant l'âge de la retraite

Les salariés sont considérés comme âgés pendant les cinq à dix dernières années de leur carrière professionnelle. En effet, la barre du vieillissement est franchie entre 50 et 55 ans dans l'opinion des personnes interrogées (chefs d'établissement ou directeurs des ressources humaines pour la plupart). Ainsi, près des deux tiers pensent qu'un salarié est âgé à partir de 55 ans, trois sur dix envisagent le vieillissement de leurs salariés dès 50 ans, et une sur dix dès 45 ans (graphique ci-dessous). Les établissements qui jugent le plus tôt leurs salariés comme vieux sont ceux qui gèrent de façon anticipée leur pyramide des âges ainsi que ceux qui ont recours aux préretraites. Les dispositifs de cessation anticipée d'activité légitiment sans doute, de par leur existence, l'idée selon laquelle le vieillissement au travail a lieu bien avant 60 ans. La perception du vieillissement des salariés dépend également de la pénibilité des métiers existant dans le secteur d'activité : c'est par exemple le cas du secteur de la construction. De même, l'opinion sur l'âge des salariés est fonction de l'âge de la personne interviewée : plus celle-ci est jeune, plus elle vieillit tôt les salariés. Ainsi, on peut penser qu'un gestionnaire des ressources humaines jeune a davantage tendance à douter des capacités au travail d'un quinquagénaire qu'un gestionnaire appartenant à la même tranche d'âge.

À quel âge est-on vieux au travail ? Une question d'opinion...

Réponse à la question : « À partir de quel âge considérez-vous que les salariés de votre établissement sont âgés ? ».



Lecture : pour 65 % des établissements, les salariés sont âgés à partir de 55 ans. Cette proportion atteint 75 % lorsque l'interviewé a moins de trente ans, lorsque l'établissement a mis en place des préretraites ou lorsqu'il appartient au secteur de la construction. Par contre, cette proportion tombe à moins de 60 % lorsque la personne interrogée a plus de 50 ans.

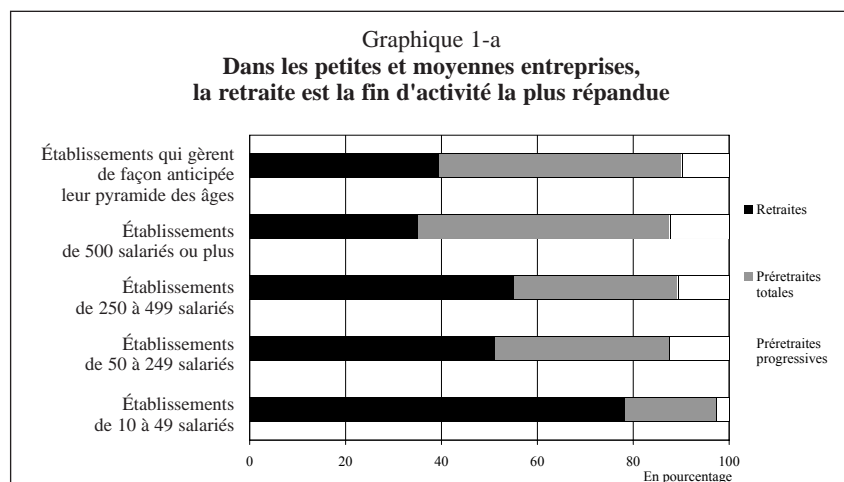
Source : enquête ESSA, DARES.

Pour rajeunir leur pyramide des âges, les entreprises ont peu de marges de manœuvre. En effet, ce sont surtout des jeunes salariés qui les quittent : les salariés de moins 30 ans représentent la moitié des départs dans les établissements enquêtés, tandis que ceux de plus de 50 ans n'en représentent qu'un peu plus de 10 %. Les

jeunes sont des salariés dont la mobilité est très forte car ils sont davantage concernés par les fins de contrats courts ou à durée déterminée. Ainsi, leur poids dans les départs est particulièrement lourd dans les secteurs où la mobilité de la main-d'œuvre est importante, comme l'informatique et les services aux particuliers. La

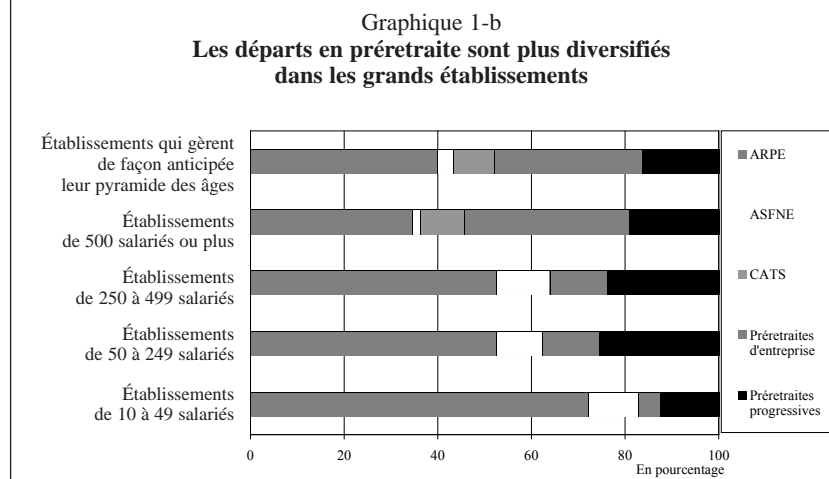
rotation de la main-d'œuvre, puisqu'elle concerne essentiellement les jeunes salariés, ne permet donc pas un rajeunissement de la pyramide des âges.

Par ailleurs, les seuls départs en retraite ne suffisent pas à créer les conditions d'un rajeunissement : en 2000, ils ne représentent qu'un peu plus de 3 % de l'ensemble des départs. Le rajeunissement s'effectue donc par l'organisation de départs anticipés des salariés les plus âgés, ces départs anticipés prenant le plus souvent la forme de préretraites. Globalement, peu d'établissements ont recours aux préretraites : en effet, seul un dixième a mis en place des préretraites totales ou progressives. Cependant, ces établissements regroupent plus d'un tiers des salariés. Les unités qui y ont le plus recours sont les grands établissements et ceux qui gèrent de façon anticipée leur pyramide des âges. Ce sont d'ailleurs souvent les mêmes puisque plus de 60 % des établissements de plus de 500 salariés développent la gestion anticipée de la pyramide des âges.



Champ : établissements qui ont eu des départs en retraite et en préretraite en 2000.

Lecture : dans les établissements de 10 à 49 salariés, les départs de fin d'activité se font pour plus des 3/4 en retraite, pour environ 20 % en préretraite totale, et pour moins de 5% en préretraite progressive.



Champ : établissements qui ont mis en place des préretraites.

L'allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE) permet le départ anticipé de salariés remplissant certaines conditions d'âge et de durée de cotisation au titre de l'assurance-vieillesse. En contrepartie les entreprises s'engagent à effectuer des embauches compensatrices. Ce dispositif est géré par l'Unedic.

L'allocation spéciale du fonds national de l'emploi (ASFNE) permet à une entreprise, dans le cadre d'un plan social négocié avec l'Etat, le départ anticipé de salariés.

La cessation d'activité de certains travailleurs salariés (CATS) permet le départ anticipé de salariés ayant connu des conditions de travail reconnues pénibles. Cette condition est nécessaire pour que l'Etat prenne en charge partiellement l'allocation de préretraite.

Les préretraites d'entreprise sont des dispositifs privés dans lesquels les financements publics n'interviennent pas. Ces dispositifs sont très variables d'une entreprise à l'autre.

La préretraite progressive permet le passage à temps partiel de salariés en fin de carrière dans des entreprises qui ont engagé un processus de réduction de leurs effectifs ou dans des entreprises qui ont des capacités d'embauche. Dans ce dernier cas, les départs progressifs doivent être compensés par des embauches. L'Etat participe au financement de l'allocation de remplacement.

Source : enquête ESSA, DARES.

...dans les grands établissements

En conséquence, le mode de cessation d'activité des salariés - retraite ou préretraite - dépend fortement de la taille de l'établissement dans lequel ils travaillent (graphique 1-a). Dans les établissements de 10 à 49 salariés, la retraite est de loin la modalité la plus courante : elle représente près de 80 % des départs de fin d'activité. Les salariés des établissements de taille moyenne - entre 50 et 499 salariés - quittent l'activité pour une grande moitié par la retraite et pour une petite moitié par des dispositifs de préretraites. Par contre, les deux tiers des départs de fin d'activité des grands établissements se font sous la forme de préretraites. Cette propor-

tion est à peine moindre pour les établissements qui gèrent de façon anticipée leur pyramide des âges. Ces dispositifs de cessation anticipée d'activité avant le moment de liquidation de la retraite peuvent être aidés financièrement par l'État et les partenaires sociaux dans le cadre de conventions.

L'allocation de remplacement pour l'emploi (ARPE) est le dispositif de cessation anticipée d'activité le plus utilisé par les établissements enquêtés. Son poids dans les départs anticipés est important surtout dans les petits établissements : il est de près des trois quarts dans les établissements comptant entre 10 et 49 salariés et de seulement un tiers dans les établissements de plus de 500 salariés. Cette forte proportion des départs en ARPE dans les petits établissements est due au fait que ceux-ci recourent très peu aux autres dispositifs, le poids de l'ARPE en est donc automatiquement augmenté. L'ARPE est un dispositif souple d'utilisation, ne nécessitant pas de conventionnement avec l'État. En effet, l'ARPE n'est pas conçue comme une mesure d'accompagnement de restructuration des entreprises ; elle concerne les salariés qui ont une forte ancienneté de carrière avant l'âge légal de départ en retraite. En compensation des départs, les entreprises ont une obligation d'embauche. L'ARPE est davantage mise en place dans des établissements dont la situation économique est favorable.

L'allocation spéciale du fonds national de l'emploi (ASFNE) et la cessation d'activité de certains travailleurs salariés (CATS) représentent un départ en préretraite sur vingt. L'ASFNE est de moins en moins utilisée dans les très grands établissements, remplacée par la CATS, qui s'est mise en place d'abord dans le secteur de l'automobile. L'ASFNE reste plus utilisée par des établissements qui

connaissent des difficultés économiques, ce qui est cohérent avec l'esprit de cette mesure, puisqu'elle est surtout mobilisée dans le cadre de plans sociaux. Les préretraites progressives et les préretraites d'entreprise pèsent pour un cinquième de l'ensemble des départs anticipés (graphique 1-b).

Les préretraites privées : un affichage social pour les entreprises

L'enquête ESSA apporte un éclairage intéressant sur les préretraites d'entreprise pour lesquelles il n'existe, à ce jour, aucun dénombrement statistique. Si le poids global de ces dispositifs dans les départs anticipés est important, ils ne sont mis en place que dans les très grands établissements. En effet, les préretraites d'entreprise représentent plus du tiers des départs anticipés dans les établissements de plus de 500 salariés. Cette concentration des dispositifs privés dans les grands établissements s'explique par le coût de ces mesures qui nécessite de pouvoir consacrer un budget important au rajeunissement de la pyramide des âges. Elle est aussi due au fait que, en cas de restructurations, les représentants du personnel de ces établissements ont une plus grande capacité à promouvoir la mise en place d'allocations de préretraite plus favorables aux salariés que le passage par le chômage indemnisé. Les entreprises préfèrent les préretraites aidées par l'État pour deux raisons : grâce à elles, elles peuvent, d'une part élargir la cessation anticipée d'activité à d'autres tranches d'âge que celles concernées par les dispositifs publics et, d'autre part, afficher une politique sociale propre à leur établissement. La préretraite privée permet également à une bonne moitié des établissements de conserver les préretraités maison parmi les

effectifs de leurs salariés, ce que ne permettent pas les préretraites publiques puisque leur mise en place entraîne la rupture, immédiate ou légèrement différée, du contrat de travail. Cette souplesse rend possible le rappel de ces anciens salariés dans le cas de circonstances exceptionnelles.

La culture de la préretraite

La gestion des départs des établissements fait l'objet de peu de débats au sein des établissements. Si un tiers de ceux qui ont utilisé des dispositifs de préretraites au cours de l'année 2000 ont engagé un processus de consultation des institutions représentatives du personnel concernant la mise en place des préretraites, ils ne sont plus qu'un sur cinq à avoir engagé une négociation sur le sujet, et encore moins à avoir signé un accord avec les représentants du personnel. La mise en place de préretraites, hors cadre d'un plan social, ne suscite pas de conflit entre les institutions représentatives du personnel et les employeurs. Ce consensus existe également au niveau national dans le cadre de la commission permanente du conseil supérieur de l'emploi, au sein de laquelle les conventions de préretraites publiques rencontrent la plupart du temps l'approbation des représentants des salariés et de ceux des employeurs. Les chefs d'entreprise sont sans doute peu enclins à engager un processus formel de négociation sur un sujet dont ils savent qu'il ne provoquera pas de réticences de la part de leurs salariés.

Les départs anticipés sont souvent perçus comme un facteur de solidarité entre les générations et comme un outil efficace pour rétablir un équilibre dans les pyramides des âges d'établissements vieillissants. C'est d'ailleurs ce double aspect qui a conduit au

développement, en France, d'une véritable culture de la préretraite. Selon l'enquête IFOP sur « L'attitude des Français à l'égard du chômage » d'avril 2002, les trois quarts des Français sont d'accord avec l'idée d'une réduction progressive du temps de travail pendant les dernières années de la vie professionnelle, et ils sont 95 % à approuver le fait que des salariés ayant exercé des métiers pénibles aient le droit de partir plus tôt à la retraite.

Or, ces dernières années, dans le cadre du vieillissement accéléré de la population active et des recommandations européennes visant à élever le taux d'emploi des travailleurs âgés, de fortes restrictions ont été apportées aux entrées dans les dispositifs publics de préretraites. Les départs progressifs sont souvent présentés comme une piste possible pour maintenir en emploi les salariés âgés tout en tenant compte des nécessités d'aménager les fins de carrière. Ils existent depuis longtemps mais leur développement a été contrarié par le maintien de divers dispositifs de cessation anticipée totale d'activité au cours des dix dernières années. Toutefois, depuis le début de l'année 2002, les entrées en préretraite progressive sont en nette augmentation. Ce regain de vigueur provient des restrictions apportées aux entrées en ASFNE et en ARPE (1), et de l'intérêt toujours maintenu des salariés et des entreprises pour les cessations anticipées

(1) - Les entrées en ASFNE sont en très forte régression depuis une dizaine d'années. L'ARPE, gérée par les partenaires sociaux, doit s'éteindre en 2003. Les financements publics des préretraites sont recentrés sur les entreprises en grande difficulté économique et sur les salariés les plus menacés dans leur emploi du fait des conditions de travail antérieures qu'ils ont connues. Ainsi, les crédits sont redéployés en direction de la CATS, qui concerne en priorité les salariés ayant connu des périodes importantes de travail reconnu pénible.

pées d'activité pour rajeunir leurs pyramides des âges.

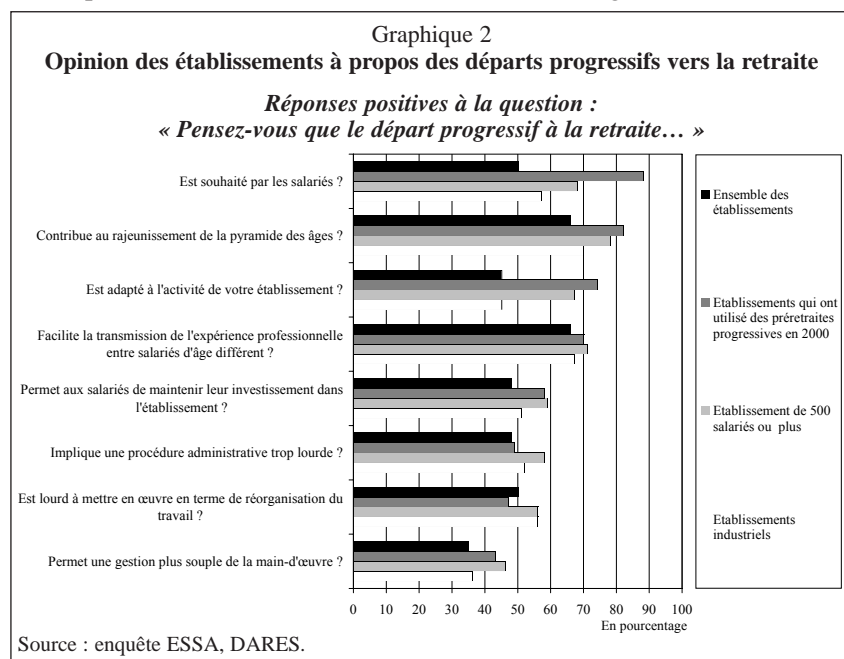
Les départs progressifs : une voie d'avenir ?

Les départs progressifs à la retraite sont appréciés par les établissements car ils permettent, selon eux, de rajeunir leurs effectifs et d'assurer une transmission des savoirs entre la génération qui part en retraite et celle qui arrive sur le marché du travail. La préretraite progressive s'effectue en effet très souvent contre des embauches compensatrices : en 2000, 90 % des conventions de préretraite progressive en prévoient. Par contre, les opinions sur ce type de départ sont négatives en ce qui concerne l'adaptation à l'activité des établissements et la souplesse de gestion de la main-d'œuvre (graphique 2).

Les établissements qui utilisent déjà des préretraites progressives sont nettement plus enthousiastes à propos des possibilités de départs progressifs à la retraite. En effet, ils ne lui reprochent que la lourdeur de la procédure à suivre. Par contre, près de 90 % d'entre eux pensent que ce type de départ est souhaité par les salariés, alors que seule la moitié de l'en-

semble des établissements pensent que ce type de départ correspond à une attente des salariés. La popularité de ce dispositif qui offre une perspective de fin de carrière adaptée sans rupture définitive avec l'entreprise incite les salariés à maintenir leur investissement dans leur travail. Les établissements utilisateurs de préretraites progressives en 2000 considèrent également, pour les trois quarts d'entre eux, que le départ progressif à la retraite est adapté à l'activité de leur établissement. Cette proportion est nettement moindre dans l'ensemble des établissements.

Ce sont les plus grands établissements qui considèrent le plus favorablement les départs progressifs à la retraite. Ils soulignent toutefois qu'ils sont ardues à mettre en œuvre, impliquant une procédure administrative lourde et compliquant l'organisation du travail des salariés. Le secteur de l'industrie est celui qui attribue le plus de qualités à ces départs. Les différences d'opinion entre les secteurs d'activité sont nettement moindres que celles existant entre les établissements de différentes tailles. L'attitude par rapport aux départs progressifs à la retraite est donc davantage liée à la taille des



unités économiques dans lesquelles travaillent les salariés. Cependant, les préretraites progressives pourraient connaître un développement dans des établissements où elles sont jusqu'à présent peu utilisées. En effet, ce sont surtout des petits établissements et des établissements du secteur des services qui pensent encourager les préretraites progressives à l'avenir pour retenir leur main-d'œuvre.

David ANGLARET,
Marilyne MASSIN
(DARES).

Études déjà publiées par la Dares à partir de l'enquête Emploi des Salariés Selon l'Âge (ESSA) :

Brunet F., Richet-Mastain L. (2002), « L'âge des salariés joue surtout à l'embauche », *Premières Synthèses* n° 15.3, Dares.

Minni C., Topiol A. (2002), « Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique », *Premières Synthèses* n° 15.1, Dares.

PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES sont éditées par le Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité, Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques (DARES) 20 bis, rue d'Estrées 75700 Paris 07 SP. Tél. : 01.44.38.23.11 ou 23.14. Télécopie : 01.44.38.24.43. www.travail.gouv.fr (Rubrique Emploi puis Études et Statistiques) - Directeur de la publication : Annie Fouquet.
Responsable éditorial : Philippe Christmann. Secrétariat de rédaction : Evelyn Ferreira et Francine Tabaton. Maquettistes : Daniel Lepasant, Guy Barbut, Thierry Duret. Conception graphique : Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité. Flashage : AMC, Paris. Reprographie : DARES.
Abonnements : *La Documentation Française*, 124 rue Henri Barbusse 93308 Aubervilliers Cedex. Tél. : 01.40.15.70.00. Télécopie : 01.40.15.68.00 - <http://www.ladocumentationfrancaise.fr>
PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES - Abonnement 1 an (52 n°) : France (TTC) 110 €, CEE (TTC) 116 €, hors CEE (TTC) 118 €. Publicité : Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité. Dépôt légal : à parution. Numéro de commission paritaire : 3124 AD. ISSN 1253 - 1545.