

---

# PANEL SOCIO-ECONOMIQUE "LIEWEN ZU LËTZEBUERG"

---

## Vieillesse de la main-d'oeuvre et vieillissement actif : où en sont les entreprises luxembourgeoises ?

### Une analyse du secteur privé

Etude réalisée par le CEPS/INSTEAD  
pour le Ministère du Travail et de l'Emploi  
dans le cadre des missions dévolues à l'Observatoire des Relations Professionnelles  
et de l'Emploi (O.R.P.E)

**par**

**Anne-Sophie GENEVOIS  
Pierre HAUSMAN  
Kristell LEDUC  
Mireille ZANARDELLI**

**Pour plus d'informations :**

**Isabelle BOUVY**

**Tél. : (00352) 58 58 55-513**

**Fax : (00352) 58 55 60**

**e-mail : [isabelle.bouvy@ceps.lu](mailto:isabelle.bouvy@ceps.lu)**

---

Document produit par le

**CEPS/INSTEAD**

Centre d'études de populations,  
de pauvreté et de politiques socio-économiques

B.P. 48

L-4501 DIFFERDANGE

**Ministère du Travail et de l'Emploi**

26, rue Sainte Zithe

L-2763 Luxembourg

# **Vieillessement de la main-d'œuvre et vieillissement actif : où en sont les entreprises luxembourgeoises ?**

## **Une analyse du secteur privé**

Etude réalisée par le CEPS/INSTEAD  
pour le Ministère du Travail et de l'Emploi  
dans le cadre des missions dévolues à l'Observatoire des Relations Professionnelles  
et de l'Emploi (O.R.P.E.)

Anne-Sophie GENEVOIS  
Pierre HAUSMAN  
Kristell LEDUC  
Mireille ZANARDELLI



# TABLE DES MATIERES

<b>PREFACE</b>		VII
<hr/>		
<b>INTRODUCTION</b>		1
<hr/>		
Le contexte européen .....		3
Les contextes nationaux .....		4
Le contexte luxembourgeois .....		6
<b>PARTIE I</b>	<b>LE VIEILLISSEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE : OU EN EST-ON DANS LES ENTREPRISES PRIVEES AU LUXEMBOURG ?</b>	9
<hr/>		
<b>CHAPITRE 1</b>	<b>LES ENTREPRISES FACE AU VIEILLISSEMENT DE LEUR MAIN-D'ŒUVRE : BILAN DEMOGRAPHIQUE</b> .....	13
<b>Section 1</b>	<b>La présence des travailleurs âgés dans les entreprises</b> .....	16
	1.1 La part des travailleurs âgés : une approche en termes relatifs.....	16
	1.2 ... nuancée par une approche en termes d'effectifs .....	19
	1.3 Les enseignements de cette double approche appliquée à la représentation des travailleurs âgés par secteur d'activité .....	21
	Résumé des principaux enseignements .....	23
<b>Section 2</b>	<b>La part des travailleurs âgés relativisée par les parts respectives des autres classes d'âge : analyse des structures par âge des entreprises</b> .....	24
	2.1 Structures par âge des entreprises : prédominance des structures pyramidales.....	24
	<i>a. Structure pyramidale</i> .....	24
	<i>b. Structure élargie aux deux extrémités</i> .....	25
	<i>c. Structure ventrale</i> .....	25
	<i>d. Structure à base élargie avec carence des 35-42 ans</i> .....	26
	<i>e. Structure élargie au sommet avec carence des moins de 35 ans et des 43-49 ans</i> .....	26
	<i>f. Structure en forme de pyramide à l'envers</i> .....	26
	2.2 Structures par âge et âge moyen des entreprises .....	27
<b>Section 3</b>	<b>Confrontation entre structure par âge réelle et optimale : un vieillissement qui ne reflète pas toujours un problème</b> .....	29
<b>Section 4</b>	<b>Une approche multicritère du vieillissement : la prise en compte simultanée de la part de travailleurs âgés, de la part de jeunes et de la situation optimale pour l'entreprise</b> .....	31
<b>CHAPITRE 2</b>	<b>LE VIEILLISSEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE : A QUEL DEGRE LES ENTREPRISES EN ONT-ELLES CONSCIENCE ?</b> .....	35
<b>Section 1</b>	<b>Les stratégies européennes ou nationales : les entreprises sont-elles informées ?</b> .....	37
<b>Section 2</b>	<b>Les entreprises face au vieillissement de leur main-d'œuvre : quel est leur diagnostic ?</b> .....	40
	2.1 Les premiers signes annonciateurs d'un changement prochain ?.....	40
	2.1.1 <i>Les entreprises face au risque de départs massifs en retraite de leurs salariés</i> .....	41
	2.1.2 <i>Les entreprises face à l'augmentation des seniors au cours des prochaines années</i> ...	41
	2.2 La structure par âge des entreprises .....	43
	Résumé des principaux enseignements .....	44
<b>Section 3</b>	<b>Quelles sont les entreprises qui se préparent au vieillissement démographique de leur main-d'œuvre ?</b> .....	45

<b>Section 4</b>	<b>Prédire le diagnostic en départs massifs à partir des caractéristiques relatives à la structure par âge des entreprises .....</b>	<b>51</b>
<b>Section 5</b>	<b>Prédire le diagnostic en départs massifs à partir des caractéristiques structurelles de l'entreprise .....</b>	<b>59</b>
<b>Section 6</b>	<b>La structure organisationnelle de l'entreprise et la position de celle-ci dans son environnement .....</b>	<b>64</b>
<b>Section 7</b>	<b>Les conditions de travail et le climat social comme prédicteurs des départs massifs .....</b>	<b>68</b>
<b>Section 8</b>	<b>Le rôle de la gestion générale des ressources humaines et des pratiques visant les travailleurs seniors .....</b>	<b>72</b>
<b>Section 9</b>	<b>Prédire les diagnostics en départs massifs à partir de l'ensemble des dimensions de l'entreprise .....</b>	<b>76</b>
<b>Section 10</b>	<b>La question des départs massifs dans les entreprises dont l'effectif comprend une part importante de seniors .....</b>	<b>79</b>
	10.1 Lorsque les jeunes sont mieux rémunérés que les seniors...	79
	10.2 Lorsque les seniors sont mieux rémunérés que les juniors.....	81
	Résumé des principaux enseignements .....	83
<b>PARTIE II</b>	<b>FAVORISER LE VIEILLISSEMENT ACTIF : LES PRATIQUES DES ENTREPRISES</b>	<b>85</b>
<b>CHAPITRE 1</b>	<b>LES PRATIQUES EN MATIERE D'EMBAUCHE .....</b>	<b>91</b>
<b>Section 1</b>	<b>Qui les entreprises embauchent-elles ?.....</b>	<b>93</b>
	1.1 Moins de 6% des embauches réalisées entre avril 2003 et mars 2004 concernent des salariés de 50 ans et plus.....	93
	1.2 Les caractéristiques des travailleurs âgés récemment embauchés .....	94
	1.3 La faible part des travailleurs âgés dans l'embauche : phénomène de discrimination ou simple reflet de l'offre de travail ?.....	95
	Résumé des principaux enseignements .....	100
<b>Section 2</b>	<b>Quelles sont les entreprises qui embauchent des travailleurs âgés ? .....</b>	<b>101</b>
	2.1 21% des entreprises qui ont recruté entre mars 2003 et mars 2004 ont embauché des travailleurs âgés .....	101
	2.2 Les secteurs d'activité les plus vieillissants ne sont pas toujours ceux qui recrutent le moins de travailleurs âgés .....	102
	2.3 Les caractéristiques des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés.....	104
	2.4 Les atouts des travailleurs âgés dans la perspective d'un recrutement.....	106
	Résumé des principaux enseignements .....	107
<b>CHAPITRE 2</b>	<b>LES PRATIQUES EN MATIERE D'AMENAGEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL .....</b>	<b>109</b>
<b>Section 1</b>	<b>Dans quelle mesure les pratiques relatives à l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés sont-elles diffusées au sein des entreprises ? .....</b>	<b>112</b>
<b>Section 2</b>	<b>Comment les pratiques relatives à l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés s'inscrivent-elles dans la gestion des ressources humaines ? .....</b>	<b>117</b>
	Résumé des principaux enseignements .....	118

<b>CHAPITRE 3</b>	<b>LES PRATIQUES EN MATIERE DE FORMATION CONTINUE .....</b>	<b>119</b>
<b>Section 1</b>	<b>Des déclarations qui affirment massivement un accès à la formation identique à tout âge, mais qui doivent être nuancées selon l'effort de formation consenti par l'entreprise .....</b>	<b>122</b>
<b>Section 2</b>	<b>L'accès des travailleurs âgés à la formation continue : des résultats qui contrastent avec les déclarations des entreprises .....</b>	<b>125</b>
	Résumé des principaux enseignements .....	126
<b>CHAPITRE 4</b>	<b>STIGMATISATION DES TRAVAILLEURS AGES : MYTHE OU REALITE ? .....</b>	<b>127</b>
<b>Section 1</b>	<b>Globalement, les entreprises ont une représentation positive des travailleurs âgés .....</b>	<b>130</b>
<b>Section 2</b>	<b>L'anticipation des effets engendrés par une hausse éventuelle de la part des salariés de 50 ans ou plus .....</b>	<b>135</b>
	2.1 Effets attendus en cas d'une hausse de la part des seniors d'un point de vue descriptif .....	135
	2.2 Approche synthétique des effets attendus en cas d'une hausse de la part des seniors .....	137
	Résumé des principaux enseignements .....	139
<b>SYNTHESE</b>		<b>141</b>
<hr/>		
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>		<b>147</b>
<hr/>		





## PREFACE

---

Au cours des prochaines années, le vieillissement de la population active constituera un problème auquel les entreprises de l'Union européenne seront de plus en plus souvent confrontées.

Dans ce contexte, les actifs de plus de 45 ans représenteront bientôt le réservoir de main-d'œuvre le plus important. Et si aucune mesure n'est prise pour gérer ce ralentissement de la croissance de la main-d'œuvre, du côté de l'offre comme de la demande, il est fort probable que le vieillissement démographique aura un impact négatif sur la croissance économique.

Le Luxembourg n'échappera pas à ce phénomène même si, à l'heure actuelle, notre population de salariés ne présente pas encore de signe manifeste de vieillissement.

Par rapport à d'autres pays, nous disposons donc de quelque répit. Ce répit, nous comptons le mettre à profit pour :

- analyser et anticiper les effets de ce phénomène de vieillissement de la population active et mieux connaître la situation vécue aujourd'hui par les entreprises
- identifier les difficultés actuelles et à venir des entreprises.

De cette façon, nous serons en mesure de préparer **ensemble** les stratégies les plus adaptées pour affronter l'avenir, ainsi que les mesures nécessaires pour pallier, par exemple, une pénurie de compétences.

C'est dans cette perspective que le Ministère du Travail et l'Observatoire des Relations Professionnelles et de l'Emploi (O.R.P.E.) ont pris la décision de lancer un vaste programme de recherche consacré au vieillissement de la main-d'œuvre et au maintien des travailleurs âgés en activité au Luxembourg. L'exécution de ce travail a été confiée au CEPS/INSTEAD.

Le premier volet de ce programme avait déjà permis de réunir une documentation abondante sur les différents aspects portant sur l'offre de travail : la structure par âge de la population des salariés du secteur privé, les facteurs favorables ou défavorables au maintien de l'activité des travailleurs seniors, entre autres.

Le second volet, qui concerne la problématique du vieillissement démographique vue sous l'angle de la demande de travail, constitue l'objet central du présent rapport.

- Comment se présente aujourd'hui le phénomène du vieillissement démographique au sein des entreprises ? Cette question est abordée de deux manières dans ce rapport :
  - tout d'abord, selon une approche objective permettant de dresser un bilan quant à la présence des travailleurs âgés et quant à la structure par âge de personnels dans les entreprises du parc luxembourgeois,
  - et, ensuite, selon une approche privilégiant le point de vue des entreprises sur cette question (1<sup>ère</sup> partie).
- Est-il possible de favoriser le vieillissement actif à partir des pratiques observées dans les entreprises ? La participation des entreprises est absolument fondamentale si l'on souhaite promouvoir une culture du vieillissement actif. Ce rôle est alors décrit au niveau de
  - l'embauche des travailleurs âgés
  - l'aménagement de conditions de travail
  - l'accès à la formation continue
  - la représentation des qualités et défauts professionnels des travailleurs âgés jugés par rapport aux plus jeunes (2<sup>ème</sup> partie).

Cette étude n'aurait pas été réalisable sans le concours des entreprises. Elle repose, en effet, sur une enquête intitulée « Maintien des Travailleurs âgés en Activité » (MTA) qui a été menée auprès de 1517 unités légales en mai et juin 2004.

Parmi les entreprises contactées<sup>1</sup>, 1300 ont accepté de participer à cette enquête conduite sur base d'un entretien en face à face.

En réalité, ces 1300 unités légales correspondent à 1191 centres de décision. Le centre de décision constitue l'unité d'analyse des travaux présentés dans ce rapport.

La réalisation de ce programme a aussi bénéficié de la collaboration efficace de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale. Les données mises à la disposition du programme par cette administration ont permis :

- d'un côté, de diminuer de manière sensible la durée d'interview dans les entreprises<sup>2</sup>,
- et, de l'autre, de préparer soigneusement l'analyse de la population des entreprises et de garantir ainsi la qualité de l'échantillon à enquêter.

Enfin, si ce rapport dresse un premier bilan établi à partir d'une série d'analyses des informations rassemblées pour le programme MTA, il n'en constitue nullement l'étape finale. Les résultats reproduits et commentés dans cette étude fournissent une base pour élaborer une réflexion sur le vieillissement actif. Mais la promotion de ce dernier nécessitera que cette réflexion soit poursuivie dans la durée et alimentée par d'autres travaux de recherche.

François BILTGEN  
Ministre du Travail et de l'Emploi

---

<sup>1</sup> Il s'agit d'entreprises appartenant au secteur privé et comprenant au moins dix salariés. Parmi les entreprises contactées, le taux de réponse s'élève à 90% (ce qui correspond à une performance tout à fait exceptionnelle).

<sup>2</sup> On a ainsi pu éviter de poser des questions détaillées sur la structure par âge des effectifs ; ce type de questions aurait inévitablement entraîné une forte surcharge de travail pour les entreprises enquêtées.

# INTRODUCTION



## Le contexte européen

Le vieillissement des populations européennes s'explique par l'effet conjoint de plusieurs éléments : la baisse des taux de fécondité, l'allongement de l'espérance de vie et le baby-boom, qui a créé de forts écarts entre les différents groupes d'âge et dont les générations qui en sont issues sont à l'aube de la retraite. Les états européens doivent donc faire face aux défis posés par le vieillissement des populations.

Un premier défi concerne la pérennité des finances publiques et des systèmes de protection sociale : la proportion croissante de personnes âgées pèse sur les dépenses de retraite et de santé ; face à cette augmentation des charges, il faudra donc préserver des finances publiques saines, de manière à ne pas hypothéquer la croissance, tout en cherchant à garantir une protection sociale adaptée aux nouveaux besoins d'une société vieillissante.

Un second défi concerne le déclin de la population active. Au cours des dernières années, ce déclin s'est opéré par les deux extrémités de la hiérarchie des âges. L'allongement de la durée des études et les difficultés d'insertion sur le marché du travail ont retardé l'entrée des jeunes dans la vie active. Par ailleurs, le taux d'emploi des 55-64 ans a baissé, sous l'effet de la tendance à la retraite anticipée, observée au cours des trois dernières décennies, de l'augmentation du taux de chômage et des nombreuses restructurations d'entreprises qui ont davantage touché les travailleurs âgés et qui ont conduit à leur exclusion de plus en plus précoce du marché de l'emploi. Les états européens ont donc à relever le défi d'une main-d'œuvre à la fois en déclin et vieillissante. L'urgence avec laquelle les pays européens ont à y faire face est accentuée par les risques de départs massifs auxquels certains sont exposés à très court terme, du fait des générations massives de baby-boomers qui arriveront à l'âge de la retraite à partir de 2006.

La réponse de l'Union européenne à ces défis réside dans le concept de « vieillissement actif ». L'objectif qu'il vise est « le prolongement de la vie active, un départ à la retraite plus tardif et, plus progressivement, le fait pour les personnes âgées d'être actives pendant leur retraite et d'entreprendre des activités renforçant leurs capacités et préservant leur santé »<sup>1</sup>. Selon la Commission européenne, « le vieillissement actif ne présente que des avantages, et ce pour les personnes de tous les âges », entre autres, parce qu'il permet de réduire le poids des retraites et des soins de santé, et parce qu'il répond en partie à la pénurie de main-d'œuvre à laquelle l'Union européenne devra faire face.

Le vieillissement actif préconisé par l'Union européenne trouve sa traduction empirique dans les objectifs fixés par les Conseils européens de Stockholm en 2001 et de Barcelone en 2002, le premier fixant à 50% le taux d'emploi à atteindre pour les 55-64 ans pour 2010, et le second recommandant d'augmenter de 5 ans, à l'horizon 2010, l'âge moyen de sortie du marché du travail.

---

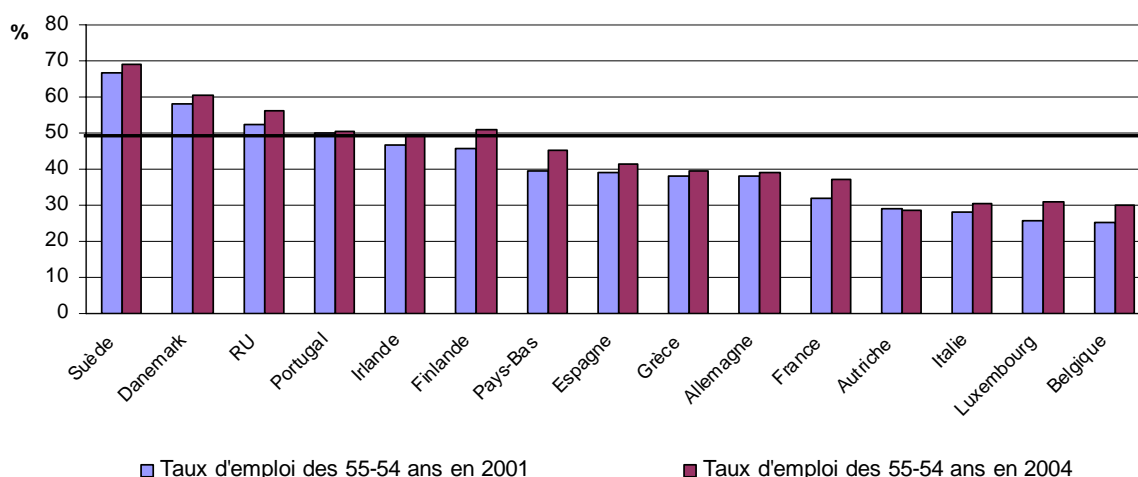
<sup>1</sup> « La réponse de l'Europe au vieillissement de la population mondiale. Promouvoir le progrès économique et social dans un monde vieillissant », contribution de la Commission européenne à la Deuxième Assemblée mondiale sur le vieillissement, 2002.

## Les contextes nationaux

Pour atteindre ces objectifs, le chemin à parcourir est très variable selon les différents pays de l'Union européenne. Au sein des pays de l'Europe des 15, la Suède, le Danemark et le Royaume-Uni affichaient en 2001 des taux d'emploi pour les 55-64 ans déjà supérieurs à celui préconisé pour 2010. La Finlande, l'Irlande et le Portugal étaient, quant à eux, très proches de la cible, tandis que d'autres pays en étaient très éloignés, au premier rang desquels on trouve la Belgique et le Luxembourg, avec des taux d'emploi des 55-64 ans de 25%. Trois ans après la détermination des objectifs de Stockholm, tous les pays de l'Union européenne, à l'exception de l'Autriche, enregistrent une augmentation du taux d'emploi des travailleurs âgés, mais dans des proportions différentes (cf. *graphique n°1*). Les augmentations relatives les plus fortes (supérieures ou égales à 5 points) sont observées en France, aux Pays-Bas, en Belgique et au Luxembourg.

G<sub>1</sub>

### Taux d'emploi des 55-64 ans en 2001 et 2004



Source : Eurostat

Les politiques publiques adoptées par les pays européens dans le cadre du vieillissement actif, dont certaines ont été mises en œuvre dès le milieu des années 90, couvrent une gamme de mesures diverses et variées, parmi lesquelles on citera :

- mesures destinées à promouvoir l'employabilité des salariés âgés (formation tout au long de la vie, accès à la formation professionnelle pour tous) ;
- mesures destinées à promouvoir l'aménagement des conditions de travail en fin de carrière (elles concernent aussi bien les conditions du poste de travail que la question des horaires) ;
- mesures modifiant les conditions d'accès à la retraite, à la préretraite et à l'invalidité ;
- mesures destinées à inciter financièrement les salariés à se maintenir en activité plus longtemps ;
- mesures destinées à sensibiliser les entreprises au problème du vieillissement ;
- mesures destinées à stimuler la demande de travailleurs âgés de la part des entreprises.

Selon les pays, les leviers d'actions mobilisés pour favoriser l'emploi des salariés vieillissants varient, en nombre et en nature. La priorité donnée à l'une ou à l'autre des mesures citées dépend de l'approche dans laquelle s'inscrit l'action des pouvoirs publics. Certains pays, comme le Danemark, la Finlande, le Royaume-uni et les Pays-Bas, ont adopté une approche globale n'abordant pas la question des travailleurs âgés de manière spécifique, mais l'incluant dans le cadre plus général d'une réforme de la politique de l'emploi. Dans ce cas, ce sont les mesures de formation tout au long de la vie qui constituent souvent la priorité de ces pays, ainsi que les mesures d'aménagement des conditions de travail ; ces dernières sont alors envisagées non pas spécifiquement sous l'angle des travailleurs âgés, mais dans le cadre plus général de la conciliation vie privée-vie professionnelle. Pour d'autres pays, comme la France ou le Luxembourg, la priorité est donnée à des mesures spécifiques aux travailleurs âgés : réformes des systèmes de pension, incitations financières à se maintenir en activité plus longtemps ou incitations pour les entreprises à embaucher des travailleurs âgés (ou désincitations à leur licenciement).

Plusieurs études<sup>2</sup> semblent indiquer que les mesures de long terme inscrites dans une approche globale de la question de l'emploi offrent les réponses les plus adaptées à la problématique des travailleurs âgés. Toutefois, l'évaluation des mesures prises en faveur du maintien en activité des travailleurs âgés est très compliquée à réaliser car il est difficile de savoir ce qui se serait passé si aucune mesure de politique publique n'avait été mise en œuvre. En effet, même si les différentes études menées au niveau européen semblent unanimement signaler le peu de dispositions dont témoignent aujourd'hui les entreprises pour maintenir en activité ou embaucher des travailleurs âgés, il n'en reste pas moins que les pénuries de main-d'œuvre actuelles et surtout anticipées ont peut-être déjà amorcé un changement de comportement des entreprises les conduisant à tenter de maintenir en activité leur personnel âgé. En d'autres termes, il n'est pas exclu qu'une tendance au maintien en activité des travailleurs âgés se soit déjà amorcée et s'intensifie de manière « naturelle », c'est-à-dire indépendamment des mesures de politiques publiques que pourraient adopter les pays européens.

Cette tendance dépendra des options que retiendront les entreprises. Dans le contexte qui se profile, d'une main-d'œuvre vieillissante et réduite, les entreprises auront le choix entre trois solutions : adapter leur activité à une main-d'œuvre plus âgée, recourir à une main-d'œuvre immigrée ou délocaliser leur activité. Les deux dernières solutions n'offrent pas de réponse satisfaisante à la nécessité de garantir la viabilité des systèmes de protection sociale dans le contexte d'une population vieillissante. Il est donc indispensable pour les pays européens d'obtenir l'adhésion des entreprises au concept de vieillissement actif et de les inciter ainsi à mettre en œuvre les leviers nécessaires pour retenir leurs salariés âgés et augmenter le taux d'emploi des seniors. Divers pays européens ont déjà adopté des mesures afin de sensibiliser les entreprises au problème du vieillissement, l'objectif étant d'obtenir le consensus social indispensable au succès des politiques appliquées au niveau national.

---

<sup>2</sup> « L'emploi des seniors en Europe du Nord », V. DELTEIL, D. REDOR, DARES, 2003.

« L'emploi des travailleurs âgés, mesures ciblées et dispositifs généraux », V. DELTEIL, D. REDOR, DARES, 2005.

## Le contexte luxembourgeois

Au Luxembourg, la politique mise en place pour favoriser l'emploi des travailleurs âgés s'articule autour des mesures suivantes :

- réforme en 1996 du système relatif aux pensions d'invalidité, dans le sens d'un accès plus restrictif, renforcée par une obligation de reclassement professionnel (interne ou externe) depuis 2002 ;
- introduction, dans le régime général des pensions, d'une incitation pour les salariés à se maintenir en activité plus longtemps en valorisant financièrement les dernières années de carrière ;
- réforme de la fonction publique pour élargir les possibilités de travail à temps partiel et pour promouvoir le maintien en activité au-delà de l'âge de la retraite ;
- remboursement pendant une durée de 7 ans des cotisations sociales pour les travailleurs de plus de 50 ans embauchés par les entreprises. Un projet de loi a été déposé en 2005 pour étendre cette loi aux salariés de plus de 45 ans et étendre la durée de prise en charge jusqu'à la retraite du salarié ;
- sensibilisation du monde du travail au problème de discrimination selon l'âge, notamment par le biais d'un projet de loi<sup>3</sup> ayant pour but de lutter contre les offres d'emploi à caractère discriminatoire ;
- suppression des dispositions relatives à la nécessité d'obtenir une autorisation de travailler pour les bénéficiaires de pensions de vieillesse souhaitant exercer une activité professionnelle.

Compte tenu du faible taux d'emploi des travailleurs âgés au Luxembourg, le gouvernement grand-ducal reconnaît la nécessité d'aller plus loin dans la politique menée pour promouvoir le vieillissement actif. Toutefois, la question du vieillissement de la population en général et celui de la population active en particulier ne se pose pas avec la même acuité au Luxembourg que dans les autres pays européens, et notamment dans les trois pays limitrophes, France, Belgique et Allemagne.

### Une population totale résidente qui n'a pas vieilli entre 1991 et 2001 du fait de l'importance croissante de l'immigration

Entre 1991 et 2001 (dates des deux derniers recensements au Luxembourg), la population résidant au Luxembourg n'a pas vieilli, contrairement par exemple à celle de la France, de la Belgique et de l'Allemagne. L'âge moyen est resté identique : 37,5 ans. Pourtant, la population de nationalité luxembourgeoise, comme la population étrangère, a vieilli ; l'âge moyen de la première passant de 39,9 ans à 40,5 ans, celui de la seconde de 31,8 ans à 32,6 ans. Parallèlement, la part que représente la population immigrée dans la population totale s'est sensiblement accentuée, passant de 30% en 1991 à 37% en 2001. Ainsi, le vieillissement des résidents luxembourgeois, d'une part, et étrangers, d'autre part, est-il compensé par la présence plus massive d'étrangers entre 1991 et 2001, nettement plus jeunes en moyenne que les autochtones.

---

<sup>3</sup> Ce projet de loi a été annoncé par le Ministre du travail à la conférence de presse donnée en mars 2004 dans le cadre de la présentation du rapport OCDE « Vieillissement et politiques de l'emploi au Luxembourg ».



*Une population active qui a vieilli, à l'instar de celle des pays limitrophes, mais qui reste plus jeune du fait de la place prépondérante, dans l'emploi intérieur, des étrangers et des frontaliers, en moyenne plus jeunes que les actifs de nationalité luxembourgeoise*

L'immigration et la présence de travailleurs frontaliers sont des phénomènes qui concernent pratiquement tous les pays européens. En général, ces deux phénomènes sont marginaux (le second encore plus que le premier), et la quasi totalité de l'emploi intérieur provient de la population résidente d'origine. Au Luxembourg, l'ampleur de ces phénomènes est telle que les actifs immigrés et frontaliers représentent en 2004 les deux tiers de l'emploi intérieur : la part des frontaliers sur les marchés nationaux européens n'excède jamais 4% contre 39% en 2004 au Luxembourg ; quant à la part des résidents étrangers, elle ne dépasse jamais 11%, alors qu'elle s'établit à 28% pour le Luxembourg<sup>4</sup>.

Dans le secteur privé de l'économie luxembourgeoise, sur lequel portent les analyses présentées dans ce rapport, la présence des frontaliers et des immigrés est encore plus massive : elle s'établit respectivement à 46% et à 30% des salariés du secteur privé, les actifs de nationalité luxembourgeoise ne représentant que 24%.

Ces spécificités du marché luxembourgeois expliquent que les salariés du secteur privé soient en moyenne plus jeunes que ceux des pays limitrophes. En 2003, l'âge moyen des salariés actifs au Luxembourg s'établit à 36,9 ans contre plus de 40 ans pour la France, la Belgique et l'Allemagne. Entre 1994 et 2003, la population active a vieilli dans les quatre pays ; cependant, au Luxembourg, elle reste globalement plus jeune compte tenu de la présence massive de frontaliers et d'immigrés, dont l'âge moyen en 1994 était inférieur respectivement de 2,9 ans et 2,2 ans par rapport à celui des salariés de nationalité luxembourgeoise ; en 2003, ces chiffres s'établissent à 3 ans et 2,7 ans.

Ainsi, la situation atypique du Luxembourg permet au pays de disposer d'un certain répit par rapport au risque de pénurie de main-d'œuvre. En effet, le bassin d'emploi de la Grande Région constitue un réservoir de main-d'œuvre dans lequel le Luxembourg peut continuer à puiser. Il dispose également d'un répit par rapport à la question de la viabilité des finances publiques en matière de pensions. En effet, le nombre de salariés frontaliers a explosé au cours des années 90, période où la croissance luxembourgeoise a été très forte ; de ce fait, la plupart des frontaliers n'ont pas encore atteint l'âge de la retraite, ce qui explique que le système soit sain, au moins à court ou moyen terme.

Ce diagnostic doit toutefois être nuancé par trois éléments. Tout d'abord, même si, globalement, le vieillissement de la population active se pose avec une acuité moindre au Luxembourg, il n'en reste pas moins qu'il touche déjà certaines entreprises, voire certains secteurs. Ensuite, sans doute à plus long terme, les spécificités luxembourgeoises pourraient ne plus protéger le pays des effets de l'augmentation de l'espérance de vie et de celle du taux de dépendance. Enfin, le Luxembourg est encore très éloigné des objectifs européens en matière de taux d'emploi des 55-64 ans (31% en 2004 contre 50% à atteindre en 2010) et d'âge moyen de départ à la retraite (moins de 60 ans en 2004 contre 65,4 ans à atteindre en 2010).

---

<sup>4</sup> La Suisse, même si elle ne fait pas partie de l'Union européenne, est le pays européen qui se rapproche le plus du Luxembourg, avec une part de frontaliers s'élevant à 4% et une part de résidents étrangers atteignant 20%.

Ainsi, le Luxembourg peut-il mettre à profit le répit dont il dispose par rapport aux risques consécutifs au vieillissement pour faire un bilan de la situation et pour envisager sereinement les meilleures mesures à mettre en œuvre pour promouvoir le vieillissement actif et contribuer de la sorte à garantir à long terme la qualité de son système de protection sociale.

Dans cette perspective, ce document propose un état des lieux concernant :

1. la situation des entreprises privées luxembourgeoises en matière de vieillissement de la main-d'œuvre (partie I);
2. les pratiques des entreprises favorisant le vieillissement actif et le maintien en activité des travailleurs âgés (partie II).

## **PARTIE I**

**Le vieillissement de la main-d'œuvre :  
où en est-on dans les entreprises privées  
au Luxembourg**



Même si le Luxembourg bénéficie aujourd'hui d'une population active moins âgée en moyenne que celle de ses partenaires européens, cela n'exclut pas que le phénomène du vieillissement concerne déjà une partie des entreprises implantées dans le pays. En revanche, d'autres entreprises connaissent une situation démographique qui les protège encore des problèmes de vieillissement de la main-d'œuvre.

L'objectif de cette première partie est d'analyser précisément la manière dont la question du vieillissement se pose au sein des entreprises privées implantées au Luxembourg. Ce bilan est réalisé selon deux perspectives :

- une perspective objective : sur la base de plusieurs critères démographiques, elle permet d'apprécier la situation à laquelle les entreprises ont à faire face en termes de vieillissement (*cf. chapitre 1*) ;
- une perspective subjective : en combinant les éléments objectifs et la perception des entreprises face au problème du vieillissement, elle permet d'estimer dans quelle mesure les entreprises ont conscience des enjeux du vieillissement et d'analyser la pertinence et le bien-fondé du diagnostic qu'elles posent sur leur situation démographique (*cf. chapitre 2*). Cette seconde approche, plus subjective, se justifie par la nécessaire adhésion des entreprises au concept de vieillissement actif ; or cette adhésion requiert évidemment une prise de conscience du problème du vieillissement et de ses conséquences.



# CHAPITRE 1

**Les entreprises face au vieillissement  
de leur main-d'œuvre :  
Bilan démographique**





Part des travailleurs âgés dans l'entreprise, nombre de travailleurs âgés, structure par âge des salariés et structure par âge que l'entreprise juge optimale pour elle : c'est à partir de ces critères démographiques que ce chapitre analyse le vieillissement des entreprises privées implantées au Luxembourg.

Un premier diagnostic du vieillissement a été posé à partir de l'analyse de la part des travailleurs âgés dans l'entreprise afin d'identifier les entreprises les plus touchées. Les conclusions de ce premier diagnostic ont été complétées par une approche basée sur le nombre de travailleurs âgés employés par les entreprises, étant donné qu'une même part de travailleurs âgés, selon qu'elle correspond à plusieurs dizaines de salariés ou à quelques unités, peut impliquer des défis d'une ampleur très différente.

Ce premier diagnostic, basé uniquement sur la présence des travailleurs âgés dans l'entreprise, n'est pas suffisant, dans la mesure où le vieillissement ne dépend pas seulement de la part des travailleurs âgés, mais également de la part relative des autres classes d'âge. Ainsi, dans un second temps, le vieillissement a été analysé à partir de la structure par âge des entreprises. Différentes structures ont ainsi été identifiées et classées par rapport à leur caractère plus ou moins vieillissant.

Dans une dernière étape, la structure par âge des entreprises a été confrontée à celle que l'entreprise juge optimale pour elle. Cette confrontation conduit, dans certains cas, à reconsidérer le diagnostic de vieillissement établi à partir de la structure par âge réelle : en effet, nous montrerons que certaines entreprises préconisent une structure par âge comportant une part très élevée de travailleurs âgés.

### Les sources de données

Deux sources de données ont été utilisées : les fichiers de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale et l'enquête « Maintien en activité des Travailleurs Agés » (enquête MTA) réalisée par le CEPS/INSTEAD à la demande du Ministère du Travail.

#### 1 / Fichier IGSS

Le fichier fourni par l'IGSS contient, pour l'ensemble des salariés du secteur privé en mars 2004, un certain nombre de caractéristiques individuelles parmi lesquelles l'entreprise dans laquelle ils sont employés. A partir d'une procédure d'agrégation, il a donc été possible de calculer plusieurs indicateurs démographiques caractérisant chaque entreprise. C'est sur la base de ces indicateurs que l'analyse en termes de vieillissement a été réalisée.

#### 2 / Enquête auprès des entreprises du secteur privé implantées au Luxembourg

Les objectifs principaux de l'enquête relative au maintien en activité des travailleurs âgés sont, d'une part, de dresser un bilan des effets du vieillissement démographique au Luxembourg et, d'autre part, de connaître la position et la préparation des entreprises face à ce phénomène. Cette enquête a été menée au printemps 2004 auprès des unités légales de **droit privé** étant en activité en **mars 2003** et ayant déclaré **au moins 10 salariés** auprès d'une des caisses de maladie de droit privé. L'échantillon a été constitué à partir des fichiers administratifs de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale et compte 1191 entreprises. Le champ de l'enquête ne couvre donc pas les unités légales de moins de 10 salariés, les unités légales de droit public, ni les agences de travail temporaire, les ménages employant du personnel domestique, les organismes extra-territoriaux, les établissements légaux exerçant des activités dans le domaine des activités associatives, de l'éducation, de la santé et de l'action sociale et les ASBL.

Dans la plupart des cas, les unités légales correspondent à des entreprises. Dans d'autres cas, plusieurs unités légales forment ensemble une entreprise. Les regroupements nécessaires ont donc été effectués.

## Section 1 La présence des travailleurs âgés dans les entreprises

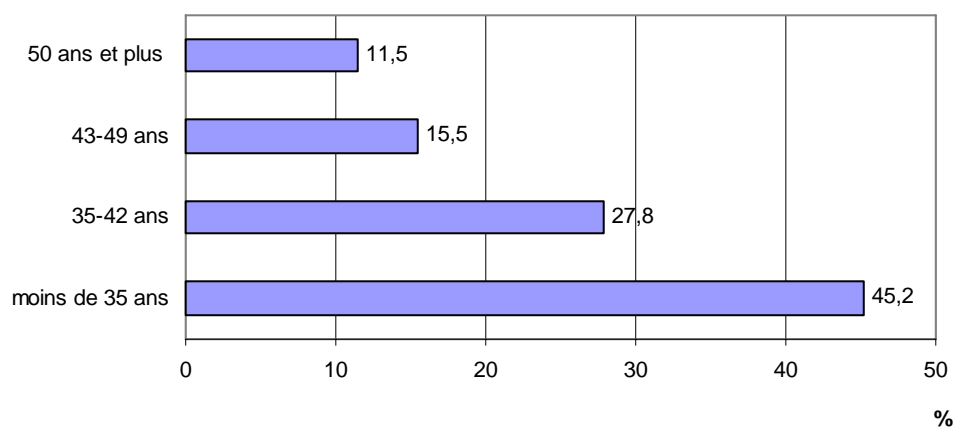
La part de travailleurs âgés, définis, dans toute cette étude, comme les actifs de 50 ans et plus<sup>5</sup>, est le critère le plus souvent retenu pour distinguer les entreprises par rapport à leur situation en termes de vieillissement. Pourtant, dès lors qu'il s'agit d'envisager les conséquences du vieillissement en termes de gestion des ressources humaines ou de risque de départs massifs à la retraite, il est utile de compléter le bilan dressé à partir de la proportion de travailleurs âgés par une approche fondée sur le nombre de seniors dans l'entreprise. Dans le cas luxembourgeois, nous montrerons que cette seconde approche permet de relativiser les conclusions auxquelles aboutit une approche fondée exclusivement sur la part relative des travailleurs âgés.

### 1.1 La part des travailleurs âgés : une approche en termes relatifs...

En 2004, la part moyenne de travailleurs de 50 ans et plus dans les entreprises privées de 10 salariés et plus est de 11,5%<sup>6</sup>, tandis que la part moyenne des moins de 35 ans s'établit à 45%, celle des 35-42 ans, à 28% et celles des 43-49, à 15,5% (cf. graphique n°2).

G<sub>2</sub>

#### Structure moyenne par âge des entreprises



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

Source : IGSS, mars 2004

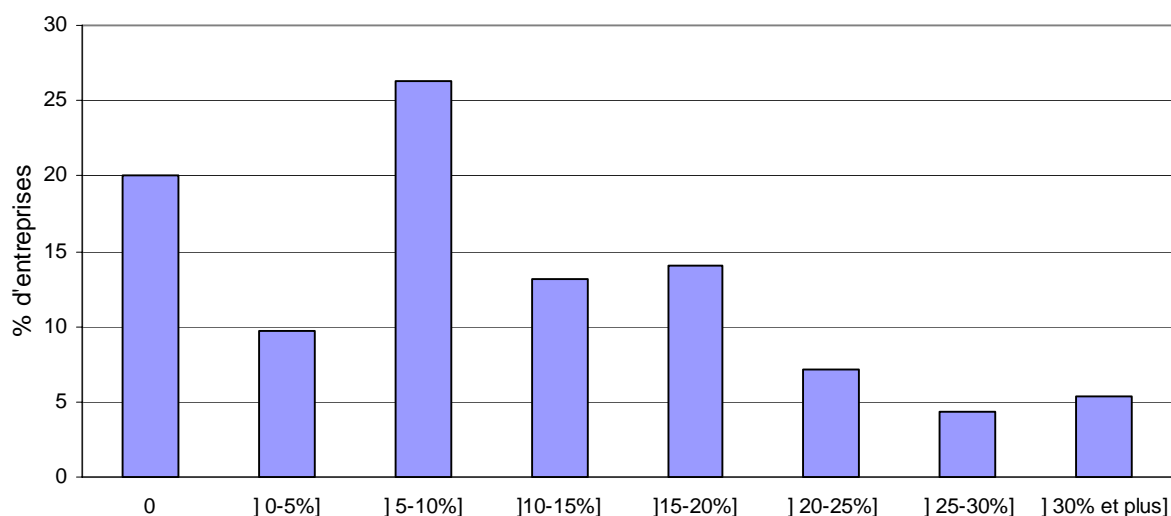
<sup>5</sup> Cette tranche d'âges a été définie par rapport aux objectifs européens en termes de taux d'emploi des 55-64 ans à l'horizon 2010. En effet, en 2004, année au cours de laquelle cette étude a démarré, ce sont les salariés de 50 ans et plus qui sont concernés par les objectifs établis pour 2010.

<sup>6</sup> Dans l'ensemble des salariés employés dans les entreprises de 10 salariés et plus du secteur privé, les travailleurs âgés représentent 13%. Le décalage avec le pourcentage présenté ici tient à l'unité de calcul qui est différente : les 13% sont calculés sur une population d'individus, tandis que les 11,5% sont calculés sur la population des entreprises.

La part moyenne de travailleurs âgés masque une grande diversité. En effet, 20% des entreprises privées de 10 salariés et plus n'ont aucun travailleur âgé, ce qui représente environ 700 entreprises. Si l'on ajoute à ces 20% d'entreprises qui n'emploient aucun travailleur âgé celles dont la part est inférieure à 5%, ce sont 30% des entreprises qui occupent peu ou pas de travailleurs âgés (cf. graphique n°3). A l'autre extrémité, près de 10% des entreprises se caractérisent par une proportion de travailleurs âgés qui atteint 25% et plus. La situation la plus fréquente est celle où la part des travailleurs âgés se situe entre 5 et 10%<sup>7</sup>.

**G<sub>3</sub>**

### Répartition des entreprises selon la part de travailleurs âgés



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus  
 Source : IGSS, mars 2004

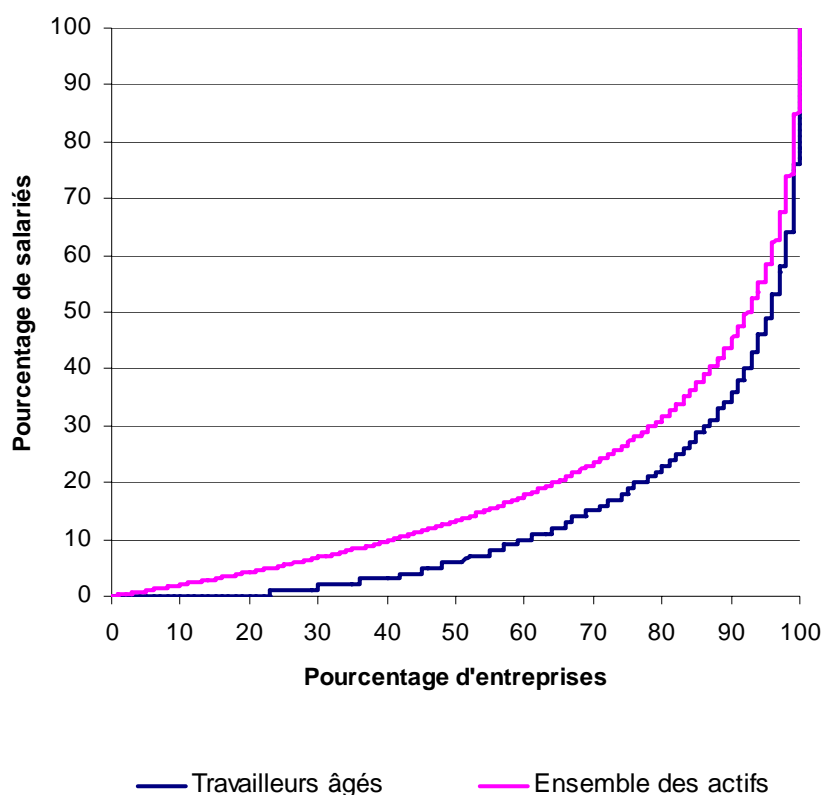
Ces chiffres confirment donc très nettement le délai dont dispose le Luxembourg avant que le vieillissement de la main-d'œuvre ne prenne les proportions que l'on observe dans les autres pays européens, et notamment en France.

La répartition des entreprises en fonction de la part de travailleurs âgés explique, en partie, la très forte concentration des travailleurs âgés. Plus précisément, le fait que 20% des entreprises n'emploient aucun travailleur âgé renforce la concentration des travailleurs âgés par rapport à celle que l'on observe pour l'ensemble des salariés du secteur privé (cf. graphique n°4) : 70% des travailleurs âgés se trouvent dans 13,4% des entreprises, alors que 70% de l'ensemble des salariés se trouvent dans 21% des entreprises.

<sup>7</sup> Afin de mieux apprécier la situation du Luxembourg en termes de vieillissement de la main-d'œuvre, une comparaison avec la France a été réalisée sur quelques statistiques sommaires :

- Au Luxembourg, moins de 10% des entreprises privées se caractérisent par une part de travailleurs âgés supérieure à ¼, alors que c'est le cas de 23% en France.
- Alors que les travailleurs âgés représentent plus du tiers de l'effectif dans 4% des entreprises luxembourgeoises, c'est le cas dans 13% des entreprises françaises.
- Enfin, 30% des entreprises luxembourgeoises ont moins de 5% de travailleurs âgés contre 20% en France.

Ces chiffres sont extraits de l'enquête ESSA (Enquête sur l'emploi des salariés âgés) menée sur un échantillon d'entreprises de 10 salariés ou plus du secteur privé en 2001. Les chiffres pour le Luxembourg concernent 2004.



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

Source : IGSS, mars 2004

La forte concentration des salariés dans une part très réduite des entreprises s'explique par la prédominance des petites entreprises : parmi les entreprises de 10 salariés et plus (qui constitue le champ de cette étude), près de 50% occupent moins de 20 salariés et près de 80%, moins de 50. Ces structures de petite taille n'absorbent qu'une faible partie de l'ensemble des salariés. Ainsi, l'ensemble des actifs étant fortement concentré sur une part restreinte des entreprises, il est normal que les travailleurs âgés le soient également. Cependant, par rapport à la concentration de l'ensemble des actifs, celle des travailleurs âgés est renforcée par les deux éléments suivants :

- c'est parmi les entreprises de petite taille que se concentre une très large majorité (75%) de celles qui n'emploient aucun travailleur âgé ;
- 30% des grandes entreprises (250 salariés et plus) sont des entreprises manufacturières qui comptent parmi les structures les plus vieillissantes, c'est-à-dire employant le plus grand nombre de travailleurs âgés.

Au Luxembourg, compte tenu de la petite taille du pays et donc du faible nombre d'entreprises qui y sont implantées, la forte concentration des travailleurs âgés sur une faible **part** des entreprises<sup>8</sup> va de paire avec une forte concentration sur un faible **nombre** d'entreprises : 70% des travailleurs âgés se trouvent dans 470 entreprises. Cette situation a une portée importante dans le phénomène du vieillissement : il est, in fine, circonscrit à une population d'entreprises relativement restreinte, ce qui peut permettre sans doute de réagir au problème de façon beaucoup plus souple et personnalisée qu'il ne serait possible de le faire dans une économie beaucoup plus large, impliquant beaucoup plus d'acteurs.

## 1.2 ...nuancée par une approche en termes d'effectifs

La part relative de travailleurs âgés dans l'entreprise prend un sens très différent, en termes de gestion des âges ou de risque de départs massifs, selon qu'elle correspond à la présence de quelques travailleurs âgés ou de plusieurs centaines ; autrement dit, selon la taille de l'entreprise.

- En termes de départs massifs à la retraite, le risque ressenti par l'entreprise peut être très différent selon le nombre de salariés qu'il s'agira de remplacer. En effet, comme nous le verrons par la suite (chapitre 2), certaines entreprises ayant une part de travailleurs âgés très importante (supérieure à 17%) déclarent en fait ne pas être menacées par des départs massifs à court terme. Pour elles, c'est peut-être le faible nombre de travailleurs âgés susceptibles de partir en retraite qui explique cette absence de risque ressenti ; elles estiment peut-être qu'elles n'auront aucune difficulté à recruter les quelques salariés nécessaires au maintien de leur effectif.
- En termes de maintien en activité des travailleurs âgés, on peut supposer que les entreprises envisagent beaucoup plus facilement ce maintien dès lors que les efforts qu'elles auraient à consentir ne porteraient que sur quelques salariés.
- Enfin, en termes de gestion anticipée des âges, les résultats proposés plus loin indiquent que beaucoup d'entreprises, parmi celles qui emploient une part importante de travailleurs âgés, n'ont pas de gestion anticipée des âges. Cette absence de gestion spécifique des âges ne reflète pas nécessairement le fait que l'entreprise n'a pas conscience du problème de vieillissement qui peut éventuellement la menacer : elle témoigne peut-être davantage de l'existence d'une gestion des âges informelle, au cas par cas, permise par le faible nombre de travailleurs âgés dans l'entreprise.

Il convient donc de compléter l'approche relative par une approche en termes de nombre de travailleurs âgés.

Dans les entreprises privées de 10 salariés et plus, le nombre de travailleurs âgés varie de 0 à 230<sup>9</sup>. La répartition des entreprises sur cet intervalle est loin d'être uniforme, comme en témoigne le tableau n°1. Alors que 20% des entreprises n'emploient aucun travailleur âgé, 20 autres pour cent en occupent un seul et 14%, deux. Au total, 77% des entreprises n'emploient pas plus de 5 travailleurs âgés et 89%, pas plus de 10. On notera que seuls 4% des entreprises ont plus de 25 travailleurs âgés.

---

<sup>8</sup> La forte concentration des travailleurs âgés est encore amplifiée quand les entreprises de moins de 10 salariés sont prises en compte dans le champ de l'enquête. En effet, elles représentent 77% du tissu économique luxembourgeois avec près de 11 700 unités, alors qu'elles n'occupent que 17% du total des travailleurs âgés salariés du secteur privé.

<sup>9</sup> Exception faite d'une entreprise occupant une position extrême avec plus de 2 000 travailleurs âgés.

**T<sub>1</sub>****Répartition des entreprises selon le nombre de travailleurs âgés**

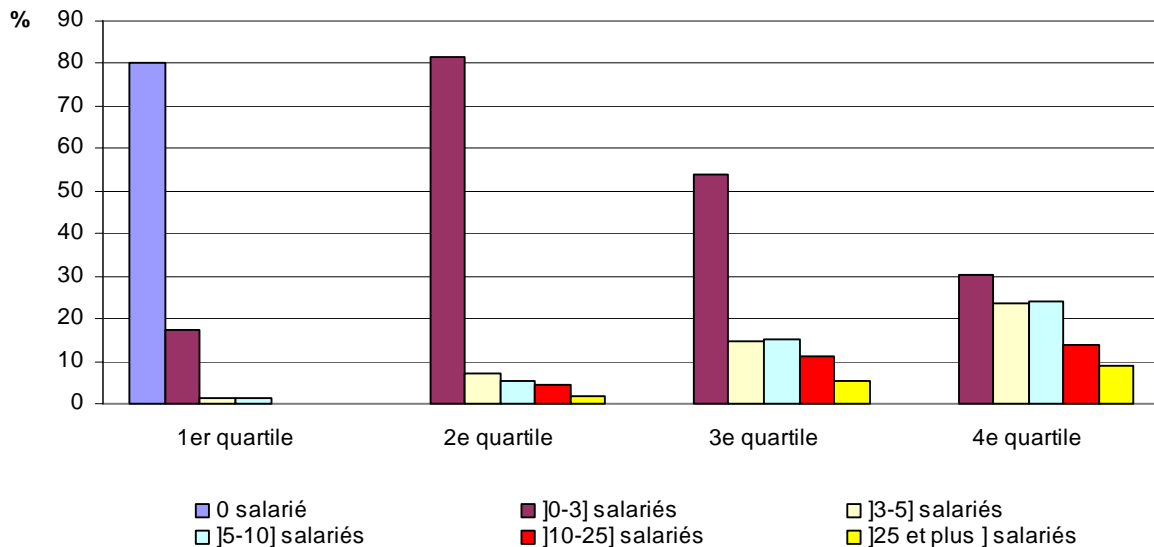
Nombre de travailleurs âgés	% d'entreprises
0	20,0%
1	20,3%
2	14,5%
3	11,0%
] 3 - 5 ]	11,6%
] 5 - 10 ]	11,3%
] 10 - 25 ]	7,3%
] 25 - 50 ]	2,4%
] 50 - 100 ]	0,9%
] 100 et plus ]	0,7%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

]  $\Sigma = 4\%$ *Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus*Source* : IGSS, mars 2004

Dans les entreprises employant une part élevée de travailleurs âgés, le faible nombre de travailleurs âgés reste un fait marquant. En effet, parmi les 25% d'entreprises les plus vieillissantes (celles où la part relative des travailleurs âgés dépasse 17%<sup>10</sup>), 30% n'emploient pas plus de 3 travailleurs âgés, 53%, pas plus de 5, et 77%, pas plus de 10 (cf. graphique n°5). Ainsi, la plupart des entreprises les plus vieillissantes sont confrontées à un problème qui, si en part relative, semble massif, reste tout à fait modéré dès lors qu'on l'envisage en termes d'effectifs âgés.

<sup>10</sup> 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. 17% est la part de travailleurs âgés qui borne le 4<sup>e</sup> quartile. Il s'agit donc de la valeur au-delà de laquelle se situent les 25% d'entreprises les plus vieillissantes.

## Répartition des entreprises selon le nombre de travailleurs âgés et selon la part de travailleurs âgés



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

Source : IGSS, mars 2004

*Guide de lecture* : parmi les entreprises ayant plus de 17% de travailleurs âgés (4<sup>e</sup> quartile), 30% emploient 3 travailleurs âgés ou moins, 23% en emploient 4 ou 5, 24% entre 6 et 10, 14% entre 11 et 25, et 9% emploient plus de 25 travailleurs âgés.

### 1.3 Les enseignements de cette double approche appliquée à la représentation des travailleurs âgés par secteur d'activité

Les secteurs d'activité les plus vieillissants, en termes de part de travailleurs âgés, sont les suivants (cf. tableau n°2) :

- industries extractives
- production et distribution d'électricité
- transports et communications
- industries manufacturières
- construction
- commerce-réparation.

Dans ces secteurs, la part moyenne de travailleurs âgés est supérieure à la moyenne. C'est particulièrement le cas dans les quatre premiers secteurs pour lesquels elle varie entre 15,1% et 19,5%, contre 11,5% pour l'ensemble des entreprises. Dans les autres secteurs, la part de travailleurs âgés est nettement en dessous de la moyenne (inférieure à 8,8%).

T<sub>2</sub>

## Part moyenne de travailleurs âgés selon le secteur d'activité

Secteur d'activité	Part moyenne de travailleurs âgés	Nombre moyen de travailleurs âgés par entreprise	Nombre total de travailleurs âgés dans le secteur (% de travailleurs âgés par rapport au nombre total de salariés du secteur)	Nombre total de salariés dans le secteur
Industries extractives	19,5%	11	68 (0,3%)	315
Production et distribution d'électricité	18,2%	15	185 (0,8%)	956
Transports et communications	16,9%	10	3 016 (13,1%)	18 909
Industries manufacturières	15,1%	18	6 117 (26,5%)	32 992
Construction	12,1%	5	3 913 (16,9%)	27 354
Commerce-réparation	11,9%	4	3 031 (13,2%)	28 046
Immobilier et services aux entreprises	8,8%	6	2 925 (12,7%)	27 318
Horesca	8,7%	2	671 (2,9%)	8 102
Activités financières	8,5%	9	2 853 (12,4%)	31 239
Services collectifs	7,2%	3	258 (1,2%)	3 048
Moyenne	11,5%	7	Total : 23 110 (100%)	Total : 179 221

Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

Source : IGSS, mars 2004

Dans la mesure où le nombre de salariés est très différent d'un secteur à l'autre, les secteurs qui emploient les parts de travailleurs âgés les plus élevées ne sont pas nécessairement ceux qui emploient le plus grand nombre de travailleurs âgés. Les deux secteurs les plus vieillissants, en termes de part de travailleurs âgés (industries extractives et production d'électricité), ne concentrent qu'une très faible partie des travailleurs âgés (à peine plus de 1%), puisqu'ils ne représentent qu'une très faible partie de l'emploi. En revanche, les quatre autres secteurs ayant les parts moyennes de travailleurs âgés les plus élevées emploient un nombre élevé de travailleurs âgés : près de 70% de l'effectif âgé des entreprises privées de 10 salariés et plus. Ceci s'explique par le fait que ces secteurs concentrent une forte partie des salariés.

Les quelque 30% de travailleurs âgés restant se répartissent principalement entre deux secteurs qui, sur la base du critère relatif, sont peu touchés par le vieillissement de leur main-d'œuvre : la finance et l'immobilier-services aux entreprises. Le nombre élevé de travailleurs âgés que ces secteurs concentrent se justifie par le nombre important de salariés qu'ils occupent (près de 60 000).

Ainsi, le critère relatif de la part de travailleurs âgés permet d'établir l'urgence dans laquelle se trouvent certains secteurs en termes de vieillissement de leur main-d'œuvre. Dans cette perspective, il permet de circonscrire les secteurs les plus menacés, qui à court terme vont être exposés à des départs massifs et donc probablement à des problèmes de recrutement ou de restructuration.



Le critère du nombre de travailleurs âgés, quant à lui, met clairement en évidence, si besoin en était, que les secteurs les plus menacés par le vieillissement ne devraient pas être les seuls à participer à la promotion du vieillissement actif, puisqu'une part non négligeable de travailleurs âgés appartiennent aux secteurs peu touchés, à l'heure actuelle, par la question du vieillissement. La question du maintien en activité doit donc être abordée de façon transversale à tous les secteurs de l'activité, ce qui confère aux mesures destinées à sensibiliser les entreprises au vieillissement actif une importance capitale. Il est en effet indispensable d'obtenir l'adhésion de toutes les entreprises, y compris celles qui a priori auraient toutes les raisons de considérer qu'elles ne sont pas concernées.

### ***Résumé des principaux enseignements***

*La présence des travailleurs âgés dans les entreprises peut se résumer par les chiffres suivants :*

- 1. En moyenne, les travailleurs âgés représentent 11,5% de l'effectif des entreprises.*
- 2. 30% des entreprises ont moins de 5% de travailleurs âgés.*
- 3. A l'inverse, près de 17% des entreprises emploient plus de 20% de travailleurs âgés dont 10% pour lesquelles on en recense plus de 25%.*
- 4. Les travailleurs âgés sont fortement concentrés dans un petit nombre d'entreprises : 70% des travailleurs âgés exercent leur activité dans 4% des entreprises.*
- 5. Près de 60% des entreprises emploient 5 travailleurs âgés ou moins et plus de 70% en emploient au maximum 10.*

## Section 2 La part des travailleurs âgés relativisée par les parts respectives des autres classes d'âge : analyse des structures par âge des entreprises

La mesure du vieillissement ne dépend pas seulement de la part des travailleurs âgés mais aussi de la part relative des autres classes d'âge. Comme nous allons le montrer au travers de l'analyse des structures par âge des entreprises, une même part de travailleurs âgés n'a pas les mêmes conséquences selon le poids respectif des classes d'âge plus jeunes.

### 2.1 Structures par âge des entreprises : prédominance des structures pyramidales

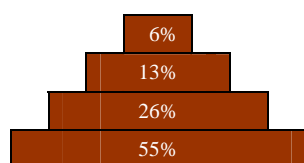
Pour analyser la diversité des structures par âge des entreprises, les salariés ont été répartis selon quatre classes d'âge : les moins de 35 ans, les 35-42 ans, les 43-49 ans et les 50 ans et plus. Sur la base de ce découpage, diverses configurations ont été identifiées : certaines sont pyramidales, d'autres ventrales, d'autres sont élargies au sommet, etc.

Malgré cette diversité, une typologie qui résume l'ensemble des structures par âge observées a été construite. Elle comporte 6 types de configurations, chacune ayant des implications précises en termes de vieillissement de la main-d'œuvre et de prédispositions à y faire face.

#### a. Structure pyramidale

La structure pyramidale se caractérise par une réduction des effectifs à mesure que l'âge augmente.

C'est la structure par âge la plus fréquente. **Elle correspond à la situation de 48% des entreprises.** Elle est particulièrement fréquente parmi les entreprises de 100 à 250 salariés (60%) et parmi celles employant 250 salariés et plus (72%).



Les parts moyennes que représente chaque classe d'âge sont inscrites dans le graphique. En moyenne, les moins de 35 ans y sont sureprésentés (puisque'ils ne constituent que 45% de la main-d'œuvre de l'ensemble des entreprises). Les 50 ans et plus, quant à eux, sont sous-représentés (6% contre 11,5% pour l'ensemble des entreprises).

Les parts moyennes pour chaque classe d'âge masquent certaines disparités. En effet, dans certains cas, la forme de la pyramide est très déséquilibrée. On notera notamment les éléments suivants :

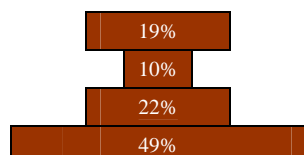
- dans 10% des entreprises à structure pyramidale, les salariés de moins de 35 ans représentent plus de 80% de l'effectif ;
- 32% des structures pyramidales se caractérisent par l'absence totale de salariés de 50 ans et plus.

Pour les entreprises ayant une structure pyramidale, le vieillissement et les problèmes qui en découlent sont sans doute loin de leurs préoccupations essentielles.

### b. Structure élargie aux deux extrémités

La structure élargie aux deux extrémités se caractérise à la fois par une part des moins de 35 ans plus élevée que la classe d'âge supérieurs (35-42 ans) et par une part de travailleurs âgés plus élevée que la classe d'âge inférieurs (43-49 ans).

**Cette structure concerne 18% des entreprises.** Elle est plus fréquemment observable dans les petites entreprises ayant un effectif inférieur à 50 salariés que dans les entreprises de plus grande taille.



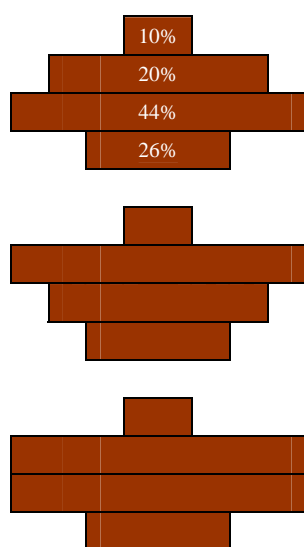
Les deux classes d'âge extrêmes y sont surreprésentées.

La présence massive de travailleurs âgés est une caractéristique dominante des structures élargies aux deux extrémités : près des 2/3 des entreprises concernées emploient plus de 15% de travailleurs âgés.

Ces entreprises disposent d'un socle de jeunes important, qui au-delà des départs à la retraite envisageables à court terme, donne à l'entreprise une configuration par âge proche d'une structure pyramidale. Il est d'ailleurs possible que la présence massive de jeunes de moins de 35 ans soit justement le résultat d'une politique de recrutement destinée à anticiper les départs prévus.

### c. Structure ventrale

La structure ventrale se caractérise par une part de jeunes et de travailleurs âgés inférieure à celles des classes d'âge intermédiaires.



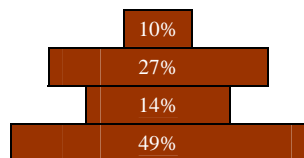
**Elle concerne au total 17,7% des entreprises.** Parmi elles, les structures ventrales avec une prédominance des 35-42 ans sont les plus fréquentes (14%). Les structures ventrales avec prédominance des 43-49 ans représentent 2,6% et celles où les deux classes intermédiaires sont équivalentes représentent 1,1%.

Dans les entreprises ayant une structure ventrale avec prédominance des 35-42 ans, les plus jeunes sont nettement sous-représentés au profit notamment des 35-42 ans qui représentent en moyenne 44% de l'effectif, alors que pour l'ensemble des entreprises, ils n'en représentent que 28%.

La prédominance des classes d'âge intermédiaires peut refléter, soit les spécificités de l'entreprise qui la conduisent à recruter une main-d'œuvre qualifiée et expérimentée, ce qui limite la participation des plus jeunes, soit une politique de recrutement insuffisante témoignant du manque d'anticipation face aux premiers signes du vieillissement de la main-d'œuvre.

#### d. Structure à base élargie avec carence des 35-42 ans

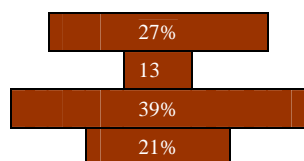
Par rapport à la structure pyramidale, cette structure se caractérise par une part des 35-42 ans inférieure à celle des 43-49 ans. **Cette structure concerne 8,5% des entreprises.**



Les 35-42 ans sont sous-représentés au profit des 43-49 ans. La part importante que représentent les 43-49 ans peut constituer le premier signe d'un vieillissement de la main-d'œuvre, qui ne se manifeste pas encore sur les salariés de 50 ans et plus mais sur la génération précédente. La présence d'une part importante de jeunes pourrait, quant à elle, être le signe d'une intensification du recrutement, reflétant peut-être une prise de conscience par l'entreprise du déséquilibre de sa structure par âge.

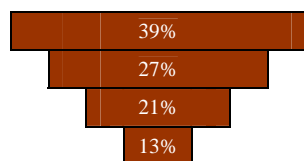
#### e. Structure élargie au sommet avec carence des moins de 35 ans et des 43-49 ans

**Cette structure très déséquilibrée concerne 6% des entreprises.**



Les travailleurs âgés y sont très fortement surreprésentés : 27% contre 11,5% en moyenne dans l'ensemble des entreprises. A l'inverse, les jeunes de moins de 35 ans y sont sous-représentés (21% contre 45%).

Les entreprises concernées par cette structure par âge vont être confrontées à des départs à la retraite massifs que la faiblesse des effectifs jeunes ne permet sans doute pas d'anticiper dans de bonnes conditions.

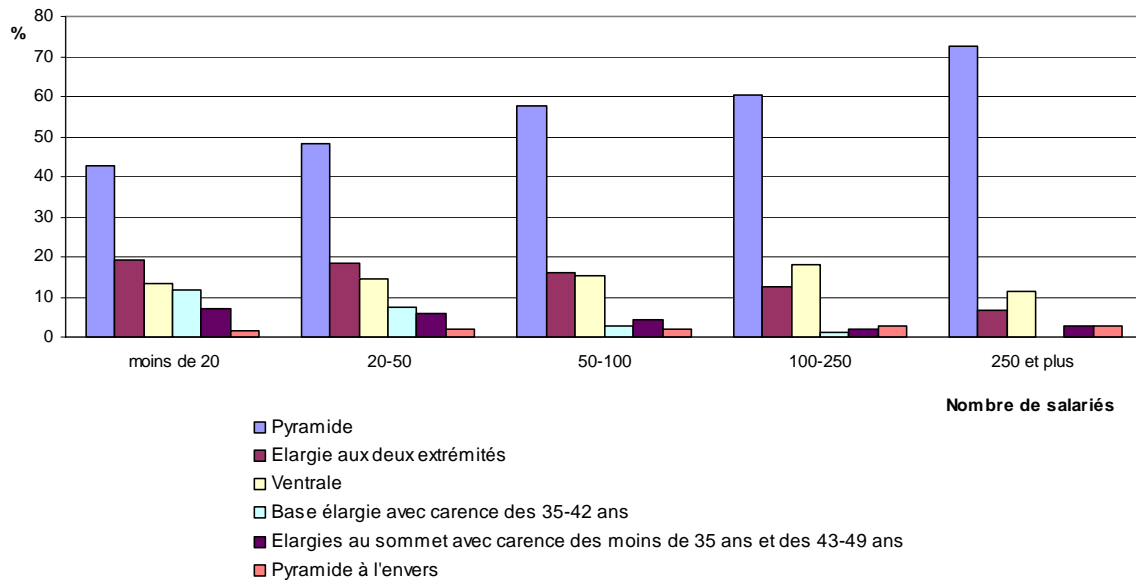


#### f. Structure en forme de pyramide à l'envers

Seuls 2% des entreprises sont concernés par cette structure très vieillissante, typique du secteur industriel.

La répartition des entreprises selon les différentes structures par âge évolue en fonction de la taille. En effet, à mesure que la taille de l'entreprise augmente, on trouve de plus en plus de structure pyramidale et de moins en moins de structures déséquilibrées, sauf pour les structures ventrales dont la part reste stable quelle que soit la taille de l'entreprise<sup>11</sup> (cf. graphique n°6).

<sup>11</sup> Les structures par âge pour les entreprises de petite taille sont relativement instables dans la mesure où une seule personne en plus ou en moins dans une classe d'âge peut faire basculer la structure d'un type à un autre. C'est la raison pour laquelle la part des entreprises ayant une structure pyramidale est beaucoup plus faible pour les entreprises de moins de 20 salariés que pour les entreprises de taille plus grande.



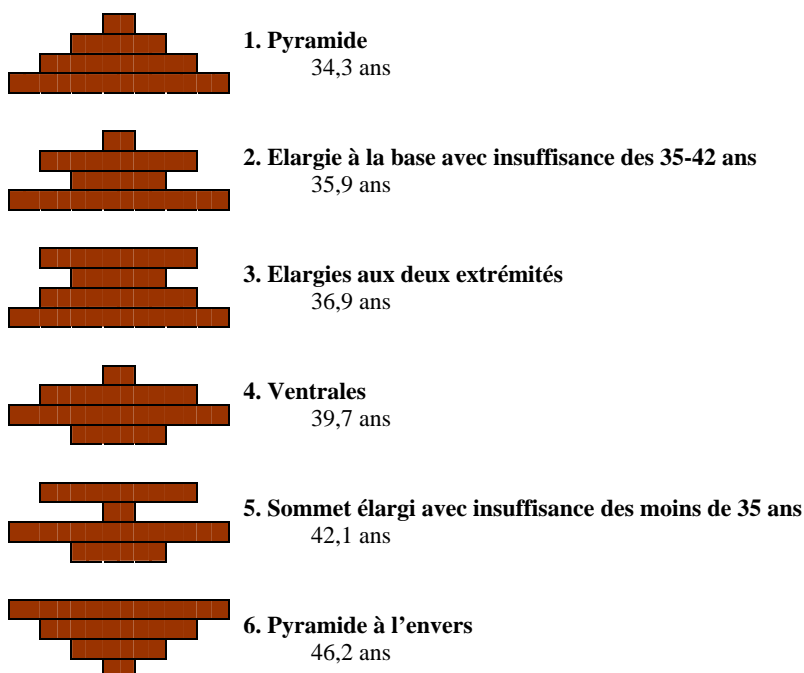
*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

*Source* : IGSS, mars 2004

*Guide de lecture* : 42,6% des entreprises de moins de 20 salariés ont une structure par âge pyramidale. C'est le cas de 48,4% des entreprises employant 20 à 50 salariés.

## 2.2 Structures par âge et âge moyen des entreprises

En termes d'âge moyen des salariés, les entreprises dans lesquelles la part de travailleurs âgés est élevée ne sont pas nécessairement les plus vieillissantes. Le classement des six types de structures par âge en fonction de l'âge moyen des entreprises montre clairement que le vieillissement global d'une entreprise tient moins à la part des travailleurs âgés qu'à celle des salariés de moins de 35 ans.



Les structures élargies aux deux extrémités, qui comptent en moyenne 19% de travailleurs âgés, ont un âge moyen inférieur de près de 3 ans à celles des structures ventrales, dont la part moyenne de travailleurs âgés atteint à peine 12%. Ce classement met clairement en lumière le fait que l'âge moyen des entreprises augmente à mesure que le socle de jeunes salariés se réduit, et ce, même quand la part des travailleurs âgés est supérieure à celle des salariés âgés de 43 à 49 ans. Ainsi, la présence massive de travailleurs âgés doit-elle être relativisée par les parts respectives des autres classes d'âge, et notamment par le poids des salariés les plus jeunes.

### **Section 3 Confrontation entre structure par âge réelle et optimale : un vieillissement qui ne reflète pas toujours un problème**

L'analyse du vieillissement basée sur les structures par âge, admet comme hypothèse préalable que les déséquilibres de la structure par âge des entreprises traduisent effectivement un problème de vieillissement auquel l'entreprise aura à faire face. Or la structure par âge n'est pas dépendante uniquement des problèmes liés au vieillissement, le cas échéant. Elle doit également s'analyser au regard des métiers proposés par l'entreprise. De la même manière qu'on admet que certains métiers sont plus souvent exercés par des jeunes (comme ceux de l'horesca ou du commerce), on doit également tenir compte du fait que certains métiers sont davantage le fait de travailleurs expérimentés et donc plus âgés. Ainsi, le fait d'employer une part importante de travailleurs âgés peut ne pas être synonyme d'un problème de vieillissement pour lequel des solutions sont à mettre en œuvre, mais au contraire, être révélateur d'une activité nécessitant proportionnellement plus de travailleurs plus âgés que la moyenne. L'enjeu des analyses qui suivent consiste donc à faire la différence entre une présence massive de travailleurs âgés synonyme d'un problème de vieillissement auquel l'entreprise aura à faire face et une présence massive de travailleurs âgés souhaitée par l'entreprise et répondant à ces besoins en qualifications.

Pour répondre à cet enjeu, nous avons comparé, pour chaque entreprise, sa structure par âge effective avec celle qu'elle déclare comme étant optimale pour son bon fonctionnement.

Trois groupes d'entreprises peuvent être identifiés :

- le premier concerne les entreprises qui considèrent que la part des travailleurs âgés employés est optimale<sup>12</sup> pour leur entreprise ; elles représentent 41% de l'ensemble des entreprises ;
- le second concerne celles qui occupent une part de travailleurs âgés supérieure à ce qu'elles estiment être optimal (21%)
- le dernier rassemble les entreprises dont la part effective de travailleurs âgés est inférieure à la situation optimale qu'elles définissent pour leur entreprise (38%).

Ce premier résultat ne manque pas de surprendre. En effet et contre toute attente, pour près de 4 entreprises sur 10, la structure par âge idéale nécessiterait un accroissement de la part des travailleurs âgés. Les entreprises qui souhaitent une part de travailleurs âgés supérieure ne sont pas plus représentées parmi les petites ou les grandes entreprises.

Les deux tiers des entreprises qui souhaiteraient une part de travailleurs âgés supérieure ou égale à ce qu'elles emploient effectivement occupent une part de seniors inférieure à la moyenne. On notera toutefois que, parmi les entreprises dont la part de travailleurs âgés est supérieure à 17% (cf. *tableau n°3*) :

- 32% sont satisfaites de la part de travailleurs âgés qu'elles emploient ;
- 18% déclarent une part de travailleurs âgés optimale supérieure à la part effective.

---

<sup>12</sup> Ces entreprises correspondent à la situation où la part de travailleurs âgés optimale s'inscrit dans un intervalle de plus ou moins 5 points par rapport à la part de travailleurs âgés effective.

### T<sub>3</sub>

## Répartition des entreprises selon la part de travailleurs âgés effective et selon la part optimale

	Part optimale = part effective	Part optimale < part effective	Part optimale > part effective
Entreprises appartenant au 1 <sup>er</sup> quartile	39%	0%	61%
Entreprises appartenant au 2 <sup>e</sup> quartile	46%	14%	40%
Entreprises appartenant au 3 <sup>e</sup> quartile	46%	23%	31%
Entreprises appartenant au 4 <sup>e</sup> quartile	32%	50%	18%

*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

*Source* : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

*Note de lecture* : le 1<sup>er</sup> quartile comprend les entreprises dont la part de travailleurs âgés est inférieure à 4%. Le 2<sup>e</sup> quartile comprend les entreprises dont la part de travailleurs âgés est comprise entre 4% et 10%. Le 3<sup>e</sup> quartile comprend les entreprises dont la part de travailleurs âgés est comprise entre 10% et 17%. Le 4<sup>e</sup> quartile comprend les entreprises dont la part de travailleurs âgés est supérieure à 17%.

*Guide de lecture* : Parmi les entreprises employant plus de 17% de travailleurs âgés, 18% déclarent vouloir davantage de travailleurs âgés.

Ainsi, la moitié des entreprises les plus vieillissantes déclarent considérer comme optimale une part de travailleurs âgés supérieure ou égale à celle qu'elles emploient effectivement. Pour ces entreprises, la présence massive de travailleurs âgés pourrait donc ne pas être considérée comme un problème. Le diagnostic en termes de vieillissement de l'entreprise tel qu'il pourrait être posé de manière objective en se fondant sur la structure par âge des effectifs doit-il ainsi être relativisé dans certains cas par la perception des entreprises sur la structure qu'elles estiment être optimale pour elles.

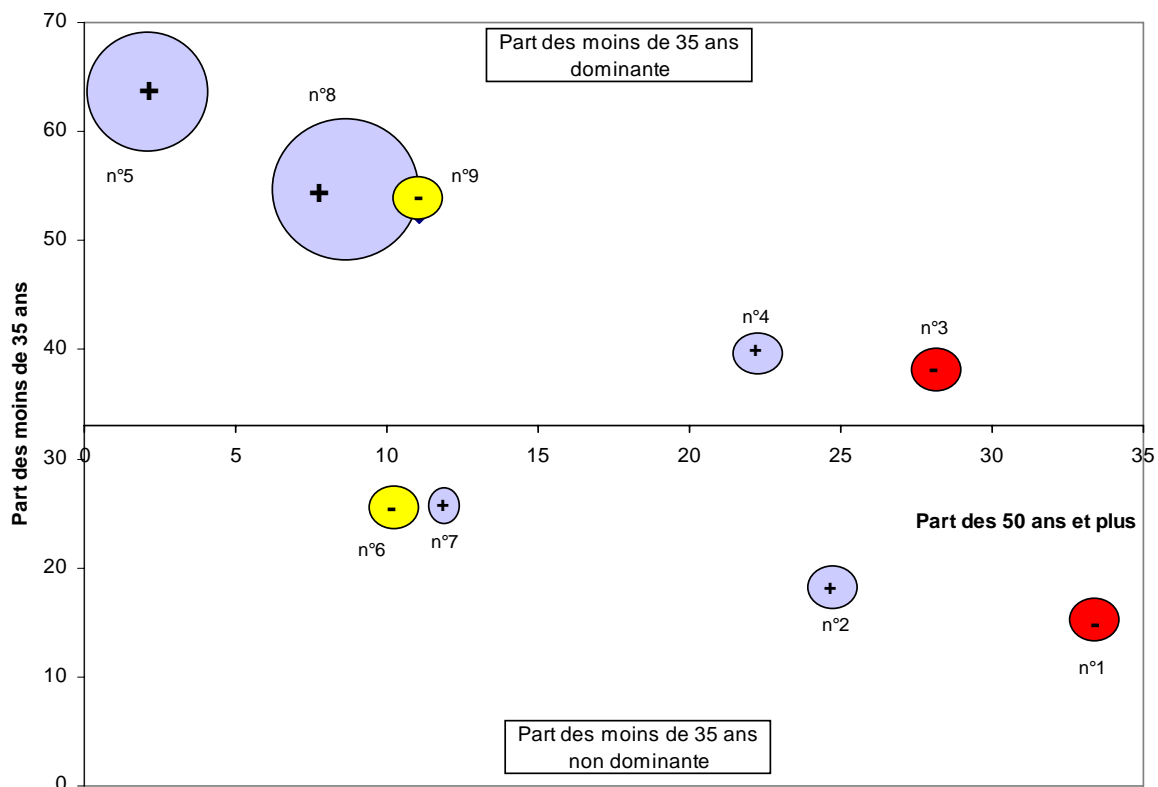


## Section 4 Une approche multicritère du vieillissement : la prise en compte simultanée de la part de travailleurs âgés, de la part de jeunes et de la situation optimale pour l'entreprise

Des analyses qui précèdent, il ressort que trois critères doivent être envisagés simultanément pour tenter d'appréhender au mieux l'ampleur du vieillissement auquel doivent faire face les entreprises. Il s'agit de la part des travailleurs âgés, de la part des moins de 35 ans et de la structure par âge jugée optimale par et pour l'entreprise. La prise en compte simultanée de ces trois critères permet de mettre en évidence 9 groupes d'entreprises (cf. graphique n°7 et tableau n°4).

G7

### Approche multicritère du vieillissement des entreprises



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Guide de lecture : les groupes situés en haut du graphique correspondent à une part de moins de 35 ans élevée, ceux qui se situent dans le bas, à une part de moins de 35 ans faible. Si le groupe se situe au dessus de l'axe des abscisses cela signifie que la part des moins de 35 ans est dominante dans l'entreprise (c'est-à-dire qu'elle représente la classe d'âge la plus importante). Les groupes se situant à droite du graphique correspondent à une part de travailleurs âgés élevée, ceux qui se situent à gauche, à une part de travailleurs âgés faible.

N° groupe d'entreprises (part relative de chaque groupe)	Quartile de part de travailleurs âgés	Part moyenne de travailleurs âgés	Part moyenne de moins de 35 ans	Part des moins de 35 ans dominante (oui/non)	Désire plus/autant ou moins de travailleurs âgés (+/-)
1 (5,1%)	4 <sup>e</sup>	33%	15,6%	non	-
2 (5,4%)	4 <sup>e</sup>	25%	19%	non	+
3 (7,3%)	4 <sup>e</sup>	28%	38%	oui	-
4 (7%)	4 <sup>e</sup>	22%	39%	oui	+
5 (25,3%)	1 <sup>er</sup>	0,7%	65%	oui	+
6 (8,6%)	2 <sup>e</sup> ou 3 <sup>e</sup>	10%	25%	non	+
7 (2,1%)	2 <sup>e</sup> ou 3 <sup>e</sup>	12%	26%	non	-
8 (32,2%)	2 <sup>e</sup> ou 3 <sup>e</sup>	9%	51%	Oui	+
9 (6,9%)	2 <sup>e</sup> ou 3 <sup>e</sup>	11%	52%	oui	-

*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

*Source* : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Cette classification des entreprises met en évidence deux éléments :

- La majorité des entreprises se caractérisent par des éléments démographiques qui ne rendent compte d'aucun problème de vieillissement :
  - ✓ Le groupe n°8, qui rassemble 32,2% des entreprises, emploie une part de travailleurs âgés inférieure à la moyenne, possède un socle de moins de 35 ans qui constitue la classe dominante de l'entreprise et déclare ne pas vouloir employer moins de seniors.
  - ✓ Le groupe 5 (25,3% des entreprises) souhaite maintenir ou augmenter ses effectifs âgés. Pour le reste, il possède des caractéristiques encore plus tranchées que le groupe 8, le rendant encore moins vulnérable au problème du vieillissement : la part de travailleurs âgés est pratiquement nulle et la part des moins de 35 ans, encore plus élevée.
  - ✓ Le groupe 9 (7% des entreprises) est très proche du groupe 8 en termes de part de travailleurs âgés et de jeunes, mais s'en distingue par la volonté d'employer moins de travailleurs âgés.
- En dehors de ces deux groupes, qui rassemblent 57,5% des entreprises, toutes les situations sont observables :
  - ✓ Les groupes 1 et 3, qui représentent au total 12,4% des entreprises, ont en commun une part importante de travailleurs âgés dont ils estiment qu'elle est trop élevée. En revanche, ils se distinguent par la proportion que représentent les moins de 35 ans. Pour les entreprises du groupe 3, elle n'est pas une condition suffisante pour ne pas ressentir le risque de vieillissement.
  - ✓ Les groupes 2 et 4, qui représentent également 12,4% des entreprises, sont dans une situation assez proche des groupes 1 et 3 en termes de part de travailleurs âgés, mais à l'inverse d'eux, se déclarent satisfaits sur ce critère. La part de jeunes de moins de 35 ans qu'ils emploient n'est pourtant pas supérieure respectivement à celle des groupes 1 et 3.

- ✓ Les groupes 6 et 9, qui représentent 15,5% des entreprises, emploient une part de travailleurs âgés proche de la moyenne et pourtant souhaiteraient en employer moins. Dans le groupe 6, cette volonté peut s'expliquer par l'absence d'un socle important de moins de 35 ans. En revanche, les entreprises du groupe 9 emploient une part relativement élevée de moins de 35 ans et, malgré cela, affichent une volonté de réduire leur effectif âgé.

Dès lors qu'on tente de mesurer le vieillissement des entreprises aux travers de critères objectifs relatifs à la structure par âge des entreprises (part des travailleurs âgés, structure par âge ou part des moins de 35 ans), il semble qu'un diagnostic puisse être posé sans trop de difficulté, même si les analyses présentées dans ce rapport suggèrent la nécessité de superposer plusieurs critères pour affiner ce diagnostic. En revanche, dès qu'un élément plus subjectif, comme la structure par âge jugée optimale par les entreprises, est prise en compte, les diagnostics « objectifs » sont en partie renversés et les logiques beaucoup plus difficiles à percevoir. Ce constat nous invite donc à supposer que le diagnostic de vieillissement que l'on pourrait poser à partir des éléments démographiques « objectifs » ne correspond pas à la façon dont l'entreprise perçoit sa situation. C'est dans cette perspective que se situe le chapitre suivant. Son objectif est de mesurer la perception des entreprises face au problème du vieillissement et de confronter leur diagnostic à celui qui se dégage de leurs caractéristiques démographiques objectives.



# CHAPITRE 2

**Le vieillissement de la main-d'œuvre :  
A quel degré les entreprises en ont-elles conscience ?**



## **Section 1 Les stratégies européennes ou nationales : les entreprises sont-elles informées ?**

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. Cette perspective est aussi reprise et analysée en détail dans un rapport récent de l'OCDE qui est consacré à un examen thématique des politiques visant les seniors ; plus précisément, cette étude annonce d'emblée que : « ... tous les pays de l'OCDE seront confrontés à divers défis économiques et sociaux, au cours des prochaines années, du fait du vieillissement de la population »<sup>13</sup>. Un chapitre entier de cette même étude cite et détaille différentes manières propices à modifier l'attitude des employeurs et leurs pratiques en matière d'emploi des seniors.

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'échelon national, la promotion du vieillissement actif ne peut être conduite sans un bouleversement complet des mentalités. Et, de ce point de vue, la partie ne semble pas gagnée d'avance au Luxembourg, loin s'en faut comme en témoignent les deux remarques suivantes.

En ce qui concerne les salariés, nos études préliminaires ont permis de constater<sup>14</sup> une forte adhésion à un système permettant de quitter tôt le marché du travail (vers 57 ou 58 ans) ; cette culture favorable à une cessation précoce de l'activité est fortement ancrée à la fois chez les travailleurs résidant sur le territoire national et chez les travailleurs transfrontaliers.

Quant aux entreprises, leur attitude à l'égard des positions européennes favorables au 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 représentent donc la source susceptible d'éclairer pour la première fois un volet de ce débat, complètement ignoré jusqu'à présent.

Dans un tel contexte, toute amorce de mesures visant la promotion du vieillissement actif semblerait donc prématurée aussi longtemps que l'on ne sera pas capable de dresser un premier bilan clair de la situation actuelle ou, tout au moins, de répondre à une question aussi simple que celle-ci : les entreprises ont-elles connaissance des objectifs spécifiques de l'Union en matière de taux d'emploi des travailleurs âgés et des mesures de politique publique déjà adoptées en la matière par le Luxembourg ? En d'autres termes, le traitement de la problématique des travailleurs seniors ne peut être valablement engagé tant que l'on ignorera si cette problématique représente ou non un enjeu stratégique et mobilisateur pour les entreprises.

---

<sup>13</sup> Vieillesse et politiques de l'emploi – Rapport de synthèse présenté lors du Forum organisé par le SFP Emploi, Travail et Concertation sociale et l'OCDE ; Bruxelles, 17-18 octobre 2005.

<sup>14</sup> Voir à ce propos la première partie du rapport du CEPS/INSTEAD de Mars 2005 au Ministère du Travail et de l'Emploi intitulé «La problématique du maintien en activité des travailleurs âgés : bilan et perspectives », 149 p.

**1.1** Selon l'enquête M.T.A., 44,3% 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<sup>15</sup>. 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% 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 4 entreprises sur 10.

Cette information est légèrement mieux diffusée au sein des entreprises de plus grande taille. Les entreprises comprenant 50 à 99 salariés ou plus de cent salariés affichent des taux d'information quasi identiques (53,6% et 54,7%). On aurait cependant pu s'attendre à ce que cet enjeu européen soit un peu mieux connu dans ce type d'organisation plus complexe.

Selon ces premiers résultats, on ne peut guère nier la performance médiocre de la campagne menée en faveur de la stratégie européenne visant le maintien en activité des travailleurs âgés. 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.

**1.2** En interrogeant les entreprises sur le contenu de la réforme des Pensions menée en 2002 au Luxembourg<sup>16</sup>, on s'est alors donné le moyen de vérifier l'intérêt que portent les entreprises à la problématique du vieillissement traitée au niveau national. Grâce à ce procédé, on peut se rendre compte que l'attention des entreprises pour cette problématique n'est pas ravivée du fait que cette dernière est transposée dans le cadre national, supposé plus proche des soucis quotidiens des entrepreneurs.

Cette réforme est, en effet, connue par moins de quatre entreprises sur dix (36,9%). Seules, les plus grandes entreprises (>100 salariés)<sup>17</sup> se distinguent ici des autres : une sur deux est au courant de cette réforme.

---

<sup>15</sup> L'absence de dispositif adapté aux entreprises est ici révélatrice de certaines faiblesses dans la conception de la stratégie européenne (alors que de telles informations sont, par ailleurs, collectées auprès des populations européennes à partir, par exemple, d'instruments comme l'Eurobaromètre).

<sup>16</sup> Et plus particulièrement à propos d'une mesure spécifique visant les travailleurs âgés dont l'objectif était de maintenir plus longtemps ceux-ci en activité, au-delà de l'âge auquel s'ouvre leur droit à la retraite, grâce à une incitation financière.

<sup>17</sup> Ces entreprises ne représentent toutefois qu'une minorité (11%) au sein du parc des établissements comprenant au moins dix salariés.



**1.3** On l'aura compris à la lecture de ces quelques résultats, la problématique du vieillissement actif ne passionne guère les entreprises. Et ce constat ne relève sans doute pas d'un particularisme luxembourgeois quelconque<sup>18</sup>. On peut, en effet, supposer que ce bilan ne serait pas très différent dans les autres pays de l'Union, et même là où le phénomène du vieillissement a déjà pris une forme inquiétante. 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.

Compte tenu de ces remarques, il y a vraisemblablement plus de chances d'intéresser les entreprises à ce débat si l'on s'appuie sur des éléments qui s'intègrent de manière plus naturelle dans le cadre de la gestion de leurs ressources humaines. C'est cette approche qui sera privilégiée dans les sections suivantes. En nous appuyant sur des diagnostics posés par les entrepreneurs eux-mêmes à propos de la situation de leur propre entreprise au regard de la répartition des âges et à propos des pratiques mises éventuellement en œuvre dans un contexte concret, 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 face à ce risque ; et, finalement, cette connaissance sur la réactivité des entreprises devrait conduire à mieux apprécier les chances de succès de la stratégie définie au niveau européen, voire les conditions susceptibles de favoriser ce succès. C'est ainsi que, dans le cadre de l'enquête M.T.A., on a choisi d'éclairer la position des entreprises face à cet enjeu, à partir de trois éléments:

- l'existence d'une gestion anticipée de la pyramide des âges
- l'existence d'un risque de départs massifs vers la retraite (ou préretraite) au cours des prochaines
- le développement d'une réflexion, au sein des entreprises, sur la question du vieillissement et du maintien des travailleurs âgés en activité.

---

<sup>18</sup> Mais nous ne disposons d'aucune information comparative pour étayer ce propos.

## **Section 2 Les entreprises face au vieillissement de leur main-d'œuvre : quel est leur diagnostic ?**

Des différentes études démographiques auxquelles nous avons procédé au cours de travaux préparatoires à l'enquête Maintien des Travailleurs âgés en Activité, 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<sup>19</sup>.

Un tel bilan se différencie nettement de ceux que l'on peut établir pour la plupart des pays européens. A cet égard, la situation du Luxembourg fait donc figure d'exception. Les éléments qui contribuent à forger cette structure démographique avantageuse ont été amplement expliqués : la pyramide des âges des salariés employés par les entreprises luxembourgeoises est fortement rajeunie à sa base grâce à l'apport des travailleurs étrangers (résidents étrangers et travailleurs transfrontaliers).

Toutefois, les analyses démographiques complémentaires auxquelles nous avons procédé<sup>20</sup>, 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. Mais, quelle est, à cet égard, l'expérience vécue par les entreprises elles-mêmes ?

### **2.1 Les premiers signes annonciateurs d'un changement prochain ?**

Les prochaines années seront-elles, à cet égard, une réplique des périodes récentes ?

Rien ne paraît moins certain. En effet, les attentes des entreprises témoignent plutôt en faveur d'une rupture progressive par rapport à la situation « avantageuse » qu'elles ont connue jusqu'à présent en matière de répartition des différentes générations de salariés.

Cette interprétation se fonde sur les trois chiffres suivants :

- 14,6% des entreprises signalent qu'elles seront confrontées à un problème de départs massifs à la retraite dans les cinq à dix années à venir.
- 33% des entreprises s'attendent à une augmentation des salariés seniors au cours des prochaines années alors que 18,4% d'entreprises signalent déjà une progression des seniors au cours des trois dernières années.
- 12,6% des établissements ne sont pas satisfaits de leur répartition par âge, soit :
  - 5,1%, actuellement
  - et, 11,3% pour envisager l'avenir<sup>21</sup> (mais, à ce stade, rien ne prouve que ce niveau d'insatisfaction soit directement lié au vieillissement de la main-d'œuvre).

Comme nous allons le voir, ces informations correspondent à diverses facettes en fonction desquelles certaines entreprises ont déjà pris conscience de la problématique du vieillissement démographique de leur main-d'œuvre.

---

<sup>19</sup> Cf. Rapport remis au ministère en mars 2005.

<sup>20</sup> Voir, à ce propos, les résultats présentés dans le chapitre introductif du présent rapport.

<sup>21</sup> Ces deux pourcentages se recoupent partiellement. La combinaison des deux jugements montre que les entreprises insatisfaites sont, au total, 12,6%. L'inquiétude de certaines entreprises se manifeste aussi dans deux autres cas. Augmentation des moins de 35 ans et diminution des seniors et diminution conjointe des effectifs dans ces deux catégories. Mais, d'une manière générale, il y a moins d'inquiétude lorsque l'entreprise pense que les effectifs de ces deux groupes d'âge demeureront stables.

### 2.1.1 Les entreprises face au risque de départs massifs en retraite de leurs salariés

Une minorité d'entre elles (14,6%) ont formellement conscience qu'elles seront confrontées à un problème grave lié à des départs massifs. Cette situation devrait se concrétiser au cours des cinq prochaines années. Quels sont les principaux facteurs qui conduisent les entreprises à analyser leur propre situation en de tels termes ? Il s'agit là d'une question simple mais dont les éléments de réponse exigent la mise en œuvre d'une démarche particulière qui sera exposée plus loin. Pour l'instant, on se limitera à constater que 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.

### 2.1.2 Les entreprises face à l'augmentation des seniors au cours des prochaines années

Un autre éclairage sur la manière dont les entreprises peuvent vivre et ressentir, à leur niveau, les effets du vieillissement démographique est encore fourni par les deux informations suivantes :

- 18% des établissements ont signalé une augmentation de la proportion des seniors au cours des trois années précédant l'enquête M.T.A.,
- et 33% s'attendent à une progression des seniors au cours des prochaines années.

En tenant compte de l'observation récente et des pronostics établis pour les prochaines années, ce sont ainsi quatre entreprises sur dix qui ont connu ou vont connaître une progression des seniors. Cette estimation est évidemment basée sur l'opinion des entreprises elles-mêmes ; et elle fournit plus une indication approximative à propos de la manière dont cette tendance est ressentie par les employeurs qu'une idée de l'ampleur du phénomène lui-même. Elle permet, en tout cas, de montrer que cette tendance est loin d'être partagée par l'ensemble du parc. Ce résultat vient confirmer d'autres analyses qui, sur base d'éléments différents, indiquaient déjà que le parc luxembourgeois était encore largement préservé du risque de vieillissement démographique de sa main-d'œuvre.

Si l'on ajoute à ceci qu'environ une entreprise sur dix se signale par une progression<sup>22</sup> continue de la part de seniors, il est encore permis de modérer davantage ces conclusions quant à l'intensité actuelle de ce phénomène<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> Parmi les entreprises qui ont connu une progression des seniors au cours des dernières années, près de 60% d'entre elles s'attendent encore à ce que cette progression se poursuive. Dans l'ensemble de la population, celles-ci représentent 11%.

<sup>23</sup> A la fois observée au cours des trois dernières années et pronostiquée pour les prochaines années.

Une entreprise sur trois s'attend donc à ce que ses effectifs de seniors soient en progression au cours des prochaines années. Contrairement à ce que l'on pourrait supposer, cette prévision est tout à fait indépendante de l'analyse qui conduit certaines entreprises à anticiper des départs massifs vers la retraite à moyen terme<sup>24</sup>.

On est donc ici en présence de deux facettes différentes de la conscience du vieillissement démographique. Les entreprises qui sont sensibles à l'une, ne sont pas nécessairement attentives à l'autre. Les mécanismes qui conduisent à ces prévisions sont-ils néanmoins semblables ? Voilà une autre question sur laquelle il conviendra de revenir plus tard. Ce que l'on sait déjà, c'est que la prévision en matière de départs massifs ne s'articule pas systématiquement sur l'évolution prochaine de la part des seniors dans l'entreprise ; elle est en revanche un peu plus souvent annoncée par des entreprises qui ont connu, au cours des dernières années, une augmentation de la catégorie des seniors. Les départs massifs concerneraient donc plus souvent des entreprises dont la structure démographique a déjà connu une certaine modification critique (en terme de vieillissement) dans un passé récent et qui ont, de ce fait, pris la mesure du problème ainsi qu'une attitude appropriée<sup>25</sup> : c'est sans doute pourquoi la progression de la part des seniors n'est pas plus attendue dans ces entreprises que dans les autres.

On l'aura compris à travers ces premiers commentaires, il ne sera pas facile de repérer les divers cheminements qu'emprunte la sensibilisation des entreprises à la problématique du vieillissement démographique.

Ce qui est toutefois certain, c'est que l'anticipation des départs massifs constitue un fait encore très peu répandu au sein du parc luxembourgeois alors que la progression des seniors correspond à une vision déjà partagée par une entreprise sur trois. On pourrait alors supposer que ces deux pronostics procèdent de logiques plutôt différentes :

- d'un côté, les départs massifs devraient davantage s'articuler sur des éléments objectivables (et sans doute objectivés) par l'entreprise, et que nous devrions être en mesure de découvrir à partir des données de l'enquête M.T.A.,
- mais, de l'autre côté, les prévisions faites par les entreprises en matière d'augmentation de la part des seniors résultent sans doute de mécanismes subtiles et plus difficiles à mettre en évidence. Ainsi, même dans l'hypothèse où des entreprises seraient déjà marquées par le vieillissement de leur main-d'œuvre, les réactions suivantes sont toutes les trois possibles.
  - a. Une fraction peut ne pas être attentive à ce phénomène par méconnaissance ou par désintérêt.
  - b. D'autres entreprises en sont pleinement conscientes mais estiment soit que le problème n'est pas urgent, soit que le risque n'est pas avéré du fait des pratiques de gestion de la main-d'œuvre en vigueur.
  - c. Enfin, un dernier groupe s'attend à une progression de la part des seniors tout en étant parfaitement documenté sur son bilan démographique actuel.

---

<sup>24</sup> Les entreprises qui prévoient des départs massifs vers la retraite ne sont pas plus nombreuses que les autres à estimer que les effectifs de seniors progresseront prochainement (34,7% contre 32,7% ; cet écart n'est pas significatif).

<sup>25</sup> Par exemple, ces entreprises prévoient un peu plus souvent que les autres une augmentation des moins de 35 ans.

## 2.2 La structure par âge des entreprises

Une troisième manière selon laquelle les entreprises perçoivent la problématique du vieillissement démographique correspond à l'appréciation qu'elles portent sur la répartition par âge de leurs effectifs. Globalement, près de neuf entreprises sur dix (87,4%) sont satisfaites de leur pyramide des âges, à la fois pour le présent et pour envisager l'avenir. Ce diagnostic vient à nouveau conforter le fait que le parc luxembourgeois n'est pas entré dans une phase d'alerte en ce qui concerne la problématique du vieillissement de la main-d'œuvre. Seule réserve qu'il convient d'apporter à ce bilan plutôt positif : les signes d'inquiétude pour l'avenir sont ici deux fois plus fréquents (11,3%) que ceux concernant la situation actuelle (5,1%). On notera encore que ces deux diagnostics se recoupent en grande partie : parmi les entreprises insatisfaites actuellement de leur pyramide des âges, près de trois sur quatre le sont aussi pour l'avenir<sup>26</sup>.

Quelles pourraient être les raisons justifiant ce jugement des entreprises à propos de la répartition par âge de leurs effectifs ? A priori, on aurait tendance à invoquer ici la forme de la répartition des effectifs par tranches d'âge. En réalité, cette hypothèse n'est pas vérifiée : les entreprises dotées d'une structure pyramidale de type classique ne sont ni plus, ni moins satisfaites que les autres. Dans quelques cas, on observe bien que la proportion des entreprises insatisfaites est plus élevée lorsqu'il s'agit de certaines autres formes de pyramides<sup>27</sup> ; mais cette proportion n'excède jamais le quart des effectifs et les entreprises concernées sont très peu nombreuses.

Ce qui frappe, en revanche, c'est le fait que l'insatisfaction ne soit pas généralisée au sein des entreprises où la structure par âge s'écarte de la forme pyramidale classique. Mais peut-on, pour autant, en conclure que de telles répartitions déséquilibrées<sup>28</sup> entre les différentes générations de salariés seraient – en réalité – tout à fait inadaptées à l'activité menée par l'entreprise<sup>29</sup> ?

On peut estimer que ceci est possible pour une partie du parc. Mais qu'en est-il des autres ? Car, si au sein des établissements dotés d'une structure des âges atypique, la grande majorité (86,5%) s'estime satisfaite quant à la répartition des différentes générations, il doit bien exister une explication à cette situation paradoxale, qui reste à découvrir.

En effet, le diagnostic posé en matière de répartition par âge n'est lié à l'évolution récente ou attendue ni de la part des moins de 35 ans, ni de celle des seniors. Ce même diagnostic est, en revanche, légèrement associé à l'anticipation des départs massifs vers la retraite : parmi les entreprises insatisfaites de leur répartition par âge, trois sur dix s'attendent à de tels départs (contre un peu plus d'une entreprise satisfaite sur dix). Ce degré d'association entre les deux informations est toutefois insuffisant pour que nous soyons en mesure de conclure au fait que celles-ci se rapportent à une seule et même réalité.

---

<sup>26</sup> Et les entreprises satisfaites actuellement de leur pyramide des âges le sont aussi pour envisager l'avenir, dans 92% des cas.

<sup>27</sup> Par exemple, pour les pyramides à l'envers ou à sommet élargi lorsque les moins de 35 ans et les 43-50 ans sont absents.

<sup>28</sup> Par rapport à une pyramide de forme classique.

<sup>29</sup> Il faut rappeler ici que la forme classique de la pyramide des âges a été observée dans 47,5% du parc. Ce qui signifie qu'un peu plus de la moitié des entreprises fonctionnent avec une répartition des effectifs par âge qui est, plus ou moins, déséquilibrée par rapport à la répartition de forme classique.

## **Résumé des principaux enseignements**

*Sur base des premières informations qui viennent d'être présentées, il est encore malaisé de statuer sur le degré auquel les entreprises ont pris conscience de la réalité du vieillissement démographique. Il est clair que cette prise de conscience se produit au contact d'événements ou de processus qui peuvent prendre une tonalité ou une intensité très variables selon l'histoire de l'entreprise, son équipement managérial ou son secteur d'activité. Ce qui est en revanche certain, c'est que les mêmes conditions environnementales n'enclenchent pas systématiquement un diagnostic semblable de la part des entreprises lorsque ces dernières en font une analyse en terme de vieillissement.*

*Comme cela a déjà été suggéré, on est donc en présence d'une perception qui s'appuie alternativement, selon des critères encore difficiles à préciser, sur telle ou telle facette de la réalité associée au problème du vieillissement démographique.*

*Ce mode de perception opère ainsi à partir d'éléments dont on pourrait dire qu'ils exercent un pouvoir d'électivité<sup>30</sup> à l'égard de certaines entreprises plutôt que d'autres. Et cet état que nous avons observé et commenté reflète sans doute assez fidèlement la situation dans laquelle se trouve globalement aujourd'hui le parc des entreprises luxembourgeoises du point de vue du vieillissement démographique. Dans la mesure où, justement, les seniors ne représentent, en moyenne, pas plus de 12% des salariés travaillant dans le parc étudié, l'état de la perception du vieillissement démographique que nous observons ici n'est guère surprenant. Si l'on ajoute à ceci le fait que 18,4 % des entreprises du secteur privé ne comprennent aucun salarié senior et que la moitié de ces seniors se répartissent dans 30% des entreprises<sup>31</sup>, on pourrait alors considérer que les réponses obtenues dans le cadre de l'enquête MTA dépassent même le niveau d'intensité auquel on se serait raisonnablement attendu.*

*En d'autres termes, la réalité objective du phénomène étudié (par exemple 12% de seniors) peut très bien justifier le mode particulier de perception qu'en ont les entreprises, c'est-à-dire un mode plus fréquemment « éclaté » selon trois points de vue qui ne se recoupent pas ou très peu. Pour que ces trois points de vue fusionnent davantage, il faudra sans doute attendre que la part des seniors atteigne un seuil critique, au-delà des 12% actuels. En France<sup>32</sup>, par exemple, la perception des entreprises fonctionne davantage selon un tel mode, caractérisé par une condensation plus accentuée des différentes informations se rapportant à l'évolution du vieillissement démographique, alors que la proportion de travailleurs âgés y est supérieure de quelque huit points de pourcentage par rapport à celle enregistrée au Luxembourg.*

---

<sup>30</sup> Sur base de ces premiers éléments, il n'a pas encore été possible de détecter un seuil critique unique (par exemple : 15% de seniors) au-delà duquel on assisterait à une prise de conscience du vieillissement démographique dans toutes les entreprises. Par contre, il semble bien que le mode de réaction face au vieillissement démographique soit davantage organisé dans les entreprises françaises.

<sup>31</sup> Ce phénomène de concentration des travailleurs âgés dans un effectif réduit d'établissements est encore plus suggestif si l'on considère le fait suivant : 10% des seniors sont occupés par 0,9% d'entreprises (voir à ce propos le chapitre introductif de ce rapport).

<sup>32</sup> Selon l'enquête Emploi de l'Insee, les travailleurs âgés d'au moins 50 ans en mars 2002 représentaient 20,8% de l'emploi total (contre 16% en 1995). Dans l'enquête ESSA réalisée pour la DARES (2001), la part médiane des salariés seniors (> 50 ans) s'élève à 20,5 % au sein du parc des entreprises comptant plus de dix salariés (Cf. Minni, C., Topiol, A. (2001), « Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique », Premières Synthèses DARES, n°15.1).

### **Section 3 Quelles sont les entreprises qui se préparent au vieillissement démographique de leur main-d'œuvre ?**

#### **Considérations générales sur la démarche adoptée**

La réponse à cette question est fondamentale si l'on se place dans la perspective des objectifs fixés à Lisbonne par l'Union européenne. Il est, par exemple, peu envisageable de procéder à un suivi de ces objectifs si l'on ne dispose pas d'éléments d'analyse sur :

- la structure par âge des salariés au sein de chaque entreprise (ce thème a été traité dans le premier chapitre de ce rapport),
- mais aussi sur la proportion d'entreprises sensibles à la problématique du vieillissement démographique.

Ensuite, si l'on souhaite dépasser le stade purement descriptif du suivi de ces objectifs et amorcer, par exemple, une politique de soutien et de conseil auprès des entreprises qui seront de plus en plus souvent confrontées aux effets du vieillissement démographique, l'analyse de la situation actuelle doit encore réunir d'autres informations :

- sur la manière dont les entreprises perçoivent ces changements démographiques susceptibles d'affecter leur activité,
- sur les facteurs favorables ou défavorables à l'émergence d'une stratégie consciente qui leur permettra d'affronter et de gérer les risques associés à ces changements.

Le traitement de ces différents thèmes se heurte encore aujourd'hui à d'énormes difficultés. Comme cela a été montré dans la section précédente, le fait que le débat relatif au vieillissement actif s'élargisse de plus en plus sur la scène politique et soit, en outre, relayé par des organisations internationales de renom<sup>33</sup>, ne constitue qu'une première étape dans la résolution de ce problème. La perméabilité des entreprises à ce type de débat correspond au seul vrai test de réalité ; et de ce point de vue, le verdict est sans appel : le vieillissement démographique occupe encore rarement<sup>34</sup> une place centrale dans les préoccupations des entreprises (*cf. tableau n°5*). Si un tel verdict demeure compréhensible au Luxembourg compte tenu de la position privilégiée de ce dernier en matière de recrutement de la main-d'œuvre, il apparaît pour le moins inquiétant en France où le bilan démographique fait apparaître une situation autrement critique avec un quart des entreprises comptant plus de 25% de seniors au sein de leur personnel<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup> Comme l'OCDE qui a réalisé depuis 2001 un audit sur le sujet « vieillissement et politiques de l'emploi » auprès de 21 pays.

<sup>34</sup> Comme on le verra plus loin, le fait que le phénomène étudié se caractérise par une faible occurrence, en complique singulièrement l'analyse.

<sup>35</sup> Au Luxembourg, 11,2% des entreprises du parc étudié (secteur privé et au moins dix salariés) comptent au moins un quart de seniors dans leur effectif.

	% d'entreprises où...	France	Luxembourg
1.a...	On s'attend à des départs massifs en retraite	25,4	14,6
1.b...	On s'attend à des départs massifs en retraite et on s'y prépare	19,0	8,9
2...	Il y a une gestion anticipée de la pyramide des âges	19,0	12,2
3...	Il y a une réflexion globale sur le vieillissement	37,6	26,8

Sources : France : DARES, Enquête ESSA (2001) ; Luxembourg : Enquête M.T.A. (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

#### Comprendre la perception du vieillissement démographique par les entreprises : quel intérêt ?

- Même si l'on peut admettre qu'aujourd'hui le bilan général en matière de vieillissement démographique n'est pas préoccupant pour le parc luxembourgeois, on sait qu'un nombre croissant de ses entreprises sera, à court ou moyen terme, confronté de manière plus ou moins aiguë à cette problématique.
- Contrairement à d'autres pays, on dispose d'un certain délai qu'il convient donc de mettre à profit afin de mieux comprendre ce phénomène et s'y préparer.
- A cette fin, c'est le point de vue des entreprises qui est ici privilégié : car ce sont elles qui détiennent la clef en matière de promotion du vieillissement actif. Pour comprendre leur fonctionnement, il ne suffit cependant pas de partir d'un constat simple, uniquement fondé sur l'analyse de la structure des âges des salariés. Pourquoi ? Comme cela a déjà été souligné, les entreprises « vieillissantes » sont encore peu nombreuses au Luxembourg. De plus, même si l'on s'intéressait uniquement aux entreprises présentant une proportion de travailleurs âgés plus élevée que la moyenne du parc, cet examen ne suffirait pas pour conclure au fait que ces entreprises se trouvent ou vont se trouver dans une situation critique : d'une entreprise à l'autre, il existe une grande diversité de facteurs susceptibles d'intervenir à cet égard et les mêmes facteurs n'agissent sans doute pas ici de façon identique.
- Comment faut-il alors procéder pour évaluer ce niveau de risque et pour envisager les mesures susceptibles de le contrôler ? Pour ce faire, il semble plus judicieux de partir du **diagnostic posé par les entreprises elles-mêmes** à propos d'un événement qui présente potentiellement un risque de désorganisation pour elles, à savoir le risque lié aux départs massifs en retraite.



- Dans ce type d'approche fondée sur le diagnostic en départs massifs, on privilégie donc le point de vue des entreprises et ceci présente divers avantages.
  - ~ On dispose ainsi d'un indicateur qui reflète plus certainement la situation réelle et concrète de chaque entreprise ; en effet, le degré de risque associé au vieillissement démographique résulte principalement de la combinaison d'une série de facteurs ; et ce risque sera plus correctement apprécié **au sein même de l'entreprise** plutôt qu'à partir d'éléments objectifs qu'un observateur externe pourrait difficilement pondérer parce qu'il ne dispose pas de l'ensemble des informations nécessaires.
  - ~ Partant d'un tel diagnostic, on peut ensuite tenter de repérer les caractéristiques permettant de différencier les entreprises selon qu'elles posent ou non celui-ci.
  
- Dans cette perspective, on considère en quelque sorte les établissements qui s'attendent à des départs massifs comme des « témoins » ou des « précurseurs » :
  - ~ parce qu'ils sont probablement les premiers, au Luxembourg, à être confrontés à un aspect du vieillissement démographique,
  - ~ et/ou parce qu'il s'agit d'établissements qui ont mis en place des procédures les conduisant à analyser leur situation de telle manière que ce type de risque peut être mis en évidence,
  - ~ alors que d'autres entreprises, exposées peut-être au même degré de risque, n'en sont pas conscientes parce qu'elles n'ont pas introduit les procédures d'analyse appropriées pour détecter ce problème (ou parce qu'elles jugent ce risque négligeable pour diverses raisons qu'il conviendrait de découvrir).

Grâce au repérage de ces entreprises « témoins », on dispose donc d'une manière originale et intéressante pour aborder une situation qui ne sera connue (ou reconnue) que plus tard par la majorité des entreprises.

Et si l'on est en mesure de définir le profil de ces entreprises « témoins », il devient :

- ~ non seulement possible de mieux préciser les conditions associées aujourd'hui au risque du vieillissement démographique,
- ~ mais aussi d'observer les pratiques et solutions déjà adoptées par ces entreprises et en déduire alors des leçons utiles pour inspirer des dispositifs ou appuis qui pourront ensuite servir d'exemples ou d'aides aux autres entreprises qui connaîtront demain la même situation.

## Quel modèle de référence pour une telle approche ?

La littérature consacrée au vieillissement démographique mentionne rarement des résultats provenant d'enquêtes de grande ampleur menée auprès des entreprises. L'enquête ESSA menée par la Dares en France fait cependant figure d'exception<sup>36</sup>. Malheureusement, les résultats publiés par ce service d'étude français ne portent pas sur la question qui nous occupe ici. A notre connaissance, il n'existe donc pas de travaux théoriques ou empiriques qui pourraient servir de référence pour traiter spécifiquement le diagnostic des entreprises en matière de départs massifs.

Dans ce contexte, les résultats des analyses qui seront exposés dans les prochaines sections doivent être avant tout considérés comme le fruit d'une approche exploratoire puisque aucun autre élément de comparaison n'est à ce jour disponible.

L'objectif principal de cette approche exploratoire consiste à identifier certains processus en fonction desquels un groupe d'entreprises a été conduit à se prononcer en faveur d'un diagnostic en départs massifs alors qu'un autre groupe ne se sent pas concerné par cet événement. Il s'agit donc d'une approche descriptive qui doit aussi permettre de prédire la position adoptée par les deux groupes d'entreprises à propos de l'événement étudié. En apparence, il s'agit d'une démarche plutôt simple puisqu'il n'est pas question de tester un schéma explicatif de l'attitude des entreprises<sup>37</sup> ; au stade actuel, aucun ordre n'est en effet imposé entre les différents domaines qui seront traités pour rendre compte de la polarité des réponses sur le diagnostic étudié.

On partira donc d'un modèle purement prédictif qui devrait surtout nous éclairer sur les facteurs plus fréquemment associés à la manière dont les entreprises perçoivent, à leur niveau, la problématique du vieillissement démographique qui est concrétisé ici sous la forme du diagnostic en départs massifs des salariés seniors vers la retraite.

Comme le montre le schéma suivant, ce modèle prédictif repose sur un regroupement des informations récoltées au cours du programme MTA.

On dispose ainsi de cinq domaines ou blocs de variables<sup>38</sup> qui seront chacun confrontés, dans un premier temps, à l'événement étudié ; cette étape préliminaire doit permettre de filtrer, au sein de chaque domaine, les variables qui interviennent pour prédire au mieux le diagnostic en départs massifs. A la suite de cette revue de détail, il sera proposé un modèle synthétique dans lequel figurent uniquement les prédicteurs les plus performants au vu des premières analyses.

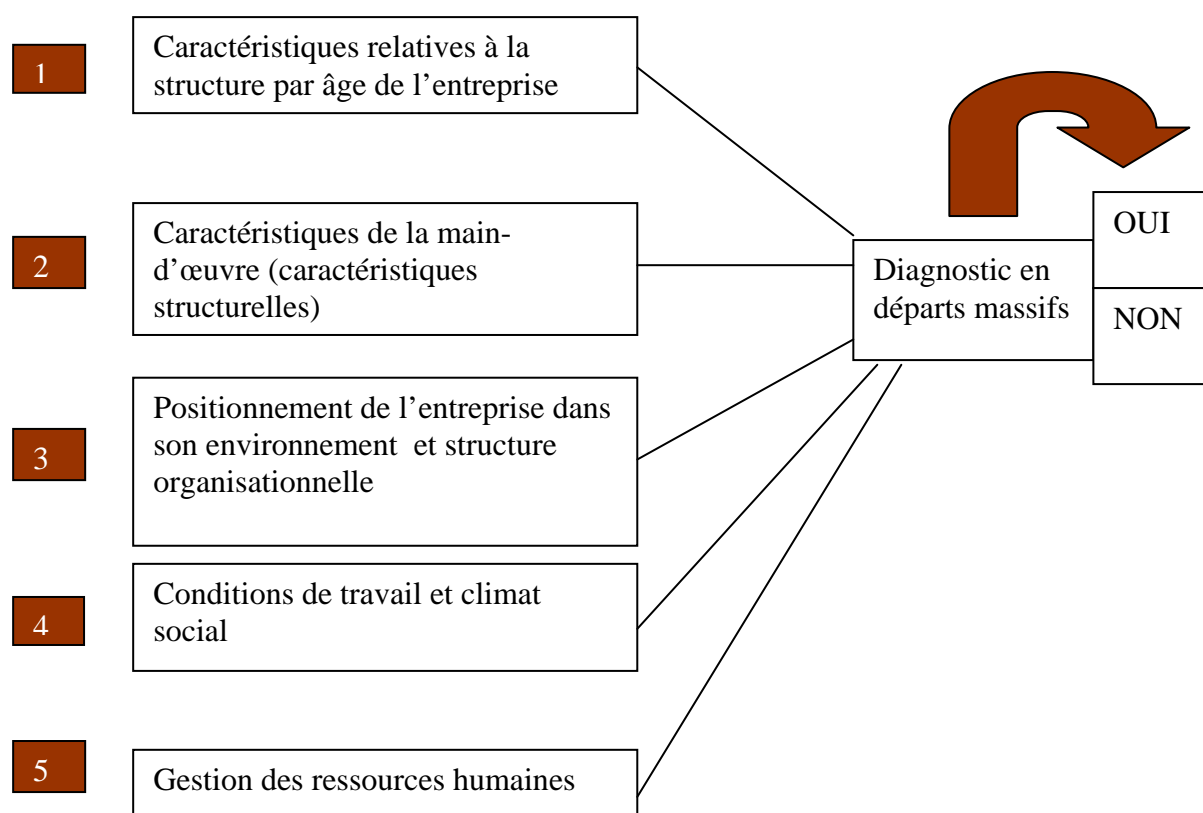
---

<sup>36</sup> L'enquête réalisée au Luxembourg a été construite en s'inspirant du modèle utilisé par la Dares afin, entre autres, de disposer d'éléments comparatifs pour nos propres travaux.

<sup>37</sup> Un tel schéma pourra faire l'objet d'approfondissements au cours de travaux ultérieurs.

<sup>38</sup> Chaque bloc peut comprendre des informations objectives (comme la proportion de seniors au sein de l'entreprise, la présence de certaines activités économiques ou de certaines pratiques visant le personnel, etc.) et/ou des informations subjectives fournies par l'entreprise elle-même.

**Schéma n°1** - Les cinq domaines explorés en vue de prédire les réponses des entreprises à la question des « Départs massifs vers la retraite »



- Comme cela a déjà été souligné, l'approche proposée dans la suite de ce chapitre correspond à une construction originale dans la mesure où aucun élément de comparaison ne paraît disponible dans le champ étudié. L'analyse proposée s'articule donc sur un modèle prédictif couvrant cinq domaines susceptibles de refléter le fonctionnement des entreprises du point de vue qui nous intéresse.

Dans ce modèle, les cinq domaines sont placés sur pied d'égalité.

Cependant, et ceci devra être confirmé au cours des analyses présentées, on a l'intuition que les caractéristiques démographiques de l'entreprise doivent tenir ici un rôle prépondérant<sup>39</sup>. On peut en effet supposer que l'importance du taux de seniors présents dans l'entreprise conditionne toute une série d'adaptations. Ensuite, n'importe quel autre domaine est susceptible d'intervenir pour compléter la logique inaugurée par cette première caractéristique.

<sup>39</sup> Aucune hypothèse n'est formulée sur l'ordre de préséance entre les quatre autres domaines.

On ne s'attend pas, en revanche, à des effets très forts de l'un ou l'autre facteur à tester. Du fait que la prise de conscience du vieillissement démographique ne concerne qu'une faible part du parc, il est en effet peu probable que celle-ci soit déjà assortie de constellations typiques de pratiques ou de représentations. Enfin, toujours en raison de la rareté de l'événement étudié, on s'attend à ce que la prédiction de celui-ci ne dépende pas d'un seul ou de deux facteurs, mais plutôt de l'addition d'effets modestes de multiples caractéristiques qui peuvent en outre se combiner (effets d'interactions entre deux ou plusieurs caractéristiques).

En résumé, cette approche de type exploratoire se justifie en raison d'un niveau de connaissance très imparfait de la problématique étudiée. Ces premiers travaux devraient toutefois conduire à un bilan qui pourrait servir de point de départ à l'élaboration d'un savoir plus systématique et autoriser ensuite l'engagement d'analyses à portée confirmatoire.

## Section 4 Prédire le diagnostic en départs massifs à partir des caractéristiques relatives à la structure par âge des entreprises.

**4.1.** Il est possible de prédire très correctement les réponses positives à la question relative aux départs massifs à partir des trois éléments suivants :

- a. la part des seniors dans l'effectif des salariés
- b. la part des salariés âgés de 43 à 49 ans
- c. le jugement que l'entreprise porte sur sa répartition actuelle par âge pour affronter la situation présente ou pour envisager l'avenir.

On trouve donc ici une confirmation à l'hypothèse logique concernant le rôle déterminant de la part des seniors pour prédire la position des entreprises à propos du risque étudié.

Toutefois cette confirmation attendue ne signifie nullement que le rôle des seniors soit simple à décrypter. On pouvait, en effet, supposer que la proportion de diagnostics positifs s'élève avec celle de la présence des seniors dans les entreprises. Comme l'indiquent les résultats reproduits dans le tableau suivant, ceci n'est que partiellement vérifié.

**T<sub>6</sub>**

**Proportion de diagnostics positifs en départs massifs selon la part des seniors dans le personnel des entreprises**

% moyen de diagnostics positifs	Part des seniors						Ens.
	<1%	1 à 7%	7 à 12%	12 à 18%	18 à 27%	>27%	
	8,0	4,4	6,8	16,7	31,2	34,8	14,6

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

On remarque, en effet, que les deux proportions ne covarient pas systématiquement puisque, dans les entreprises comprenant entre 1 et 7% de seniors, on enregistre un décrochage au niveau des diagnostics positifs, ceux-ci étant moins fréquents comparativement au résultat obtenu dans le cas où la présence des seniors est quasiment nulle.

En d'autres termes, les valeurs des dimensions comparées ne progressent pas systématiquement l'une par rapport à l'autre<sup>40</sup>. Il est intéressant de commenter l'allure de ce type de résultat parce que :

- d'une part, ceci se reproduira encore dans la suite des analyses qui seront présentées, et
- d'autre part, ce type de décrochage suggère probablement l'intervention simultanée d'un autre facteur comme nous le verrons plus loin.

**4.2** Les analyses exploratoires auxquelles nous avons procédé ont montré qu'un classement correct des entreprises selon les réponses fournies à propos des départs massifs ne pouvait résulter d'un effet substantiel attribuable à un nombre limité de facteurs. Ces travaux préparatoires ont plutôt suggéré d'autres pistes d'analyse susceptibles de mettre en évidence les effets combinés de plusieurs facteurs, voire de l'interaction entre certaines modalités spécifiques à différents facteurs.

Compte tenu de ces indications, nous avons opté pour une méthode d'analyse par segmentation, seule voie appropriée pour procéder à une première exploration de données caractérisées par une dilution et une imbrication des effets au sein d'un lot important de facteurs<sup>41</sup>.

L'objectif de cette analyse est de parvenir - par des segmentations successives de l'échantillon - à constituer des groupes de plus en plus homogènes quant à l'événement étudié (*cf. encadré*). Dans notre cas, un succès complet de l'analyse correspondrait alors à la constitution de sous-groupes qui, au terme du processus de segmentation, comprendraient donc :

- soit uniquement des entreprises ayant posé un diagnostic positif en départs massifs
- soit uniquement des entreprises n'ayant pas posé un tel diagnostic.

**4.3** En ce qui concerne l'effet de la structure par âge des entreprises, les résultats de cette procédure sont reproduits dans le schéma n°2.

- On y voit que la segmentation de l'ensemble des entreprises enquêtées opère à partir d'un premier facteur, la part des seniors, qui produit deux branches se distinguant par des taux contrastés de diagnostics positifs.
- La branche de gauche regroupe les entreprises où la part des seniors est égale ou supérieure à 18% des effectifs ; au sein de ce premier noeud<sup>42</sup>, 32,3% des entreprises ont établi un diagnostic positif en départs massifs<sup>43</sup>.
- Dans la branche de droite, toutes les entreprises comportent moins de 18% de seniors et ne sont que 8,8% à s'attendre à des départs massifs.

---

<sup>40</sup> Ce décrochage traduit le fait que la relation entre les deux variables n'est pas entièrement linéaire.

<sup>41</sup> Cette solution s'imposait d'autant plus que les effets de ces facteurs étaient susceptibles de circuler selon un schéma d'emboîtement hiérarchique. Dans pareil cas, une méthode exploitant uniquement la part de relation linéaire entre les facteurs s'avèrera inapte à dégager le cheminement des effets existants puisqu'une grande partie de ceux-ci se neutraliseront.

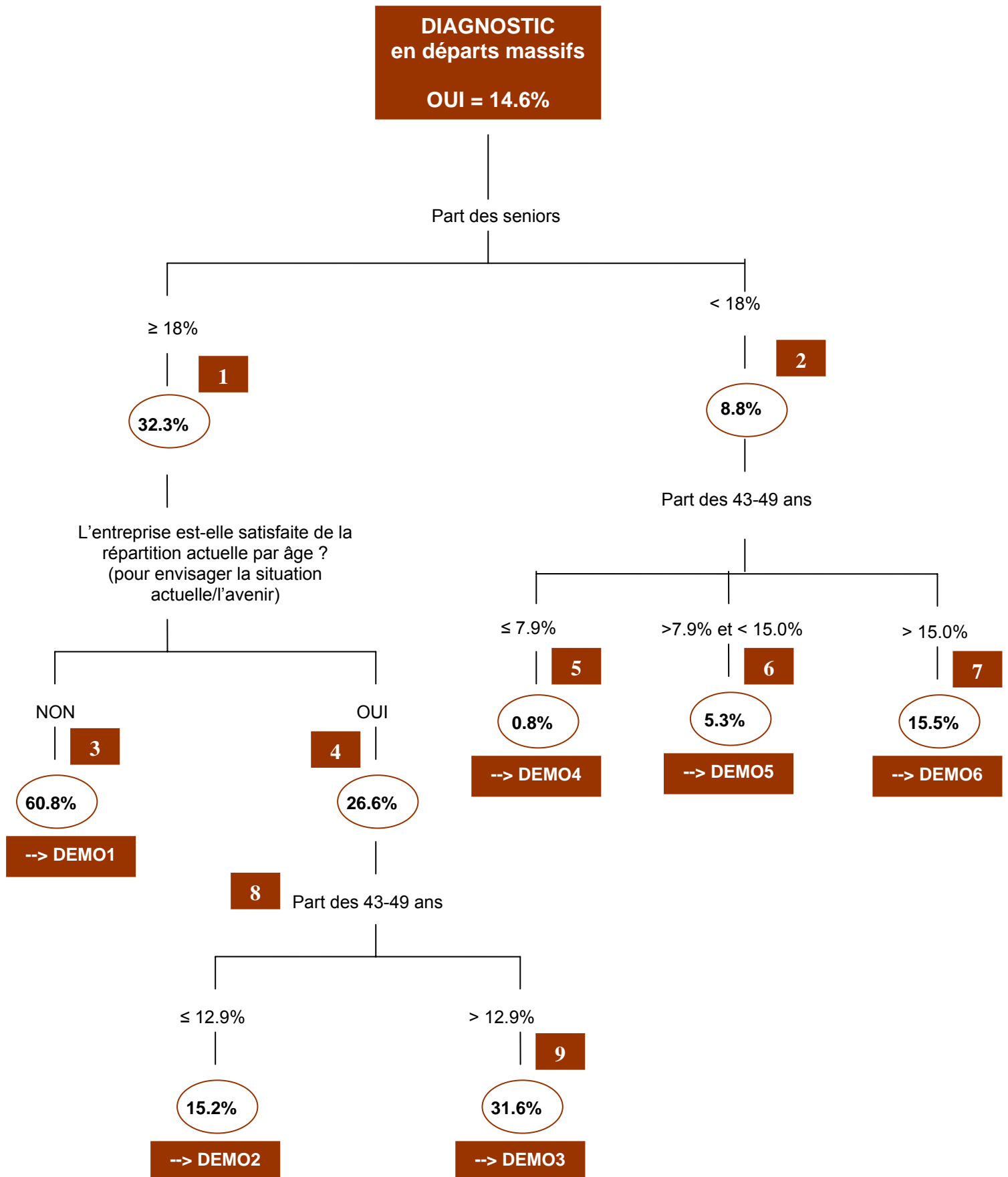
<sup>42</sup> Au sein du schéma arborescent.

<sup>43</sup> Mais ce noeud comprend aussi 67,7% de cas marqués par un diagnostic négatif.

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 va construire 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 sera 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 noeud-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 (méthode CHAID : Chi-squared Automatic Intersection Detector, ou Exhaustive CHAID). 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).

Appliquée à nos données, la méthode de segmentation vise donc à répondre aux questions suivantes : - Quelles sont les entreprises qui se soucient de certains aspects liés aux changements démographiques au point qu'elles s'attendent à des départs massifs vers la retraite au cours des prochaines années ? - Et quelles sont les entreprises indifférentes actuellement à cette problématique ? Cette méthode présente l'avantage d'identifier des groupes homogènes d'entreprises présentant un taux élevé ou bas de diagnostics positifs en matière de départs massifs.

**Schéma n°2** - Analyse du « Diagnostic en Départs massifs vers la retraite », formulé par les entreprises : développement de l'arbre de décision à partir des caractéristiques démographiques de l'entreprise.





Ce premier niveau de segmentation conduit donc à la constitution de deux nœuds où l'occurrence de l'événement étudié apparaît déjà fortement contrastée.

Le premier nœud de la branche de gauche est ensuite segmenté en deux sous-branches par les valeurs d'une question subjective : les entreprises qui ne sont pas satisfaites de la répartition actuelle de leur personnel par âge<sup>44</sup> enregistrent une proportion de diagnostics positifs bien plus élevée (60,8%) que les entreprises satisfaites à cet égard (26,6%). Le groupe formé par ces dernières comporte encore une certaine hétérogénéité sur le plan des diagnostics posés. L'information fournie par la « proportion du groupe de salariés âgés de 43-49 ans » permet alors de scinder ce groupe en deux parties plus homogènes :

- lorsque la part des 43-49 ans est inférieure à 13%<sup>45</sup>, on obtient un groupe où la proportion de diagnostics positifs s'élève à 15% seulement,
- contre 31,6% si cette part excède 13%.

Cette branche de gauche est donc développée sur trois niveaux, suite à l'intervention de trois caractéristiques différentes.

Au terme du processus de segmentation, la branche de gauche conduit à définir trois nœuds terminaux (désignés comme DEM01, DEM02 ET DEM03 sur le schéma), affichant des probabilités très différenciées pour les profils<sup>46</sup> ainsi identifiés (60,8% ; 15,2% ; 31,6%).

La branche de droite présente un développement plus court : le sous-ensemble des entreprises comportant moins de 18% de seniors est réparti en trois groupes constitués en fonction du niveau de représentation de la classe d'âge des 43-49ans :

- c'est dans le groupe des entreprises où les parts des seniors et des 43-49 ans sont les plus faibles que la probabilité conditionnelle de poser un diagnostic positif est aussi la plus faible (0,8%) ;
- cette probabilité augmente ensuite avec la part des salariés âgés de 43 à 49 ans : 5,3% (lorsque la part des 43-49 ans varie entre 7,9% et 15%) et 15,5% (pour une part des 43-49 ans en dépassant 15%).

**4.4** Les résultats de cette première analyse lèvent déjà un voile sur les conditions qui semblent plus propices à une prise de conscience de certains aspects du vieillissement démographique par les entreprises. Il se confirme que la présence des seniors tient ici un rôle majeur.

Mais il apparaît aussi clairement que les éléments objectifs décrivant la structure par âge des effectifs n'interviennent pas seuls pour enclencher cette prise de conscience.

- Ainsi, parmi les entreprises comptant une forte part de seniors (18% ou plus), le groupe qui affiche la proportion la plus élevée de diagnostics positifs est aussi celui où l'on n'est pas satisfait à propos de la répartition actuelle par âge (60,8% contre 26,6% dans le groupe témoignant de sa satisfaction à cet égard). Le contraste très prononcé entre ces deux groupes pourrait évidemment susciter de nombreuses questions. Pourquoi par exemple,

---

<sup>44</sup> Pour affronter la situation actuelle et/ou envisager l'avenir.

<sup>45</sup> Les différentes conditions se cumulent : « part des seniors supérieure à 18% » et « satisfaction à propos de la répartition actuelle par âge ».

<sup>46</sup> Ces profils peuvent être identifiés par la combinaison des modalités des trois facteurs intervenant dans le processus de segmentation opérant au sein de la branche de gauche de l'arbre de décision.

lorsque l'on est insatisfait de sa structure par âge, s'attend-on plus souvent à des départs massifs ?

A coup sûr, l'importance des seniors ne peut rendre compte à elle seule de cette différence vu que les deux groupes examinés (cf. nœuds n° 3 et 4) se trouvent ici dans une situation équivalente. Pour comprendre la réaction de ces deux groupes, il est nécessaire de rechercher ce qui pourrait motiver la satisfaction de l'un et justifier l'insatisfaction de l'autre.

La solution ne réside pas dans la forme de pyramide des âges souhaitée : les deux groupes formulent, à ce propos, des réponses quasi identiques ; par exemple, la moitié des opinions exprimées dans ces deux groupes sont favorables à une diminution des travailleurs âgés dans l'effectif de l'entreprise.

Ces deux groupes partagent donc plusieurs choses : une proportion comparable de seniors, des attentes semblables quant à la présence de ces derniers, et bien d'autres encore (comme la part des 43-49 ans). Dans de telles conditions, quel est alors l'élément susceptible de les départager en ce qui concerne l'appréciation sur la structure par âge ? Cet élément, c'est la part des salariés les plus jeunes (moins de 35 ans). Bien que cette caractéristique n'intervienne pas dans le processus de segmentation, son rôle est capital pour interpréter certains résultats de cette opération : les entreprises satisfaites quant à leur répartition actuelle par âge comprennent, en moyenne, une part légèrement plus élevée de salariés juniors que les entreprises insatisfaites (30,7% contre 24,5%, nœuds n°3 et 4).

- Il convient aussi de noter la liaison particulière que l'on observe entre les six profils et la proportion de salariés juniors. Cette liaison est très forte et apparaît clairement si les profils sont classés selon un ordre décroissant des proportions de diagnostics positifs qui leur sont associées (cf. *tableau 7 col. 2 et 3*)<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Pour cinq profils, cette part des moins de 35 ans est en quelque sorte déterminée par le rôle joué, dans l'analyse, par les proportions de salariés seniors et de salariés âgés de 43 à 49 ans (avec la part des 35-42 ans, le calcul de la proportion des moins de 35 ans serait pratiquement fixé).

N° du profil	Fréquences %	% Diag (+) en départs massifs	Part des moins de 35 ans	Part des 43-49 ans
DEMO1	4,3	60,8	24,5	22,0
DEMO3	14,6	31,6	27,4	23,2
DEMO6	34,6	15,5	39,7	22,5
DEMO2	5,6	15,2	39,7	6,3
DEMO5	20,4	5,3	53,9	11,1
DEMO4	20,5	0,8	66,8	3,2
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>14,6</b>	<b>45,7</b>	<b>15,4</b>

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

- En partant du classement établi dans le tableau ci-dessus, la relation inverse entre la proportion de diagnostics positifs et celle des salariés juniors apparaît nettement : lorsque la première augmente, la seconde diminue. En d'autres termes, un profil d'entreprises caractérisé par un taux élevé de diagnostics positifs comprend, en moyenne, une proportion plus faible de salariés juniors, et inversement.
- Enfin, la part des salariés âgés de 43 à 49 ans intervient dans la constitution de cinq profils sur six et donc dans le développement des deux branches principales. L'effet de cette caractéristique agit toujours dans le même sens : à part de seniors équivalente, une proportion plus faible de salariés d'âge intermédiaire conduit chaque fois à définir un sous-groupe où l'occurrence des diagnostics positifs est moins forte que dans l'autre sous-groupe (par exemple, dans les nœuds n°5, 6, 7, 8 et 9)<sup>48</sup>.

**4.5** En résumé, cette analyse a tout d'abord confirmé le rôle prépondérant de la « part des seniors » pour prédire la position des entreprises à propos d'un volet du vieillissement démographique qui les concerne directement.

Les résultats commentés ont permis de mettre en évidence les mécanismes très particuliers qui conduisent à la constitution de profils d'entreprises différenciés. En effet, la part des seniors n'intervient pas seule dans ce processus, mais en interaction avec d'autres facteurs : tantôt objectifs, tantôt subjectifs.

C'est ainsi que l'on a pu observer le rôle de relais que joue, dans certaines conditions, la part des salariés d'âge intermédiaire : si les entreprises anticipent plus rarement, en moyenne, les départs massifs dès lors que les seniors représentent moins de 18% de leur effectif, ce bilan peut être ensuite nuancé en fonction du poids pris par les salariés âgés de 43 à 49 ans dans l'entreprise :

<sup>48</sup> La relation entre la proportion de diagnostics positifs (par profil) et la part des 43-49 ans est aussi perceptible à partir des résultats reproduits dans le tableau n°7. On notera que cette relation n'est pas systématique (alors que c'est le cas pour la part des salariés juniors).

- si un groupe d'entreprises comprend à la fois peu de seniors et peu de salariés d'âge intermédiaire (et donc une proportion plus importante de juniors), les départs massifs vers la retraite ne sont quasiment jamais pronostiqués (cf. profil DEMO4 : 0,8%) ;
- si, en revanche, les mêmes conditions initiales sont associées à une proportion plus élevée de salariés âgés de 43-49 ans, les entreprises de ce groupe anticipent les risques de déformation de leur structure par âge et s'attendent plus fréquemment que les premières à des départs massifs (cf. profil DEMO6 : 15,5%).

Finalement, le développement du processus de segmentation qui vient d'être commenté conduit à retracer ce qui pourrait correspondre à un raisonnement logique de la part des entreprises : l'anticipation des départs massifs se renforce dès lors que la part des seniors atteint un seuil critique, et encore davantage si la structure par âge des effectifs devient problématique en raison d'une sous-représentation des salariés juniors ou d'une sur-représentation de ceux qui basculeront prochainement dans la cinquantaine (les 43-49 ans). Le modèle qui se dégage des résultats de cette analyse se rapproche donc fortement de ce qu'on pourrait appeler une logique apparentée au bon sens. D'un côté, pareille évaluation serait plutôt rassurante en ce qui concerne la solidité d'un exercice dont l'issue n'était pas garantie d'avance. D'un autre côté, il convient de raison garder car un tel modèle ne constitue pas la réalité mais une représentation de celle-ci parmi d'autres possibles.

Tout en conservant à l'esprit les limites propres à notre démarche, il reste une question sur laquelle on peut en revanche se prononcer : dans quelle mesure les résultats obtenus correspondent-ils à l'objectif initial, à savoir « prédire les réponses des entreprises à propos des départs massifs vers la retraite ? »

Si l'on se place du point de vue des réponses positives sur ce diagnostic (code 1), il semble difficile d'élever encore davantage la performance de cette analyse puisque 88,2% des entreprises sont correctement classées à partir des six profils<sup>49</sup> construits au terme du processus de segmentation.

Par contre, nous sommes très éloignés d'une performance acceptable en ce qui concerne la prédiction des réponses négatives (code 0) ; de ce point de vue, la proportion de classements corrects ne dépasse pas 52% (au total, les classements corrects s'élèvent à 57% pour les deux groupes d'entreprises confondus).

Le but d'une telle opération est évidemment d'atteindre un niveau de prédiction correct le plus élevé possible. Et ce premier bilan signifie nettement qu'il reste encore des progrès à accomplir, en particulier pour améliorer la prédiction au sein du groupe des entreprises qui ne s'attendent pas à des départs massifs. C'est exactement le bénéfice escompté des prochaines explorations abordées dans les sections suivantes.

---

<sup>49</sup> Ce test a été réalisé sur base d'une régression logistique ( $R^2=27\%$ , coeff. Nagel-Kerke)

## Section 5 Prédire le diagnostic en départs massifs à partir des caractéristiques structurelles de l'entreprise

Les résultats présentés dans le cadre de la section précédente ont montré que certaines variables décrivant la structure par âge des entreprises conduisent déjà à repérer efficacement les profils les plus exposés aux départs massifs. Mais ces mêmes variables sont en revanche moins performantes pour classer correctement les entreprises qui ne s'estiment pas concernées par un tel risque. Au total, on obtient donc un modèle qui n'est pas encore ajusté de manière satisfaisante aux données ; et ceci justifie que la démarche exploratoire soit poursuivie. Au cours de cette seconde étape, les informations analysées sont celles qui permettent de décrire les traits principaux de la composition de la main-d'œuvre employée par chaque entreprise enquêtée ; partant de ces caractéristiques structurelles, notre objectif est d'identifier, parmi celles qui sont éventuellement associées au diagnostic étudié, les combinaisons les plus aptes à renforcer la prédiction des réponses fournies par les entreprises et, en particulier, celles du groupe majoritaire ; en effet, le modèle obtenu sur base des seules variables démographiques ne permet pas de prédire correctement les réponses fournies par les entreprises qui n'anticipent pas de départs massifs.

**5.1** Comme le montre le schéma n° 3, il apparaît, au terme de cette seconde analyse, que la dimension « Composition de la main-d'œuvre » n'est pas étrangère au problème étudié.

L'interaction entre plusieurs caractéristiques décrivant cette dimension conduit à mettre en évidence des profils plutôt contrastés ; par exemple

- d'un côté, les profils n° 1 et 5 où le risque des départs massifs ne toucherait que 1,5% des entreprises
- et, de l'autre, le profil n° 8 qui totalise 40,7% de diagnostics positifs.

**T<sub>8</sub>**

**Les huit profils issus du processus de segmentation selon les caractéristiques structurelles de l'entreprise.**

N° du profil	Fréquences %	% diagnostics (+) en départs massifs
Struct X1	<u>17,0</u>	<u>1,5</u>
Struct X2	9,7	8,6
Struct X3	10,9	19,4
Struct X4	17,8	19,8
Struct X5	<u>18,2</u>	<u>1,4</u>
Struct X6	6,7	8,8
Struct X7	3,8	13,3
Struct X8	15,9	40,7
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>14,6</b>

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Les profils n° 1 et 5 où le risque en départs massifs<sup>50</sup> est pratiquement nul, regroupent une part substantielle de l'échantillon (35,2%) ; et ceci devrait normalement améliorer les classements au sein du premier groupe<sup>51</sup>. C'est effectivement le cas puisque la proportion d'entreprises dont la réponse est correctement prédite atteint 62% au sein de ce groupe<sup>52</sup> (pour le second groupe, les scores sont d'un niveau comparable à celui observé dans la section précédente). En d'autres termes, les résultats de cette analyse améliorent légèrement la prédiction au sein du groupe pour lequel les variables démographiques affichaient la performance la plus faible.

**5.2** Les huit profils dégagés par cette analyse s'appuient sur des combinaisons impliquant quatre variables :

- la part des ouvriers seniors
- la comparaison entre le salaire moyen des seniors et des juniors
- la part des ouvriers
- la part des employés seniors

#### La part des ouvriers seniors

Dans ce modèle, la part des ouvriers seniors tient une place centrale. On s'aperçoit, en effet, que les anticipations des entreprises divergent déjà sensiblement dès lors que les ouvriers seniors représentent plus ou moins 14% des effectifs, soit à partir d'un seuil inférieur de quatre points de pourcentage comparativement à ce qui était observé pour l'ensemble des seniors (cf. le seuil de 18% qui segmente l'échantillon en deux parties dans l'analyse présentée en section 4).

En ce qui concerne l'anticipation des départs massifs, on peut donc dire que la réaction des entreprises s'appuie avant tout sur la considération du facteur « ouvriers seniors ». Cette réaction s'inscrit dans une logique connue :

- chez les ouvriers, la vie professionnelle débute souvent à un âge plus précoce ; logiquement, si la carrière se déroule sans interruption, l'ouverture des droits à la retraite interviendra un peu plus tôt, en moyenne, dans le groupe des ouvriers que dans celui des employés ;
- d'autres conditions de travail (travail posté,...) viennent éventuellement s'ajouter à ce constat de telle manière que la retraite puisse débuter dès l'âge de 57 ans ;
- mais si le problème des départs massifs prend une tonalité plus forte en présence de cette catégorie de personnel, cela peut aussi s'expliquer par d'autres raisons : le caractère plus pénible et usant du travail, par exemple.

Cette réalité (combinée au traitement des crises économiques intervenues dans les années 1970) a certainement favorisé, chez les ouvriers, les projets de retraite précoce ; mais cette même réalité, assortie certainement d'autres considérations, conduit aussi les employeurs à développer les mêmes attentes ; et, du côté des employeurs, on tentera d'autant moins de convaincre cette catégorie de personnel à se maintenir en activité que les départs attendus pourraient être assortis de rééquilibrages avantageux.

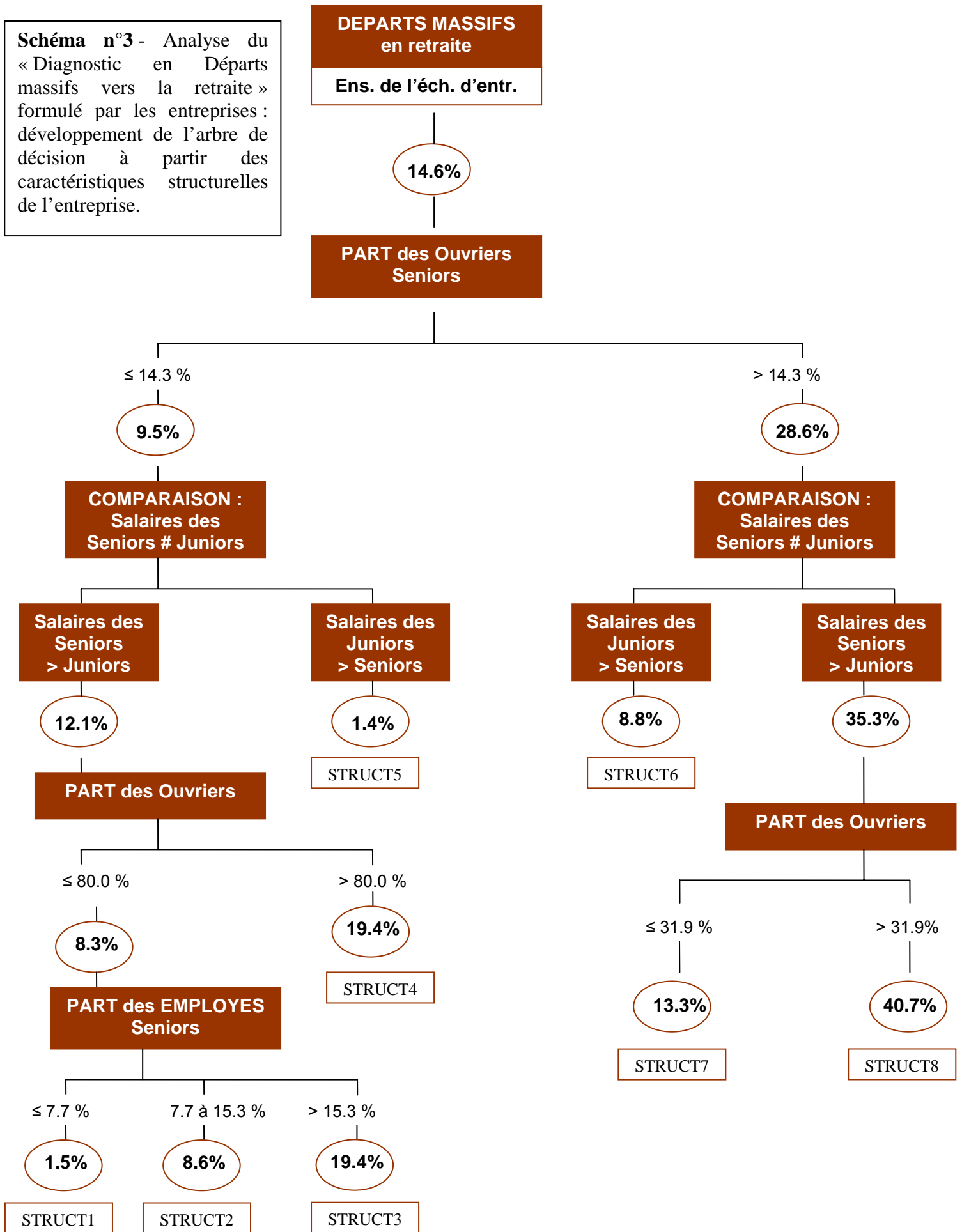
---

<sup>50</sup> risque estimé par les entreprises elles-mêmes.

<sup>51</sup> c'est-à-dire, le groupe des entreprises qui ne s'attendent pas à des départs massifs.

<sup>52</sup> Ces résultats proviennent d'une régression logique où le prédicteur correspond aux huit modalités des profils issus de l'analyse par segmentation opérant à partir des quatre variables décrivant la composition de la main-d'œuvre (taux global de classements corrects = 65,3% ;  $R^2 = 27,7\%$ ).

**Schéma n°3** - Analyse du « Diagnostic en Départs massifs vers la retraite » formulé par les entreprises : développement de l'arbre de décision à partir des caractéristiques structurelles de l'entreprise.



## Le rapport entre les salaires des seniors et des juniors

On a tellement utilisé l'argument selon lequel le départ d'un aîné devrait permettre l'engagement de deux jeunes<sup>53</sup> qu'on est à peine surpris de voir fonctionner ce rapport de salaires dans cette analyse. En effet, qu'il y ait peu ou beaucoup d'ouvriers seniors dans l'entreprise, on retrouve la même tendance :

- les départs massifs sont, dans chaque cas de figure, beaucoup plus souvent pronostiqués lorsque le salaire moyen des seniors est plus élevé que celui de la catégorie de personnel la plus jeune.

Quels sont les mécanismes ou raisonnements qui sous-tendraient pareil constat ? Compte tenu du fait que, dans la majorité des secteurs d'activité, les salaires augmentent avec l'âge, on pourrait supposer que les employeurs sont ici davantage sensibles aux économies qu'entraîneront les départs des salariés les plus chers de l'entreprise<sup>54</sup>.

A l'inverse, si ces seniors ne représentent pas les catégories les mieux payées, les entrepreneurs s'inquiéteraient moins des conséquences de tels départs.

Il est probable que cette première interprétation corresponde à la vision partagée par une fraction des entreprises.

- Cependant, il faut considérer ici que ce contraste observé dans les diagnostics opère quelle que soit la proportion d'ouvriers seniors dans l'entreprise. Si, par exemple, cette proportion est plutôt faible, on perçoit mal quel serait alors le bénéfice de l'entreprise sur le plan des coûts salariaux.
- Compte tenu de cette remarque, on devrait sans doute envisager une autre interprétation des résultats engendrés par cette comparaison des salaires moyens entre les plus jeunes et les plus vieux salariés de l'entreprise. Le niveau de salaire recouvre probablement ici le degré d'expérience ou de qualification des seniors par rapport aux plus jeunes. Si tel est bien le cas, on comprend alors mieux pourquoi certaines entreprises sont plus attentives aux départs en retraite : parce que ceux-ci vont les priver d'une partie des qualifications nécessaires pour assurer le fonctionnement de leur activité. Cette interprétation s'oppose, d'une certaine manière, aux conclusions avancées dans le rapport de l'OCDE(2005) à propos de l'écart existant entre productivité et niveau de salaire chez les salariés âgés<sup>55</sup> : Comme nous ne disposons pas de moyens objectifs permettant de mesurer la productivité des salariés<sup>56</sup>, il est certainement plus avisé d'éviter toute spéculation à propos d'un tel sujet.
- Par contre, l'interprétation que nous venons de proposer semble cohérente et compatible avec d'autres informations concernant les difficultés de recrutement, maintes fois renseignées par les entreprises luxembourgeoises lors d'autres enquêtes réalisées dans le passé par notre Centre<sup>57</sup>.

---

<sup>53</sup> On a évidemment mis près de deux décennies pour se rendre compte que cet argument était non seulement faux mais que l'effet circulait dans le sens inverse : le départ anticipé des salariés seniors constituait au contraire un frein pour le développement de l'Emploi.

<sup>54</sup> Les entreprises privilégieraient ici l'examen de la relation « productivité » et « salaire » des jeunes.

<sup>55</sup> Et cet écart justifierait une révision des pratiques actuellement en vigueur selon lesquelles les entreprises versent une prime à l'ancienneté (selon le point de vue adopté dans l'étude de l'OCDE).

<sup>56</sup> De tels moyens ne sont pas davantage garantis dans les analyses proposées par l'étude de l'OCDE (2005).

<sup>57</sup> Voir, à ce propos, les rapports relatifs au panel EDEL réalisé au C/I entre 1985 et 1996.



### Les deux autres variables spécifiant les profils

Enfin, sept des huit profils identifiés dans le cadre de cette analyse sont complétés par l'intervention de deux autres variables : la part générale des ouvriers et la part des employés seniors (cf. schéma n° 4).

On trouve à nouveau ici une confirmation du rôle prépondérant tenu par le facteur « ouvriers » dans cette problématique : au-delà d'un certain seuil (variable d'une branche à l'autre), la proportion d'ouvriers est systématiquement associée à une probabilité plus élevée de diagnostics positifs (et inversement).

Les effets des différents niveaux de la part des employés seniors s'inscrivent dans la même logique mais n'interviennent qu'au stade terminal du développement du processus de segmentation (cf. profils n° 1, 2 et 3) : lorsqu'un groupe d'entreprises comprend à la fois :

- moins de 14% d'ouvriers seniors,
- des seniors dont le salaire moyen est supérieur à celui des plus jeunes
- moins de 80% d'ouvriers

.....mais aussi peu d'employés seniors (moins de 8%), alors les diagnostics positifs en départs massifs ne sont renseignés que par 1,5% de l'effectif de ce sous-groupe (8,6% si les employés seniors sont moins de 15% et 19% si leur poids est supérieur à 15% dans l'effectif de l'entreprise).

Pour terminer cet inventaire, ajoutons encore que d'autres caractéristiques ont été testées mais celles-ci sont peu associées au diagnostic ou, bien qu'elles le soient, leur contribution à la prédiction finale s'est avérée non significative.

Il s'agit, en particulier, des caractéristiques décrivant :

- la répartition générale du personnel<sup>58</sup> selon différents niveaux de formation
- ainsi que les différentes proportions de salariés en fonction de leur origine (résidents luxembourgeois, résidents étrangers et frontaliers).

---

<sup>58</sup> Il eût été préférable de disposer de cette information croisée par groupes d'âge ; mais pareille collecte aurait imposé une charge fastidieuse aux entreprises enquêtées (et, par là, aurait pu nuire à la qualité générale de l'enquête).

## Section 6 La structure organisationnelle de l'entreprise et la position de celle-ci dans son environnement

Le niveau de prédiction atteint à partir de ce troisième volet de l'entreprise se trouve en léger retrait par rapport à la performance enregistrée pour le modèle précédent, et ce malgré l'activation d'un nombre supérieur de prédicteurs<sup>59</sup>.

**6.1** Au terme du processus de segmentation, on obtient 14 nœuds terminaux ; en termes de fréquences relatives, ces résultats correspondent à la constitution d'un nombre élevé de profils, chaque profil regroupant des effectifs relativement réduits (le profil le plus important en effectif est formé de 11,7% de l'échantillon), comparativement aux modèles issus des deux analyses précédentes. L'amplitude du contraste sur le critère étudié (diagnostics (+)) est aussi plus étroite (cf. *tableau n°9*). Enfin, sept variables différentes interviennent dans le processus de segmentation, certaines opérant deux fois, voire trois fois, au sein d'une même branche (cf. *schéma n° 4*).

**T<sub>9</sub>**

**Les 14 profils issus du processus de segmentation selon les caractéristiques relatives à la position de l'entreprise dans son environnement et à la structure organisationnelle**

N° du profil	Fréquences %	% de diagnostics (+) En départs massifs
POS 1	8,2	4,1
POS2	10,8	12,5
POS3	8,1	7,2
POS4	11,7	1,4
POS5	7,0	16,7
POS6	3,6	4,7
POS7	10,4	17,7
POS8	3,8	32,6
POS9	6,9	18,1
POS10	8,0	6,3
POS11	3,1	32,4
POS12	7,9	31,2
POS13	4,7	5,4
POS14	5,7	36,8
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>14,6</b>

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

<sup>59</sup> On enregistre un recul des classements corrects à la fois pour le premier groupe (60,4%) et pour le second (diagnostics (+): 76,3%), pour un total de classements corrects égal à 62,6% (réf. : régression logistique ; R<sup>2</sup>=16,7%).

A l'examen de l'arbre de probabilités, il apparaît clairement que les informations relatives à la structure organisationnelle se caractérisent par un pouvoir discriminant plus faible<sup>60</sup>.

**6.2** Le premier niveau de partition de l'échantillon correspond à une opposition entre :

- les secteurs d'activité où les anticipations des départs massifs concernent une proportion d'entreprises légèrement inférieure à la moyenne de l'ensemble de l'échantillon (9,1% dans un groupe formé par les entreprises opérant dans les secteurs de la Finance et du service aux entreprises, du commerce et de l'HORESCA)
- et des secteurs où l'attention à ces départs est un peu plus marquée (Industrie, Transports et Communication, Agriculture : 22,1%).

Chaque segment d'activité ainsi constitué fera encore l'objet d'une nouvelle segmentation au cours de la troisième étape de l'analyse.

Au sein de chaque branche, il est ensuite intéressant de noter que le processus de segmentation se poursuit à partir d'une variable qui rend compte de l'engagement des entreprises sur la voie de l'innovation<sup>61</sup> : de ce point de vue, il semble que les entreprises les plus innovantes soient aussi celles qui sont les plus attentives aux départs massifs. Il s'agit là d'une tendance générale ; celle-ci peut être corrigée et même inversée dès lors que l'entreprise comporte certains services précis comme :

- un Service de Recherche et Développement et, dans ce cas, on peut supposer que d'autres aspects de la composition de la main-d'œuvre interviennent pour réduire fortement les risques de départs massifs en retraite (par exemple, la présence d'une main-d'œuvre hautement qualifiée) ;
- un service de nettoyage dont la présence renverse alors la tendance induite par l'effet d'un faible engagement dans l'innovation (cf. branche de droite dans le schéma n° 4).

On notera aussi que la moitié des noyaux formés à partir des divers degrés d'innovation renferme encore une part d'hétérogénéité dont les secteurs d'activité sont susceptibles de rendre compte. Ainsi, le secteur de la Finance (et du service aux entreprises) apparaît ici comme celui où les départs massifs sont le moins souvent perçus comme un risque attendu : seuls 6,5% des entreprises appartenant à ce secteur sont, en effet, concernés par des diagnostics positifs contre 36,8% pour l'Industrie.

---

<sup>60</sup> Comparativement aux résultats obtenus au cours des deux analyses précédentes.

<sup>61</sup> Dans la branche de gauche de l'arbre de décision, cette variable intervient une seconde fois pour former quatre nœuds terminaux.

**Schéma n°4** - Analyse du « Diagnostic en Départements massifs vers la retraite », à partir des caractéristiques portant sur la position de l'entreprise dans son environnement et sur la structure organisationnelle.

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

**DIAGNOSTIC en DEPARTS MASSIFS**

**Ens. de l'éch. d'entr.**

14.6%

**Secteurs d'activité**

Finances et Services aux Entr.  
COMMERCE, HORESCA

9.1%

**Nb de domaines INNOVANTS**

≤ 3

8.1%

**Secteurs d'activité**

Finances, Sv. Entrep.

6.5%

**Planification des activités à l'horizon de**

≤ 3 mois

8.9%

**Nb de domaines INNOVANTS**

> 1

4.1%

POS1

≤ 1

12.5%

POS2

> 3

13.8%

**Présence d'1 activité en R&D ?**

OUI

4.7%

POS6

NON

17.7%

POS7

HORESCA

16.7%

POS5

> 3 mois

4.2%

**Nb de domaines INNOVANTS**

> 1

7.2%

POS3

≤ 1

1.4%

POS4

Industrie, Construction  
Transports et Communications,  
Agriculture

22.1%

**Nb de domaines INNOVANTS**

≤ 1

18.4%

**Présence d'1 activité de nettoyage ?**

OUI

32.6%

POS8

NON

15.3%

**Taille de l'entreprise**

< 50

11.8%

**Secteurs d'activité**

Tsp. – Comm.  
Industrie

18.1%

POS9

≥ 50

32.4%

POS11

**Activité d'exportation ?**

NON

31.2%

POS12

OUI

5.4%

POS13

Tsp. – Comm.  
Construction

22.0%

**Activité d'exportation ?**

Industrie  
Agriculture

36.8%

POS14

Construction  
Agriculture

6.3%

POS10

Deux autres variables interviennent encore comme des prédicteurs dans ce modèle, à savoir : la présence d'une activité d'exportation et la taille de l'entreprise. Leur intervention s'inscrit en fin du processus de segmentation et opère donc sur des sous-groupes d'effectif réduit. Il s'agit de prédicteurs dont l'effet sur l'ensemble de l'échantillon est négligeable ou non significatif ; leur effet peut néanmoins se révéler plus important au niveau de certains sous-groupes comme c'est le cas ici<sup>62</sup>.

Au sein des profils n° 12 et 13, les entreprises exportatrices sont rarement concernées par un diagnostic positif (5,4%) tandis que l'absence d'une telle activité renforce nettement les attentes en matière de départs massifs (31,2%). Enfin, contrairement à ce que l'on aurait pu supposer, la taille de l'entreprise n'a aucune influence au niveau de l'ensemble de l'échantillon ; l'effet « taille » ne joue qu'en fin de processus de segmentation, pour trois filières particulières (n° 9, 10 et 11) ne regroupant que 18% des entreprises enquêtées ; il permet de contraster la situation des entreprises comprenant moins de 50 salariés à celle des entreprises de plus grande taille ; les premières pronostiquent relativement peu souvent des départs massifs (11,8%) tandis que les secondes se sentent manifestement plus exposées à un tel risque (32,4%).

**6.3** En résumé, l'exploration des différents facteurs relevant de la structure organisationnelle et de la manière selon laquelle les entreprises se positionnent dans leur environnement a principalement conduit à repérer deux prédicteurs des réponses fournies à propos des départs massifs : le secteur d'activité et l'intensité des pratiques d'innovation. Les autres prédicteurs retenus par l'analyse jouent un rôle plus modeste dans cette prédiction puisqu'ils permettent surtout de contraster la situation spécifique à quelques sous-groupes, et ce au cours des dernières étapes de constitution des profils concernés. La diversité de l'organisation horizontale des entreprises intervient peu ; le modèle ne retient, en effet, que deux services parmi la dizaine de possibilités explorées.

Enfin, les facteurs reflétant la dimension verticale de l'organisation semblent complètement indépendants des diagnostics posés en matière de départs massifs ; il en va de même en ce qui concerne la présence éventuelle de certaines pratiques ou stratégies de réorganisation (par exemple : restructuration par acquisition ou fusion, plan de réduction des effectifs).

---

<sup>62</sup> Cet exemple illustre bien l'une des fonctionnalités recherchées par l'usage du programme de segmentation. De celui-ci, on attend non seulement qu'il nous aide à déterminer les meilleurs prédicteurs au sein d'un ensemble de facteurs mais aussi qu'il facilite le repérage des interactions les plus significatives entre ces prédicteurs.

## Section 7 Les conditions de travail et le climat social comme prédicteurs des départs massifs.

L'analyse exploratoire conduit ici à un modèle prédictif compact : celui-ci ne comprend en effet que quatre prédicteurs et cinq profils. En termes de pouvoir prédictif, la première qualité de ce modèle tient à la performance obtenue au niveau des classements corrects pour le groupe des diagnostics négatifs, soit 79%. Ce bon résultat opère malencontreusement au détriment des classements corrects au sein du groupe concerné par les diagnostics positifs ; par rapport aux modèles précédents, le score général est ici en net recul, avec seulement 50% de classements corrects.

Grâce aux bons résultats obtenus par le premier groupe qui est très largement majoritaire dans notre échantillon<sup>63</sup>, le solde général des classements corrects s'élève à 74,8%, soit à un niveau nettement plus élevé que ceux enregistrés dans les modèles précédents.

En dépit de ce succès, ce nouveau modèle ne peut être évalué comme satisfaisant sur le plan prédictif du fait de sa performance plutôt modeste en matière de classements corrects au sein du groupe d'entreprises anticipant des départs massifs.

**7.1** Les scores enregistrés en matières de classements corrects grâce à ce nouveau modèle tiennent au fait que le premier profil identifié par segmentation recouvre près de 75% de l'échantillon, pour une proportion de diagnostics positifs (9,7%) significativement inférieure à la moyenne (*cf. tableau n°10*).

**T<sub>10</sub>**

**Les cinq profils issus du processus de segmentation selon les conditions de travail et le climat social de l'entreprise**

N° du Profil	Fréquences %	% diagnostics (+) en départs massifs
1	74,8	9,7
2	6,9	18,3
3	5,2	35,5
4	8,9	27,6
5	4,3	41,2
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>14,5</b>

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

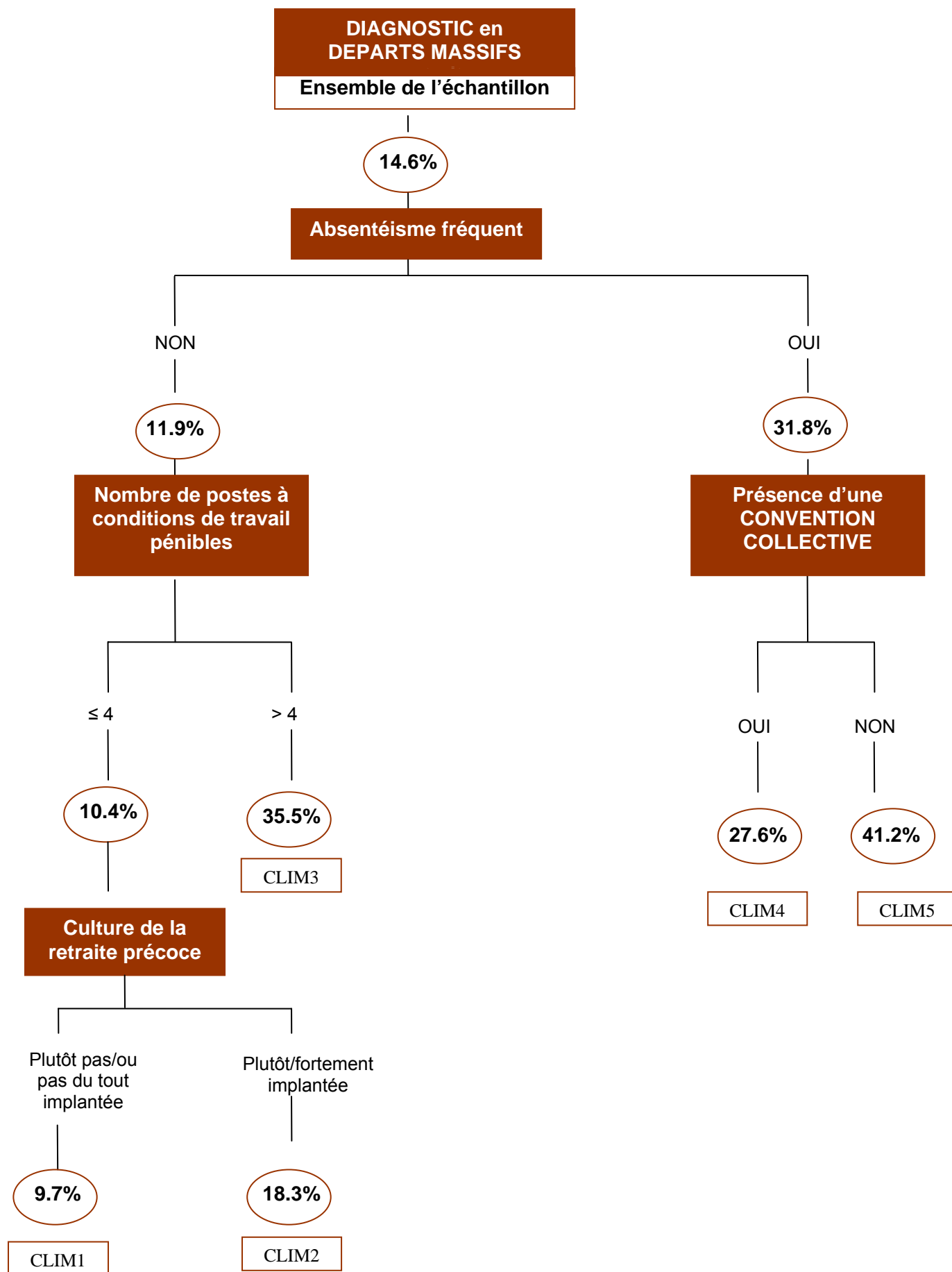
<sup>63</sup> Il recouvre en effet 85,4% des effectifs de l'échantillon.

Ce premier profil (cf. CLIM1) regroupe les entreprises où :

- l'absentéisme n'est pas fréquent parmi les ouvriers et les employés
- les conditions de travail pénibles sont moins fréquentes (que dans les autres entreprises se signalant par un faible absentéisme)
- la culture de la retraite précoce est plutôt peu implantée, sinon pas du tout implantée (cf. schéma n°5).

Pour un profil identique, à l'exception de la présence d'une culture avérée de la retraite précoce (cf. CLIM2), la proportion de diagnostics positifs passe de 9,7% à 18,3%.

On notera, par ailleurs, qu'un faible absentéisme combiné à des conditions de travail pénibles plus fréquentes (>4, cf. CLIM3) entraîne une hausse brutale des attentes en départs massifs (35,5%). Ceci traduit évidemment le fait que la pénibilité de travail (sans doute associée à d'autres caractéristiques inobservées dans ce modèle, comme le niveau de formation, par exemple) conduit les employeurs à considérer qu'il n'est pas souhaitable de maintenir en activité certaines catégories de salariés au-delà du terme défini par les dispositions réglementaires ; à moins que l'opinion des employeurs ne reflète tout simplement celles des salariés qui, au vu des conditions de travail, aspirent logiquement à une seule chose : se retirer le plus tôt possible. Dans ce contexte marqué par un niveau élevé de pénibilité du travail, les diagnostics positifs ne sont plus modulés selon le degré d'implantation d'une culture de la retraite précoce et fonctionnent comme si les conditions objectives des postes de travail conduisaient à considérer que cette dernière question est complètement superflue ou dépassée dans un tel contexte.



**Schéma n°5** - Analyse du « Diagnostic en Départs massifs vers la retraite », à partir des facteurs reflétant les conditions de travail et le climat social dans l'entreprise.

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi



**7.2** L'effet de l'absentéisme est tout à fait perceptible dans ce modèle : selon que les entreprises ne sont pas touchées par ce phénomène ou que ce dernier fasse partie de leur quotidien, on observe que la proportion de diagnostics positifs passe de 12% à près de 32%. L'effet de ce phénomène paraît cependant modéré par la présence d'une convention collective (27,6% de diagnostics positifs dans ce cas) ; alors qu'en absence de pareille convention et dans un contexte marqué par l'absentéisme, plus de quatre entreprises sur dix s'attendent à des départs massifs en retraite.

**7.3** Ces quelques résultats indiquent une piste de réflexion intéressante pour notre propos. Comme on pouvait le présumer, les conditions de travail (ou les conséquences de celles-ci) interviennent au premier rang pour orienter l'analyse des entreprises en matière de départs massifs. Cependant, il est aussi apparu que des éléments propres au climat social sont susceptibles d'intervenir à leur tour pour atténuer ou, au contraire, pour renforcer l'effet de ces premières conditions.

L'exemple du rôle tenu par les conventions collectives illustre bien ce type de mécanisme : en l'absence de convention, l'effet de l'absentéisme est plus massif sur les diagnostics alors qu'il devient plus modéré si l'entreprise dispose d'une convention. Sans spéculer au-delà des indications obtenues au cours de l'enquête MTA, on peut néanmoins estimer qu'une entreprise plus soucieuse d'un certain dialogue avec son personnel modifie nettement l'ambiance de travail au point que le niveau des pronostics en matière de départs va s'en ressentir.

Dans le contexte actuel, cette tendance n'a été observée que dans un sous-groupe comprenant peu d'entreprises. Compte tenu de cette dernière remarque, il faut donc se garder de généraliser cette tendance à l'ensemble des entreprises qui ne partagent pas les mêmes caractéristiques que le sous-groupe en question. Et ce, même si d'autres résultats semblent aussi renforcer le crédit en faveur de cette interprétation (par exemple, dans les entreprises où certains salariés âgés souhaitent continuer à travailler au-delà de l'âge auquel ils pourraient prendre leur pension - et il s'agit là d'un signe d'un réel attachement des salariés à leur milieu de travail -, la direction est aussi plus souvent sensible à la problématique des départs massifs).

**7.4** Enfin il convient de signaler que d'autres facteurs dont l'association avec le diagnostic est à la fois significative et modérée, ne figurent pas dans le modèle décrit. De tels facteurs partagent leur effet sur le diagnostic avec l'un ou l'autre prédicteur plus puissant et déjà retenu par l'analyse, de telle sorte que leur contribution spécifique à la performance du modèle devient négligeable (ou non significative). Parmi ces facteurs, on peut citer :

- certains aspects liés au régime de travail (travail de nuit ou posté)
- la fréquence des accidents de travail (même si celle-ci est rapportée aux seuls salariés seniors)
- ainsi que le fait que certains postes de travail soient générateurs de stress.

## Section 8 Le rôle de la gestion générale des ressources humaines et des pratiques visant les travailleurs seniors

Sur quels éléments d'analyse les entreprises s'appuient-elles pour prévoir les conséquences du vieillissement de leur main-d'œuvre ? Un certain style de gestion du personnel est-il davantage propice à un tel examen ? Certaines difficultés rencontrées dans cette gestion ou certains aménagements pratiques conçus plus particulièrement pour les seniors constituent-ils des signes précurseurs d'une telle prise de conscience ? Enfin, quel rôle peut éventuellement jouer, dans le cadre de cette problématique, la manière dont les entrepreneurs évaluent les qualités et défauts des travailleurs âgés ?

Pour traiter ces différentes questions, l'enquête MTA dispose d'une batterie très fournie d'informations de nature variée – celles-ci sont en effet documentées par plus de 80 items au total. Face à une telle richesse d'information, on conçoit ici toute l'utilité d'un programme permettant de détecter les meilleurs prédicteurs du diagnostic étudié. De ce point de vue, la moisson est plutôt pauvre puisque l'approche exploratoire sélectionne seulement trois prédicteurs, en tout et pour tout. Comparé au potentiel disponible, ce résultat paraît évidemment décevant.

Il confirme cependant ce que nous pressentions dès le départ de cette analyse : la problématique du vieillissement actif n'a pas encore atteint, au sein du parc luxembourgeois, un seuil suffisamment élevé (ou critique) pour entraîner une cristallisation perceptible des conditions qui l'accompagneraient. On est donc plutôt confronté à une situation où les facteurs qui nous intéressent se présentent de manière diffuse et erratique. Il convient ni de regretter, ni de se réjouir d'un tel constat ; celui-ci ne fait que refléter la réalité actuelle de la problématique explorée au Luxembourg.

Pareil état complique uniquement la mission de l'analyste dont le rôle n'est pas facilité dès lors que le phénomène étudié ne s'inscrit pas dans le cadre de tendances massives, celles-ci étant évidemment plus simples à repérer et à commenter que ne le sont des effets subtiles et épars.

**8.1** Cette dernière analyse exploratoire est résumée par un modèle très simple dont le pouvoir prédictif global est plutôt médiocre<sup>64</sup>. A peine 43% des entreprises ne diagnostiquant pas de départs massifs sont correctement classées à partir de trois prédicteurs. Le niveau des classement corrects des entreprises anticipant des départs (82,8%) atteint en revanche les meilleures performances enregistrées de ce point de vue dans les modèles précédents.

---

<sup>64</sup> Au total, ce modèle conduit à classer correctement 48,4% des observations ( $R^2=8,9\%$ , selon une régression logistique de la variable « diagnostic » sur les quatre profils issus ici du processus de segmentation).

### Les quatre profils issus du processus de segmentation selon les facteurs reflétant la gestion générale des ressources humaines et les pratiques visant les travailleurs seniors

Profil N°	Fréquences %	% de diagnostics (+) en Départs massifs
1	20,5	20,8
2	6,2	37,3
3	39,5	7,0
4	33,3	15,2
<b>Ensemble</b>	<b>100,0</b>	<b>14,6</b>

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Comme le suggèrent les proportions de diagnostics positifs enregistrées au sein des quatre nœuds terminaux, le pouvoir discriminant de ce modèle est plutôt faible. Le second profil affiche une proportion de départs massifs égale à 37% (mais ce profil ne réunit que 6,2% de l'échantillon) tandis que le troisième est sanctionné par 7% de réponses positives (le groupe concerné ici comporte moins de 40% de l'échantillon).

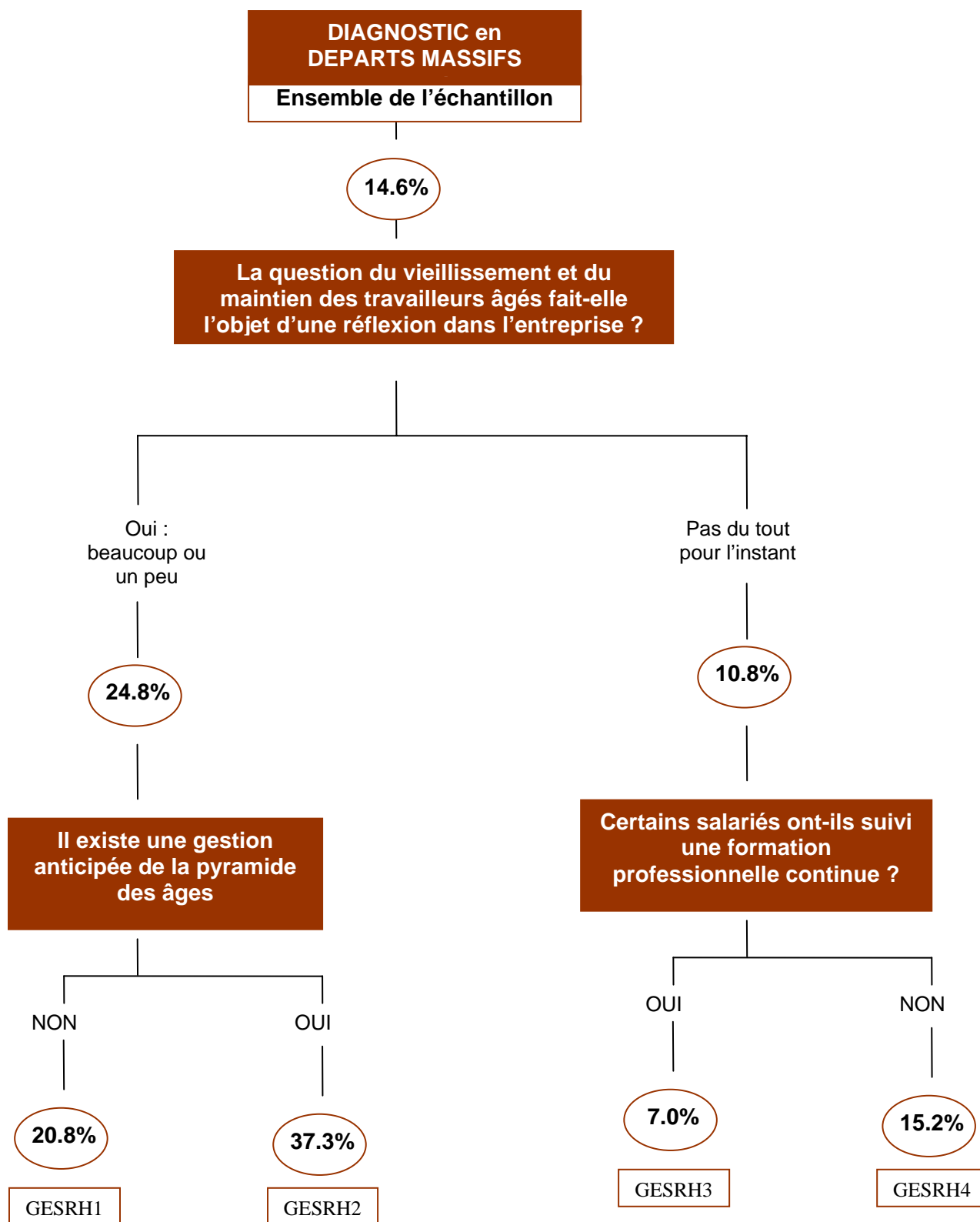
**8.2** Les entreprises où l'on a déjà réfléchi (même un peu) à la question du vieillissement sont aussi plus souvent celles qui s'attendent à des départs massifs (24,8%) ; là où cette réflexion est complètement absente, la proportion de ces diagnostics positifs est divisée par deux, au moins (*cf. schéma n°6*).

Le contraste entre ces deux résultats est moins fort que d'autres oppositions relevées lors des modèles précédents ; il confirme toutefois certaines pistes déjà évoquées et permet de souligner le fait que les entreprises sensibles aux départs massifs s'inscrivent plus souvent dans une logique d'analyse de leur avenir qui diffère de celle partagée par les autres entreprises. L'existence d'une gestion anticipée de la pyramide des âges renforce encore cette tendance.

**8.3** Le présent modèle ne fournit pas d'éléments susceptibles d'éclairer les raisons pour lesquelles la grande majorité du parc luxembourgeois (près de 73%) sont rarement attentives à la problématique des départs massifs<sup>65</sup> ; dans ce groupe, à peine une entreprise sur dix a déjà entamé une réflexion sur le vieillissement et le maintien des travailleurs âgés.

<sup>65</sup> Cf. branche de droite dans le schéma n°6.

**Schéma n°6** - Analyse du « Diagnostic en Départements massifs vers la retraite », à partir des facteurs reflétant le mode général de gestion des ressources humaines ainsi que des pratiques visant spécifiquement les travailleurs seniors.



A cet égard, la position de ces entreprises peut être, au moins partiellement, cohérente avec diverses données objectives décrivant la structure par âge ; si cette dernière comporte peu de seniors et/ou de travailleurs d'âge intermédiaire, il est alors tout à fait normal que les départs massifs ne soient nullement une source de préoccupation.

Dans la situation inverse, la question demeure ici sans réponse. Le seul élément additionnel qui ouvrirait une nouvelle piste de réflexion concerne le rôle de régulateur que pourraient tenir certaines pratiques. Dans cette perspective, l'effet produit par des activités de formation continue mérite d'être signalé : les entreprises qui dispensent de telles formations se sentent deux fois moins souvent concernées par les départs massifs que les autres. Sans que nous puissions en fournir la raison, le fait que ces formations s'adressent davantage aux seniors ne modifie pas la perception des entreprises à propos des départs massifs.

**8.4** Ce même commentaire pourrait être répété des dizaines de fois à propos d'autres aspects se rapportant à la gestion générale ou aux pratiques mises en œuvre par les entreprises comme, par exemple :

- les modalités de gestion des horaires, voire leur aménagement pour les seniors,
- les difficultés liées au recrutement ou au maintien des personnels, y compris les scénarios envisagés en cas d'augmentation du groupe des salariés âgés de 50 ans ou plus,
- les qualités ou défauts reconnus à ces derniers comparativement aux autres classes d'âge,
- des améliorations générales concernant le poste de travail ou la carrière du personnel,
- des aménagements plus spécifiques pour gérer les fins de carrière (tutorat, missions ponctuelles, transfert vers des postes moins difficiles ou moins pénibles, ...),
- différentes initiatives en matière de prévention (santé, ...).

Ces différents facteurs n'ont, selon le modèle retenu, aucun effet significatif sur la prédiction des réponses relatives à la question des départs massifs ; soit parce qu'ils sont complètement indépendants de cette question, soit parce qu'ils y sont associés, mais faiblement et que leur effet est complètement absorbé par l'un des trois prédicteurs constituant ce modèle.

Ces différentes pratiques ou modalités de gestion sont probablement encore trop peu répandues actuellement pour qu'il soit possible de les relier à l'une ou l'autre polarité du diagnostic en matière de départs massifs. Leur absence dans ce modèle exploratoire ne signifie donc nullement qu'elles seraient inefficaces ou inappropriées dans le cadre d'une gestion réfléchie de la problématique du vieillissement actif.

## Section 9 Prédire les diagnostics en départs massifs à partir de l'ensemble des dimensions de l'entreprise

Les sections précédentes ont permis de déterminer, à travers une approche exploratoire de cinq volets caractérisant le fonctionnement des entreprises, les facteurs les plus susceptibles de renforcer la prédiction des départs massifs vers la retraite tels que ceux-ci sont aujourd'hui appréciés par les entreprises du parc luxembourgeois. L'intérêt de ces différents volets a donc été évalué d'un point de vue purement prédictif.

Il est aussi apparu que deux modèles disposent d'un pouvoir prédictif supérieur aux autres, à savoir le modèle basé sur la structure par âge ainsi que celui reposant sur les caractéristiques structurelles de l'entreprise et de sa main-d'œuvre. Ce résultat ne disqualifie cependant pas les autres modèles puisque, comme cela a été démontré, certains se sont révélés efficaces pour classer correctement les entreprises appartenant au groupe majoritaire.

De ce point de vue, on devrait donc considérer que les résultats obtenus selon ces différents modèles sont complémentaires.

**9.1** On ne peut toutefois dresser un bilan général de ces résultats provenant d'analyses séparées, tout simplement en les alignant côte à côte. On peut en effet suspecter que les effets de certains prédicteurs - estimés séparément les uns des autres- soient exagérés. A la suite de l'approche séquentielle proposée jusqu'ici, il convient alors de tester tous les prédicteurs potentiels simultanément.

Ce test a été réalisé grâce à une méthode d'analyse<sup>66</sup> permettant d'estimer la valeur des effets de chaque facteur, tout en maintenant constant celui des autres facteurs.

Pour cette analyse finale, seuls les profils dégagés à partir des modèles n° 1 et 4<sup>67</sup> ont été repris tels quels. Leur introduction dans cette procédure d'analyse permet en effet de prendre en compte différents effets non-linéaires et d'interaction mis en évidence au cours des étapes exploratoires. A la suite de ces deux profils, la liste des prédicteurs a été complétée par tous les autres facteurs documentant les trois autres dimensions des entreprises. Tous ces prédicteurs ont ainsi été testés successivement afin d'écarter ceux dont l'effet explicatif sur le diagnostic des départs massifs n'atteignait pas un niveau de signification jugé suffisant<sup>68</sup>. Compte tenu des effets joints entre les différents facteurs sélectionnés, il n'est pas impossible que certaines variables retenues par les modèles exploratoires soient écartées dans cette étape finale ; l'inverse est aussi possible ; la sélection finale peut très bien retenir des variables qui n'apparaissent pas dans les modèles séparés.

Au terme de cette procédure, seize prédicteurs ont été sélectionnés.

Grâce à la contribution de ces seize variables, on parvient à établir un modèle prédictif très performant<sup>69</sup> comme le montre le tableau de classification suivant.

---

<sup>66</sup> Il s'agit d'une régression logistique.

<sup>67</sup> C'est-à-dire le modèle reposant sur la structure par âge et celui relatif au climat social et aux conditions de travail.

<sup>68</sup> Ont été ainsi écartés les facteurs dont le niveau de significativité de l'estimateur est supérieur à 0,10.

<sup>69</sup> Le coefficient  $R^2$  sanctionnant ce modèle s'élève à 48%. Pour le test de ce modèle huit cas « atypiques » ont été écartés.

**T<sub>12</sub>****Classification des scores prédits des entreprises (départs massifs) en fonction de la liste des 16 prédicteurs du modèle final**

Réponses observées sur la question des départs massifs	Réponses prédites		% de classements corrects
	0	1	
0	811	206	79,7
1	18	143	88,9
			81,0

Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

**9.2** Dans le tableau suivant, les prédicteurs sont classés selon l'ordre décroissant de significativité, qui correspond ici à l'ordre décroissant de leur effet sur le diagnostic étudié. Dans le haut du tableau, on reconnaît des facteurs qui ont déjà fait l'objet de commentaires dans les sections précédentes.

- La prédominance des aspects démographiques se trouve à nouveau confirmée ; à autres caractéristiques contrôlées, c'est la variable reflétant les six profils<sup>70</sup> de la structure par âge des entreprises qui se révèle détenir l'effet le plus élevé sur le diagnostic en départs massifs.
- Le second effet le plus important provient de la comparaison entre les salaires moyens des seniors et des juniors ; celui-ci est suivi par les secteurs d'activité, les profils résumant le climat social et les conditions de travail et, enfin, par le nombre de domaines touchés par une innovation récente et la présence d'une réflexion sur le vieillissement démographique dans l'entreprise. Il s'agit là des effets majeurs sur le diagnostic en départs massifs. Tous ces prédicteurs ont déjà fait l'objet de commentaires au cours des sections précédentes à l'exception d'une question subjective (cf. rang n°6) portant sur le rôle des seniors en cas d'augmentation de la part de ceux-ci dans l'entreprise : les diagnostics positifs sont plus fréquents lorsque ce rôle est jugé positivement en ce qui concerne la mémoire de l'entreprise.
- A partir du huitième rang figurent des facteurs qui contribuent plus modestement à renforcer la prédiction du diagnostic. On y remarquera qu'en présence de prédicteurs plus puissants, l'effet de deux caractéristiques de la main-d'œuvre (part des seniors dans le groupe « ouvriers »/ part des ouvriers) ne concerne que certains sous-groupes.

Enfin, à l'exception de l'activité de « Gestion » qui est associée positivement au diagnostic<sup>71</sup>, tous les autres types d'activité présents dans l'entreprise et retenus par l'analyse favorisent plutôt des réponses négatives de la part des entreprises à la question relative aux départs massifs.

<sup>70</sup> L'effet spécifique de chaque profil ne sera pas commenté ici ; les tendances sont cependant conformes aux résultats obtenus dans le cadre du modèle n°1 (cf. schéma n°2, section 4).

<sup>71</sup> Cf. rang n°12 dans le tableau n°13.

### Classement des prédicteurs en fonction de leur effet sur le diagnostic en départs massifs (régression logistique, modèle final)

	Prédicteurs	WALD*	Degrés de liberté	Significativité
1	Structure par âge (profil DEMO)	50,5	5	0,000
2	Comparaison : Salaire moyen des seniors et Salaire moyen des juniors	30,6	2	0,000
3	Secteurs d'activité	25,2	6	0,000
4	Climat social/conditions de travail (profil CLIM)	17,9	4	0,001
5	Nb. de domaines touchés par une innovation récente	15,3	6	0,018
6	L'augmentation de la part des seniors serait très positive pour la mémoire de l'entreprise	14,6	1	0,000
7	Il existe une réflexion sur le vieillissement démographique et le maintien des travailleurs seniors en activité	12,9	1	0,000
8	Période sur laquelle les activités sont planifiées	9,6	5	0,088
9	Part des seniors au sein du groupe « ouvriers »	9,5	4	0,049
10	Retarder l'âge légal de la retraite serait une bonne chose	7,0	1	0,008
11	Part des ouvriers de l'entreprise	6,9	2	0,031
12	Présence d'une activité de gestion	6,8	1	0,009
13	Présence d'une activité de production	5,9	1	0,015
14	Présence d'activités de formation continue	4,5	1	0,033
15	Présence d'une activité « informatique »	4,3	1	0,038
16	Présence d'une activité d'exportation	3,1	1	0,077

\* *Définition* : La statistique de Wald permet de tester la significativité d'un coefficient. Autrement dit, cet instrument statistique permet de savoir si telle variable a ou non un effet sur le phénomène étudié (ici, le diagnostic en départs massifs).

*Source* : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Finalement, cette dernière analyse démontre clairement le fait que la problématique du vieillissement démographique ne peut être abordée sous un seul angle ou à partir d'un seul aspect de la vie des entreprises. On a vu, en effet, que chaque dimension des entreprises explorée participe à la prédiction du diagnostic étudié. Les facteurs les plus déterminants à cet égard concernent tout d'abord la structure par âge et la composition de la main-d'œuvre et, ensuite, la structure organisationnelle des entreprises.

Enfin, l'intervention des deux dernières dimensions relatives au climat social et à la gestion des ressources humaines se situe en léger retrait par rapport aux trois autres ; leur rôle devrait toutefois se renforcer au cours des prochaines années lorsque le parc luxembourgeois sera plus directement confronté aux conséquences des changements démographiques en cours.



## Section 10 La question des départs massifs dans les entreprises dont l'effectif comprend une part importante de seniors

La part des seniors et celle des entreprises sensibles aux départs massifs en retraite se situent, en moyenne, au même niveau dans le parc étudié [12% versus 14,6%]. Bien que la première n'explique pas entièrement la seconde, on sait que ces deux mesures évoluent dans le même sens. Et l'on peut ainsi comprendre qu'en l'absence de seniors le maintien de ceux-ci en activité n'occupe pas une place centrale dans la gestion prévisionnelle de telles entreprises.

Par contre, on peut être surpris de constater que les entreprises comptant une proportion importante de seniors ne se sentent pas davantage concernées par cette problématique. Par exemple, dans le groupe où la part des seniors dépasse le seuil de 18%, à peine une entreprise sur trois s'attend à des départs massifs en retraite. Sans aller jusqu'à suggérer que toutes les entreprises devraient, dans ce contexte précis, s'inquiéter de leur avenir proche, on a cependant quelques difficultés à comprendre cette relative indifférence à un tel risque.

L'approche proposée dans cette dernière section vise justement à découvrir les éléments susceptibles de nous éclairer sur une situation qui pourrait, à première vue, paraître paradoxale. En particulier, elle devrait permettre de repérer, au sein d'une sous-population plus exposée au risque étudié, les mécanismes plus ou moins favorables à la prise de conscience de ce dernier.

### 10.1 Lorsque les jeunes sont mieux rémunérés que les seniors....

La comparaison des salaires moyens perçus dans les groupes d'âge extrêmes fournit une première clef permettant de comprendre la réaction de certaines entreprises. Lorsque le résultat de cette comparaison s'établit à l'avantage des salariés les plus jeunes<sup>72</sup>, les départs massifs ne sont pronostiqués 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<sup>73</sup>(cf. branche de gauche dans le schéma n°7).

Cette combinaison de caractéristiques est remarquable dans la mesure où elle illustre bien un cas de figure où la problématique du changement démographique apparaît comme un thème absolument étranger aux préoccupations des entreprises ainsi identifiées. On pourrait évidemment épiloguer sur la question des salaires. Mais, comme cela a déjà été mentionné, cette piste ne nous semble guère solide. Le niveau des salaires recouvre plus certainement, dans ce contexte, le niveau des qualifications. On identifierait donc plutôt ici des entreprises où les seniors représentent une part, certes importante de la main-d'œuvre, mais nettement moins qualifiée que les nouvelles générations. 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.

---

<sup>72</sup> Dans la sous-population étudiée ici, un tel résultat concerne une entreprise sur cinq.

<sup>73</sup> Mais des pronostics en départs massifs sont émis par près d'un quart des entreprises lorsque la proportion des salariés juniors est inférieure à 28,5%.

**Schéma n°7** - La question des départs massifs au sein des entreprises dont l'effectif comprend plus de 18% de seniors (résultat de l'analyse par segmentation).

**DEPARTS MASSIFS vers la retraite dans les entreprises comptant plus de 18% de seniors**  
32.2%

**Comparaison entre les salaires moyens des seniors et des juniors**

**Le salaire moyen des juniors est supérieur à celui des seniors**

9.4%

**Part des salariés âgés de moins de 35 ans**

> 28.5%

0.0%

< 28.5%

24.1%

**Le salaire moyen des seniors est supérieur à celui des juniors**

39.3%

**Structure d'âge actuelle (appréciation)**

**Satisfaisante pour présent et futur**

33.1%

**Réflexion sur le maintien en activité des seniors ?**

NON

25%

**ABSENTEISME fréquent**

NON

18.5%

OUI

44.5%

**Insatisfaisante pour présent et/ou futur**

65.5%

**Part des salariés âgés de 43 à 49 ans**

≤ 8.2%

22.8%

> 8.2%

71.4%

OUI

46.3%

**ABSENTEISME fréquent**

NON

42.1%

OUI

62.1%

## 10.2 Lorsque les seniors sont mieux rémunérés que les juniors....

Cette situation est évidemment la plus fréquente. Et 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 s'attendent à des 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 du parc, en moyenne.

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, conjointement, 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 ;
- et, d'autre part, si l'entreprise note un absentéisme fréquent 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, on observe encore que plus de six entreprises sur dix sont préoccupées par les départs massifs.

Mais d'autres profils d'entreprises conduisent à des niveaux de réaction étonnamment faibles si l'on considère leur forte proportion de travailleurs âgés. Dès lors, comment peut-on expliquer un tel contraste entre des entreprises qui partagent pourtant certaines caractéristiques importantes ?

De ce point de vue, un premier fait étonnant mérite d'être rappelé : 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. Et, de façon tout à fait cohérente avec cette opinion, on observe encore qu'une majorité d'entre elles n'ont pas engagé de réflexion à propos du maintien en activité des seniors. Dans ce type de configuration, les départs massifs ne préoccupent qu'un quart des entreprises seulement (contre 46% lorsqu'une telle réflexion est engagée ou le sera bientôt).

Dans ce cheminement, il apparaît donc que la présence d'une réflexion sur le vieillissement démographique induit des réactions contrastées au sein d'un groupe qui se déclare, par ailleurs, « satisfait » en ce qui concerne la structure par âge. Cette pratique apparaît bien ici comme un élément décisif dans la manière dont les entreprises abordent la problématique des changements démographiques. Quels sont les mécanismes susceptibles d'amorcer une telle réflexion ? La réponse à cette question est évidemment cruciale si l'on souhaite que les entreprises soient préparées pour affronter les changements amorcés dans des conditions optimales. Cet aspect devra donc faire l'objet d'une analyse détaillée lors de travaux ultérieurs.

Pour terminer cet examen, on peut encore préciser que la reconnaissance (ou non) d'un absentéisme fréquent induit à son tour des réponses contrastées et ce, en l'absence ou en présence d'une réflexion sur le maintien des seniors en activité.

Grâce à cette information additionnelle, on parvient à identifier un profil au sein duquel moins d'une entreprise sur cinq est attentive aux départs massifs. Il s'agit d'un groupe où l'absentéisme n'est pas fréquent ; et cette caractéristique justifierait alors le fait qu'on semble peu se préoccuper des risques associés aux changements démographiques bien qu'on y observe aussi :

- plus de 18% de seniors dont le salaire moyen est supérieur à celui des salariés les plus jeunes
- une satisfaction quant à la structure par âge à laquelle est aussi associée une absence d'engagement d'une réflexion sur la problématique du vieillissement démographique.

**10.3** En résumé, pour comprendre les réactions de ces entreprises qui seraient, théoriquement, les plus exposées au risque des départs massifs, cette dernière analyse a mis en évidence l'intervention de plusieurs facteurs. Parmi ceux-ci, le niveau de qualification des seniors joue un rôle déterminant ; ce rôle est ensuite nuancé par d'autres caractéristiques comme :

- la façon selon laquelle la structure d'âge actuelle est appréciée,
- l'engagement sur la voie d'une réflexion portant sur la problématique du vieillissement démographique.

Enfin, au sein de sous-groupes formés d'effectifs plus réduits, on a pu observer que la position des entreprises en matière de départs massifs varie encore selon :

- l'absentéisme signalé
- la part de certains groupes d'âge
- la présence d'activités de formation<sup>74</sup>
- l'horizon auquel les activités sont planifiées<sup>74</sup>
- l'augmentation de la part des seniors, jugée positive pour la mémoire d'entreprise<sup>74</sup>.

---

<sup>74</sup> Ces trois dernières variables ont été identifiées dans le cadre d'une régression logistique dont les résultats principaux sont similaires à ceux qui ont été commentés dans cette section.

## **Résumé des principaux enseignements**

1. 44% des entreprises déclarent connaître l'existence des objectifs européens concernant la promotion du vieillissement actif.
2. La réforme des Pensions menée au Luxembourg en 2002 est encore moins connue (37%).
3. Certains résultats semblent annoncer une rupture progressive par rapport à la situation « avantageuse » que le parc luxembourgeois a connu jusqu'ici sur le plan de la structure par âge des personnels :
  - 14,6% des entreprises signalent qu'elles seront bientôt confrontées à un problème de départs massifs à la retraite ;
  - 33% des entreprises s'attendent à une augmentation des seniors au cours des prochaines années ;
  - 12,6% des établissements ne sont pas satisfaits de leur répartition par âge ;
  - 26,8% ont déjà entamé une réflexion globale sur le vieillissement ;
  - mais seulement 12,2% pratiquent une gestion anticipée de la pyramide des âges.
4. Bien que le bilan général en matière de vieillissement démographique ne soit pas encore préoccupant pour le parc luxembourgeois, celui-ci sera confronté de manière plus ou moins aiguë à cette problématique au cours des prochaines années : tout dépend ici de la manière selon laquelle les entreprises saisiront l'opportunité du répit existant pour mieux comprendre ce phénomène et s'y préparer.
5. Si l'on se place dans cette perspective, le programme M.T.A. a permis de rassembler de nombreux éléments utiles pour analyser la situation actuelle et, éventuellement, pour amorcer une politique d'information, de soutien et de conseil auprès des entreprises qui connaîtront prochainement ces changements démographiques.
6. En partant du diagnostic posé par les entreprises elles-mêmes à propos d'un événement qui présente potentiellement un risque de désorganisation pour elles, à savoir le risque lié aux départs massifs, le programme M.T.A. a permis d'identifier un groupe d'établissements qui constituent les témoins privilégiés des changements auxquels la majorité du parc sera confronté demain.

L'analyse du profil de ces entreprises « témoins » a fourni de nombreuses précisions sur :

  - la prise de conscience en matière de vieillissement démographique
  - les conditions déjà associées aujourd'hui au risque du vieillissement démographique.
7. Les résultats d'une analyse prédictive ont confirmé la prédominance de l'effet des aspects démographiques sur le diagnostic posé par les entreprises en matière de départs massifs. Mais ils ont aussi montré clairement que la problématique du vieillissement démographique ne peut être comprise à partir d'un seul aspect de la vie des entreprises. De ce point de vue, l'éclairage complémentaire d'autres dimensions du fonctionnement des entreprises est aussi indispensable : qu'il s'agisse de la composition de la main-d'œuvre ou de la structure organisationnelle des entreprises. Dans les conditions actuelles, on a encore pu noter que d'autres dimensions comme celles décrivant le « climat social » et « la gestion des ressources humaines » contribuaient plus modérément à la problématique étudiée ; le rôle de ces deux dernières dimensions devraient toutefois connaître un net renforcement au cours des prochaines années.

8. *L'examen plus spécifique des entreprises qui devraient être davantage exposées au risque des départs massifs, en raison d'une présence plus importante des seniors dans le personnel, a mis en évidence le rôle d'autres facteurs comme le niveau de la qualification des seniors (et sans doute leur rôle dans la pérennité des activités de l'entreprise), l'évaluation de la structure d'âge ainsi que l'engagement sur la voie d'une réflexion portant sur la problématique du maintien des seniors en activité.*

*Ce sont là autant de pistes de réflexion sur lesquelles pourra s'appuyer l'élaboration de programmes d'information destinés à préparer l'adaptation des entreprises aux changements démographiques en cours.*

## **PARTIE II**

**Favoriser le vieillissement actif :  
les pratiques des entreprises**





Réussir le pari du vieillissement actif nécessite la réunion de deux conditions : les travailleurs âgés doivent pouvoir et vouloir se maintenir en activité et les entreprises doivent pouvoir et vouloir les maintenir dans leur effectif. L'offre et la demande de travail relatives aux travailleurs âgés doivent donc évoluer conjointement pour que le maintien en activité des travailleurs vieillissants devienne une réalité, impliquant de profonds changements de comportements tant du côté des salariés que des entreprises.

L'Etat, par son action et les orientations qu'il prend, peut évidemment accompagner les changements nécessaires en incitant ou en contraignant les comportements des salariés et des entreprises. En relevant par exemple l'âge d'ouverture des droits à la retraite, l'Etat peut contraindre les travailleurs âgés à se maintenir en activité plus longtemps. En valorisant financièrement leur fin de carrière, il peut les inciter à prolonger leur activité. Du côté des entreprises, la réglementation du droit du travail, et par là-même, des conditions de licenciement, peut contraindre les entreprises à maintenir en activité des travailleurs âgés. En taxant les débauchages de travailleurs âgés, l'Etat laisse, au contraire, une entière marge de manœuvre aux entreprises, mais sanctionne financièrement leur comportement « non vertueux », le cas échéant, pour les désinciter au licenciement de leurs travailleurs âgés. Enfin, l'allègement du coût du travail des salariés âgés peut inciter à leur embauche ou favoriser leur maintien en activité.

Ainsi, les comportements et actions respectives des entreprises, des salariés et de l'Etat doivent-ils converger simultanément vers l'objectif du vieillissement actif. Toutefois, doit-on considérer que le poids respectif de chacun des acteurs économiques et institutionnels est le même ? Il y a fort à parier que non.

Concernant l'Etat, deux éléments semblent être de nature à remettre en cause l'efficacité de son action. Les mesures qui contraignent ou incitent les politiques d'embauches et de licenciements des entreprises<sup>75</sup> ne semblent pas avoir eu des effets très significatifs sur le licenciement des travailleurs âgés<sup>76</sup>. Ces mesures sont, en outre, souvent considérées comme ayant un effet pervers en termes de stigmatisation des travailleurs âgés. Concernant les mesures politiques valorisant les fins de carrière et destinées à inciter les travailleurs âgés à prolonger leur activité, leur efficacité est souvent contestée, non pas sur le principe, mais sur la hauteur du gain escompté, considéré comme trop faible pour être incitatif. En ce qui concerne le relèvement de l'âge légal de la retraite, l'Etat peut certes obliger les salariés à retarder leur sortie de la vie active (à condition de restreindre parallèlement l'accès aux préretraites et à l'invalidité). Ce levier ne peut en revanche contraindre les entreprises à maintenir plus longtemps en activité les travailleurs âgés.

---

<sup>75</sup> Taxation, réglementation.

<sup>76</sup> Cf. « L'emploi des travailleurs âgés, mesures ciblées et dispositifs généraux. L'exemple de l'Europe du Nord », Premières synthèses, V. DELTEIL, D. REDOR, DARES, mai 2005, n°21.2, 4 p.

En ce qui concerne l'offre de travail des salariés âgés, il est important de prendre conscience que l'évolution des comportements dans le sens d'un prolongement de la vie active ne se fera pas sans mal et, en tout état de cause, pas à court terme, compte tenu de la force avec laquelle se manifeste la culture de départ précoce à la retraite générée par le recours massif aux préretraites depuis les années 70<sup>77</sup>.

Concernant les entreprises, leur rôle dans le vieillissement actif pourrait être beaucoup plus décisif. En effet, leur adhésion et leur participation au vieillissement actif sont des conditions nécessaires. Si elles ne jouent pas le jeu du vieillissement actif (en préférant délocaliser leur activité, en embauchant des actifs immigrés ou en refusant de mettre en place les mesures considérées comme les plus efficaces dans le maintien en activité des travailleurs âgés, comme la formation continue et l'aménagement des conditions de travail en fin de carrière), il n'y a aucune chance de parvenir à l'objectif. Dans ce cas, l'Etat aura beau légiférer, les salariés auront beau souhaiter se maintenir en activité, les résultats seront négligeables si les entreprises ne parcourent pas une partie du chemin. Par contre, si les entreprises, parce qu'elles auront été sensibilisées à la question du vieillissement sous tous ses angles, modifient leur comportement, alors les chances de voir le vieillissement actif devenir une réalité seront beaucoup plus élevées. La plupart des pays qui ont pris des mesures en faveur du vieillissement actif semblent être très conscients de cette participation obligée des entreprises, puisque pratiquement tous ont développé des campagnes d'information et de sensibilisation auprès des entreprises.

Les propos qui précèdent et qui démontrent l'importance du rôle à jouer par les entreprises justifient les analyses qui suivent et qui ont pour objectif de faire le bilan des mesures déjà prises par les entreprises et favorisant le vieillissement actif. Les mesures analysées couvrent les champs considérés comme les piliers du vieillissement actif<sup>78</sup> :

---

<sup>77</sup> Plusieurs études menées au CEPS étayaient cette hypothèse :

\* Cf. « Réussir le pari du vieillissement actif : moins une question d'incitants financiers que de qualité de vie », K. LEDUC, J. BROSIUS, Série « Vivre au Luxembourg », CEPS/INSTEAD, mars 2005. Les principales conclusions de cette étude, menée sur les données du PSELL 2003, sont les suivantes : 61% des actifs de 40 ans et plus envisagent de sortir de la vie active à l'âge auquel s'ouvrira leur droit à la retraite, 30% déclarent vouloir se retirer avant cet âge et seulement 9% envisagent de travailler au-delà de cet âge. Interrogés sur l'éventualité d'un maintien en activité, 60% refusent catégoriquement de l'envisager. Parmi ceux qui l'envisagent, les salariés ayant les niveaux de formation les plus élevés sont largement sureprésentés : 55% d'entre eux envisagent de se maintenir en activité au-delà de l'âge d'ouverture du droit à la retraite, alors que ce n'est le cas que de 35% des salariés ayant une formation primaire ou secondaire inférieure. Cette différence selon le niveau de formation met clairement en évidence le fait que la question du maintien en activité se pose selon des termes très différents selon qu'il s'agit d'un salarié qualifié pour lequel le maintien s'envisage dans des conditions d'ores et déjà favorables ou selon qu'il s'agit d'un salarié peu qualifié ayant un emploi parfois pénible physiquement et qui attend l'heure de la retraite comme une « délivrance ».

\* Cf. « Age discrimination and the exit from Labour Market : case study Luxembourg », C. PETROVICI, Master thesis, European Inter-University Center for Human Rights and Democratization and University of Luxembourg, September 2005. Cette étude analyse les déterminants de l'âge de sortie de la vie active. Elle met notamment en évidence le poids de l'attitude des entreprises : quand les entreprises ont une attitude qui incite les salariés âgés à partir le plus tôt possible, on constate, toutes choses égales par ailleurs, que l'âge de retrait de la vie active est inférieur de près d'un an par rapport aux salariés qui travaillaient dans des entreprises n'ayant pas ce type de comportement. En revanche, le fait qu'elles favorisent le maintien en activité des travailleurs en fin de carrière n'a aucun effet sur l'âge de retrait. Ce résultat semble indiquer que les entreprises qui cherchent à se séparer au plus vite de leurs travailleurs âgés y parviennent, tandis que celles qui cherchent à les maintenir dans l'entreprise n'y parviennent pas, sans doute parce que la culture de départ précoce à la retraite est trop ancrée dans les mentalités pour que les salariés acceptent de prolonger leur vie active.

<sup>78</sup> Il serait également nécessaire de documenter l'utilisation faite par les entreprises des différents modes de sorties anticipées du marché du travail (préretraites et invalidité). Ce point n'a pas été traité dans ce document dans la mesure où l'enquête MTA ne constitue pas le bon outil pour l'aborder. Pourtant, l'une des recommandations dans le cadre du vieillissement actif consiste à rendre plus restrictif l'accès à l'invalidité, mesure adoptée par le Luxembourg en 1996 et renforcée en 2002 dans le cadre de la loi sur les reclassements (internes ou externes). Dans cette perspective, il serait intéressant de mesurer l'impact de cette loi sur l'évolution des pensions d'invalidité.

- l'embauche des travailleurs âgés (chapitre 1),
- l'aménagement des conditions de travail en fin de carrière (chapitre 2),
- l'accès à la formation continue pour les travailleurs âgés (chapitre 3).

Un quatrième et dernier chapitre sera consacré à l'opinion des entreprises sur les qualités et défauts professionnels des travailleurs âgés par rapport aux plus jeunes. Ces analyses permettront de prendre la mesure du phénomène de stigmatisation des travailleurs âgés au Luxembourg, sachant que ce phénomène est à la base de la discrimination qui peut s'exercer à leur égard, et que cette dernière est elle-même l'un des verrous essentiels à débloquer pour que le vieillissement actif devienne une réalité économique.

Les données fournies par l'enquête MTA, même si elles apportent un éclairage indispensable et nouveau sur le comportement des entreprises, ne suffisent pas toujours pour véritablement circonscrire les pratiques des entreprises en termes de vieillissement actif. En effet, l'approche basée sur les entreprises doit parfois être complétée par des analyses menées au niveau des salariés. C'est la raison pour laquelle nous avons élargi nos analyses à toutes les bases de données, autres que l'enquête MTA, susceptibles d'apporter des éléments de réponse. Pourtant, malgré le recours à d'autres sources statistiques, toutes les réponses qu'implique l'analyse des pratiques des entreprises en termes de vieillissement actif ne peuvent être fournies, soit parce que les informations nécessaires font défaut, soit parce que le phénomène étudié (par exemple la discrimination à l'embauche) est complexe et difficile à appréhender dans son intégralité. C'est pourquoi, au-delà de ce qu'il est possible de dire sur les différents thèmes abordés, nous nous efforcerons d'adopter une perspective plus large posant les enjeux des pratiques analysées, et faisant le bilan in fine de ce qu'il resterait à analyser et comprendre pour circonscrire l'intégralité des comportements des entreprises en termes de vieillissement actif.



# CHAPITRE 1

**Les pratiques en matière d'embauche**



Pour tenter de circonscrire la question des embauches de travailleurs âgés, deux séries d'analyses sont proposées :

- La première porte sur les salariés récemment embauchés et tente de répondre aux questions suivantes : Combien de travailleurs âgés ont-ils été recrutés sur une période donnée ? Quelle part de l'embauche représentent-ils ? Ont-ils des caractéristiques spécifiques par rapport aux travailleurs âgés déjà en activité et par rapport aux salariés plus jeunes recrutés au cours de la même période ? La part que les travailleurs âgés représentent dans l'embauche totale témoigne-t-elle d'un phénomène d'éviction des travailleurs âgés ?
- La seconde série d'analyses portent sur les entreprises : combien d'entreprises de 10 salariés ou plus du secteur privé ont-elles recruté des travailleurs âgés ? Quelles sont leurs caractéristiques ? Quelles sont les raisons pour lesquelles elles déclarent avoir préféré recruter des travailleurs âgés plutôt que des jeunes actifs ?

## **Section 1 Qui les entreprises embauchent-elles ?**

Les informations disponibles dans l'enquête MTA ne sont pas suffisamment précises pour pouvoir traiter véritablement de l'embauche de travailleurs âgés<sup>79</sup>. C'est la raison pour laquelle nous avons utilisé les données de l'IGSS afin d'identifier les salariés embauchés entre avril 2003 et mars 2004 et calculer, parmi eux, la part et le nombre de travailleurs âgés<sup>80</sup>.

### **1.1 Moins de 6% des embauches réalisées entre avril 2003 et mars 2004 concernent des salariés de 50 ans et plus**

Dans les analyses qui suivent, le champ est le même que celui de l'enquête MTA : il concerne les salariés des entreprises du secteur privé employant dix salariés ou plus.

Au total, entre avril 2003 et mars 2004, environ 20 300 individus ont été embauchés dans les entreprises du secteur privé employant dix salariés et plus. Il est important de préciser que ces 20 300 embauches ne correspondent en aucun cas à la création nette d'emplois. Elles incluent à la fois les nouveaux postes créés et la rotation des effectifs sur les postes existants.

Parmi ces embauches, 5,8% (soit près de 1 200 individus) concernent des salariés de 50 ans et plus.

---

<sup>79</sup> La seule information disponible dans l'enquête MTA concerne le fait d'avoir recruté ou non des travailleurs âgés, indépendamment du nombre de recrutements.

<sup>80</sup> Pour obtenir ces informations, nous avons analysé les fichiers de l'IGSS de mars 2003 et mars 2004, contenant l'ensemble des salariés. Nous avons identifié les salariés absents du fichier en mars 2003 et présents en mars 2004 : ces individus ont été définis comme les nouvelles embauches entre avril 2003 et mars 2004. Il peut s'agir de nouvelles affiliations ou de personnes ayant quitté le marché du travail avant mars 2003 pour y revenir à partir d'avril (périodes de chômage, interruptions de carrière).

## 1.2 Les caractéristiques des travailleurs âgés récemment embauchés

Les caractéristiques des travailleurs âgés récemment embauchés sont-elles différentes de l'ensemble des travailleurs âgés ? Le cas échéant, leurs spécificités pourraient permettre d'identifier certains mécanismes de recrutement : quelles sont les caractéristiques les plus favorables ou les plus défavorables à une insertion sur le marché des travailleurs âgés ? Pour réaliser cette analyse, il faut :

1. identifier les caractéristiques des travailleurs âgés récemment recrutés par rapport à l'ensemble des travailleurs âgés occupés ;
2. s'assurer que ces caractéristiques soient bien spécifiques aux travailleurs âgés. Comme nous le verrons, certaines spécificités des travailleurs âgés récemment embauchés sont également identifiées lorsque l'on compare l'ensemble des embauches avec l'ensemble des actifs, quel que soit l'âge. Dans ce cas, la spécificité en question ne peut être interprétée en termes de particularisme propre aux travailleurs âgés, mais comme un élément décrivant le fonctionnement de l'ensemble du marché, sans distinction d'âge.

Les travailleurs âgés récemment embauchés sont proportionnellement plus nombreux à occuper un emploi d'ouvrier que l'ensemble des travailleurs âgés occupés en mars 2004 (cf. tableau n°14). Cette situation n'est cependant pas une spécificité des travailleurs âgés puisque la même relation s'observe si on compare l'ensemble des embauches à l'ensemble des actifs. Cette proportion plus grande d'ouvriers dans les embauches tient uniquement au fait que ce sont des métiers dans lesquels le turnover est supérieur à celui observé pour les employés.

**T<sub>14</sub>**

### Caractéristiques des travailleurs âgés embauchés entre avril 2003 et mars 2004

	Part d'ouvriers	Part d'hommes	Part de frontaliers	Part de résidents luxembourgeois	Part de résidents étrangers
Embauche de travailleurs âgés	64,7%	70,6%	58,4%	14,9%	26,7%
Ensemble des travailleurs âgés occupés en mars 2004	53,4%	79,3%	41,3%	32,4%	26,3%
Ensemble des embauches	60,1%	64,3%	58,5%	12,3%	29,2%
Ensemble des actifs occupés en mars 2004	48,9%	69,6%	50,3%	21,3%	28,4%

*Champ* : salariés des entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

*Source* : IGSS, mars 2003-mars 2004 - calculs CEPS/INSTEAD.

*Guide de lecture* : Parmi les travailleurs âgés embauchés entre avril 2003 et mars 2004, 64,7% sont des ouvriers, alors que ce n'est le cas que de 53,4% de l'ensemble des travailleurs âgés actifs en mars 2004.



En ce qui concerne la structure par sexe, la part des hommes dans les nouvelles embauches de travailleurs âgés est inférieure à celle observée pour l'ensemble des travailleurs âgés. Là encore, cette relation ne concerne pas uniquement les travailleurs âgés, même si elle s'observe avec une plus grande ampleur pour ces derniers. Le fait qu'il y ait proportionnellement plus de femmes qui soient embauchées parmi les 50 ans et plus, comparativement à ce qu'elles représentent dans l'ensemble des travailleurs âgés, s'explique sans doute par le phénomène de retour sur le marché du travail des femmes qui y sont contraintes à la suite d'un divorce<sup>81</sup>.

Les travailleurs âgés embauchés entre avril 2003 et mars 2004 sont plus fréquemment des frontaliers que l'ensemble des seniors occupés en mars 2004 : 58,4% des travailleurs âgés embauchés sont des frontaliers, alors que ce n'est le cas que de 41,3% pour l'ensemble des actifs de 50 ans et plus. Même si cette relation existe entre l'ensemble des embauches et l'ensemble des actifs (respectivement 58,5% et 50,3%), elle est de plus forte ampleur en ce qui concerne les travailleurs âgés. Quatre hypothèses peuvent être avancées pour expliquer la prédominance de frontaliers au sein des embauches de travailleurs âgés :

- Les travailleurs âgés frontaliers pourraient être plus touchés par les licenciements ; ils sont donc proportionnellement plus nombreux à chercher un emploi : leur présence plus massive dans les embauches s'expliquerait donc uniquement par leur poids plus important dans l'offre de travail des travailleurs âgés.
- La présence plus massive de frontaliers parmi les travailleurs âgés récemment embauchés peut également être la conséquence du fait que 65% des emplois pourvus par les travailleurs âgés sont des emplois ouvriers ; or on sait que les frontaliers sont proportionnellement plus nombreux à occuper ce type d'emplois.
- Une autre hypothèse pourrait relever de différences entre le traitement des fins de carrières selon frontaliers et résidents. Les résidents luxembourgeois bénéficient peut être plus souvent que les frontaliers de mise en invalidité ou en préretraites<sup>82</sup>.
- La prédominance des frontaliers pourrait enfin s'expliquer par la relative absence des résidents de nationalité luxembourgeoise dans les nouvelles embauches. En d'autres termes, ce ne sont pas les frontaliers qui seraient plus présents, mais les résidents luxembourgeois qui le seraient moins. Alors que ces derniers représentent 32% de l'ensemble des travailleurs âgés actifs en 2004, ce chiffre chute à 15% parmi les travailleurs âgés récemment embauchés. Ce constat invite à supposer qu'une grande partie des résidents luxembourgeois de 50 ans et plus qui sortent du marché ne s'y présentent plus, sans doute pour la raison évoquée plus haut : peut-être se retirent-ils du marché par des modes de sortie anticipée telle que la préretraite ou l'invalidité<sup>83</sup>.

---

<sup>81</sup> Il est peu probable que ces reprises d'activité concernent des femmes qui reviennent sur le marché après s'être consacrées à l'éducation de leurs enfants ; en effet, dans ce cas, la reprise d'activité s'effectue avant 50 ans.

<sup>82</sup> Concernant les préretraites, 64% de celles déclarées à l'IGSS en mars 2004 concernent des salariés résidant au Luxembourg contre 36% pour les non-résidents.

<sup>83</sup> Ce phénomène de désaffection des résidents de nationalité luxembourgeoise semble plus important encore chez les hommes que chez les femmes. Pour les hommes, on observe, parmi les travailleurs âgés embauchés, 11,6% de résidents luxembourgeois, contre 31,1% dans l'ensemble des travailleurs âgés. Pour les femmes, ces chiffres sont respectivement 23% et 37,2%.

### 1.3 La faible part des travailleurs âgés dans l'embauche : phénomène de discrimination ou simple reflet de l'offre de travail ?

La faible part des travailleurs âgés dans l'embauche totale est-elle la conséquence d'un phénomène de discrimination à l'égard des travailleurs vieillissants ou est-elle uniquement la conséquence de leur faible part dans l'offre de travail et/ou de leurs caractéristiques individuelles « objectives » moins favorables à l'embauche que celles de leurs cadets ?

L'existence d'une discrimination à l'embauche selon l'âge semble ne pas être contestable : partout, que ce soit dans les discours des dirigeants politiques sur le vieillissement actif, dans ceux des salariés et des syndicats, dans les analyses économiques des durées de chômage selon l'âge, l'idée d'une discrimination à l'égard des travailleurs âgés est relayée. Notre propos dans ce rapport ne consiste en aucun cas à la remettre en cause. En revanche, nous avons souhaité poser la question de l'ampleur du phénomène. En effet, selon cette ampleur, le chemin à parcourir pour renverser les attitudes des entreprises sera plus ou moins long et difficile. En d'autres termes, le problème de la discrimination, qui est l'un des verrous essentiels qu'il faut débloquent pour accéder au vieillissement actif, ne se posera pas avec la même acuité selon que la discrimination touche pratiquement tous les salariés âgés se présentant sur le marché du travail ou selon qu'elle n'en affecte qu'une faible partie. Malheureusement, en matière de discrimination à l'embauche, il est très difficile de fournir des réponses statistiquement robustes. Nous voudrions tenter ici de décortiquer la démarche qui permettrait d'aboutir à une mesure de l'ampleur de la discrimination et identifier à chaque étape les raisons qui empêchent de réaliser cette mesure.

Il est primordial pour les auteurs de ce rapport de préciser que les développements qui suivent n'ont en aucun cas pour objectif de minimiser l'idée selon laquelle les travailleurs âgés pourraient être victimes d'un phénomène de discrimination. Notre approche, qui ne relève que d'une démarche scientifique, a pour objectif d'illustrer la complexité du phénomène étudié et l'impossibilité statistique d'en mesurer véritablement l'ampleur.

Pour mesurer l'existence d'un phénomène de discrimination, deux questions doivent être posées :

- Dans quelle mesure la faible proportion que représentent les travailleurs âgés dans l'embauche totale (5,8%) témoigne-t-elle d'une sous-représentation globale des seniors ?
- Si cette sous-représentation était avérée, serait-elle le reflet d'un phénomène de discrimination ou du fait que les travailleurs âgés ont moins souvent que leurs cadets les caractéristiques individuelles « objectives » favorables à l'embauche ?

#### Sous-représentation des travailleurs âgés dans l'embauche ?

Le constat est donc le suivant : 5,8% des recrutements effectués par les entreprises entre avril 2003 et mars 2004 concernent des travailleurs âgés. Est-ce beaucoup ou, au contraire, est-ce peu ? Pour répondre à cette question, il faudrait pouvoir comparer ces 5,8% à la population de référence, c'est-à-dire à **la part que représentent les travailleurs âgés dans l'offre de travail**. S'il était établi qu'entre avril 2003 et mars 2004, les travailleurs âgés représentent, par exemple, 20% des individus recherchant un emploi, alors on pourrait conclure que les travailleurs âgés sont largement sous-représentés dans les embauches. Si ce chiffre devait s'établir à 2%, alors les travailleurs âgés seraient sureprésentés.

Or on ne connaît pas l'offre totale de travail à un moment donné ni la part que les travailleurs âgés y représentent. De quoi se compose l'offre de travail ? La première de ses composantes est constituée par les demandeurs d'emploi déclarés (c'est-à-dire enregistrés à l'ADEM). Entre avril 2003 et mars 2004, entre 13% et 14% des demandeurs d'emploi officiels sont âgés de plus de 50 ans<sup>84</sup>. Si l'offre de travail se limitait à celle des demandeurs d'emploi inscrits, alors il faudrait sans nul doute conclure à une sous-représentation massive des travailleurs âgés dans les embauches. Mais ce n'est pas le cas : l'offre de travail à un moment donné est constituée également :

- de tous ceux (résidents et frontaliers) qui sont à la recherche d'un emploi et qui exercent une activité professionnelle simultanément à leur recherche,
- des demandeurs d'emploi résidents non inscrits à l'ADEM<sup>85</sup>,
- les demandeurs d'emploi frontaliers, déclarés ou non, qui se présentent sur le marché luxembourgeois.

Pour les deux premiers volets de l'offre de travail, une estimation de la part des travailleurs âgés peut être obtenue (*cf. encadré*). En revanche, ce n'est pas le cas pour le troisième, concernant l'offre de travail des frontaliers au Luxembourg. Si, en moyenne sur l'ensemble des trois volets précités, la part de travailleurs âgés était inférieure à 13% (part des travailleurs âgés dans les demandeurs d'emploi inscrits à l'ADEM), elle aurait pour effet de réduire le poids des travailleurs âgés dans l'offre de travail, ce qui du même coup réduirait l'ampleur du phénomène de sous-représentation des travailleurs âgés dans l'embauche tel qu'il apparaît si on se réfère aux seules statistiques officielles sur les demandeurs d'emploi. Si elle était supérieure à 13%, elle aurait l'effet inverse.

---

<sup>84</sup> Source : Bulletins de l'emploi de l'ADEM. Dans les statistiques officielles sur le chômage, la classe d'âge pour les travailleurs âgés est constituée des plus de 50 ans, alors que celle que nous avons retenue dans cette étude inclut les 50 ans. Le chiffre de 13-14% sous-estime donc légèrement la part des travailleurs âgés dans le chômage déclaré, tels qu'ils sont définis dans cette étude.

<sup>85</sup> Par exemple les jeunes en cours d'insertion sur le marché du travail qui ne s'inscrivent pas parce qu'ils n'ont pas droit à une indemnité, les femmes inactives qui souhaitent reprendre une activité et qui cherchent plus ou moins activement, sans recours à l'ADEM.

## Part des travailleurs âgés dans l'offre de travail : une estimation partielle

L'offre totale de travail à un moment donné se compose :

1. des demandeurs d'emploi déclarés (c'est-à-dire enregistrés à l'ADEM)
2. de tous ceux (résidents et frontaliers) qui sont à la recherche d'un emploi et qui exercent une activité professionnelle simultanément à leur recherche,
3. des demandeurs d'emploi résidents non inscrits à l'ADEM,
4. des demandeurs d'emploi frontaliers, déclarés ou non, qui se présentent sur le marché luxembourgeois.

Parmi ces quatre volets de l'offre de travail, seul le dernier est complètement indéterminé.

1. Le nombre de chômeurs déclarés à un moment donné et la part que les travailleurs âgés y représentent sont des éléments connus à partir des statistiques officielles du chômage : entre avril 2003 et mars 2004, 7 900 personnes sont enregistrées à l'ADEM et parmi elles, 13% à 14% sont âgés de plus de 50 ans (soit 1 100 individus).

2. Concernant le nombre de salariés qui sont à la recherche d'un emploi tout en étant en activité, ainsi que la part que les travailleurs âgés y représentent, nous avons tenté de l'estimer à partir des fichiers de l'IGSS. Ces derniers permettent d'identifier le nombre de personnes qui changent d'emploi entre deux mois consécutifs. Le nombre de ces changements a été considéré comme une estimation de l'offre d'emploi des salariés en emploi. Cette estimation sous-tend l'hypothèse, que nous jugeons acceptable, selon laquelle les salariés qui cherchent un emploi tout en étant actifs enchaînent les deux activités sans interruption, ou tout au moins avec une interruption, le cas échéant, inférieure à un mois. Il faut également préciser que cette estimation est une valeur plancher puisqu'elle ne tient compte que des salariés qui ont trouvé un emploi. Ainsi, environ 1 950 individus changent d'emploi d'un mois à l'autre, et parmi eux, 7% sont des travailleurs âgés (soit 140 seniors). Le fait que la part de travailleurs âgés estimée ici soit inférieure à celle des travailleurs âgés dans le chômage déclaré s'explique facilement par le fait que les travailleurs âgés sont moins mobiles professionnellement que les plus jeunes.

3. Concernant l'offre de travail des demandeurs d'emplois résidents non déclarés à l'ADEM, nous avons eu recours aux données du PSELL pour l'estimer. Les demandeurs d'emploi non inscrits à l'ADEM représentent en moyenne 27% de l'ensemble des demandeurs d'emploi (soit environ 2 100 personnes), et parmi eux, 5% sont âgés de 50 ans et plus (soit quelque 100 personnes). A nouveau, la part des travailleurs âgés dans le chômage non déclaré est inférieure à celle qu'ils représentent dans le chômage officiel. Cette situation s'explique par le fait que les demandeurs d'emploi qui ne s'inscrivent pas à l'ADEM sont essentiellement des jeunes en cours d'insertion sur le marché du travail et des femmes inactives, la plupart du temps âgés de moins de 50 ans, qui souhaitent reprendre une activité après s'être consacrées à l'éducation de leurs enfants.

Ainsi, si l'on agrège ces trois premières composantes de l'offre de travail, la part que les travailleurs âgés y représentent s'établit à 11%. Le calcul est le suivant :  $(1\ 100 + 140 + 100) / (7\ 900 + 1\ 950 + 2\ 100)$ .

4. Cependant, concernant les demandeurs d'emploi frontaliers, déclarés ou non, **et qui se présentent sur le marché luxembourgeois**, l'estimation est impossible à réaliser. Les seuls éléments connus sont le nombre de demandeurs d'emploi déclarés dans les régions limitrophes et la part de travailleurs âgés parmi eux<sup>1</sup>. En revanche, on ignore, d'une part, le nombre de demandeurs d'emplois frontaliers qui offrent leur travail au Luxembourg et, d'autre part, la proportion, parmi eux, de travailleurs âgés.

Il n'est donc pas possible d'estimer in fine la part des seniors dans l'offre totale de travail sur le marché luxembourgeois.

<sup>1</sup> Notons qu'en 2004, la part des travailleurs âgés dans l'ensemble des demandeurs d'emploi s'établit à 14,5% pour la France, à 9,3% pour la Belgique et à 27,7% pour l'Allemagne (il s'agit ici des estimations établies par EUROSTAT pour l'ensemble des territoires nationaux).

### Sous-représentation des travailleurs âgés dans l'embauche : discrimination ou effets de structure ?

Supposons maintenant que la sous-représentation des travailleurs âgés dans l'embauche soit avérée, tout en gardant à l'esprit qu'il est impossible d'en connaître l'ampleur. Cette sous-représentation en elle-même ne suffit pas pour valider l'existence d'une discrimination selon l'âge. Il y a discrimination dès lors qu'un individu est évalué selon des stéréotypes fondés sur des généralités, des idées reçues, et non sur ses seules compétences et capacités. Or il est probable que les travailleurs âgés aient plus souvent que leurs cadets des caractéristiques « objectives » défavorables à l'embauche, ce qui pourrait expliquer qu'ils soient moins souvent recrutés que leurs cadets. Pour illustrer notre propos, l'exemple suivant peut être présenté. On le sait, les entreprises recrutent une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée, dont les caractéristiques s'éloignent petit à petit de celles des travailleurs âgés : ces derniers ayant des niveaux de formation inférieurs à ceux de leurs cadets, ils répondent moins souvent aux exigences des entreprises, ce qui limite leur accès à un emploi.

Ainsi, une partie de la différence entre la part de travailleurs âgés dans l'embauche et la part de travailleurs âgés dans l'offre de travail se justifie par l'existence d'effets de structures. L'ampleur de la discrimination selon l'âge correspond ainsi à la différence qui subsiste une fois que tous ces effets de structure ont été pris en compte et neutralisés. Les analyses qui tentent de neutraliser ces effets de structure, notamment par rapport à la problématique des durées de chômage, concluent toujours à l'existence d'un effet propre de l'âge : les plus âgés ont, toutes choses égales par ailleurs, des durées de chômage supérieures à leurs cadets. Plusieurs analyses menées au CEPS vont dans ce sens<sup>86</sup>. Toutefois, on a probablement trop vite fait d'interpréter cet effet propre de l'âge comme une mesure de l'ampleur de la discrimination. En effet, ces études souffrent d'une limite qui interdit d'estimer véritablement l'effet spécifique de l'âge dans les différences de durées de chômage entre les seniors et les plus jeunes. Cette limite résulte de lacunes importantes dans la disponibilité des informations qui pourraient contribuer à expliquer les durées de chômage. En effet, les caractéristiques individuelles prises en compte dans ce type d'analyses se limitent aux éléments socio-économiques classiques (âge, sexe, expérience, niveau de formation, CITP, situation familiale, etc.), alors qu'on sait que d'autres critères souvent plus subjectifs sur les compétences, la motivation, etc. sont des facteurs décisifs dans l'accès au marché de l'emploi. La prise en compte de telles caractéristiques pourrait avoir pour conséquence de réduire l'effet propre de l'âge, et donc l'ampleur du phénomène de discrimination dans l'embauche des travailleurs âgés.

Ajoutons un autre élément qui limite la portée des analyses concernant l'effet de l'âge sur les durées de chômage. Il concerne le fait qu'elles mettent en évidence un effet moyen de l'âge sans chercher à savoir si des disparités existent selon telle ou telle caractéristique. Or, on peut supposer que la discrimination dont sont victimes les ouvriers âgés non qualifiés est sans commune mesure avec ce que peut vivre un employé du même âge mais très qualifié, occupant un poste à fortes responsabilités et dont on sait qu'il fait partie de cette catégorie de salariés qui sont recherchés par les entreprises.

---

<sup>86</sup> « Les déterminants de la durée de chômage au Luxembourg », J. BROSIUS, CEPS/INSTEAD, 1999.

« Passé professionnel et durée de chômage en Europe. Mise en lumière des effets de structure et d'hétérogénéité », P. HAUSMAN et alii, 2003, CEPS/INSTEAD.

### ***Résumé des principaux enseignements***

- 1. 1 Moins de 6% des embauches réalisées entre avril 2003 et mars 2004 (soit près de 1 200 individus) concernent des salariés de 50 ans et plus.*
- 2. En ce qui concerne la structure par sexe des embauches, la part des femmes dans les nouvelles embauches de travailleurs âgés est supérieure à celle observée pour l'ensemble des travailleurs âgés. Les travailleurs âgés embauchés entre avril 2003 et mars 2004 sont beaucoup plus fréquemment des frontaliers et beaucoup moins fréquemment des résidents de nationalité luxembourgeoise que l'ensemble des seniors occupés en mars 2004.*
- 3. L'ampleur de la sous-représentation des travailleurs âgés dans l'embauche ne peut être estimée que par rapport à la part des seniors dans les statistiques officielles du chômage, soit environ 13%. Toutefois, tout porte à croire que la part des travailleurs âgés dans l'offre totale de travail (dont le chômage officiel n'est qu'une partie) ne peut être supérieure à celle qu'ils représentent dans le chômage officiel.*

## **Section 2      Quelles sont les entreprises qui embauchent des travailleurs âgés ?**

Après avoir présenté le nombre et les caractéristiques des entreprises qui ont recruté des travailleurs âgés entre avril 2003 et mars 2004, nous présenterons les raisons pour lesquelles elles déclarent avoir recruté des travailleurs âgés, en termes d'atouts des travailleurs âgés par rapport à leurs cadets.

### **2.1      21% des entreprises qui ont recruté entre avril 2003 et mars 2004 ont embauché des travailleurs âgés**

Entre avril 2003 et mars 2004, 85,4% des entreprises du secteur privé employant 10 salariés ou plus ont recruté du personnel<sup>87</sup>. Ainsi, 14,6% d'entre elles n'ont effectué aucun recrutement. Parmi les entreprises qui ont recruté du personnel, 79,4% n'ont recruté aucun travailleur âgé, alors que c'est le cas pour 20,6% d'entre elles.

Là encore, il est très difficile d'interpréter la hauteur de ce pourcentage et de savoir si le comportement des entreprises en termes d'embauches révèle un phénomène de discrimination. En effet, compte tenu de la faible part relative que représentent les travailleurs âgés dans l'ensemble de la main-d'œuvre salariée du secteur privé, compte tenu également de leur moindre mobilité professionnelle, il est tout à fait probable que certaines offres d'emploi ne rencontrent aucune candidature émanant d'un travailleur âgé. C'est d'ailleurs ce que confirment les déclarations des entreprises. Parmi celles qui ont recruté du personnel mais qui n'ont embauché aucun travailleur âgé, 60% déclarent qu'elles n'ont reçu aucune candidature de travailleurs âgés. Ainsi, si on calcule la part des entreprises qui ont embauché des travailleurs âgés parmi celles qui ont effectué des recrutements **et** qui ont reçu des candidatures de travailleurs âgés, ce sont alors 37% d'entre elles qui ont recruté des travailleurs âgés.

Le fait d'avoir embauché ou non des travailleurs âgés doit être complété par une analyse en termes de nombre de seniors recrutés : combien les entreprises ont-elles recruté de travailleurs âgés et quelle part ces derniers représentent-ils dans l'ensemble des embauches de l'entreprise ?

En termes de nombre de travailleurs âgés recrutés, les entreprises se répartissent de la façon suivante :

- 69% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés en ont embauché un seul,
- 17% en ont embauché deux et
- 14% en ont recruté trois ou plus.

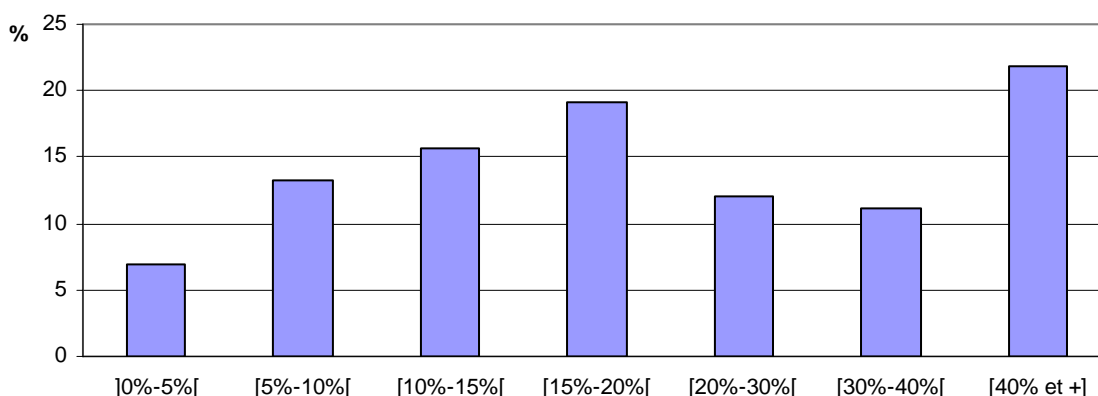
---

<sup>87</sup> Source : IGSS, calculs CEPS/INSTEAD.

En termes relatifs, c'est-à-dire en rapportant le nombre de travailleurs âgés recrutés sur l'ensemble des embauches de l'entreprise, le constat semble moins défavorable aux travailleurs âgés (cf. graphique n°8). Les embauches de travailleurs âgés représentent moins de 10% de l'ensemble des recrutements pour 20% des entreprises ; entre 10 et 20% pour 35% d'entre elles, entre 20 et 40% pour 23% des entreprises et pour plus de 21% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés, la part de ces derniers dans l'ensemble de l'embauche représente plus de 40%<sup>88</sup>.

G<sub>8</sub>

### Répartition des entreprises selon le pourcentage de travailleurs âgés dans l'embauche



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus ayant recruté des travailleurs âgés entre avril 2003 et mars 2004

Source : IGSS, mars 2003, mars 2004 - calculs CEPS/INSTEAD.

## 2.2 Les secteurs d'activité les plus vieillissants ne sont pas toujours ceux qui recrutent le moins de travailleurs âgés

En termes d'embauche de travailleurs âgés, les secteurs d'activité peuvent être classés en trois groupes (cf. tableau n°15) :

- Le premier groupe rassemble des secteurs dans lesquels les travailleurs âgés sont clairement sous-représentés dans l'embauche. Il s'agit du commerce, de l'HORECA et des banques : le commerce représente 16.4% de l'ensemble des embauches, mais seulement 10.4% de celle des travailleurs âgés. Pour l'HORECA, ces chiffres sont respectivement 8.5% et 5.1%, et pour les banques, 8.3% et 4.3%. Ces trois secteurs qui comptent parmi les moins vieillissants au Luxembourg (en termes de part moyenne de travailleurs âgés), sont également ceux qui recrutent proportionnellement le moins de travailleurs âgés.

<sup>88</sup> Les entreprises pour lesquelles les travailleurs âgés représentent plus de 40% de l'embauche correspondent massivement à des structures dans lesquelles moins de 5 personnes ont été recrutées, ce qui correspond le plus souvent à 1 ou 2 travailleurs âgés embauchés.



- Le second groupe, qui n'est constitué que du secteur des transports et communications, se caractérise par une surreprésentation très nette des travailleurs âgés dans l'embauche : alors que ce secteur ne représente que 14,8% de l'embauche totale entre avril 2003 et mars 2004, il a recruté à lui seul 29,5% des travailleurs âgés qui ont fait l'objet d'une embauche, alors qu'il est déjà l'un des secteurs les plus vieillissants. Sans doute doit-on cette situation au fait que ce secteur propose des emplois qui ne satisfont pas les plus jeunes, obligeant les entreprises à recruter des salariés plus âgés.
- Le troisième groupe rassemble les secteurs dans lesquels la part de travailleurs âgés embauchés correspond à la part des embauches totales. Il se compose des entreprises manufacturières, de la construction et de l'immobilier-services aux entreprises. A titre d'exemple, les entreprises manufacturières représentent 11,9% de l'embauche totale et 10,2 % de l'embauche de travailleurs âgés.

**T<sub>15</sub>**

### Répartition des embauches selon le secteur d'activité (avril 2003-mars 2004)

	Secteur créateur d'emplois entre 2003 et 2004	Part de travailleurs âgés dans le secteur	Répartition de l'ensemble des actifs	Répartition de l'ensemble des travailleurs âgés	Répartition de l'ensemble des embauches	Répartition de l'embauche des travailleurs âgés
Entreprises Manufacturières	-	15,1%	18,9%	27,7%	<b>11,9%</b>	<b>10,2%</b>
Construction	+	12,1%	15,5%	16,9%	<b>15,5%</b>	<b>15,4%</b>
Commerce	+	11,9%	15,8%	13,1%	<b>16,4%</b>	<b>10,4%</b>
Horeca	+	8,7%	4,6%	2,9%	<b>8,5%</b>	<b>5,1%</b>
Transports / communication	+	16,9%	10,0%	12,2%	<b>14,8%</b>	<b>29,5%</b>
Finances	+	8,5%	16,8%	11,2%	<b>8,3%</b>	<b>4,3%</b>
Immobilier services aux entreprises	+	8,8%	15,5%	13,4%	<b>20,4%</b>	<b>20,8%</b>
Total		11,5%	97,1%	97,4%	<b>95,8%</b>	<b>95,7%</b>

*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus

*Source* : IGSS, mars 2003, mars 2004 – calculs CEPS/INSTEAD.

*Note de lecture* : seuls les secteurs les plus importants ont été indiqués. C'est la raison pour laquelle le total en colonne ne fait pas 100%.

*Guide de lecture* : la colonne 1 indique si le secteur a connu une création nette d'emplois positive (+) ou négative (-) sur la période étudiée.

La colonne 2 indique, pour chaque secteur, la part moyenne de travailleurs âgés dans les entreprises qui le constituent. Dans les entreprises manufacturières, il y a en moyenne 15.1% de travailleurs âgés, ce qui situe ce secteur bien au-dessus de la moyenne totale qui s'établit à 11.5%.

La colonne 3 indique la répartition des actifs selon les secteurs. Les entreprises manufacturières emploient 18.9% de l'ensemble des actifs travaillant dans les entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus.

La colonne 4 indique la répartition de l'ensemble des travailleurs âgés en fonction des secteurs d'activité. Les entreprises manufacturières emploient 27.7% de l'ensemble des travailleurs âgés.

La colonne 5 indique la répartition de l'ensemble des embauches en fonction du secteur. Les entreprises manufacturières représentent 11.9% de l'ensemble des embauches réalisées entre avril 2003 et mars 2004.

La colonne 6 indique la répartition des embauches de travailleurs âgés en fonction du secteur. Les entreprises manufacturières représentent 10.2% des travailleurs âgés recrutés entre avril 2003 et mars 2004.

## 2.3 Les caractéristiques des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés

Existe-t-il des caractéristiques qui prédisposent certaines entreprises à recruter plus souvent que d'autres des travailleurs âgés ? Il semble que ce soit le cas<sup>89</sup>. Quatre éléments principaux conduisent les entreprises à recruter plus souvent que d'autres des travailleurs âgés.

### Embauche de travailleurs âgés et taille de l'entreprise

Plus l'entreprise est grande, plus elle a des chances de recruter des travailleurs âgés. Cette relation ne doit pas être interprétée autrement que comme un simple effet de probabilité : plus l'entreprise est grande, plus le nombre de recrutements est élevé et plus on a des chances de recruter au moins un travailleur âgé. Autrement dit, la probabilité de recruter au moins un travailleur âgé est plus élevée quand on recrute plusieurs dizaines de personnes (ce qui est beaucoup plus fréquemment le cas des grandes entreprises), que lorsqu'on ne recrute que quelques salariés (ce qui correspond davantage aux petites entreprises).

### Embauche de travailleurs âgés et présence de travailleurs âgés

La présence de travailleurs âgés dans l'entreprise intervient sur la probabilité d'en recruter au travers de deux éléments :

- La part des travailleurs âgés dans l'entreprise : plus elle est importante, plus les chances de recruter des travailleurs âgés augmente.
- La part des ouvriers de 50 ans et plus dans l'entreprise : l'effet est à nouveau le même ; plus cette part augmente, plus la probabilité de recruter des travailleurs âgés s'élève.

Ces deux relations sont relativement inattendues dans la mesure où l'on aurait pu supposer que les entreprises employant une part déjà importante de travailleurs âgés, auraient moins tendance que les autres à en recruter d'autres. Ces deux relations pourraient s'expliquer par les éléments suivants :

- les entreprises vieillissantes ont peut-être parfois du mal à recruter une main-d'œuvre jeune parce que les emplois qu'elles offrent correspondent peu aux attentes de ces derniers. De ce fait, elles se tourneraient plus souvent que les entreprises moins vieillissantes vers une main-d'œuvre âgée.
- les entreprises vieillissantes le sont peut-être parfois parce qu'elles préfèrent une main-d'œuvre expérimentée, plus adaptée aux métiers qu'elles proposent. Cette préférence pourrait expliquer que certaines entreprises vieillissantes aient une plus grande propension à embaucher des travailleurs âgés.

### Embauche de travailleurs âgés et mode de gestion de la main-d'œuvre

Un certain nombre d'éléments caractérisant le mode de gestion de la main-d'œuvre des entreprises modifie de façon significative les chances de recruter des travailleurs âgés. En effet, les entreprises qui ont une gestion des ressources humaines globalement orientée vers une meilleure qualité de vie au travail (indépendamment de l'âge) ont beaucoup plus tendance

---

<sup>89</sup> Les résultats qui suivent ont été obtenus par un modèle de régression logistique destiné à expliquer la probabilité d'avoir recruté des travailleurs âgés entre janvier 2003 et avril 2004. Ici, ce n'est pas le nombre de travailleurs âgés recrutés qui est expliqué mais le fait d'en avoir embauché au moins un. Les effets décrits sont estimés toutes choses égales par ailleurs, c'est-à-dire qu'ils neutralisent les effets de structure éventuels. Les données utilisées sont celles de l'enquête MTA.

que les autres à recruter des travailleurs âgés. Ainsi, les entreprises qui offrent des programmes de formation spécifiques pour les femmes qui ont connu une période d'inactivité, celles qui ont développé des groupes de réflexion sur la santé au travail et l'amélioration des conditions de travail ou encore les entreprises qui pratiquent le changement de postes pour des travailleurs dont la capacité est réduite sont des entreprises dont la probabilité de recruter des travailleurs âgés est plus élevée que celle des entreprises n'ayant pas ce type de pratiques. Ces résultats mettent donc en évidence que les entreprises qui ont le souci de la qualité de vie au travail pour l'ensemble de leurs salariés sont plus enclines à intégrer des travailleurs âgés et probablement à faire face à leurs besoins spécifiques. Cette réflexion renvoie directement à un constat fréquemment dressé selon lequel les politiques publiques qui envisagent le problème du vieillissement actif dans le cadre d'une réforme complète du marché du travail sont plus efficaces que celles qui l'envisagent de façon spécifique. Il est très intéressant d'observer que ce constat réalisé au niveau d'un pays semble être également adapté au niveau de l'entreprise.

### *Embauche de travailleurs âgés et existence d'une réflexion au sein de l'entreprise sur la question du vieillissement*

Les entreprises qui mènent une réflexion sur la question du vieillissement ont une probabilité plus élevée de recruter des travailleurs âgés que celles où cette réflexion n'existe pas. Dans la mesure où l'existence d'une telle réflexion est plus souvent le fait des entreprises concernées par le problème, on aurait pu supposer que la relation entre recrutement de travailleurs âgés et réflexion sur le vieillissement soit inverse à celle observée. En effet, les entreprises réfléchissant à la question du vieillissement, étant plus souvent confrontées au problème, pourraient avoir moins tendance à recruter des travailleurs âgés afin de rajeunir leur effectif. Or les analyses mettent en évidence l'effet inverse. Comment interpréter cette relation ? Et si la réflexion menée dans l'entreprise agissait comme un catalyseur de la prise de conscience du phénomène de vieillissement de la population active et qu'elle conduisait les entreprises à comprendre et à adhérer au concept de vieillissement actif ? Dès lors, on peut imaginer que les entreprises ayant amorcé une réflexion sur la question des travailleurs âgés, bien qu'étant plus exposées au risque, soient celles qui développent le comportement le plus favorable aux travailleurs âgés en acceptant plus souvent que les autres d'en embaucher. Cette interprétation ne semble pas si audacieuse qu'elle y paraît. En effet, elle trouve des échos dans les résultats observés à la suite de certaines campagnes de sensibilisation au problème du vieillissement menées auprès des entreprises. En Allemagne, par exemple, une campagne de sensibilisation lancée en 2004 dans le cadre de l'initiative INQA (Initiative Neue Qualität der Arbeit) a permis à certaines entreprises, jusque là favorables à la mise en retraite anticipée, de prendre conscience des atouts que possédaient les travailleurs âgés, les conduisant à rappeler certains de leurs retraités. Le constat de cette campagne semble donc positif : « force est de constater que les employeurs commencent à s'intéresser à l'employabilité de leurs salariés, à recruter des plus de 40 ans et à rendre les plus de 50 ans plus performants »<sup>90</sup>.

En résumé, l'existence d'une réflexion sur le vieillissement pourrait conduire à une prise de conscience des enjeux liés au vieillissement actif, amenant les entreprises à réorienter leur façon d'envisager les réponses à apporter au problème du vieillissement de leur main-d'œuvre.

---

<sup>90</sup> « Vieillesse et risques professionnels – comment promouvoir la santé des travailleurs tout au long de leur vie professionnelle ? », EUROGIP, France, 2004.

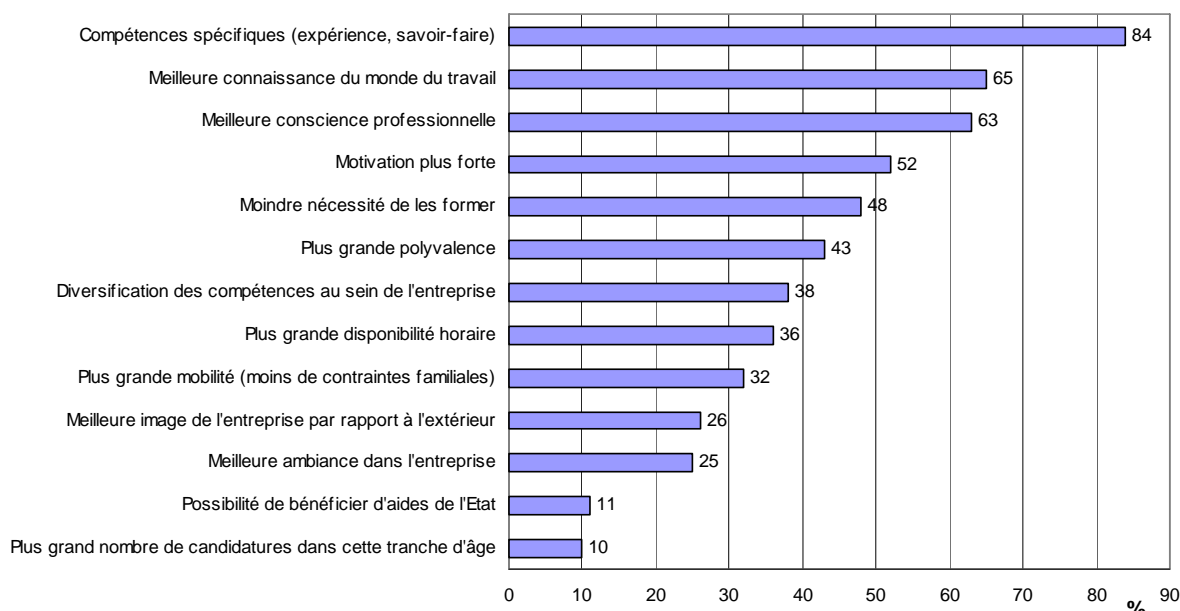
## 2.4 Les atouts des travailleurs âgés dans la perspective d'un recrutement

Dans le cadre de l'enquête MTA, les entreprises ayant recruté des seniors ont été interrogées sur les raisons qui expliquent qu'elles aient embauché des travailleurs âgés plutôt que des jeunes.

Les deux raisons qui sont le plus souvent évoquées renvoient directement aux spécificités intrinsèques des travailleurs âgés, c'est-à-dire aux atouts que seule une longue expérience professionnelle peut procurer (cf. graphique n°9) : 84% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés déclarent l'avoir fait, entre autres, parce que ces derniers disposent de compétences et d'un savoir-faire spécifiques et 65% parce que les travailleurs âgés ont une meilleure connaissance du monde du travail.

G<sub>9</sub>

### Les raisons du recrutement de travailleurs âgés déclarées par les entreprises



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus ayant recruté des travailleurs âgés entre janvier 2003 et avril 2004

Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Guide de lecture : 84% des entreprises déclarent que les compétences spécifiques des travailleurs âgés constituent l'une des raisons qui expliquent qu'elles aient recruté des seniors.

Les raisons qui viennent ensuite pour expliquer le recrutement de travailleurs âgés se situent, quant à elles, sur un tout autre plan. En effet, il ne s'agit plus de caractéristiques spécifiques aux travailleurs âgés et absentes chez les jeunes, mais de qualités professionnelles « transversales » à toutes les classes d'âge, c'est-à-dire de qualités que tous les actifs, quel que soit leur âge, peuvent posséder et qui en l'occurrence semblent être plus souvent associées aux travailleurs âgés : 63% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés déclarent l'avoir fait, entre autres, parce que ces derniers témoignent d'une meilleure conscience professionnelle et 52% parce que leur motivation au travail est plus forte.

Les entreprises qui ont recruté des travailleurs âgés pour des postes non qualifiés justifient-elles aussi souvent le recrutement de seniors par leurs qualités professionnelles que celles dont les postes à pourvoir étaient plus qualifiés ? Cette question est fondamentale puisqu'elle rappelle que le vieillissement actif ne se pose absolument pas dans les mêmes termes pour les seniors qualifiés et non qualifiés. L'enquête MTA ne permet pas de distinguer les postes pourvus par les travailleurs âgés en fonction de la qualification requise. En revanche, elle permet de distinguer le type d'activités exercées, ce qui de façon un peu approximative, a permis de séparer les entreprises ayant pourvu des postes correspondant plutôt à des emplois d'ouvriers<sup>91</sup> et celles ayant pourvu des postes d'employés<sup>92</sup>. Il apparaît très clairement que les raisons expliquant le recrutement de travailleurs âgés sont évoquées avec des fréquences de même ampleur, quel que soit le type d'activités (ouvrier/employé)<sup>93</sup>.

### ***Résumé des principaux enseignements***

- 1. Entre avril 2003 et mars 2004, 20,6% des entreprises ayant recruté du personnel ont embauché des travailleurs âgés. Parmi les 79,4% qui n'ont recruté aucun travailleur âgé, près de la moitié déclarent ne pas avoir reçu de candidature de seniors. Ainsi, si on calcule la part des entreprises qui ont embauché des travailleurs âgés parmi celles qui ont effectué des recrutements et qui ont reçu des candidatures de travailleurs âgés, ce sont 37% d'entre elles qui ont recruté des travailleurs âgés.*
- 2. Les secteurs qui recrutent le plus de travailleurs âgés sont les transports et communications et l'immobilier-services aux entreprises. Dans certains secteurs (commerce, HORECA et banques), qui sont d'ailleurs encore peu touchés par le vieillissement, les travailleurs âgés sont clairement sous-représentés dans l'embauche. Dans le secteur des transports et communications, ils sont très fortement sureprésentés, alors qu'il est l'un des secteurs les plus vieillissants.*
- 3. Contre toute attente, les entreprises dans lesquelles la présence de travailleurs âgés est importante recrutent plus souvent des travailleurs âgés que les autres. Cette situation s'explique sans doute en partie par les difficultés que rencontrent les entreprises vieillissantes pour recruter une main-d'œuvre jeune peu disposée à occuper les emplois que ces entreprises, souvent industrielles ou manufacturières, proposent. Elle tient peut-être également à la volonté de certaines entreprises de disposer d'une main-d'œuvre expérimentée, donc plus âgée.*
- 4. Les entreprises qui ont une gestion des ressources humaines globalement orientée vers une meilleure qualité de vie au travail (indépendamment de l'âge) ont beaucoup plus tendance que les autres à recruter des travailleurs âgés. Ces entreprises semblent être plus enclines à intégrer des travailleurs âgés et probablement à faire face aux besoins spécifiques de cette catégorie de salariés.*

---

<sup>91</sup> Production, fabrication, chantier, installation, entretien, nettoyage, manutention, magasinage, etc.

<sup>92</sup> Direction, encadrement, gestion, comptabilité, fonctions administratives, secrétariat, recherche et développement, informatique.

<sup>93</sup> A titre d'exemple :

- 66% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés pour des emplois d'ouvriers justifient ces embauches, entre autres, par la meilleure conscience professionnelle des seniors : c'est le cas pour 57% des entreprises qui ont recruté des seniors pour des postes d'employés. La différence n'est pas significative.
- 56% des entreprises ayant recruté des travailleurs âgés pour des emplois d'ouvriers justifient ces embauches, entre autres, par la motivation plus forte des seniors : c'est le cas pour 46% des entreprises qui ont recruté des seniors pour des postes d'employés. A nouveau, la différence n'est pas significative.

5. *Les entreprises qui ont amorcé une réflexion sur la question du vieillissement ont une probabilité plus élevée de recruter des travailleurs âgés que celles où ce n'est pas le cas. Cette réflexion menée au sein de l'entreprise semble agir comme un catalyseur de la prise de conscience du vieillissement de la population active.*
6. *L'embauche d'une main-d'œuvre âgée plutôt que jeune s'explique, pour une grande majorité des entreprises qui ont recruté des seniors, par les qualités professionnelles reconnues à ces derniers par rapport à leurs cadets.*

# CHAPITRE 2

**Les pratiques en matière d'aménagement  
des conditions de travail**





Les aménagements des conditions de travail constituent l'une des voies essentielles du vieillissement actif et du maintien en activité des travailleurs âgés. De nombreux pays européens ont cherché à développer ce volet qui couvre trois champs :

- celui de l'aménagement du temps de travail en fin de carrière,
- celui de l'aménagement des tâches et des fonctions (par le biais d'adaptations partielles des tâches, ou plus globalement par le biais de transferts de travailleurs âgés sur des postes moins difficiles ou moins pénibles, ou du développement de tutorats, de fonctions d'audit ou de conseil confiées aux travailleurs âgés),
- celui du bien-être physique et de la santé au travail dont nous signalons d'ores et déjà qu'il a été peu appréhendé dans l'enquête MTA, compte tenu de la complexité et de la technicité des questions qu'il requiert<sup>94</sup>.

La littérature sur le vieillissement actif plaide très clairement en faveur de l'aménagement des conditions de travail et décrit les bénéfices qu'il est possible d'en tirer.

- L'aménagement du temps de travail permet de satisfaire aux souhaits exprimés par les salariés vieillissants : plusieurs enquêtes, à la fois internationales et menées au Luxembourg, montrent que les salariés subordonnent leur maintien en activité à la possibilité de choisir et/ou de réduire leur temps de travail<sup>95</sup>.
- Le développement de missions de tutorat ou autres permet de promouvoir l'idée d'une seconde carrière permettant aux travailleurs âgés de valoriser les atouts professionnels liés à leur âge.

Les pratiques des entreprises en termes d'aménagements des conditions de travail seront envisagées dans ce rapport au travers des deux questions suivantes :

- Dans quelle mesure sont-elles diffusées au sein des entreprises et quelles sont les entreprises qui les pratiquent ?
- Le cas échéant, dans quel type de logiques ces pratiques rentrent-elles en termes de gestion des ressources humaines ?

---

<sup>94</sup> Cette question de la santé au travail concerne toute la problématique de l'ergonomie, des aménagements des chaînes de montage pour faciliter les gestes, etc. Ce volet de l'aménagement des conditions de travail fait l'objet actuellement de nombreuses recherches et publications. L'intérêt qu'on lui porte est directement lié aux bénéfices escomptés en termes de vieillissement actif : promouvoir la qualité de vie et la santé au travail permettra aux salariés de « mieux vieillir » et par conséquent de se maintenir plus longtemps en activité.

<sup>95</sup> Cf. « Réussir le pari du vieillissement actif : moins une question d'incitants financiers que de qualité de vie », K. LEDUC, J. BROSIUS, Série « Vivre au Luxembourg », CEPS/INSTEAD, mars 2005.

## **Section 1 Dans quelle mesure les pratiques relatives à l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés sont-elles diffusées au sein des entreprises ?**

Dans l'enquête MTA, les aménagements des conditions de travail ont été appréhendés par quatre questions. La première permet d'identifier l'existence d'aménagements du temps de travail et d'adaptations partielles des tâches. Les trois suivantes concernent respectivement le développement de missions ponctuelles, le développement de tutorat et le transfert de salariés âgés sur d'autres postes.

Sur l'ensemble des entreprises employant des travailleurs âgés, 16,3% déclarent avoir réalisé au moins l'un des aménagements précités entre janvier 2003 et avril 2004. Plus précisément, on notera que :

- les aménagements du temps de travail et les adaptations partielles des tâches concernent 8% des entreprises ;
- le développement de missions ponctuelles est pratiqué par 4% des entreprises ;
- le développement de missions de tutorat concerne également 4% des entreprises ;
- le transfert de salariés âgés sur des postes moins difficiles ou moins pénibles physiquement, quant à lui, a été pratiqué par 8% des entreprises.

Parmi les 83,7% d'entreprises qui n'ont pratiqué aucun aménagement des conditions de travail, une distinction doit être faite entre les entreprises qui n'ont pris aucune mesure parce qu'aucun de leurs salariés âgés ne le nécessitait et les entreprises qui n'ont pris aucune mesure alors que cela aurait été nécessaire. En ce qui concerne les aménagements des horaires et les adaptations partielles des tâches mis en place par 8% des entreprises, l'enquête MTA permet de montrer que, parmi les 92% d'entreprises déclarant ne pas y recourir, 72% affirment que de tels aménagements n'ont pas été nécessaires tandis que 20% affirment qu'ils l'auraient été, mais qu'il n'a pas été possible de les réaliser<sup>96</sup>. Ainsi, si on se limite aux entreprises au sein desquelles la question de tels aménagements s'est posée, 29% d'entre elles ont pris des mesures, tandis que 71% ne l'ont pas fait.

Quelles sont les caractéristiques, liées à l'entreprise, qui favorisent le recours à des pratiques d'aménagements des conditions de travail ? Plusieurs faits saillants semblent se dégager du comportement des entreprises<sup>97</sup>.

### **Aménagements et taille de l'entreprise**

Plus l'entreprise est grande, plus la probabilité d'avoir eu recours à au moins l'un des aménagements cités plus haut pour les travailleurs âgés, est grande (*cf. graphique n°10*). Deux éléments expliquent cette relation :

- Le premier élément est mécanique : plus l'entreprise est grande, plus elle a de chances d'être confrontée à un problème d'aménagement et, par conséquent, plus elle a de chances de pouvoir les mettre en place.
- Le deuxième élément a une portée plus importante : les grandes entreprises ont un nombre de postes plus grand et plus varié permettant d'envisager les aménagements dans un

---

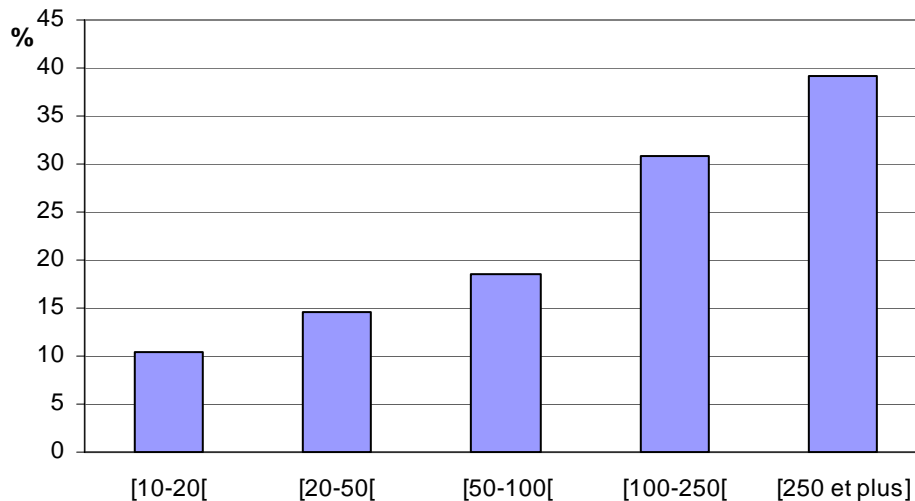
<sup>96</sup> Cette information n'est disponible que pour les aménagements d'horaires et les adaptations partielles de tâches.

<sup>97</sup> Toutes les relations développées dans cette partie sont confirmées quand on neutralise les effets de structure. Par ailleurs, elles sont toutes statistiquement significatives.

contexte plus favorable. Il est important de préciser que, pour une partie des entreprises, l'absence d'aménagements s'explique probablement par une structure d'emplois peu diversifiée, ne permettant pas d'offrir d'alternative aux travailleurs âgés.

G<sub>10</sub>

### Part des entreprises pratiquant l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés selon la taille



Champ : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus employant des travailleurs âgés

Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

### Aménagements et part de travailleurs âgés

Globalement, plus la part de travailleurs âgés dans l'entreprise augmente, plus les entreprises sont nombreuses à pratiquer des aménagements. Parmi les 25% d'entreprises ayant la part de travailleurs âgés la plus faible, 7.7% pratiquent des aménagements pour leurs travailleurs âgés. Parmi les 25% ayant les parts de travailleurs âgés les plus élevées, c'est le cas de près de 34% d'entre elles.

Toutefois, un effet de seuil apparaît (cf. graphique n°11). Au-delà de 17% de travailleurs âgés, la part des entreprises pratiquant des aménagements n'augmente plus. Ainsi, à partir d'un certain seuil, on peut supposer que la part de salariés potentiellement concernés par des aménagements devient trop importante et rend difficile la mise en œuvre de telles mesures. Cette situation se concrétise dans les chiffres suivants. En ce qui concerne les aménagements des horaires et les adaptations partielles des tâches mis en place par 8% des entreprises, on constate la situation suivante :

- la part moyenne de travailleurs âgés dans les entreprises qui ont de telles pratiques est de 14% ;
- celle des entreprises qui déclarent ne pas avoir de telles pratiques parce que leur mise en œuvre, bien que nécessaire, n'a pas pu être possible s'élève à 18%<sup>98</sup>.

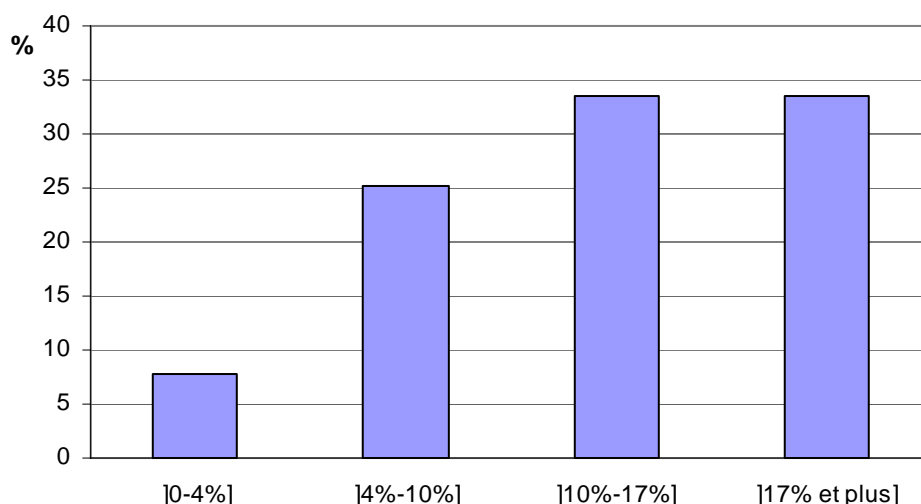
<sup>98</sup> La part de travailleurs âgés dans les entreprises n'ayant pas réalisé d'aménagements parce que cela ne s'est pas avéré nécessaire s'établit à 13,5%.

Ces chiffres montrent que les entreprises qui n'ont pas pu réaliser les aménagements qui auraient été nécessaires pour leurs travailleurs âgés sont des structures beaucoup plus vieillissantes par rapport à celles qui les ont implémentés. On peut donc penser qu'elles ne peuvent faire face au nombre proportionnellement élevé d'aménagements souhaitables.

En termes de capacité des entreprises à s'orienter vers la voie de l'aménagement des conditions de travail, ce résultat est très important. Il invite à supposer que cette voie n'est pas adaptée aux entreprises très vieillissantes qui, compte tenu du nombre de salariés concernés par des aménagements éventuels, deviennent incapables d'adapter leurs conditions de travail. Ainsi, il apparaît clairement que les aménagements des conditions de travail nécessitent une anticipation de long terme de manière à prévoir les besoins, à les préparer et à s'y adapter. C'est en cela que la voie des aménagements constitue l'un des défis les plus difficiles à relever : elle implique que le vieillissement des salariés soit pensé suffisamment tôt pour prévoir les aménagements qu'il est possible de leur proposer en fin de carrière dans le but de les maintenir en activité.

**G11**

### **Part des entreprises pratiquant des aménagements des conditions de travail selon la part de travailleurs âgés dans l'entreprise**



*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus employant des travailleurs âgés

*Source* : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

### **Aménagements et problèmes de gestion des ressources humaines**

Dans un certain nombre de cas, le recours aux aménagements des conditions de travail des travailleurs âgés semble pouvoir être interprété comme la réponse à des problèmes de gestion de la main-d'œuvre. On observe, en effet, que la probabilité de mettre en œuvre des aménagements des conditions de travail pour les travailleurs âgés est d'autant plus élevée :

- que l'entreprise connaît des difficultés pour maintenir son personnel, quel que soit son âge,
- qu'elle est confrontée à un turnover important,
- qu'elle a à faire face à une culture de départ précoce assez forte chez ses employés.

Ainsi, dans ces situations, il semble que l'aménagement des conditions de travail pour les travailleurs âgés soit considéré comme un moyen de maintenir en activité une main-d'œuvre qui pourrait échapper à l'entreprise.

On notera également que les entreprises ont d'autant plus de chances de pratiquer des aménagements qu'elles emploient une part élevée de salariés ayant une formation post-baccalauréat. Cette relation relève de la même volonté de retenir les salariés quand ils ont un niveau de qualification élevé.

### **Aménagements et mode de gestion de la main-d'œuvre**

La probabilité de mettre en œuvre des aménagements des conditions de travail pour les travailleurs âgés est plus élevée pour les entreprises qui ont intégré l'amélioration des conditions de travail à leur mode de gestion des ressources humaines. En effet, parmi les entreprises qui déclarent avoir eu recours, de façon générale (c'est-à-dire indépendamment de l'âge), à des aménagements des conditions de travail, 24% déclarent parallèlement avoir consenti à de tels aménagements pour leurs travailleurs âgés. Par contre, parmi celles qui ne développent pas ce type de pratiques en général, seuls 11% ont réalisé des aménagements destinés aux travailleurs âgés. En d'autres termes, une gestion des ressources humaines globalement orientée vers l'amélioration des conditions de travail est un élément favorable à la prise en compte des problèmes liés au vieillissement.

Cette conclusion avait déjà été formulée pour la question de l'embauche de travailleurs âgés. Nous avons alors montré que les entreprises qui ont une gestion des ressources humaines globalement orientée vers une meilleure qualité de vie au travail pour tous, sont plus enclines que les autres à recruter des travailleurs âgés. Ainsi, que ce soit pour l'embauche ou l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés, le mode de gestion des ressources humaines de l'entreprise semble être un élément important : les problèmes liés aux travailleurs âgés semblent pouvoir être mieux traités dans les entreprises qui tentent d'améliorer la qualité de vie au travail pour tous. Cette situation s'explique assez simplement par les deux éléments suivants :

- une entreprise qui se soucie du bien-être de ses salariés possède une dimension sociale qui la rendra plus disposée à accéder aux besoins des travailleurs âgés ;
- par ailleurs, il est plus simple de traiter un problème spécifique aux travailleurs âgés quand le même problème a déjà été posé et pris en compte pour d'autres classes d'âge.

### **Aménagements et prise de conscience du problème lié au vieillissement**

Les entreprises qui ont été sensibilisées au problème du vieillissement, parce qu'elles ont développé, en interne, une réflexion sur la question, mettent en œuvre plus fréquemment que les autres des aménagements pour leurs travailleurs âgés : 26% des entreprises qui ont mené une telle réflexion pratiquent des aménagements, alors que ce n'est le cas que pour 12% des entreprises qui n'ont pas développé cette réflexion.

Ce résultat rappelle celui énoncé dans l'analyse du comportement des entreprises en termes d'embauches des travailleurs âgés, selon lequel l'existence d'une prise de conscience du vieillissement conduisait les entreprises à développer un comportement plus favorable aux seniors. Ces deux constats confirment l'importance des campagnes de sensibilisation que les pouvoirs publics devraient mener pour que les entreprises adhèrent et participent au vieillissement actif.

## Section 2 Comment les pratiques relatives à l'aménagement des conditions de travail des travailleurs âgés s'inscrivent-elles dans la gestion des ressources humaines ?

L'aménagement des conditions de travail des seniors peut relever de deux approches différentes. La première est celle d'une gestion des conditions de travail globalement tournée vers une meilleure qualité de vie au travail pour toutes les classes d'âge ; la problématique des travailleurs âgés n'y est alors pas gérée de façon spécifique, mais s'insère au contraire dans une réflexion plus large envisageant simultanément toutes les situations où un aménagement des conditions de travail pourrait s'avérer nécessaire. La seconde approche relève au contraire d'un traitement spécifique du vieillissement avec des réponses qui ne sont pas transversales à l'ensemble du personnel.

En ce qui concerne les aménagements des horaires, des études semblent montrer qu'une approche globale du problème engageant toutes les classes d'âge est plus efficace qu'une approche ciblée sur les travailleurs âgés. Deux raisons sont avancées<sup>99</sup>.

- Plus l'entreprise a une grande expérience dans la réorganisation des temps de travail, plus elle sera à même de faire face aux souhaits des travailleurs âgés en termes d'aménagement de leurs horaires.
- Le développement des temps partiels pour toutes les classes d'âge permet de ne pas stigmatiser les travailleurs âgés et de ne pas associer aménagement des horaires et déclassement professionnel.

Quelles sont les pratiques des entreprises en termes d'aménagement des conditions de travail pour tous au Luxembourg ? Entre janvier 2003 et avril 2004, près de 40% des entreprises qui emploient des travailleurs âgés<sup>100</sup> ont procédé à au moins un aménagement des conditions de travail, tous âges confondus<sup>101</sup>. Plus précisément, 20% des entreprises déclarent avoir effectué des réductions du temps de travail ; 18% ont procédé à des aménagements d'horaires (autres que des réductions) et 25% ont réalisé des modifications des fonctions exercées.

Si l'on confronte l'existence de pratiques d'aménagement spécifiquement destinées aux travailleurs âgés avec l'existence de telles pratiques en général (sans critère d'âge), on constate que les deux logiques citées précédemment coexistent : **parmi les entreprises qui ont recours à des aménagements pour les travailleurs âgés**, 43% ne développent pas les mêmes pratiques pour les autres classes d'âge, alors que c'est le cas pour 57% d'entre elles. Autrement dit, pour près de 60% des entreprises ayant mis en œuvre des aménagements des conditions de travail pour leurs travailleurs âgés, ces aménagements s'intègrent dans une gestion transversale du problème, tandis que pour 40% d'entre elles, ils correspondent à une gestion spécifique des travailleurs âgés.

<sup>99</sup> « L'emploi des seniors en Europe du Nord », V. DELTEIL, D. REDOR, DARES, mars 2003.

<sup>100</sup> Le champ de notre analyse est constitué des entreprises employant des travailleurs âgés puisque l'objectif est de mettre en relation les pratiques mises en œuvre en général avec celles spécifiquement destinées aux travailleurs âgés.

<sup>101</sup> Pour chacun des aménagements destinés à l'ensemble du personnel, l'enquête MTA a recueilli l'opinion de l'entreprise sur le fait qu'il concerne autant, moins ou davantage les travailleurs âgés que les autres classes d'âge. Globalement, environ 75% des entreprises déclarent que les aménagements des conditions de travail concernent, dans leur structure, autant les travailleurs âgés que les autres classes d'âge. 5% d'entre elles déclarent qu'ils concernent davantage les travailleurs âgés et 20%, qu'ils concernent moins souvent les travailleurs âgés. Ces dernières sont des entreprises qui en moyenne emploient une part de travailleurs âgés plus faible. Un type d'aménagements se distingue des autres : il s'agit du recours aux temps partiels pour lesquels 32% des entreprises déclarent que les travailleurs âgés sont moins souvent concernés que les autres salariés. Cette situation s'explique probablement par le fait que le temps partiel demeure une spécificité féminine, ce qui explique qu'il soit moins le fait des travailleurs vieillissants.

Il est important de signaler que les entreprises **qui ont recours à des aménagements pour les travailleurs âgés** réunissent 16% de celles qui emploient des travailleurs âgés. Les autres 84% sont constitués d'entreprises qui ne pratiquent aucun aménagement, quelle que soit la classe d'âge (54%) et de celles qui offrent des aménagements des conditions de travail dont ne profitent pas les travailleurs âgés (30%).

### ***Résumé des principaux enseignements***

1. *Entre janvier 2003 et avril 2004, 16,3% des entreprises déclarent avoir mis en œuvre des aménagements des conditions de travail pour leurs travailleurs âgés. Il faut garder à l'esprit que de tels aménagements n'ont pas été nécessaires pour une partie des entreprises n'ayant pas développé de telles pratiques.*
2. *L'aménagement des conditions de travail pour les travailleurs âgés est d'autant plus fréquent que :*
  - *l'entreprise est de grande taille : elle dispose alors d'une plus grande variété de postes, permettant de mieux faire face aux aménagements nécessaires.*
  - *l'entreprise emploie une part élevée de travailleurs âgés. Toutefois, quand la part de travailleurs âgés devient vraiment très élevée, la mise en œuvre d'aménagements des conditions de travail devient moins fréquente, compte tenu sans doute de l'impossibilité pour les entreprises de faire face au grand nombre d'aménagements potentiellement nécessaires.*
  - *l'entreprise possède un mode de gestion des ressources humaines qui intègre l'amélioration de la qualité de vie au travail pour tous.*
3. *Parmi les entreprises qui ont recours à des aménagements pour les travailleurs âgés, 43% ne développent pas les mêmes pratiques pour les autres classes d'âge, alors que c'est le cas de 57% d'entre elles. Ainsi, pour 6 entreprises sur 10, les aménagements des conditions de travail pour les travailleurs âgés s'effectuent dans le cadre d'une gestion des ressources humaines qui intègre l'amélioration des conditions de travail pour tous. En revanche pour 4 entreprises sur 10, le traitement des conditions de travail des seniors relève d'une logique de prise en compte spécifique des problèmes liés au vieillissement.*



# CHAPITRE 3

**Les pratiques en matière de formation continue**



La formation professionnelle continue est considérée, au même titre que les aménagements des conditions de travail, comme l'une des voies essentielles permettant d'accéder au vieillissement actif. Elle est le moyen d'éviter la déqualification des travailleurs vieillissants et de maintenir leur employabilité, condition nécessaire à leur maintien en activité.

La formation continue couvre deux champs : le perfectionnement et le recyclage.

La perspective du perfectionnement est importante pour maintenir les aptitudes des travailleurs âgés dans un contexte où les emplois requièrent de plus en plus de qualifications. Cette évolution des emplois actuels risque de pénaliser un certain nombre de travailleurs âgés dont la formation initiale pourrait ne plus être adaptée aux exigences des métiers actuels.

La perspective du recyclage est également très importante pour deux autres raisons.

- D'abord, elle augmente les possibilités pour les entreprises de transférer des travailleurs âgés vers d'autres activités dans un contexte où elles externalisent volontiers certaines tâches périphériques de production souvent occupées par des travailleurs manuels âgés.
- Ensuite, elle permet aux travailleurs âgés d'envisager le maintien en activité comme une seconde carrière avec des tâches différentes de celles exercées jusque là, ce qui correspond à la condition formulée par un certain nombre de travailleurs âgés pour accepter de prolonger leur vie active.

Pour l'instant, au Luxembourg, force est de constater que la perspective du recyclage semble assez peu développée : en effet, environ les  $\frac{3}{4}$  des formations suivies par les salariés, quel que soit leur âge, ont pour objectif de « s'adapter au poste de travail », ce qui laisse supposer qu'elles entrent davantage dans une perspective de perfectionnement<sup>102</sup>.

Dans le cadre de ce rapport, les questions auxquelles nous souhaitons répondre sur la problématique de la formation continue sont les suivantes :

1. Quelle est l'opinion des entreprises sur la participation des travailleurs âgés aux programmes de formation continue dispensés dans leur structure ? Les réponses à cette question sont issues de l'enquête MTA, contenant un volet sur cette problématique.
2. Quelle est la part des travailleurs âgés bénéficiant de formations et comment peut-on interpréter leur faible participation, comparativement aux autres classes d'âge ? Les analyses qui concernent cette seconde question ont été menées à partir de données individuelles portant sur les salariés, recueillies dans le cadre du programme PSELL en 2001.

---

<sup>102</sup> Source : PSELL II, 2001, CEPS/INSTEAD.

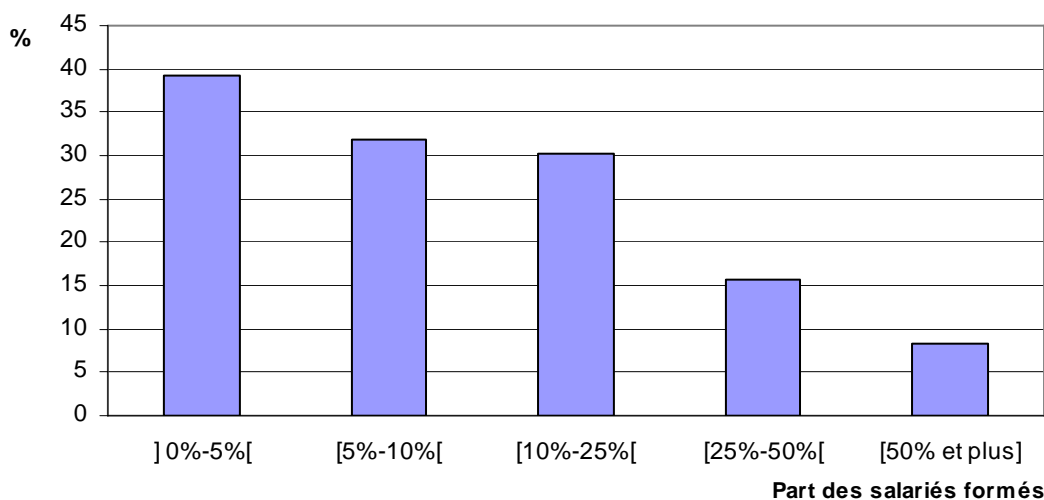
## Section 1 Des déclarations qui affirment massivement un accès à la formation identique à tout âge, mais qui doivent être nuancées selon l'effort de formation consenti par l'entreprise

Chaque entreprise a eu à déclarer si, dans sa structure, les salariés âgés étaient davantage, autant ou moins formés que les autres classes d'âge, voire s'ils n'étaient pas formés du tout. Parmi les entreprises qui emploient des travailleurs âgés et qui ont développé un programme de formation continue entre janvier 2003 et avril 2004, 76% déclarent former les travailleurs âgés autant que les autres, 2% plus que les autres, 12% moins que les autres et 10% déclarent ne pas les avoir formés du tout au cours de la période étudiée. Ainsi, 78% des entreprises forment les travailleurs âgés autant (ou plus) que les autres et 22% les forment moins ou pas du tout.

Ces chiffres moyens masquent en réalité de fortes disparités. La part des entreprises dans lesquelles les salariés âgés sont moins ou pas du tout formés évolue de façon significative selon la part des salariés ayant suivi une ou plusieurs formations (*cf. graphique n°12*).

G<sub>12</sub>

**Part des entreprises formant moins ou pas du tout les travailleurs âgés en fonction de la part de salariés ayant suivi une formation**



*Champ* : entreprises du secteur privé de 10 salariés et plus employant des travailleurs âgés et ayant fait suivre des formations à une partie de leurs salariés

*Source* : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Parmi les entreprises employant des travailleurs âgés et dont moins de 5% de l'effectif a suivi des formations entre janvier 2003 et avril 2004, près de 40% déclarent former les travailleurs âgés moins que les autres classes d'âge ou pas du tout. Ce chiffre chute à 8% pour les entreprises dans lesquelles plus de 50% de l'effectif a bénéficié de formations<sup>103</sup>. Ainsi, plus l'effort de formation est intense et concerne une part importante de salariés, plus les travailleurs âgés semblent en bénéficier. En d'autres termes, tout se passe comme si les travailleurs âgés « passaient en dernier » : il faut que l'entreprise ait consenti un effort massif de formation touchant une grande partie de son personnel pour que les travailleurs âgés soient massivement bénéficiaires de formations au même titre que les autres classes d'âge. Dans le contexte de rationnement budgétaire dans lequel se décident les programmes de formation continue, il n'est pas surprenant de constater que la priorité va vers les plus jeunes, les travailleurs âgés devenant bénéficiaires des formations quand l'effort en formation devient plus conséquent.

Les entreprises qui déclarent former moins leurs travailleurs âgés que les autres classes d'âge ou ne pas les former du tout ont été interrogées sur les raisons qui expliquent cette attitude. Trois éléments essentiels apparaissent : 50% d'entre elles déclarent que les travailleurs âgés ont moins besoin d'être formés que leurs cadets, 25% déclarent qu'ils sont moins demandeurs et 25% que les travailleurs âgés ne témoignent pas d'intérêt pour la formation. En résumé, 50% des entreprises expliquent l'accès réduit des travailleurs âgés à la formation par leurs moindres besoins et l'autre moitié l'explique par une moindre volonté des travailleurs âgés d'accéder à la formation.

Le fait que certaines entreprises perçoivent une moindre volonté des seniors d'accéder à la formation continue ne signifie pas forcément que ce soit le cas ; plus précisément, cela ne doit pas être considéré comme l'explication du moindre accès des travailleurs âgés à la formation continue. En effet, les éléments qui suivent permettent de mieux comprendre l'attitude des travailleurs âgés par rapport à la formation et sans doute de relativiser ce manque d'intérêt que les entreprises leur prêtent parfois.

- Comme les entreprises sont moins enclines à financer des programmes de formation destinés aux travailleurs âgés<sup>104</sup>, il est possible que l'offre de formation soit conçue plus ou moins indépendamment des besoins des travailleurs âgés. Dans cette perspective, il est naturel que les travailleurs âgés manifestent peu d'intérêt pour des formations qui ne correspondent pas vraiment à leurs besoins.
- Leur moindre intérêt pour la formation continue pourrait également être entretenu par le fait qu'ils y accèdent moins fréquemment que leurs cadets : « Pour les seniors, on assiste sans doute à un phénomène circulaire de moindre accès à la formation qui entretient, chez eux, un sentiment de renoncement ou tout au moins de moindre appétence en ce domaine<sup>105</sup> ».
- Les travailleurs âgés pourraient être, pour une partie d'entre eux, moins intéressés par la formation continue parce qu'ils font partie d'une génération où elle était peu, voire pas développée : en d'autres termes, ils pourraient être moins intéressés par la formation continue, simplement parce qu'ils y sont moins habitués.

---

<sup>103</sup> Cette relation n'est pas liée à un effet taille de l'entreprise. En effet, l'ampleur de la corrélation entre la part de salariés formés et le fait de former les travailleurs âgés moins ou pas du tout se maintient quand on contrôle l'effet de la taille de l'entreprise.

<sup>104</sup> En France, 6% des entreprises déclarent faire des efforts d'adaptation des formations à leurs travailleurs âgés (cf. « Les seniors et la formation continue », F. LAINE, Premières informations et premières synthèses, DARES Mars 2003, n°12.1).

<sup>105</sup> Cf. « Les seniors et la formation continue », F. LAINE, Premières informations et premières synthèses, DARES Mars 2003, n°12.1 pour une analyse détaillée des données issues de cette enquête.

- Les formations proposées aujourd’hui dans les entreprises s’inscrivent, pour une grande majorité d’entre elles, dans une logique de perfectionnement des compétences professionnelles, et non dans une logique de recyclage. Si l’on ajoute à cela le fait que les travailleurs âgés se situent dans une perspective de fin de carrière et non pas dans une perspective de rebondissement vers un redéploiement de leur activité, il n’est pas surprenant qu’ils témoignent peu d’intérêt pour des formations dont ils pensent peut-être qu’elles n’amélioreraient leurs aptitudes professionnelles que de façon marginale.

Certains diraient que ce moindre intérêt des travailleurs âgés pour la formation est l’argument idéal pour justifier leur mise à l’écart par les entreprises des programmes de formation continue, mise à l’écart souvent justifiée par le manque de rentabilité de formations destinées à des salariés proches du départ à la retraite. Aucun élément en notre possession ne permet d’étayer cette position. Pour le faire, il faudrait disposer des **besoins** exprimés par chaque salarié et de l’offre faite en contrepartie par les entreprises, à l’instar de ce que permet de réaliser l’enquête « formation continue 2000 » menée en France<sup>106</sup>. Seule la confrontation des formations suivies par les travailleurs âgés avec leurs besoins permettrait d’estimer dans quelle mesure l’accès des travailleurs âgés à la formation relève d’un phénomène de discrimination. Or cette notion de besoin échappe complètement à l’enquête MTA.

---

<sup>106</sup> Cette enquête permet de connaître les besoins des salariés, de savoir si ces besoins ont été satisfaits ou pas, de connaître la nature de ces besoins, la spécificité de ceux des travailleurs âgés par rapport à leurs cadets, etc.

## Section 2 L'accès des travailleurs âgés à la formation continue : des résultats qui contrastent avec les déclarations des entreprises

Le constat qui est dressé habituellement sur la formation continue aux âges élevés rend compte d'un accès réduit pour les travailleurs vieillissants. Ce constat, toujours établi à partir d'informations collectées auprès des salariés et non des entreprises, semble s'appliquer également au Luxembourg. En effet, 12% des travailleurs âgés ont suivi une formation au cours de l'année 2001, alors que c'est le cas de 22% pour les moins de 35 ans et 18% pour les 35-50 ans<sup>107</sup>.

On ne peut pas ne pas être surpris par le contraste que semble révéler cette participation deux fois moins importante des travailleurs âgés à la formation continue avec le fait que près de 80% des entreprises déclarent les former autant que leurs cadets.

Cette différence du simple au double entre seniors et jeunes actifs peut, d'un point de vue théorique, s'expliquer de deux manières :

- par l'existence d'effets de structure : les travailleurs âgés ont moins souvent que leurs cadets les caractéristiques favorables à l'accès à la formation (par exemple, ils sont proportionnellement plus nombreux que les jeunes à être ouvriers, sachant que les ouvriers sont moins fréquemment concernés par la formation continue) ;
- par l'existence d'une discrimination à l'égard des travailleurs âgés : à caractéristiques professionnelles identiques et pour des besoins en formation identiques, un salarié âgé aura moins facilement accès à une formation continue qu'un jeune salarié.

De nombreuses études mettent en évidence l'existence d'effets de structure : certaines caractéristiques socioprofessionnelles agissent sur les chances de bénéficier d'une formation. Ainsi, le statut ouvrier/employé/fonctionnaire, le niveau de formation, le type d'emploi et d'employeur influencent l'accès à la formation. Ces mêmes études montrent également que ces différents effets de structure ne suffisent pas à justifier que les travailleurs âgés accèdent moins souvent à la formation continue que leurs cadets, loin s'en faut. En effet, lorsque l'on contrôle l'ensemble de ces effets de structure, l'accès des travailleurs âgés à la formation continue demeure inférieur à celui des plus jeunes. Certains auteurs expliquent ce moindre accès des travailleurs âgés à la formation par le refus des entreprises d'investir dans des formations pour des salariés destinés à quitter l'entreprise<sup>108</sup>.

Les analyses menées au Luxembourg sur les données du PSELL II confirment l'ensemble de ces résultats. Ainsi, au Luxembourg, toutes choses étant égales par ailleurs, le fait d'être âgé de 50 ans ou plus réduit les chances d'accéder à la formation continue de moitié par rapport à un jeune de moins de 35 ans. Pourtant, ce résultat ne nous semble pas pouvoir valider à coup sûr l'existence d'une discrimination. En effet, comme cela a déjà été exposé, la notion de

---

<sup>107</sup> Source : PSELL II, 2001, CEPS/INSTEAD

<sup>108</sup> Si ce comportement des entreprises était avéré, on pourrait se demander s'il a des répercussions sur les caractéristiques des formations elles-mêmes. En d'autres termes, si les entreprises ont un comportement d'éviction des travailleurs âgés par rapport à la formation continue, il se pourrait par exemple que les formations suivies par les travailleurs âgés soient moins souvent financées par les entreprises que celles des plus jeunes (et plus souvent financées par le salarié lui-même), ou qu'elles soient plus souvent décidées à l'initiative du salarié (et moins souvent proposées ou imposées par l'employeur). Or ce n'est pas le cas : la proportion de formations financées par l'employeur et proposées/imposées par lui est la même qu'il s'agisse des jeunes salariés ou des travailleurs âgés. Ainsi, les travailleurs âgés sont proportionnellement moins nombreux que les jeunes à suivre des formations, mais ceux qui en sont bénéficiaires le sont dans les mêmes conditions que les plus jeunes.

besoins en formation échappe complètement à cette analyse. Or il se pourrait bien que la différence de besoins entre les travailleurs âgés et leurs cadets puisse expliquer, au moins en partie, le fait que les travailleurs âgés soient moins souvent formés que les jeunes.

Cette hypothèse semble pouvoir être étayée par le constat suivant : parmi les formations suivies par les travailleurs âgés, pratiquement aucune ne concerne des salariés exerçant des emplois peu ou pas qualifiés<sup>109</sup>, alors que c'est le cas d'environ 11% des formations dispensées aux salariés plus jeunes occupant le même type d'emplois<sup>110</sup>. Cette situation pourrait s'expliquer en termes de besoins : on sait que les métiers d'hier, plus fréquemment occupés par des seniors, nécessitent peu ou pas de formations, alors que les métiers d'aujourd'hui, même les moins qualifiés, plus fréquemment pourvus par des jeunes, sont souvent assortis de besoins en formation. Ainsi, l'accès quasi nul à la formation continue des travailleurs âgés peu qualifiés pourrait, en partie, s'expliquer par les faibles besoins en formation que nécessitent leurs tâches et fonctions.

Le fait que les travailleurs âgés peu qualifiés ne participent pas à la formation continue conduit à une concentration très forte des formations destinées aux travailleurs âgés dans le haut de l'échelle des professions : près de 60% des formations dispensées en 2001 aux travailleurs âgés concernent des salariés occupant des emplois très qualifiés<sup>111</sup>, alors que seuls 32% de celles dispensées aux moins de 35 ans correspondent au même type d'emplois. Ainsi, les travailleurs âgés ayant bénéficié de formation occupent massivement des emplois très qualifiés.

### ***Résumé des principaux enseignements***

1. *Les salariés âgés bénéficient d'autant plus souvent du même accès à la formation par rapport aux jeunes, que l'effort de formation consenti par l'entreprise concerne une part élevée de salariés. En d'autres termes, tout se passe comme si les travailleurs âgés « passaient en dernier ».*
2. *Les travailleurs âgés ont deux fois moins de chances d'accéder à la formation continue que leurs cadets.*
3. *Près de 60% des formations dispensées aux travailleurs âgés concernent les emplois les plus qualifiés, et pratiquement aucune ne concerne les emplois les moins qualifiés. Pour les classes d'âge inférieures, la répartition des formations sur l'échelle des professions est beaucoup plus homogène.*

---

<sup>109</sup> Artisans et ouvriers des métiers de type artisanal, conducteurs d'installation et de machines et ouvriers de l'assemblage, ouvriers et employés non qualifiés (groupes 7, 8, 9 de la nomenclature ISCO).

<sup>110</sup> Source : PSELL II, 2001, CEPS/INSTEAD.

Par rapport aux classes d'âge plus jeunes, les travailleurs âgés se caractérisent par une concentration beaucoup plus forte aux deux extrêmes de la hiérarchie des professions. Alors que 33% des salariés âgés occupent des professions très qualifiées, c'est le cas d'à peine 18% des moins de 35 ans. A l'autre extrémité de la hiérarchie des professions, on notera que 17% des travailleurs âgés occupent des emplois d'ouvriers et employés non qualifiés (groupe 9), alors que seuls 10% des jeunes évoluent dans le même type d'emplois.

<sup>111</sup> Groupes 1 et 2 de la nomenclature ISCO.



# CHAPITRE 4

**Stigmatisation des travailleurs âgés :  
mythe ou réalité ?**



Le phénomène de stigmatisation des travailleurs âgés est à la base d'une discrimination qui peut s'exercer à leur égard. Et ce risque de discrimination doit être absolument neutralisé si l'on souhaite que le vieillissement actif devienne un jour une réalité économique. Mais comment peut-on lutter efficacement contre un tel phénomène ? On sait que ce dernier se développe à partir de représentations négatives d'autant plus puissantes qu'elles paraissent être partagées a priori par tout un chacun et d'autant plus pernicieuses qu'elles ne s'embarrassent d'aucun souci de preuve ou de toute autre justification objective.

Pour corriger cette tendance, on peut – depuis quelques années- compter sur différents travaux de recherche qui permettent de contester la validité de certaines de ces représentations négatives<sup>112</sup>. Malheureusement, la diffusion de tels résultats atteint rarement l'opinion publique au sens large et il est peu probable que leur seule rigueur puisse suffire pour inverser le sens des rumeurs actuelles. Toutefois, cette cause n'est pas désespérée puisqu'il existe une autre partie prenante à ce débat dont l'opinion n'a pas encore été sollicitée, à savoir les responsables d'entreprise eux-mêmes ; et nul ne pourra contester que leur position en cette matière pourrait manquer de références concrètes. Le programme MTA permet justement de vérifier si ces stéréotypes négatifs véhiculés à propos des travailleurs âgés sont tout à fait ou pas du tout fondés selon l'avis même des responsables d'entreprise.

En effet, un volet de cette enquête MTA couvre le mode selon lequel les responsables d'entreprise évaluent les défauts et qualités des travailleurs âgés par rapport aux jeunes actifs. Une liste de 25 propositions volontairement très tranchées a ainsi été soumise à ces responsables ; cette liste était composée de telle manière que l'analyse des réponses puisse dresser un bilan de la plupart des qualités et défauts attribuables à un travailleur âgé par rapport à un jeune actif<sup>113</sup>.

---

<sup>112</sup> « Efficaces à tout âge ? Vieillissement démographique et activités de travail », Volkoff S, Moliné A-F., Jolivet A. (2000), dossier 16, Centres d'Etudes de l'Emploi

« Les évolutions de la santé au cours de la vie professionnelle : altération, préservation, construction », Actes du séminaire Vieillissement et travail (année 2004), CREAPHT-EPHE, octobre 2005.

<sup>113</sup> Le responsable d'entreprise devait manifester son accord ou désaccord sur chaque proposition qui lui était soumise.

## Section 1 Globalement, les entreprises ont une représentation positive des travailleurs âgés

Les réponses fournies par les responsables d'entreprise remettent radicalement en cause les stéréotypes négatifs attachés aux travailleurs âgés. La surprise ne provient pas seulement ici de la tendance générale des résultats, mais aussi de l'ampleur de ceux-ci comme on peut le découvrir à partir du constat suivant. Parmi les vingt-cinq propositions évaluées, on note en effet que :

- douze traduisent un jugement très favorable aux travailleurs âgés, partagé par une très large majorité des répondants (entre 75% et 95% selon la proposition) ;
- dix autres propositions récoltent encore entre 57% et 73% d'opinions favorables aux travailleurs âgés ;
- seules trois propositions reflètent des opinions plus mitigées (cf. les trois premières lignes dans le graphique n°13).

Parmi les douze **caractéristiques qui rassemblent entre 75% et 95% d'opinions favorables aux seniors**, les trois principales sont liées à l'expérience, l'image de l'entreprise auprès de la clientèle et l'assiduité au travail.

En effet, 95% des entrepreneurs soulignent l'avantage de l'expérience d'un travailleur âgé et 93% estiment qu'un senior n'offre pas une moins bonne image de l'entreprise à l'extérieur comparé à un jeune. L'assiduité au travail est également une caractéristique favorable aux travailleurs âgés puisque 92% des entrepreneurs sont en désaccord avec l'idée que les seniors sont trop souvent absents comparativement aux jeunes.

Une proportion quasi-identique de responsables ne sont également pas d'accord pour attribuer davantage aux travailleurs âgés un manque d'investissement ou d'initiatives par rapport aux jeunes (respectivement 86% et 85%) et 84% soulignent le rôle important des seniors dans la transmission du savoir-faire de l'entreprise. Aussi, plus de trois décideurs sur quatre ne jugent pas que les seniors anticipent moins bien les difficultés, (82%), qu'ils sont moins bien organisés dans leur travail quotidien (80%) ou qu'ils sont moins disposés que les jeunes à travailler en équipe (77%). On note également que 75% des décideurs n'estiment pas que les travailleurs âgés sont incapables de réaliser les mêmes performances que les jeunes ou qu'ils sont plus lents dans l'exécution d'une tâche.

Suivent ensuite des caractéristiques où **la part d'opinions favorables aux seniors décroît entraînant ainsi une opinion des décideurs de plus en plus mitigée.**

Ainsi, parmi les caractéristiques rassemblant encore *plus de 60% d'opinions favorables* aux travailleurs âgés, on peut retenir qu'un peu moins d'un responsable sur trois estime qu'un senior est moins dynamique (27%), a plus besoin d'être formé (30%) et est moins polyvalent (31%) qu'un jeune actif. Environ la même proportion juge qu'un travailleur âgé ne porte aucun intérêt à la formation continue, dispose de capacité d'apprentissage réduite et possède plus de problèmes de mémoire comparativement à un jeune.

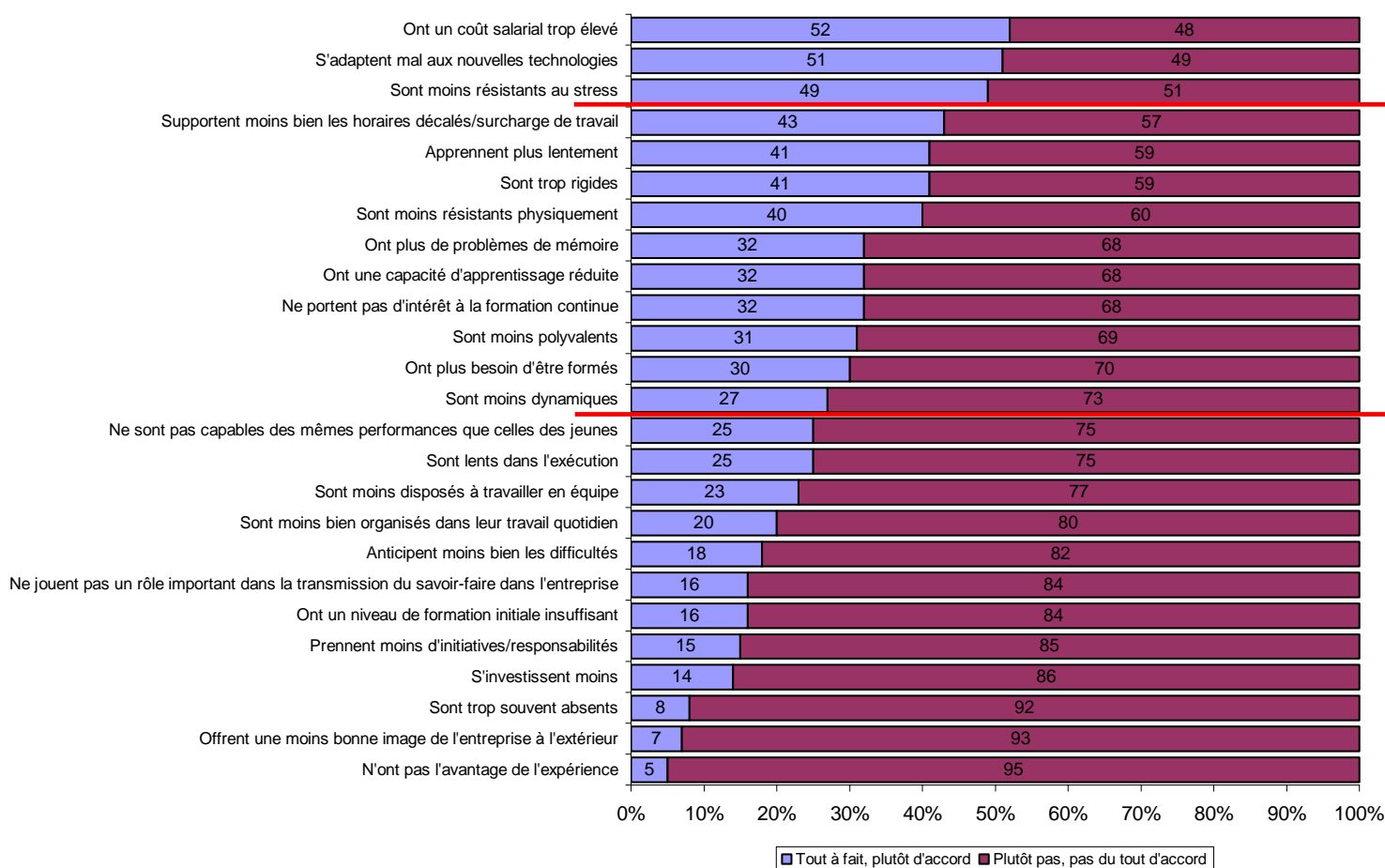
Viennent ensuite quatre caractéristiques où *l'opinion des entrepreneurs devient très mitigée* et pour lesquelles il n'existe aucun consensus. Ces caractéristiques sont celles relatives à la résistance physique, la rigidité dans l'attitude au travail, la lenteur d'apprentissage ou encore l'adaptation aux horaires décalés. Ainsi, deux décideurs sur cinq estiment qu'un senior est moins résistant physiquement qu'un jeune, 41% pensent qu'ils apprennent plus lentement ou sont plus rigides dans leurs attitudes au travail et 43% admettent que les salariés âgés supportent moins bien les horaires décalés que les jeunes actifs.

Enfin, **l'opinion des entrepreneurs est très partagée** pour trois caractéristiques. En effet, un peu moins de la moitié (49%) jugent que les salariés âgés sont moins résistants au stress que les plus jeunes. Un peu plus de la moitié des responsables leur reconnaissent également davantage de difficultés à s'adapter aux nouvelles technologies et 52% jugent leurs coûts salariaux trop élevés comparés à ceux des jeunes.

A partir de cette première présentation détaillée des défauts et des qualités des travailleurs âgés, force est de constater que les entrepreneurs n'ont pas une représentation négative des travailleurs âgés, bien au contraire. Cependant, il est bon de noter que les deux clichés caractérisant le plus souvent les travailleurs âgés à savoir « ils coûtent trop cher et s'adaptent mal aux nouvelles technologies » sont vérifiés au Grand-Duché puisque que ce sont les deux caractéristiques qui partagent le plus l'opinion des entrepreneurs.

G13

### Faiblesses et forces des travailleurs âgés



Source : Enquête M.T.A. (2004) – CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Guide de lecture :

- 52% des entrepreneurs sont tout à fait ou plutôt d'accord avec la proposition suivante « les seniors ont un coût trop élevé » par rapport aux autres classes d'âge et 48% sont au contraire plutôt pas ou pas du tout d'accord avec cette proposition.
- 5% des entrepreneurs sont tout à fait ou plutôt d'accord avec la proposition suivante « les seniors n'ont pas l'avantage de l'expérience » par rapport aux autres classes d'âge et 95% sont au contraire plutôt pas ou pas du tout d'accord avec cette proposition.

## **L'opinion globale des entrepreneurs à propos des travailleurs âgés**

Comme l'a montré la revue détaillée des résultats descriptifs, les entrepreneurs ont tendance à ne pas discriminer les travailleurs âgés par rapport aux jeunes. Cependant, jusqu'à présent, chaque opinion était considérée séparément. En conséquence les points forts et les points faibles des salariés âgés par rapport aux jeunes sont à ce stade connus ; mais, ces opinions favorables ou défavorables sont-elles émises, d'une caractéristique à l'autre, par les mêmes entrepreneurs ?

Un premier élément de réponse peut être donné par la création d'un score construit à partir des regroupements de modalités effectués lors de l'analyse descriptive. Ce score permet de constater que, parmi les 25 propositions relatives aux défauts et qualités d'un travailleur âgé par rapport à un jeune, 5% des entrepreneurs ont émis une opinion favorable pour la totalité des caractéristiques, et étaient donc tout à fait d'accord ou plutôt d'accord pour chaque caractéristique proposée. Aucun entrepreneur n'a jugé en revanche défavorablement les travailleurs âgés pour la totalité des caractéristiques.

Mais ce score présente un inconvénient : il fait abstraction du degré d'intensité de l'accord ou du désaccord de l'entrepreneur ; en d'autres termes, il ne tient pas compte des nuances apportées par les modalités « tout à fait ou plutôt ». Cette faiblesse sera corrigée dans la suite de ce chapitre qui a pour objectif d'analyser simultanément les opinions des entrepreneurs de manière à déterminer si, quelle que soit la caractéristique, l'opinion d'un responsable reste inchangée ou au contraire varie, et ce tout en conservant le degré d'intensité des opinions. Pour ce faire, le recours à la méthode de l'analyse factorielle, dont l'objectif est de synthétiser l'information, a ainsi permis d'attribuer à chaque entreprise un coefficient déterminé par l'opinion des entrepreneurs face aux différentes caractéristiques. A partir de ces différents coefficients, une typologie résumant l'ensemble des comportements des entrepreneurs a pu être élaborée. Cette typologie comporte quatre groupes, chacun résumant des comportements différents à l'égard des travailleurs âgés.

Le premier groupe se caractérise par des entrepreneurs qui discriminent fortement les travailleurs âgés par rapport aux jeunes ; il rassemble 14% des entrepreneurs ayant une image très négative des travailleurs âgés (cf. l'extrémité gauche du graphique n°14). En moyenne, ce type d'entrepreneurs a émis un jugement défavorable aux travailleurs âgés pour 15 propositions sur 25, soit 60% d'entre elles. Parmi ces propositions ayant reçu une majorité d'opinions défavorables, la principale est celle relative à l'adaptation aux nouvelles technologies, suivie de celles portant sur la rigidité dans l'attitude au travail, la résistance physique, la difficulté de supporter les horaires décalés, le manque de polyvalence.

Ce premier groupe confirme de nouveau les préjugés concernant très souvent les seniors.

Le deuxième groupe regroupe plus de quatre entrepreneurs sur dix (44%). Ces derniers ont émis une opinion défavorable aux travailleurs âgés pour 8 propositions sur 25, soit 32% d'entre elles. Les deux principaux points faibles mis en avant par ce type d'entrepreneurs sont de nouveau ceux portant sur le coût salarial trop élevé d'un senior par rapport à celui d'un jeune actif et la plus grande difficulté d'adaptation aux nouvelles technologies des travailleurs âgés. Suivent ensuite des faiblesses des travailleurs âgés liées à leur résistance au stress ou aux horaires décalés ainsi qu'à leur résistance physique. Trois autres points faibles sont également attribués aux travailleurs âgés à savoir : leur lenteur d'apprentissage, leur trop grande rigidité dans leurs attitudes au travail et leur capacité d'apprentissage réduite.

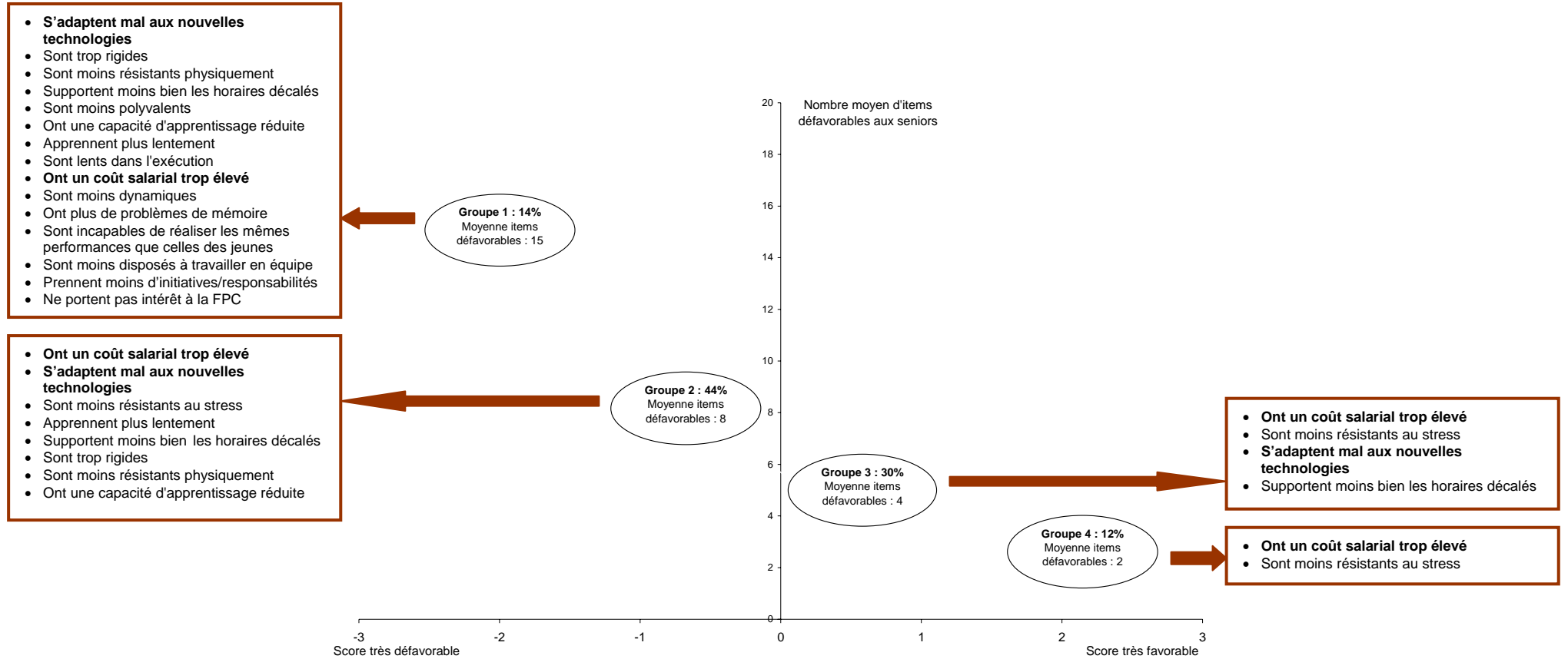
Ce second groupe renferme ainsi des entrepreneurs qui ne discriminent pas réellement les travailleurs âgés comparativement aux jeunes mais qui malgré tout attribuent quelques points faibles aux seniors.

Le troisième groupe se compose d'un peu moins d'un entrepreneur sur trois (30%) et se caractérise par des responsables ayant jugé de façon négative les travailleurs âgés pour en moyenne seulement 4 propositions sur 25, soit 16% d'entre elles. Parmi les quatre faiblesses les plus reconnues aux travailleurs âgés par ce groupe d'entrepreneurs, l'idée que les seniors coûtent trop cher, s'adaptent mal aux nouvelles technologies, possèdent une moins bonne résistance au stress ou encore supportent moins bien les horaires décalés que les jeunes, reste présente.

Enfin, le quatrième groupe caractérise des entrepreneurs ne pratiquant aucune discrimination des seniors ; il réunit 12% des responsables ayant une opinion très favorable à l'égard des travailleurs âgés. En effet, ce groupe d'entrepreneurs a émis en moyenne seulement deux jugements défavorables notamment pour la proposition portant sur les coûts salariaux trop élevés des seniors et celle relative à leur moindre résistance au stress.

L'analyse simultanée de l'opinion des entrepreneurs prononcée pour chaque proposition relative aux défauts et qualités des travailleurs âgés confirme nos premiers constats. Seuls 16% des entrepreneurs discriminent de façon très prononcée les travailleurs âgés. Cependant, quel que soit le type d'entrepreneurs qui discriminent fortement, un peu, ou pas du tout les seniors, les **coûts salariaux**, les **nouvelles technologies** et la **résistance au stress** apparaissent comme les trois points faibles des seniors. La construction de ce score a permis de constater que la quasi-totalité des responsables attribuent à la fois des points forts et des points faibles aux travailleurs âgés. Malgré ce fait, d'une caractéristique à l'autre, l'opinion de l'entrepreneur varie très faiblement et ne dépend pas du thème abordé. En d'autres termes, si un entrepreneur juge que les travailleurs âgés ont des faiblesses au niveau des capacités physiques, son opinion concernant les capacités d'adaptation ou de flexibilité sera également plus souvent défavorable, et inversement.

## Typologie de l'opinion des entrepreneurs concernant les défauts et qualités des travailleurs âgés par rapport aux jeunes actifs



Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi



## Section 2 L'anticipation des effets engendrés par une hausse éventuelle de la part des salariés de 50 ans ou plus

Un second volet de notre approche de l'attitude des responsables d'entreprise à l'égard des seniors couvre le mode selon lequel les entrepreneurs anticipent les effets occasionnés par une hausse de la part des seniors au sein de l'entreprise. Pour ce faire, les responsables d'entreprise étaient invités à se placer dans le cas hypothétique d'une augmentation de la part de leurs travailleurs âgés, et pour les huit domaines proposés, devaient se prononcer sur le type d'effets engendrés par une telle hausse.

### 2.1 Effets attendus en cas d'une hausse de la part des seniors d'un point de vue descriptif

Les réponses fournies ici par les responsables d'entreprise semblent confirmer que les entreprises ont une représentation positive des travailleurs âgés. En effet, parmi les huit domaines proposés, on note que :

- la majorité des entrepreneurs jugent sans effet une hausse de la part des seniors pour la moitié des domaines, ce qui peut s'interpréter comme le fait que les seniors ne sont pas un handicap pour le bon fonctionnement de l'entreprise ;
- pour la moitié des domaines, les entrepreneurs anticipent des effets favorables pour leur entreprise en cas d'une augmentation de la part des seniors ;
- la majorité des responsables d'entreprise jugent néfaste une hausse de la part des seniors pour un seul domaine (*cf. graphique n°15*).

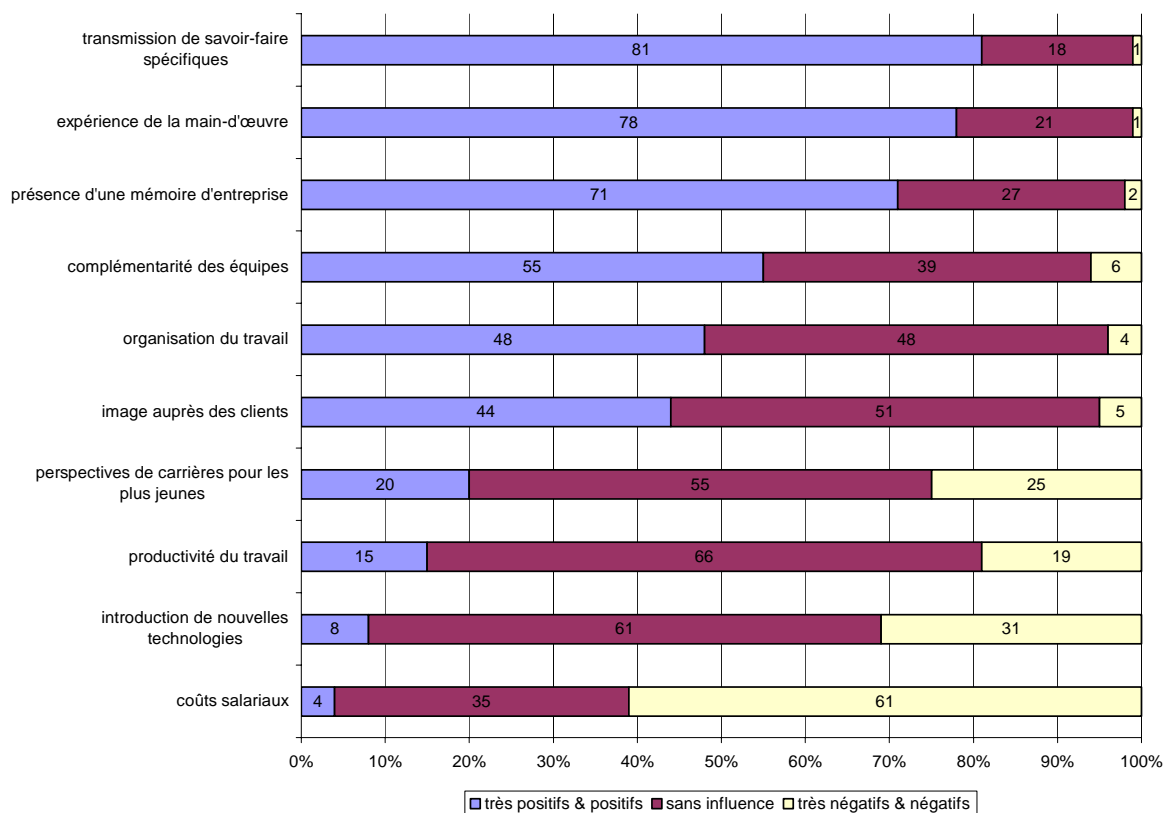
Les domaines où une augmentation de la part des salariés de 50 ans ou plus aurait un **effet positif** pour la majorité des décideurs sont de l'ordre de quatre. Ainsi, plus de 80% des décideurs considèrent qu'un accroissement de la part de leurs seniors favoriserait la *transmission de savoir-faire spécifiques*. Plus de deux entrepreneurs sur trois pensent également qu'une telle hausse serait favorable à l'*expérience de la main-d'œuvre* et à la *mémoire de l'entreprise*. Un peu plus de la moitié des décideurs anticipent également des conséquences positives concernant la *complémentarité des équipes*.

Les domaines *de la productivité du travail, de l'introduction aux nouvelles technologies, des perspectives de carrière des plus jeunes, de l'image auprès de la clientèle*, sont en revanche ceux où les conséquences d'une augmentation de la proportion des salariés de 50 ans ou plus sont jugées **sans effet** par la majorité des responsables (respectivement 66%, 61%, 55% et 51%).

Concernant les conséquences sur *l'organisation du travail*, l'opinion est partagée puisque 48% des décideurs anticipent des effets positifs alors que la même proportion n'y voit aucun effet.

Le seul domaine où une augmentation de la part des salariés âgés entraînerait majoritairement des **effets défavorables** pour l'entreprise concerne les *coûts salariaux* : l'impact sur les coûts salariaux serait négatif pour 61% des décideurs.

## Anticipation des effets dans le cas d'une augmentation de la part des salariés âgés



Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

Au vu de ces résultats, on peut retenir que la plupart des entrepreneurs s'accordent sur le bénéfice apporté par les seniors en termes de transmission de savoir-faire, d'expérience, de complémentarité ou encore de présence d'une mémoire d'entreprise. Par contre, l'impact d'une augmentation de la part des seniors sur l'organisation du travail, l'image auprès de la clientèle, la productivité du travail ou encore l'introduction de nouvelles technologies reste flou puisque, pour ces domaines, la modalité sans influence domine. Comme la France<sup>114</sup> l'avait déjà constaté, l'augmentation de la part des salariés de 50 ans ou plus serait donc bénéfique pour les entreprises sur le plan collectif et néfaste sur le plan individuel. Enfin, l'idée que les travailleurs âgés coûtent trop cher à l'entrepreneur est de nouveau pointée du doigt puisque c'est le seul domaine où la majorité des entrepreneurs estime néfaste une hausse de la part des travailleurs âgés.

<sup>114</sup> « Le vieillissement dans les entreprises : faire face aux innovations technologiques », Monso L., Tomasini M., (2003), Premières synthèses, n°09.2, DARES.

## 2.2 Approche synthétique des effets attendus en cas d'une hausse de la part des seniors

Jusqu'à présent, les effets engendrés par une hausse de la part des salariés âgés étaient analysés pour chaque domaine indépendamment des autres. De manière à les analyser simultanément et à construire une typologie de l'opinion des entrepreneurs, un score permettant de résumer les effets attendus dans le cas d'une augmentation de la part des salariés âgés a été créé. A partir de ce score, une typologie en trois groupes résume l'ensemble des opinions des entrepreneurs relatives aux effets entraînés par une hausse de la part des travailleurs âgés.

Le premier groupe rassemble 16% des entrepreneurs ; ces derniers estiment de façon très prononcée qu'une hausse de la part des travailleurs âgés serait plutôt néfaste pour l'entreprise dans de nombreux domaines (*cf. graphique n°16*). En effet, en moyenne, ces entrepreneurs ont jugé sans influence ou au pire néfaste une augmentation de travailleurs âgés pour 70% des domaines proposés. Les trois principaux domaines concernés sont ceux relatifs aux coûts salariaux, à la productivité du travail et à l'introduction des nouvelles technologies. Parmi ces entrepreneurs, un quart faisait partie des entrepreneurs rassemblés dans le premier groupe lors de la typologie résumant l'opinion relative aux défauts et qualités des travailleurs âgés<sup>115</sup>. Ces entrepreneurs sont ceux qui n'apprécient pas les travailleurs âgés.

Le second groupe réunit un peu moins d'un entrepreneur sur trois (31%). Ces derniers ont estimé sans influence voire défavorable une hausse de la part des travailleurs âgés pour la moitié des domaines, principalement ceux portant sur les coûts salariaux, l'introduction de nouvelles technologies, les perspectives de carrière des plus jeunes, la productivité du travail ou encore l'image auprès de la clientèle.

Enfin, le troisième groupe situé à droite de l'axe vertical rassemble plus de la moitié des entrepreneurs (53%). Ces derniers sont ceux ayant émis un jugement défavorable à la hausse de la part des travailleurs âgés pour **seulement** deux domaines, à savoir ceux relatifs aux coûts salariaux et à l'introduction de nouvelles technologies.

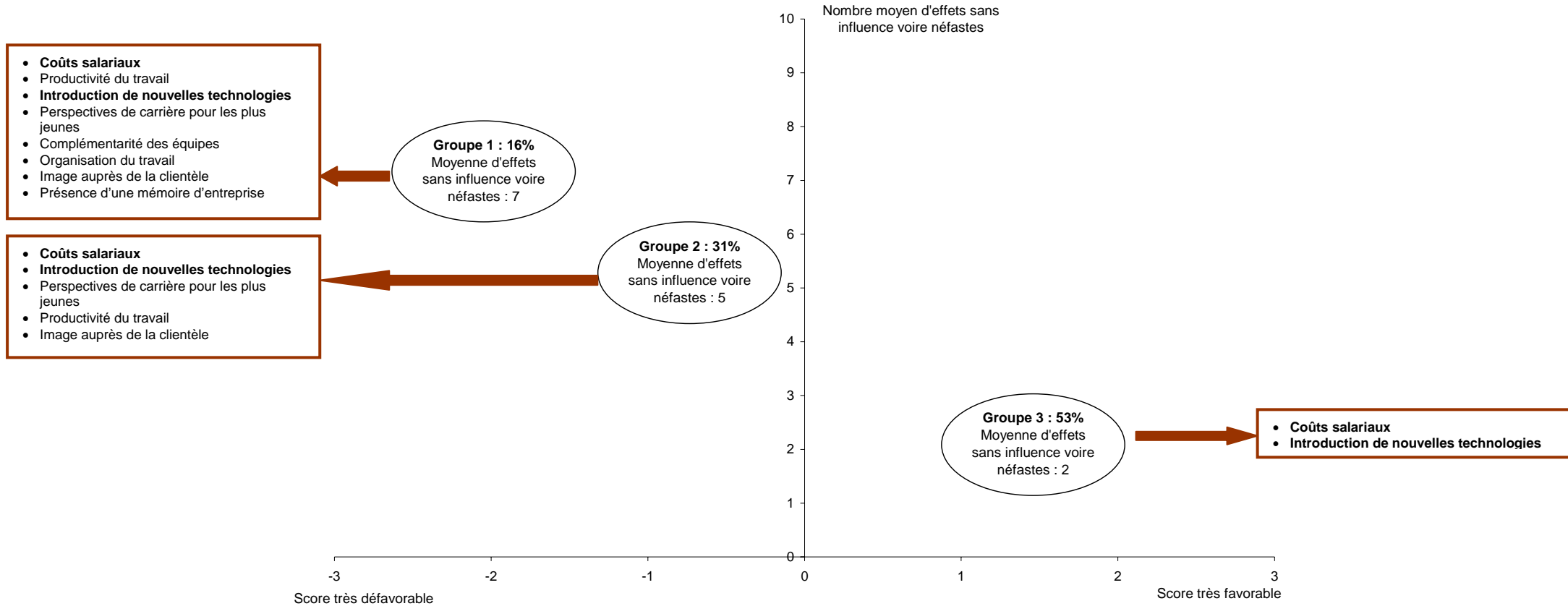
En conclusion, près de la moitié des entrepreneurs (47%) juge plutôt défavorablement une éventuelle hausse de la part des travailleurs âgés pour au moins la moitié des domaines examinés. Cependant ce constat doit être tempéré puisque que de nombreux entrepreneurs ont jugé qu'une telle hausse serait sans influence pour les domaines proposés.

En réalité, seuls deux domaines, ceux portant sur les **coûts salariaux** et l'introduction des **nouvelles technologies**, sont considérés comme les plus critiques en cas d'augmentation des travailleurs âgés ; ceci corrobore nos premiers constats : « les travailleurs âgés coûtent trop cher et s'adaptent mal aux nouvelles technologies » ; ces deux aspects constituent une tendance à la fois lourde et récurrente dans l'opinion des entrepreneurs sur les travailleurs âgés. En dépit de ces deux clichés vérifiés chez les entrepreneurs du Grand-Duché, nos résultats indiquent clairement que la stigmatisation des travailleurs âgés demeure relativement limitée.

---

<sup>115</sup> c'est-à-dire : le groupe qui discrimine fortement les travailleurs âgés par rapport aux jeunes.

## Typologie de l'opinion des entrepreneurs concernant les effets engendrés par une hausse de la part des travailleurs âgés dans les domaines de l'entreprise



Source : Enquête MTA (2004) - CEPS/INSTEAD pour le Ministère du Travail et de l'Emploi

### ***Résumé des principaux enseignements***

*A l'aide de deux volets de l'enquête MTA, nous avons cherché à déterminer si la stigmatisation des travailleurs âgés était un mythe ou une réalité au Luxembourg ; nous avons également voulu vérifier si la discrimination des travailleurs âgés s'effectuait surtout dans certains domaines. Pour ce faire, deux analyses ont été menées ; la première, dite analyse descriptive, fournit une vue générale alors que la seconde dite, analyse de données, complète la première en synthétisant les informations.*

- 1. L'expérience, l'image auprès de la clientèle, l'assiduité au travail sont les principales qualités professionnelles reconnues aux travailleurs âgés comparativement aux jeunes.*
- 2. A l'opposé les coûts salariaux et l'adaptation aux nouvelles technologies sont indéniablement les points faibles des travailleurs âgés les plus fréquemment reconnus.*
- 3. Une part infime d'entreprises (en moyenne 15%) discriminent fortement les travailleurs âgés par rapport aux jeunes c'est-à-dire leur reconnaissent plus de points faibles que de points forts.*
- 4. La majorité des entrepreneurs jugent sans influence une augmentation de la part des travailleurs âgé pour la moitié des domaines examinés ; les seniors ne sont donc pas considérés comme un handicap pour le bon fonctionnement de l'entreprise.*
- 5. Les domaines liés à la transmission de savoir-faire spécifiques, l'expérience de la main-d'œuvre ou encore la mémoire d'entreprise sont ceux où les conséquences d'une hausse de la part des seniors sont jugés favorables par la majorité des responsables d'entreprise.*



**SYNTHESE**





L'objectif de cette étude était de réunir les éléments nécessaires pour:

- dresser un premier bilan des changements démographiques en cours,
- évaluer les conséquences éventuelles de ceux-ci au niveau des entreprises,
- et, le cas échéant, repérer des pratiques déjà révélatrices d'une adaptation à ces changements.

Certains résultats commentés dans cette étude constituent des pistes incontournables dans l'élaboration d'un programme visant la promotion du vieillissement actif.

D'autres résultats fournissent, en revanche, des indications plutôt indirectes à cet égard. En conséquence, il est plus raisonnable de considérer ce premier bilan pour ce qu'il est et d'annoncer clairement que le passage entre ce niveau de réalité et la conception d'une stratégie politique appropriée à la gestion des changements en cours implique une analyse secondaire de l'importante collection de données et de résultats actuellement disponibles.

Les travaux de réflexion qui débiteront demain, pourront déjà s'appuyer utilement sur les nombreux constats établis tout au long du déroulement de cette étude. Nous n'en retiendrons ici que quelques uns.

1. Bien que la population active étudiée soit encore relativement jeune si on la compare à celle d'autres pays européens, les premiers signes de vieillissements de cette population sont déjà perceptibles au niveau de certains de ses composants.  
La situation est actuellement équilibrée grâce à l'apport massif de frontaliers et d'immigrés entre 1994 et 2003.  
De ce point de vue, le Luxembourg dispose d'un certain répit pour traiter les risques consécutifs au vieillissement démographique de la main-d'œuvre.
2. Les travailleurs âgés représentent, en moyenne, 11.5% de l'effectif des entreprises (17% des entreprises emploient plus de 20% de travailleurs âgés ; une entreprise sur dix comprend plus de 25% de seniors dans son personnel).
3. Les secteurs d'activité les plus vieillissants sont : les industries extractives, la production et distribution d'électricité, les transports et communications, les industries manufacturières, la construction et le commerce-réparation (dans ces secteurs, la part moyenne de travailleurs âgés est supérieure à la moyenne générale).
4. La structure pyramidale, qui se caractérise par une réduction des effectifs à mesure que l'âge augmente, est la structure par âge la plus fréquente (48%). Seuls 2% des entreprises présentent une structure très vieillissante (en forme de pyramide à l'envers).
5. Pour quatre entreprises sur dix, la structure par âge idéale nécessiterait un accroissement de la part des travailleurs âgés.
6. Le diagnostic de vieillissement établi à partir d'éléments démographiques « objectifs » ne correspond pas nécessairement à la façon dont l'entreprise perçoit sa situation.
7. 44% des entreprises déclarent connaître l'existence des objectifs européens concernant la promotion du vieillissement actif.
8. Quatre entreprises sur dix ont connu ou vont connaître une progression des seniors.

9. 14.6% des entreprises signalent qu'elles seront bientôt confrontées à un problème de départs massifs à la retraite.  
Le programme MTA a ainsi identifié un groupe d'établissements qui constituent les témoins privilégiés des changements auxquels la majorité du parc sera confrontée demain.
10. La prise de conscience en matière de vieillissement démographique ne peut être comprise à partir d'un seul aspect de la vie des entreprises. L'effet de la structure démographique est évidemment prédominant ; ceux de la composition de la main-d'œuvre et de la structure organisationnelle doivent aussi être pris en compte. Le rôle du climat social et de la gestion des ressources humaines devrait se renforcer au cours des prochaines années.
11. Le niveau de la qualification de la main-d'œuvre constitue un facteur essentiel pour comprendre l'attitude à l'égard du risque de départs massifs dans les entreprises caractérisée par une forte présence des seniors.
12. Moins de 6% des embauches réalisées entre avril 2003 et mars 2004 concernent des salariés de 50 ans ou plus. Parmi les entreprises qui ont recruté du personnel au cours de cette période, 20.6% ont recruté au moins un travailleur âgé.
13. C'est au sein des secteurs les plus vieillissants que l'on recrute plus souvent des travailleurs âgés. Les entreprises caractérisées par une proportion importante de seniors recrutent plus souvent des travailleurs âgés que les autres. Il en va de même pour les entreprises qui ont une gestion des ressources humaines globalement orientée vers une meilleure qualité de vie au travail (indépendamment de l'âge) ou qui ont amorcé une réflexion sur la question du vieillissement.
14. L'embauche de seniors est justifiée, dans la plupart des cas, par les qualités professionnelles reconnues aux seniors par rapport à leurs cadets.
15. 16.3% des entreprises ont déclaré avoir mis en œuvre des aménagements des conditions de travail pour leurs travailleurs âgés (entre janvier 2003 et avril 2004). Cette pratique est plus fréquente dans les entreprises de grande taille et/ou dans celles qui ont été sensibilisées au problème du vieillissement ou qui intègrent l'amélioration de la qualité de vie au travail pour tous dans leur mode de gestion des ressources humaines.
16. En matière d'accès à la formation continue, il semble bien que les travailleurs âgés « passent en dernier ». Ceux-ci ont deux fois moins de chances d'accéder à cette formation que leurs cadets. Et près de 60% des formations dispensées aux travailleurs âgés concernent les plus qualifiés d'entre eux.
17. Les réponses fournies par les responsables d'entreprise remettent radicalement en cause les stéréotypes négatifs attachés aux travailleurs âgés.
18. Les principales qualités professionnelles reconnues aux travailleurs âgés (comparativement aux jeunes) sont : l'expérience, l'image auprès de la clientèle et l'assiduité au travail.
19. Par contre, les entrepreneurs soulignent plus fréquemment les coûts salariaux et l'adaptation aux nouvelles technologies comme les points faibles des travailleurs âgés.

20. Les entrepreneurs qui discriminent fortement les travailleurs âgés sont une minorité (15%). Les seniors ne sont pas considérés comme un handicap pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Et l'augmentation de la part des seniors est même évaluée comme favorable, par la majorité des entrepreneurs, pour les domaines qui touchent à la transmission de savoir-faire spécifiques et de l'expérience et, encore, à la mémoire de l'entreprise.

Ces vingt résultats ne résument évidemment pas, à eux seuls cette première étude ; ils fournissent néanmoins un aperçu de la diversité et de la complexité des situations observées. Ils indiquent que la promotion du vieillissement actif doit être envisagée selon une approche multi-dimensionnelle, impliquant aussi bien les entreprises que les salariés.

Les conditions de succès d'une telle approche feront l'objet de nos prochains travaux.



# BIBLIOGRAPHIE



ADJERAD Saïd. Les seniors dans les emplois aidés: des fins de carrière ancrées dans l'emploi. *Premières Informations et premières synthèses*, septembre 2004, n°38.3, 6 p.

ADJERAD Saïd. Politique publique de l'emploi : le défi des seniors. *Premières Informations et premières synthèses*, octobre 2003, n°40.2, 4 p.

AFRIAT Christine, GRANDO Jean-Marc, PIERRON Robert, RICHEL-MASTAIN Lucile. *2005 : le choc démographique, défi pour les professions, les branches et les territoires*. Commissariat du plan. Paris : La documentation française, 2002, 159 p.

*Âge et conditions de travail au sein de l'Union européenne – résultats clés*. Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2002. 8p.

*Âge et conditions de travail dans l'Union européenne*, Dublin: Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, 2003, 190 p.

AGLIETTA Michel, BLANCHET Didier, HERAN François. *Démographie et économie*. La documentation française, 2002, 343 p.

AMOSSE Thomas. Les âges dans les métiers et qualifications. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

ANACT, CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL. *Actes du séminaire sur la gestion des âges. « Vieillesse, nouvelles technologies et organisations : accompagner le changement dans l'entreprise »*. Paris le 17 novembre 2003, 53 p.

ANDERSON Robert, BODIN Raymond-Pierre, BRONCHAIN Philippe. Age et entreprise, une perspective européenne. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

ANGLARET David. Les quinquagénaires entre l'activité et la retraite. *Premières Informations et Premières Synthèses*, Octobre 2001, n°41-2, 8 p.

ANGLARET David, CANCE Raphaël. Le papy-boom renforce l'activité des seniors. *Premières Informations et Premières Synthèses*, avril 2002, n°15-2, 8 p.

ANGLARET David, MASSIN Marilyne. Les préretraites : un outil important de la gestion des âges dans les entreprises. *Premières Informations et Premières Synthèses*, novembre 2002, n°45-1, 6 p.

ANGLARET David, BERNARD Sandra. Chômage et retour à l'emploi après cinquante ans : une moindre exposition au chômage, des difficultés pour retourner en emploi. *Premières Informations et Premières Synthèses*, novembre 2003, n°45-1, 4 p.

ARROWSMITH James, McGOLDRICK Ann E. A flexible future for older workers?. *Personnel Review*, 1997, vol.26, n°4, pp.258-273.

AUBERT Patrick, BLANCHET Didier, BLAU David. *The labour market after age 50: some elements of a Franco-American comparison*. INSEE, Direction des Etudes et Synthèses Economiques, novembre 2005, document de travail n°G2005/13, 38 p.

AUBERT P, CAROLI E, ROGER M. *Nouvelles technologies et nouvelles formes d'organisation du travail : quelles conséquences pour l'emploi des salariés âgés ?*. Paris : Laboratoire d'Economie Appliquée, 2005, Document de travail, n° 6, 19 p.

AUBERT Patrick, CREPON Bruno. La productivité des salariés âgés : une tentative d'estimation. *Problèmes Economiques*, 2004, n°2.855, pp.35-39

AUBERT Patrick. Les quinquagénaires dans l'emploi salarié privé. *Economie & Statistiques*, 2003, n°368, pp.65-94

AUBERT Patrick, CREPON Bruno. La productivité des salariés âgés : une tentative d'estimation. *Economie & Statistiques*, 2003, n°368, pp.95-119

AUBERT Patrick, CREPON Bruno. *Age salaire et productivité : la productivité des salariés décline-t-elle en fin de carrière*. INSEE, Direction des Études et Synthèses Économiques, 2003, Document de travail G 2003/06, 43 p.

AUBERT Patrick. *Près d'un salarié du privé sur cinq a plus de 50 ans en 2000*. INSEE Première n°910, Juillet 2003, 4 p.

AUBERT Patrick. *Salaire productivité et demande de travailleurs âgés*. INSEE, CREST-LEI, mars 2003, 24 p.

AUZER Laurent. Le vieillissement des actifs : un défi pour le renouvellement de certaines professions en Lorraine. *INSEE Lorraine*, Juin 2004, n°9, 4 p.

BALMARY Dominique, GAULLIER Xavier, RACINE Yvette et al. Ages et travail. *Développement et emploi : Développements Le Dossier*, 1998, Numéro 16, pp. 1-22.

BARBIER Jean-Claude, SAMBA SYLLA Ndongo. *Stratégies Européennes pour l'Emploi – Les représentations des acteurs en France*. Centre d'Etudes de l'Emploi - Rapport pour la DARES, 2001, 120 p.

BAUDET-CAILLE, DELACROIX Solange. Les salariés de plus de 50 ans et l'emploi. *Liaisons Sociales*, Décembre 2000, 80 p.

BEHAGEL Luc. Les seniors entre formation et éviction. *Connaissance de l'emploi* n°14, avril 2005, 4 p.

BEHAGEL Luc. *Is There a Trap with Low Employment and Low Training for Older Workers in France ?* Document de Travail CEE, 2002, n° 18, pp.1-22.

BENALLAH Samia, CONCIALDI Pierre, HUSSON Michel, MATH Antoine. Retraites : Les scénarios de la réforme. *Revue de l'IRE* n°44, 2004-01, 39 p.

BIT. *Le BIT et les personnes âgées*. BIT, 1992, 84 p.

BLANCHET Didier. Evolutions démographiques et retraites : quinze ans de débats. *Population & Sociétés* n°383, Octobre 2002, 4 p.

BLANCHET Didier. Le vieillissement de la population active : ampleur et incidence. *Economie et Statistique*, 2002, N° 355-356, pp.123-138.

BLANCHET Didier, MARIONI Pierre. L'activité après 55 ans : évolutions récentes et éléments de prospective. *Economie et Statistique*, octobre 1996, n°300, pp.105-119.

BLONDAL Sveinbjörn, SCARPETTA Stefano. *The retirement decision in OECD countries*. OECD, 1998, Working paper ECO/WKP(98)15, 106 p.

BRACHET Séverine. *Le choc démographique du papy-boom et la politique RH des entreprises*. Paris : CEGOS, avril 2003, 14 p.

BROSIUS Jacques, LEDUC Kristell. *Réussir le pari du «vieillissement actif». Moins une question d'incitants financiers que de qualité de vie*. CEPS/INSTEAD, 2005, Vivre au Luxembourg n°11, 2 p.

BRUNET François. Comment les entreprises anticipent-elles le vieillissement de l'emploi ?. In : *Données Sociales 2002-2003*. INSEE, 2002, pp.193-198.

BRUNET François, RICHET-MASTAIN Lucile. L'âge des salariés joue surtout à l'embauche. *Premières Informations et Premières Synthèses*, avril 2002, n°15-3, 7 p.



BORSCH-SUPAN Axel, BRUGIAVINI Agar, JURGES Hendrik et al. (eds). *Health, Ageing and Retirement in Europe. SHARE - First Results from the Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe*. Mannheim Research Institute for the Economics of Aging (MEA), avril 2005, 372 p.

CADIOU Loïc, GENET Julien, GUERIN Jean-Louis. Évolutions démographiques et marché du travail : des liens complexes parfois contradictoires. *Economie et Statistique*, 2002, n°355-355, pp.139-156.

CAHUC Pierre. *Le Difficile retour en emploi des seniors*. Centre d'Observation économique, avril 2005, Documents de travail, n° 69, 58 p.

CAMPBELL Nigel. *The Decline of Employment Among Older People in Britain*. London: Centre for Analysis of Social Exclusion, 1999, CASE Working Paper n°19, 80 p.

CASTEL R. *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*. Paris : Fayard, 1995, 490 p.

CASTELLINO Onorato, FORNERO Elsa. *Pension Policy in an Integrating Europe*. Edward Elgar, 2003, 233 p.

CHARPENTIER Pascal, JOLIVET Annie. *Préretraites progressives et gestion prévisionnelle de l'emploi. Rapport final*. IRES, octobre 2001, 53 p.

CHARPIN Jean-Michel. *L'avenir de nos retraites*. France : Commissariat Général au Plan, 1998, 143 p.

CLARY Guy, LAVIGNE Claude. *La gestion des âges dans le bâtiment et les travaux publics*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 91 p.

CHASSARD Yves, SINGER Véronique, TESSIER Monique. *Les salariés seniors : quel avenir dans l'entreprise ?*. GROUPE BERNARD BRUNHES, janvier 2001, Cahier d'Etude n°7.

CHASSARD Yves, TESSIER Monique. L'emploi après 55 ans : quelques leçons tirées de l'observation des autres pays.. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

CLEMENT Franz. Les travailleurs âgés au Luxembourg. *Entreprises Magazine* n°5, Mai-Juin 2004, pp.52-53.

COHEN Daniel, DUPAS Pascaline. Trajectoires comparées des chômeurs en France et aux Etats-Unis. *Economie et Statistique* n°332-333, 2000, 2/3, pp. 17-26.

Comment faire travailler les salariés plus longtemps ? *Liaisons sociales/Magazine*, Mai 2001, pp. 10-11.

*Conditions de travail, santé et aspirations à la retraite. Actes du séminaire Vieillesse et Travail année 2003*. CREAPT-EPHE, décembre 2004. 197 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Livre vert « Face aux changements démographiques, une nouvelle solidarité entre générations, COM(2005)94*. DG Emploi & Affaires Sociales, 17 mars 2005, 25 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Pensions viables et adéquates. Rapport conjoint de la Commission et du Conseil*. DG Emploi & Affaires Sociales, 2003, 170 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Objectifs (Les) de Stockholm et de Barcelone : accroître l'emploi des travailleurs âgés et différer les sorties du marché du travail*. Document de travail des services de la Commission, 2003, n° SEC(2003) 429, 19 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *L'emploi en Europe en 1998*. Luxembourg : Office des Publications des Communautés Européennes, 1999, 20 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Le marché européen de l'emploi sous l'angle de l'évolution démographique*. DG Emploi & Affaires Sociales, 1999, 91 p.

COMMISSION EUROPEENNE. Les travailleurs âgés sur le marché du travail. Observatoire de l'Emploi. *System Tendances*, hiver 1999, n°33, 99 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *La protection sociale en Europe 1999*. Luxembourg : Office des Publications des Communautés Européennes, 1999, 134 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Vers une Europe pour tous les âges. Promouvoir la prospérité et la solidarité entre les générations*. Communication de la Commission COM(1999) 221 final, 1999, 27 p.

COMMISSION EUROPEENNE. Les travailleurs âgés sur le marché du travail. Observatoire de l'emploi. *System Tendances n°33*. Hiver 1999, 99 p.

COMMISSION EUROPEENNE. *Vers une société pour tous les âges: Emploi, Santé, Retraites et Solidarité Intergénérationnelle*. Symposium Européen, Document de conférence, 1998, 48 p.

COMMUNAUTES EUROPEENNES. *Avis du Comité économique et social sur « Les travailleurs âgés »*. Journal Officiel C.E 2001/C 14/12 du 16 janvier 2001.

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL, ANACT. *Actes du séminaire sur la gestion des âges. « Vieillesse, nouvelles technologies et organisations : accompagner le changement dans l'entreprise »*. Paris le 17 novembre 2003, 53 p.

CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES. *Retraites : renouveler le contrat social entre les générations*. France : 2001, 395 p.

CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES, INSEE. *Perspectives d'évolution de la population active à l'horizon 2010*. Groupe de travail: "âge et travail", 2000, 7 p.

COURAULT Bruno, BOURLIE Emilie, TROUVE Philippe. *Les seniors et les transferts de compétences dans les TPE et PME d'Auvergne : un état des lieux*. Rapport de recherche du CEE n°14, septembre 2004, 141 p. + 4 annexes.

COURTIOUX P., ERHEL C. *Les politiques en faveur des seniors en Allemagne, en France, au Royaume-Uni et en Suède : quelles voies de réformes ?*, Paris : Université de Paris I, 2003, Cahiers de la maison des sciences économiques. Série rouge (Matisse), n° 127, 29 p.

COUTROT Thomas, WALTISPERGER Dominique. L'emploi des seniors souvent fragilisé par des problèmes de santé. *Premières Informations et Premières Synthèses*, février 2005, n°08.01, 4 p.

CURRAN James, BLACKBURN Robert A. Older People and the Enterprise Society: Age and Self-Employment Propensities. *Work, Employment & Society*, 2002, Vol 15, N°4, pp.889-902

CROIX (de la) D, LEPERS J. *Financement des pensions et taux d'activité des travailleurs âgés : Une proposition alternative*. Louvain-la-Neuve : Institut de Recherches Economiques et Sociales, septembre 2005, Regards économiques, n° 32, 8 p.

DAATLAND Svein Olav, HERLOFSON Katharina. *Ageing, intergenerational relations, care systems and quality of life – an introduction to the OASIS project*. Norwegian Social Research, 2001, rapport n°14/01, 89 p.

DEGRAVE Patrick. L'entreprise face au renouvellement des générations : problème de générations ou problème d'entreprises ? *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

DEVILLECHABROLLE Valérie. Moins de préretraités mais plus de quinquas maladies ou inaptes. *Liaisons Sociales* n°48, Janvier 2004, pp. 22-24.

DELANEAU Jean, BIMBENET Jacques, BOYER Louis (et al.). *Rapport d'information fait au nom de la commission des Affaires sociales (1) à la suite d'une mission effectuée du 5 au 13 septembre 2000 par une délégation chargée d'étudier la réforme des systèmes de retraite en Suède et en Italie*. France : Sénat, Session ordinaire 2000-2001 n°265, 47 p.

DELAHAYE-GUILLOCHEAU Valérie, FLAMANT Pascale, JEANDET MENGUAL Emmanuelle, AUDIGE Thomas. *Gestion des âges dans le secteur sanitaire et social : l'exemple de la filière soignante et des métiers de l'aide à la personne*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 112 p.

DELBERGHE Michel. Les entreprises excluent toujours les salariés les plus âgés. *Le Monde*, 13 mai 2003.

DELTEIL Violaine, REDOR Dominique. L'emploi des travailleurs âgés, mesures ciblées et dispositifs généraux. L'exemple de l'Europe du Nord. *Premières Informations et Premières Synthèses* n°21.2, DARES, Mai 2005, 4 p.

DELTEIL Violaine, REDOR Dominique. *L'emploi des salariés de plus de 55 ans en Europe du nord. Etude réalisée pour le compte de la DARES, convention N°2001R06*. France : GIPMIS, février 2003, 267 p.

DELTEIL Violaine. L'emploi des seniors en Europe du Nord. *Premières Informations et Premières Synthèses*, mars 2003, n°10.3, 7 p.

DEVILLECHABROLLE Valérie. Les entreprises se dopent toujours à la préretraite. *Liaisons sociales/Magazine*, septembre 2001, pp. 22-26.

DOERINGER P. *Bridges to retirement: older workers in a changing labor market*. New-York: Cornell University Press, 1990, 237 p.

Don't go yet. Why early retirement must get later. *The Economist*, March 27th 2004, A survey of retirement, pp.13-15.

**Dossier en ligne : Gestion des âges. Permettre aux salariés de vieillir dans l'entreprise.** ANACT. Disponible sur : <http://www.anact.fr/dossiers/gestion-des-ages/som.html> (consulté le 26.03.04)

DRURY Elizabeth. *Discrimination fondée sur l'âge exercée contre les travailleurs âgés de la Communauté Européenne. Une analyse comparative*. Eurolink Age, 1993, 83 p.

DUNCAN Colin. Assessing anti-ageism routes to older worker re-engagement. *Work, employment and society*, 2003, vol.17, n°1, pp.101-120.

DURAND Jean-Pierre, HATZFELD Nicolas. Repli industriel, organisation du travail et relations entre générations à Peugeot-Sochaux. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

DUVAL Romain. Retirement behaviour in OECD countries: impact of old-age pension schemes and other social transfer programmes. *OECD Economic Studies*, July 2004, n°3-2003, pp.7-50

EKAMPER P. Future age-conscious manpower planning in The Netherlands: From early retirement to a new perspective on the elderly?. *International Journal of Manpower*, 1997, vol 18, n°3, pp.232-247.

ESPING-ANDERSEN G. *The three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton University Press, 1990, 248 p.

ESPING-ANDERSEN G. *Welfare States in Transition: National Adaptations in Global Economies*. Sage Publications, 1996, 276 p.

ESPING-ANDERSEN G. *Social Foundations of Postindustrial Economies*. Oxford University Press, 1999, 207 p.

ESPING-ANDERSEN G. *Regulation and Context. Reconsidering the correlates of unemployment*. In: ESPING-ANDERSEN G. *Why deregulate Labour Markets?* Oxford University Press, 2000, pp.99-112.

ESPING-ANDERSEN G. *Why we need a New Welfare State*. Oxford University Press, 2002, 244 p.

EUROPEAN COMMISSION. Labour market trends and characteristics of older workers. In: *Employment in Europe 2003: Recent Trends and Prospects*. DG Employment and Social Affairs, 2003, 244 p.

EUROPEAN COMMISSION. *The Costs and Benefits of Diversity*. DG Employment and Social Affairs. 2003, 20p.

EUROPEAN COMMISSION. *Integration of the ageing workforce*. European Commission, 2002, Industrial relations and industrial change, 12 p.

EUROPEAN COMMISSION. *Projects assisting older workers in European Countries. A review of the findings of Eurowork age*. DG Employment & Social Affairs, 1998, 328 p.

*Evolutions de la santé au cours de la vie professionnelle : altération, préservation, construction (les). Actes du séminaire Vieillesse et Travail (année 2004)*. CRÉAPT-EPHE, octobre 2005, rapport de recherche, n° 27, 198 p.

FERNANDES LEAL Christine. *Le vieillissement actif : un remède aux problèmes de financement des retraites en Europe ?* 4<sup>ème</sup> conférence internationale de recherche en sécurité sociale, Anvers, 5-7 mai 2003, 14 p.

FERRERA Maurizio. The southern model of welfare in social Europe. *Journal of European Social Policy*, 1996, 6(1), pp.17-37

FOURNIER Christine. Développer la formation des « seniors » ? Deux questions préliminaires. *Formation-Emploi*, N°81, 2003, pp.37-49

FOURNIER Jean-Yves, GIVORD Pauline. *La réduction des taux d'activité aux âges extrêmes, une spécificité française ?*. INSEE, décembre 2001, série des documents de travail n°G2001/16, 47 p.

FOURZLY Michel, GERVAIS Marc. *Les conventions collectives et les travailleurs âgés au Canada*. Développement des ressources humaines Canada, 2002, 249 p.

FUJIMURA Hiroyuki. Employment Extension for Workers in Their Early 60s at Japanese Firms. *Japan Labour Bulletin*, Vol.39-No.4 April 1,2000, 7 p.

GALASSO Vincenzo, PROFETA Paola. *Lessons for an Aging Society: the political sustainability of social security systems*. Center for retirement Research at Boston College, March 2004, CRP WP 2004-07, 62 p.

GARNIER-MOYER Hélène. *Discrimination et emploi : revue de la littérature*. Paris : DARES, Mai 2003, Document d'Etudes n°69, 266 p.

GAUTIE Jérôme. *Maintenir les seniors en emploi*. Connaissance de l'emploi, mars 2005, n°15, 4 p.

GAUTIE Jérôme. Les travailleurs âgés face à l'emploi. *Economie & Statistique*, 2003, n°368, pp.33-42

GAUTIE Jérôme. *Déstabilisation des marchés internes et gestion des âges sur le marché du travail : quelques pistes*. Document de travail CEE, 2002, n°15, pp. 1-34.

GAZIER Bernard. *Tous sublimes : vers un nouveau plein-emploi*. Flammarion, 2003, 374 p.

GAZIER Bernard, SCHMID Günther. *The dynamics of full employment: Social Intégration Trough Transitional Labour Markets*. Edward Elgar, 2002, 443 p.

GENEVOIS Anne-Sophie, HAUSMAN Pierre, KLEIN Carlo, LEDUC Kristell, LIEGEOIS Philippe, REINSTADLER Anne, ZANARDELLI Mireille. *La problématique du maintien en activité des travailleurs âgés: bilan et perspectives. Rapport d'activité mars 2005 au ministère du travail et de l'emploi*. CEPS/INSTEAD, 2005, Document de Recherche Entreprises n°07-2005, 149 p.

Gérer les ages. Quel avenir pour les quinquas? ANACT, *Travail & Changement*, mai-juin 2005, 14 p.

*Gestion des âges et emploi : le vieillissement de la population française et ses conséquences sur les politiques publiques*. ENA, Séminaire de questions sociales Promotion Nelson Mandela 1999-2001, 2001, 33 p.

Gestion des âges et fin d'activité. *Retraite & Société*, 2002, n°36.

Gestion des âges et fin d'activité. *Retraite & Société*, 2002, n°37.

GILLES Marion, LOISIL Florence (sous la dir.). *La gestion des âges : pouvoir vieillir en travaillant*. Editions Liaisons, Anact, 2003, 120 p.

GINDREY Véronique. *Bilan sur la situation des travailleurs âgés sur le marché du travail*. CEPS/INSTEAD, 2003. 39 p.

GLOVER Ian, BRANINE Mohamed. Ageism in work and employment: Thinking about connections. *Personnel Review*, vol.26, n°4, pp.233-244.

GLOVER Ian, BRANINE Mohamed. Ageism and the labour process: Towards a research agenda. *Personnel Review*, vol.26, n°4, pp. 274-292.

GOUVERNEMENT DU CANADA. *Les travailleurs âgés sur le marché du travail : défis d'emploi, programmes et implications stratégiques*. Groupe de travail spécial du Forum des ministres du marché du travail (FMMT), 2002, 28 p.

GRIFFITHS Amanda. Work Design and Management - The Older Worker. *Experimental Aging Research*, 1999, n°25, pp.411-420.

GUILLEMARD Anne-Marie. La construction sociale de la catégorie de «travailleur âgé » dans une perspective comparée. In : BARBIER Jean-Claude, LETABLIER Marie-Thérèse. *Politiques sociales. Enjeux méthodologiques et épistémologiques des comparaisons internationales*. PLE-Peter Lang, 2005, pp.229-245.

GUILLEMARD Anne-Marie. *L'âge de l'emploi : les sociétés à l'épreuve du vieillissement*. Armand Colin, 2003, 282 p.

GUILLEMARD Anne-Marie. Incertitudes et perspectives de la fin de carrière. In : TADDEI Dominique. *Retraites choisies et progressives*. La documentation Française, 2000, pp. 131-136.

GUILLEMARD Anne-Marie. *Réformes des modalités de passage de la vie active à la retraite*. In : COMMISSION EUROPEENNE. *La protection sociale en Europe 1997*. Luxembourg : Office des Publications des Communautés Européennes, 1998, chap. 5, pp. 113-128.

GUILLEMARD Anne-Marie. Paradigmes d'interprétation de la sortie anticipée d'activité des salariés vieillissants, un bilan de la recherche comparée internationale. *Revue Travail et Emploi*, n°63, 2/1995, pp.4-22.

GUIGNON N., PAILHE A. Les conditions de travail des seniors. *Premières Informations et Premières Synthèses*, ai 2004, n° 19-2, 4 p.

HAIRAULT J-O, LANGOT F., SOPRASEUTH T. *Les effets à rebours de l'âge de la retraite sur le taux d'emploi des seniors*. Paris: Cepremap, octobre 2005, Docweb n° 05, 18 p.

HARTMANN-HIRSCH Claudia, HAUSMAN Pierre. *Peer review. The national programme of Ageing Workers (follow-up). Statements and Comments from Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2003.

HAUSMAN Pierre. *Le maintien en activité des travailleurs âgés au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2003.

HORNSTEIN Zmira, ENCEL Sol, GUNDERSON Morley et al. *Outlawing age discrimination. Foreign lessons, UK choices*. Bristol: The Policy Press, 2001, Transition after 50 series, 84 p.

HUGUES Gerard, STEWART Jim. *Reforming Pensions in Europe. Evolution of Pension Financing and Sources of Retirement Income*. Edward Elgar, 2004, 305 p.

IGSS Luxembourg : *rapport sur le système des pensions*, Septembre 2002, 29 p.

ILMARINEN Juhani, LOUHEVAARA Veikko (eds.). *FinnAge – Respect for the aging : Action programme to promote health, work ability and well-being of aging workers in 1990-96*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 1999, People and Work, Research Reports 26, 308 p.

ILMARINEN Juhani. *Ageing workers in the European Union: status and promotion of work ability, employability and employment*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 1999, 274 p.

IRVING P, STEELS J, HALL N. *Factors affecting the labour market participation of older workers : Qualitative research*. London: Department for Work and Pensions, 2005, Research report, n° 281, September, 218 p.

JOEL Marie-Eve, WITWER Jérôme. *Economie du vieillissement. Age et emploi. Tome 1*. Edition l'Harmattan, 2005, 379 p.

JOLIVET Annie, MOLINIE Anne-Françoise, VOLKOFF Serge. PRP : le temps partiel régule-t-il le vieillissement au travail ? *Connaissance de l'Emploi*, n°8, octobre 2004, 4 p.

JOLIVET Annie. Âge et relation d'emploi : les mécanismes d'une sélection défavorable aux travailleurs plus âgés. *Revue d'économie politique*, 2003, n°1, janvier-février, pp. 20-25.

JOLIVET Annie. Partir en retraite plus tôt ou plus tard : quelles implications d'une ouverture des marges de choix individuel ? *Revue de l'IRE*, n°43, 2003-03, p.20 p.

JOLIVET Annie. *Entreprise et gestion de la main d'oeuvre vieillissante: organisation, discrimination*. Thèse Sciences Economiques. Paris : Université Paris I, 1999, 408 p.

JOLIVET Annie. *Une évaluation de la discrimination des entreprises à l'égard de leur main-d'oeuvre vieillissante*. Acte de colloque XIV journées de l'Association d'Economie Sociale « Méthode de l'évaluation des politiques sociales », Lille 15 et 16 septembre 1994, pp.608-619

JOLY Benjamin. *Comparaisons internationales sur la gestion des âges et les politiques de l'emploi : le cas de l'Allemagne*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 68 p.

JOUSTEN Alain. Départ à la retraite : une perspective internationale. *Problèmes économiques* n°2.840, 21 janvier 2004, pp.1-5.

KALISCH David W., TETSUYA Aman. *Systèmes de retraite: Le processus de réforme dans les pays de l'OCDE*. OCDE, 1998, Document de Travail AWP 3.4 F, 102 p.

KIEKENS Dominique, DE CONINCK Paulette. Renforcer la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs âgés : un pari que l'on peut gagner ? *Formation professionnelle*, 2000, n° 19, pp. 6-16.

KILBOM Asa. *Ageing of the workforce - Key note presentations and abstracts from a workshop held in Brussels*. Arbetslivsrapport: National Institute for Working Life, 1998, 100 p.

KINSELLA Kevin, VELKOFF Victoria A. Labor Force Participation and Retirement. In: *An Aging World: 2001*. Washington: US Census Bureau, National Institute on Ageing, 2001, pp. 93-113.

KINSELLA Kevin, VELKOFF Victoria A. Labor Force Participation Rates by Age and Sex: Selected Years, 1970 to 1999. In: *An Aging World: 2001*. Washington: US Census Bureau, National Institute on Ageing, 2001, pp. 156-162.

KITSCHOLT Herbert, LANGE Peter, MARKS Gary, STEPHENS John D. (Eds). *Continuity and Change in Contemporary Capitalism*. Cambridge University Press, 2003, 527 p.

KUHN Karl, TAYLOR Philip, MIRABILE Maria-Luisa, REDAY-MULVEY Geneviève. *Career Planning and Employment of Older Workers*. Maastricht : Driekant education & Consultancy, supported by European Commission, DG V, 1998, 65 p.

LACONDE Christine, LE COZ Gildas. *La gestion des âges dans le secteur bancaire*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 47 p.

LAINÉ Frédéric. *La mobilité professionnelle et salariale des salariés âgés analysée à travers les DADS*. Paris : DARES, Mars 2003, Document d'Etudes n°66, 21 p.

LAINÉ Frédéric. *Les seniors et la formation continue : un accès en général limité mais avec de grandes différences selon les situations professionnelles*. Premières Informations et Premières Synthèses, mars 2003, n°12.1, 8 p.

LAMONDE Fernande (sous la dir.) et al. *La gestion des âges. Face à face avec un nouveau profil de main-d'oeuvre*. Les Presses de l'Université de Laval, 2002, 236 p.

LANGERS Jean. *Participation à la vie économique et sortie de la vie active*. Bulletin du STATEC, 2001, n°04, pp.187-215.

LAVILLE Antoine, VOLKOFF Serge. *Travail, vieillissement et cessation d'activité : approche ergonomique*. In :TADDEI Dominique. *Retraites choisies et progressives*. La documentation Française, 2000, pp. 159-160.

LEDUC Kristell. *Flexibilité interne et pratiques de gestion concernant les travailleurs âgés*. CEPS/INSTEAD, 2005, Document de Recherche Entreprises n°09-2005, 15 p.

LEDUC Kristell. *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, 2005, Document de Recherche Entreprises n°04-2005, 12 p.

LEJEUNE Daniel, NOSMAS Jean-Patrice. *La gestion des âges dans les industries aéronautiques et spatiales*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 75 p.

LERAIS Frédéric, MARIONI Pierre. *Dossier âge et emploi. Synthèse des principales données sur l'emploi des seniors*. Paris: Dares, mai 2004, Document d'études n° 82, 48 p.

LERBERGHE (Van) Rose-Marie. *Préretraites : les racines du consensus, la difficulté d'en sortir*. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

LEVINE J Marvin. Age Discrimination in Employment: The Over Qualified Older Worker. *Labor Law Journal*, 1993, vol.44, n°7, pp.245-257.

LISSENBURGH Stephen, SMEATON Deborah. *Employment transitions of older workers: the role of flexible employment in maintaining labour market participation and promoting job quality*. The policy Press, 2003, Transition after 50 series, 39 p.

LYON Phil, POLLARD David. Perceptions of the older employee is anything really changing. *Personnel Review*, vol.26, n°4, pp. 274-292.

MAIGNE Gautier. *Comparaisons internationales sur la gestion des âges et les politiques de l'emploi : le cas du Royaume-Uni*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 47 p.

MARBOT Eléonore. *Les seniors dans l'entreprise : une comparaison internationale*. Institut de l'entreprise, mai 2005, 80 p.

MARBOT Eléonore, PERETTI Jean-Marie. *Les seniors dans l'entreprise*. Village Mondial, novembre 2004, 170 p.

McDONALD Frank, POTTON Margaret. The nascent European policy towards older workers: Can the European Union help the older worker?. *Personnel Review*, vol.26, n°4, pp. 293-306.

McGARRY Kathleen. Health and Retirement. Do changes in Health Affect Retirement Expectations? *The Journal of Human Resources*, 2004, n°3, vol.39, pp.624-648.

McVITTIE Chris, McKINLAY Andy, WIDDICOMBE Sue. Committed to unequal opportunities. New ageism and the older worker. *British Journal of Social Psychology*, 2003, vol.42, pp.595-612.

MARANO Angelo, SESTITO Paolo. *Older workers and pensioners : The challenge of ageing on the Italian pension system and labour market*. Turin: Center for Research on Pensions and Welfare Policies, CERP, 2004, Working papers n° 32/04, 50 p.

MARBOT Eléonore. L'entreprise véhicule l'image de la vieillesse professionnelle à 50 ans. *Le Monde*, Paris, 22 janvier 2002, propos recueillis par Catherine ROLLOT.

MARIONI Pierre. Accroître l'emploi des seniors : entre volontés et difficultés. *Premières Informations et Premières Synthèses*, janvier 2005, n°04.1, 7 p.

MARQUIE Jean-Claude, PAUMES Dominique, VOLKOFF Serge (dir.). *Le travail au fil de l'âge*. Toulouse : Octarès éditions, 1995, coll : travail et activité humaine. 511 p.

MAYNTZ Renate, SCHARPF Fritz W. *L'institutionnalisme centré sur les acteurs*. Politix, volume 14, n°55/2001, pp.95-123.

MER Francis. Crise et renouveau à Usinor ou comment sortir des mesures d'âges. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

MOREL Annick, JOLY Benjamin, MAIGNE Gautier. *Rapport sur la gestion des âges et des politiques de l'emploi dans l'Union européenne*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 71 p.

MINEZ (Le) Sylvie. Les entreprises et le vieillissement de leur personnel, faits et opinions. *Revue Travail et Emploi*, n°63, 2/1995, pp.23-40.

MOREL Annick. *Comparaisons internationales sur la gestion des âges et les politiques de l'emploi : le cas de la Belgique*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 44 p.

MOREL Annick. *Comparaisons internationales sur la gestion des âges et les politiques de l'emploi : le cas de la Suède*. France : Inspection générale des affaires sociales, 2004, 46 p.

MINISTERE DE L'INDUSTRIE. *Les salariés âgés dans l'industrie française*. France : 2003, 2 p.

MINNI Claude, TOPIOL Agnès. Les entreprises face au vieillissement de leurs effectifs. *Economie & Statistique*, 2003, n°368, pp.43-63

MINNI Claude, TOPIOL Agnès. Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique. *Premières Informations et Premières Synthèses*, avril 2002, n°15.1, 8 p.

MINNI Claude, TOPIOL Agnès. Le vieillissement démographique suscite-t-il l'inquiétude des entreprises ? *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

MOLINIE Anne-Françoise. *Enquête « Santé et Vie professionnelle après 50 ans ». Résultats par secteur d'activité*. Centre d'Etude de l'Emploi, octobre 2005, rapport de recherche du CEE, n°26, 96 p.

MOLINIE Anne-Françoise, VOLKOFF Serge. Départs en retraite : les deux versants de la pénibilité au travail. *Quatre pages du Centre d'Etudes de l'Emploi* n°60, 2003, 4 p.

MOLINIE Anne-Françoise, VOLKOFF Serge. *La démographie du travail pour anticiper le vieillissement*. Editions de l'ANACT, 2002, 76 p.

MOLINIE Anne-Françoise. Quelles contraintes pour quels âges ? *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

MONSO Olivier, TOMASINI Magda. Le vieillissement dans les entreprises : faire face aux innovations technologiques. *Premières Informations et Premières Synthèses*, février 2003, n°09.2, 4 p.



MOORE Joanne, TILSON Barbara, WHITTING Gill. *An international overview of employment policies and practices towards older workers*. Sheffield: ECOTEC Research and Consulting Ltd., June 1994, Research Series n°29, 121 p.

MUFFELS Ruud J. Ages et limites mouvants – Le vieillissement et la flexibilisation envisagés dans la perspective du cycle de vie. *Formation professionnelle*, 2000, n° 19, pp. 17-32.

MULLER Katharina. *Privatising Old-Age Security. Latin America and Eastern Europe Compared*. Edward Elgar, 2003, 175 p.

NAUZE-FICHET E, LERAIS F. Projections de la population active: un retournement progressif. *INSEE Première*, n°838, Mars 2002, 4 p.

NASCHOLD Frieder, DE VROOM Bert. *Regulating employment and welfare: compagny and national policies of labour force participation at the end of worklife in industrial countries*. De Gruyter Editor, 1993.

NEUMARK David, STOCK Wendy A. Age discrimination laws and labor market efficiency. *The Journal of Political Economy*, oct. 1999, vol.107, n°5, pp. 1081-1125.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Denmark*. 2005, 126 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. France*. 2005, 171 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. United States*. 2005, 193 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Australia*. 2005, 164 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Czech Republic*. 2004, 116 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Luxembourg*. 2004, 122 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Norway*. 2004, 124 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Netherlands*. 2004, 144 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. United Kingdom*. 2004, 150 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Italy*. 2004, 129 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Korea*. 2004, 144 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Finland*. 2004, 126 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Belgique*. 2004, 142 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Spain*. 2003, 119 p.

OCDE. *Vieillissement et politiques de l'emploi. Ageing and Employment Policies. Suisse*. 2003, 123 p.

OCDE. *Retraite anticipée ou tardive : incitations et desincitations*. 1997, Document de travail sur le vieillissement AWP 3.3F, 50 p.

OCDE. *Les travailleurs âgés et le marché du travail*. 1995, Etudes de Politique Sociale n°17, 341 p.

OECD. *Work force ageing: consequences and policy responses*. 1998, Ageing Working Paper AWP 4.1, 31 p.

OECD. *Maintaining Prosperity in an Ageing Society*. 1998, 142 p.

Parcours de travail et fins de vie active dans différentes générations. *Centre d'études de l'emploi : Quatre pages*, mai 2001, n° 45, 4 p. ISSN 1251-8107

PAUMES Dominique, MARQUIE Jean-Claude. *Travailleurs vieillissants, apprentissage et formation professionnelle*. In : MARQUIE Jean-Claude, PAUMES Dominique, VOLKOFF Serge (dir.). *Le travail au fil de l'âge*. Toulouse : Octarès éditions, 1995, coll : travail et activité humaine, pp.405-408.

PENSKY Angelika. Les solutions des entreprises pour leurs travailleurs âgés. Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail : *Magazine* n°02-2000, 6 p.

PETROVICI Carmen Dana. *"Encouraging" Old Workers to Retire Early? Age Discrimination at the Exit from Labour Market. Case study: Luxembourg*. European Inter-University Centre for Human Rights and Democratisation, University of Luxembourg, Master Thesis 2004-2005, 101 p.

*Poivre et sel : les entreprises et les quinquas : regards croisés*. Lab'ho : Observatoire des Hommes et des Organisations, 2002, 116 p.

PONDAVEN Serge. Age, santé, travail : le point de vue d'un médecin du travail. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

QUINTREAU Bernard. *Agés et emploi à l'horizon 2010*. AVIS ET RAPPORTS DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL, 31/10/2001, n° 20. - 176 p.

*Rapport annuel 2004 : Gestion des âges et politiques de l'emploi*. Inspection générale des affaires sociales, La Documentation française, Paris, 2004, 336 p.

REDOR Dominique. Comparaison des politiques d'incitation à l'emploi des salariés âgés au Danemark, en Finlande et en Suède. In : L'Etat providence nordique : ajustements, transformations au cours des années quatre-vingt-dix. *Revue Française des Affaires Sociales* n°4, octobre-décembre 2003, pp.423-441.

REIN Martin, SCHMAHL Winfried. *Rethinking the Welfare State. The Political Economy of Pension Reform*. Edward Elgar, 2004, 455 p.

RICHET-MASTAIN Lucile. Les établissements à main d'oeuvre qualifiée plus attentifs à la gestion prévisionnelle des effectifs selon l'âge. *Premières Informations et Premières Synthèses*, juillet 2003, n°29.1, 4 p.

RICHET-MASTAIN Lucile, BRUNET François. Quel rôle l'âge joue-t-il dans la gestion du personnel ? *Problèmes économiques*, 3 juillet 2002, n° 2.768, 4 p.

ROBSON William B.P. *Ageing populations and the workforce: a challenges for employers*. British-North American Committee, 2001, 91 p.

ROCHFORT Robert. *La retraite à 70 ans?* Paris : Edition Belin, 2004, collection Ulysse, 158 p.

ROGEZ Isabelle, LEROY Xavier, CARDINAL Angélique. *Etude sur les phénomènes de vieillissement au travail. Représentations et mode de gestion dans neuf PME de la région Nord-Pas-de-Calais*. Lille : Aract, 2000, 180 p.

SAMORODOV Alexander. *Ageing and labour markets for older workers*. Geneva : International Labour Office, 1999, Employment and Training Papers n° 33, 33p.

SANTELMANN Paul. Travail et vieillissement, quelles perspectives d'emploi et de formation ? *Problèmes politiques et sociaux*, n°873, 19 avril 2002.

SARFATI Hedva, BONOLI Giuliano. *Labour Market and Social Protection Reforms in International Perspective: Parallel or converging tracks?*. Ashgate, 2002, 494 p.

SCHMAHL Winfried, HORSTMANN Sabine. *Transformation of Pension Systems in Central and Eastern Europe*. Edward Elgar, 2002, 316 p.

SCHMIDT Géraldine. Les logiques d'action des entreprises à l'égard de l'âge, analyse monographique de six établissements. *Revue Travail et Emploi*, n°63, 2/1995, pp.41-57.

TADDEI Dominique. *Retraites choisies et progressives*. La documentation Française, 2000, 117 p.

TAYLOR Philip, WALKER Alan. Employers and older workers: attitudes and employment practices. *Ageing and Society*, 1998, vol. 18, pp.641-658.

TAYLOR Philip, WALKER Alan. Age discrimination and public policy. *Personnel Review*, 1997, vol.26, n°4, pp.307-318.

TOPIOL Agnès. Anticiper les flux de départs en retraite par métiers. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

TOPIOL Agnès. *L'évolution des sorties d'emploi vers la retraite et la préretraite : une approche par métiers*. DARES, Juillet 2001, Document de travail n°48, 41 p.

*Travail, santé, vieillissement, relations et évolutions*. Colloque novembre 1999. Octarès Editions, 2001, 148 p.

*Trois clés pour comprendre le vieillissement et gérer l'allongement de la vie professionnelle*. Lab'Ho, Anact, CCI Lyon, 2004, 78 p.

**Vieillesse et politiques de l'emploi. Rapport de synthèse**. Bruxelles : Forum SFP Emploi, Travail et Concertation sociale, OCDE, 17-18 octobre 2005.

VOLKOFF Serge. Lire l'âge pour interpréter le travail. *Les Annales des Mines*, série Réalités Industrielles, mai 2001.

VOLKOFF Serge, MOLINIE Anne-Françoise, JOLIVET Annie. *Efficaces à tout âge ? Vieillesse démographique et activités de travail*. Centre d'études de l'emploi, 2000, Dossier 16, 118 p. ISSN 0291-9249

VROOM (DE) Bert. *The shift from early to late exit changing institutional conditions and individual preferences. The case of Netherlands*. University of Twente, 2001, Participation to The Millennium Project "Towards Active Ageing in the 21st Century" Tokyo, November 29-30, 2001.

WALKER Alan. *La gestion d'effectifs vieillissants : guide de bonnes pratiques*. Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 1999, 14 p.

WALKER Alan. Combating Age Discrimination at the Workplace. *Experimental Aging Research*, 1999, n°25, pp.367-377.

WALKER Alan. *Combating age barriers in employment : findings from a European Research Project*. University of Sheffield, 1999, 15 p.

WALKER Alan, TAYLOR Francis. *Combating Age Barriers in Employment: A European Portfolio of Good Practice*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1998, 211 p.

WALKER Alan. *La lutte contre les barrières de l'âge dans l'emploi*. Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 1997, 14 p.

WARNER Uwe. *Les travailleurs âgés sur le marché du travail : Luxembourg*. Commission Européenne, Observatoire européen de l'emploi, 1999, SYSDM, Tendances n°33.

YAMADA Atsuhiko. *The evolving retirement income package: trends in adequacy and equality in nine OECD Countries*. OECD, 2002, Labour Market and Social Policy Occasional Papers N°63, 59 p

YEATTS Dale E, FOLTS Edward, KNAPP James. Older workers adaptation to a changing workplace: employment issues for the 21st century. *Educational Gerontology*, 1999, vol.25, pp.331-347.



---

## Liste des publications du panel socio-économique des ménages "Liewen zu Lëtzebuerg"

---

DICKES P., HAUSMAN P., KERGER A. *Méthodologie générale et répertoire des variables - Année d'enquête : 1985 (Première vague)*. CEPS/INSTEAD, 1987, coll : Cahier PSELL n°1, 237p.

COURTOIS F., HAUSMAN P. *L'état de la pauvreté au Grand-Duché de Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1987, coll : Cahier PSELL n°2, 46p.

HAUSMAN P. *Description des niveaux de vie et de bien-être économique dans les ménages résidant au Luxembourg - Année 1985-1987. Série "Niveau de vie" 1*. CEPS/INSTEAD, 1987, coll : Cahier PSELL n°3, 383p.

HAUSMAN P. *Niveaux de vie et de bien-être économique des ménages en 1985 : principaux résultats en 1985. Série "Niveau de vie" 2*. CEPS/INSTEAD, 1987, coll : Cahier PSELL n°4, 49p.

DICKES P. *Un indicateur pour mesurer la pauvreté objective : théorie et application dans la première vague du panel socio-économique Luxembourgeois - 1985*. CEPS/INSTEAD, 1987, coll : Cahier PSELL n°5, 59p.

DICKES P. *Un indicateur pour mesurer la pauvreté subjective. Théorie et application dans la première vague du panel socio-économique luxembourgeois : année d'enquête 1985 (première vague)*. CEPS/INSTEAD, 1988, coll : Cahier PSELL n°6, 54p.

DICKES P., TOURNOIS J. *Pratique de l'échelonnement multidimensionnel*. CEPS/INSTEAD, 1989, coll : Cahier PSELL n°7, 197p.

DICKES P. *Pauvreté et conditions d'existence : théories, modèles et mesures*. CEPS/INSTEAD, 1989, coll : Cahier PSELL n°8, 127p.

TOURNOIS J. *Logistique & documentation - Principes d'organisation de la documentation dans le panel*. CEPS/INSTEAD, 1988, coll : Cahier PSELL n°9, 74p.

TOURNOIS J. *Documentation transversale des variables 1985 : première vague*. CEPS/INSTEAD, 1988, coll : Cahier PSELL n°10, 398p.

WAGNER A. *Evolution d'un groupe de ménages pauvres entre 1985 et 1987*. CEPS/INSTEAD, 1989, coll : Cahier PSELL n°11, 157p.

KERGER A., DE WEVER R. *Description statistique des variables du questionnaire -1986- (deuxième vague)*. CEPS/INSTEAD, 1988, coll : Cahier PSELL n°12, 237p.

RAY J-C., JEANDIDIER B., CARVOYEUR S. *Activité féminine, isolement et prestations familiales: un premier parallèle Luxembourg-Lorraine. Annexes*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n° 13, 434p.

HAUSMAN P. *Le mode d'échantillonnage du panel "Liewen zu Lëtzebuerg" - Bilan des deux premières vagues*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°14, 75p.

DICKES P. *Analyse des données irlandaises (enquête pilote -1987) pour construire une échelle de pauvreté*. CEPS/INSTEAD, 1988, coll : Cahier PSELL n°15, 47p.

KERGER A. *La collecte des données en 1986 - Elaboration du questionnaire, déroulement de l'enquête, opérations de chiffrement*. CEPS/INSTEAD, 1989, coll : Cahier PSELL n°16, 95p.

SCHMAUS G. *Organisation der Daten des Luxemburger Haushaltspanels. (Eingabe, Speicherung und Analyse von Paneldaten)*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°17, 36p. (version anglaise: 17a).

GAILLY B. *MNDr, partition évaluée selon la méthode de Roubens et Libert*. CEPS/INSTEAD, 1989, coll : Cahier PSELL n°18, 30p.

GAILLY B., HAUSMAN P. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages en 1985 et 1986*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°19, 51p.

- AUBRUN A., HAUSMAN P. *Les modes de garde des jeunes enfants*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n° 20, 97p.
- HAUSMAN P. *Les indicateurs sociaux de pauvreté : Tableaux de base et documentation*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°21, 144p.
- HAUSMAN P., SCHABER G. *Les personnes âgées et/ou retraitées au Luxembourg : leur environnement familial et leurs réseaux de solidarité*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n° 22, 64p.
- HAUSMAN P., GAILLY B. *Examen des effets du phénomène d'attrition sur l'étude des revenus et de l'emploi - Années de références : 1985, 1986 et 1987*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n° 23, 48p.
- DE WEVER R. *La constitution des fichiers de référence, nécessaire à l'étude du phénomène d'attrition*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°24, 27p.
- GAILLY B., HAUSMAN P. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages en 1985 et 1987*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°25, 161p.
- GAILLY B., HAUSMAN P. *Bilan de l'attrition au cours des trois premières vagues d'enquêtes : 1985/1986/1987*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°26, 16p.
- HAUSMAN P. *Imputation des revenus manquants dans le panel socio-économique luxembourgeois*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°27, 24p.
- WESTER J-J., avec la collaboration de AUBRUN A. *"PSELLDOC" Système documentaire pour le panel Luxembourgeois*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°28, 27p.
- KERGER A. *Le déroulement de la collecte en 1987. Elaboration du questionnaire, déroulement de l'enquête, opération de chiffrage*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°29.
- KERGER A. *La production des données : Vague 1988-1990*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n° 30, 60p.
- DE WEVER R., KERGER A. *Description statistique des variables du questionnaire -1987- Troisième vague*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n°31, 247p.
- HAUSMAN P., AUBRUN A., KERGER A. *Les ménages de retraités et les ménages d'actifs - Comparaison des niveaux de vie et des niveaux de dépenses. Série "Niveau de vie " 3*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n° 34, 91p.
- SCHMAUS G. *Situation der Arbeitslosen in Luxemburg*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n° 35, 93p.
- WAGNER A. *La recherche sur la pauvreté au Grand-Duché de Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL 36.
- DELVAUX B. *La distribution des revenus entre ménages en 1986 - Une comparaison de statistiques Luxembourg - Lorraine - Belgique*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n° 38, 61p.
- HAUSMAN P. *Efficacité de la sécurité sociale dans la lutte contre la pauvreté*. CEPS/INSTEAD, 1990, coll : Cahier PSELL n°39, 45p.
- GAILLY B. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages de 1985 à 1988*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n°40, 210p.
- BROWN J-C., WAGNER A., avec la collaboration de HAUSMAN P., KERGER A., MENARD G. *Projet de recommandation du conseil portant sur les critères communs relatifs à des ressources et prestations suffisantes dans les systèmes de protection sociale. Rapport préparatoire relatif au dispositif de suivi*. CEPS/INSTEAD, 1991, coll : Cahier PSELL n° 42,70p.
- WAGNER A. *La loi sur le Revenu Minimum Garanti. Quelques avis du public*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n° 43, 64p.
- GAILLY B., HAUSMAN P. *L'endettement des ménages au Luxembourg 1985-1989. Série "Mode de vie"-I*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°45, 36p.
- HAUSMAN P., avec la collaboration de LANGERS J. (STATEC) et du Ministère de la Famille et de la Solidarité. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg : Démographie-Famille I*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°46, 54p.

HAUSMAN P., VECERNIK J. avec la collaboration du Ministère de la Famille et de la Solidarité. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg : Revenus-Conditions de vie II*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°47, 63p.

GAILLY B. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages de 1985 à 1989*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°48, 241p.

GAILLY B., HAUSMAN P. *Luxembourg, 1985 à 1989, une vague d'endettement. Série "Mode de vie" - 2*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°49, 29p.

HAUSMAN P. *Les Effets de la Protection Sociale dans la Communauté Européenne. Contribution au programme "Convergence en matière de Protection Sociale" (Commission C.E., DG V)*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°50, 44p.

HAUSMAN P. *Situation démographique de l'Europe des Douze - EUR12*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°51, 53p.

HAUSMAN P. *Les phénomènes associés au vieillissement de la population*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°52, 40p.

GAILLY B. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages de 1985 à 1990*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°53, 274p.

GAILLY B. avec la collaboration de LAVALLEE P. (Statistics-Canada) *Insérer des nouveaux membres dans un panel longitudinal de ménages et d'individus: simulations*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°54, 49p. (Version anglaise disponible).

GAILLY B. *Dispositif des pondérations individuelles et des pondérations des ménages de 1985 à 1991. Tome II*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°55, 55p.

HAUSMAN P. *Evolution générale du revenu des ménages : 1978-1990. Série "Niveau de vie" 4*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°56, 122p.

GAILLY B. *1985-1990. Endettement et risques de surendettement. Série "Mode de vie" - 3*. CEPS/INSTEAD 1994, coll : Cahier PSELL n°57, 41p.

SCHABER G., BOUSCH P. *L'intégration sociale des personnes âgées au Grand-Duché de Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1993, coll : Cahier PSELL n°58, 44p.

GAILLY B., LAVALLEE P. *Insérer un échantillon complémentaire dans un panel longitudinal de ménages et d'individus : simulations. (2e partie)*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°59, 41p.

GAILLY B. *Revenus et endettement. Série "Mode de vie" - 4*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°60, 32p.

JEANDIDIER B., POUSSING N. *Mesure de l'efficacité des transferts sociaux selon une approche en termes de sécurisation du niveau de vie des ménages : une analyse statique puis dynamique, appliquée au cas du Luxembourg et de la Lorraine*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°61, 58p.

AUBRUN A. *Budget temps des femmes : l'opinion des femmes*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°62, 42p.

GAILLY B. *Dispositif des pondérations des individus et des ménages de 1985 à 1992*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°63, 41p.

GAILLY B. *1985-1991. L'endettement au Luxembourg. Diffusion et concentration. Série "Mode de vie" - 5*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°64, 20p.

RIEBSCHLÄGER M. *La variance des estimateurs d'un panel ménage. La méthode des groupes aléatoires appliquée au panel luxembourgeois*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°65, 12p.

HAUSMAN P. *Etude comparative de l'efficacité de la protection sociale*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°66, 54p. (Version anglaise disponible).

SCHABER G., BOUSCH P. *Les politiques économiques et sociales et les personnes âgées au Grand-Duché de Luxembourg (Rapport national pour la Commission des Communautés Européennes)*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°67, 103p.

SCHABER G., BOUSCH P. *La mise en oeuvre des politiques sociales et économiques en faveur des personnes âgées au Grand-Duché de Luxembourg (Rapport national pour la Commission des Communautés Européennes et l'Observatoire Européen portant sur le vieillissement démographique et les personnes âgées)*. CEPS/INSTEAD, 1992, coll : Cahier PSELL n°68, 29p.

LEJEALLE B. *Actives, mais à quel prix ?* CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°69, 33p.

LEJEALLE B. *Les Luxembourgeoises moins actives que leurs homologues européennes. Etude comparative de la structure des ménages et de l'activité féminine au Luxembourg et dans six autres pays européens -(Suède, Pays-Bas, Belgique, Allemagne de l'Ouest, Allemagne de l'Est, Danemark et Grande-Bretagne)*. CEPS/INSTEAD, 1994, coll : Cahier PSELL n°70, 21p.

GAILLY B. *Les conditions de travail des personnes actives*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°71, 13p.

LEJEALLE B. *Etre au chômage au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°72, 20p.

AUBRUN A. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg : 4. Place et rôle de la femme dans la société*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°73, 50p.

HAUSMAN P. en collaboration avec VECERNIK J. et le Ministère de la Famille et de la Solidarité. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg : 3. Revenus-Conditions de vie*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°74, 57p.

GAILLY B. *1985-1992. L'endettement au Luxembourg. Série "Mode de vie" - 6*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°75, 27p.

PELS M. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg: 5. Encadrement institutionnel de la femme luxembourgeoise : Conditions juridiques - Politiques visant la famille - Mesures relatives à la formation et à l'emploi - Services d'aide*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°76, 65p.

HAUSMAN P. *Le revenu des ménages. Evolution de 1985 à 1992. Série "Niveau de vie " 5*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°77, 61p.

LEJEALLE B. *Les femmes au Grand-Duché de Luxembourg: 6. Les familles monoparentales au Luxembourg ou élever seule son enfant au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°78, 33p.

HAUSMAN P. *L'évolution du niveau de vie des personnes au Grand-Duché de Luxembourg entre 1985 et 1992. Série "Niveau de vie " 6*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°79, 33p.

HAUSMAN P. *Le suivi des diplômés du BAC technique E.C.G. : Promotions 1987 à 1994*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n°80, 69p.

KERGER A. en collaboration avec ARENDT N., FALCHERO L., MERTENS M. *Les demandeurs d'une admission en maison de soins. Les demandeurs d'une allocation de soins. Année 1994*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL N° 81, 64p. (publication à diffusion restreinte)

KERGER A. *Le maintien à domicile des personnes âgées - Analyse du fichier des clients de longue durée du Service d'Aides familiales/Aides seniors des régions nord, ouest et est*. CEPS/INSTEAD, 1995, coll : Cahier PSELL n° 82, 44p.

HAUSMAN P. *Les dépenses : Structure et poids dans le revenu des ménages. Série "Mode de vie" 7*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n° 83, 97p.

GAILLY B. *Répertoire des poids individuels et des poids des ménages Psell 1985-1993*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°84, 12p.

GAILLY B. *Répertoire des poids individuels et des poids des ménages Psell 1985-1994*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°85, 12p.

GAILLY B. *Procédure de pondération de l'étude relative aux employées privées*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°86, 16p.

GAILLY B. *Revenu du travail des jeunes en 1993. Equivalents à ceux de leurs aînés ?* Document PSELL n°87, CEPS/INSTEAD, 1996, 11p.

AUBRUN A., LEJEALLE B., HAUSMAN P. *Les employées de statut privé occupées au Luxembourg. Enquête réalisée pour la Chambre des Employés Privés 1995-1996*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n° 88, 158p. (diffusion interne).



GAILLY B. *Les mariés de l'an 1989. Pondération de la cohorte de 1991 à 1994*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°89, 19p.

HAUSMAN P. *Le mode de vie des jeunes adultes : cohabitation avec les parents et départ du foyer parental. Série Mode de vie n° 8*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL N°90, 27p.

WAGNER A., SCHABER G. *Les mesures dans le domaine de l'emploi en faveur des groupes de personnes particulièrement désavantagées sur le marché du travail. Rapport sur le séminaire de suivi sur les décisions du Conseil de l'Union Européenne dans le domaine de l'emploi (Sommet d'ESSEN 1994)*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n° 91, 15p.

ZANARDELLI M. avec la participation du STATEC. *Les comportements de consommation au Luxembourg. Impact des caractéristiques socio-économiques des ménages selon différents niveaux d'agrégation des dépenses. Paru dans les Cahiers Economiques du STATEC. (Enquête Budgets des Ménages). Mode de vie n° 9*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n° 92, 65p. (diffusion interne).

LEJEALLE B. avec la participation du STATEC. *Les femmes et le chômage en 1994. Enquête Forces et Travail 1994*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n° 93, 60p.

GAILLY B. *Fondements méthodologiques de l'échantillon du PSELL n°2*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°94, 20p.

BORSENBERGER M., PELS M. *La politique familiale au Luxembourg - évolution au cours des cinq dernières années*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°95, 95p.

HAUSMAN P., LEJEALLE B. *Entre famille et activité professionnelle. Mode d'organisation des employées privées*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°96, 57p.

GAILLY B. *L'évolution de l'habitat au Luxembourg. 1985-1994. Série "Mode de vie " n°10*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°97, 42p.

KERGER A. *La mesure de la dépendance. Potentialités et limites du CTMSP pour son application au Grand-Duché de Luxembourg. Compte rendu de l'expérience-pilote réalisée au cours des mois de mai et juin 1996*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°98, 50p.

ZANARDELLI M. *Les comportements de consommation au Luxembourg. Une typologie des ménages. Série "Mode de vie " n°11*. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°99, 28p.

**Recueil d'études sociales 1996**. CEPS/INSTEAD, 1996, coll : Cahier PSELL n°100, 300p.

GAILLY B. *Compenser l'absence de nouveaux immigrants dans le PSELL.1 ?* Document PSELL n°101, 42p.

GAILLY B. *Représentativité et pondération des échantillons du PSELL2. 1994-1995*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°102, CEPS/INSTEAD, 1997, 42p.

GAILLY B. *Propriétaire ou locataire : quelles habitations ? 1985-1994*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°103, 45p.

LEJEALLE B. *Femmes au foyer*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°104, 54p.

GAILLY B. *L'endettement des ménages au Luxembourg en 1994. Série "Mode de vie n°13"*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°105, 39p.

GAILLY B. *Habiter au Luxembourg. Les travaux dans l'habitation. 1985-1994. Série "Mode de vie n°14"*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°106, 41p.

LEJEALLE B. en collaboration avec le SCRIPT/Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle. *Bacheliers, bachelières de la filière ECG*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°107, 41p.

AUBRUN A. *Les Luxembourgeois se sentent-ils en bonne santé et que font-ils pour la préserver ?* CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°108, 41p.

LEJEALLE B. *L'emploi du temps des femmes : un partage entre famille, ménage et activité professionnelle*. CEPS/INSTEAD, 1997, coll : Cahier PSELL n°109, 77p.

GAILLY B. *Représentativité et pondération des échantillons du PSELL 2. 1994-1996*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°110, 44p.

- GAILLY B. *L'endettement des ménages au Luxembourg en 1996*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°111, 40p.
- KLEIN C. *Éléments d'analyse économique des choix éducatifs au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°112, 40p.
- HAUSMAN P., LANGERS J., LEJEALLE B. *La discrimination salariale entre hommes et femmes employés privés*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°113, 68p. (diffusion interne)
- AUBRUN A. *Les perspectives familiales : les femmes peuvent-elles choisir librement entre leur vie familiale et leur vie professionnelle ? Envisagent-elles de concilier les deux ? Comment ?* CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°114, 49p.
- BERGER F., HAUSMAN P. *Revenu disponible et niveau de vie des ménages en 1996 et quelques aspects d'évolution : 1985-1996*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°115.(pas disponible).
- BERGER F. *Habiter ou ne plus habiter chez ses parents*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°116. (pas disponible).
- GAILLY B. *Représentativité et pondérations des échantillons du Psell 2. 1994-1997*. CEPS/INSTEAD, 1998, coll : Cahier PSELL n°117, 48p.
- LEJEALLE B. *Entre activité professionnelle, activité familiale : les choix des femmes luxembourgeoises*. CEPS/INSTEAD, 1999, coll : Cahier PSELL n°118, 148p.
- LEJEALLE B. *Les femmes du secteur des banques et des assurances*. CEPS/INSTEAD, 1999, coll : Cahier PSELL n°119, 62p.
- BORSENBERGER M., LEJEALLE B. *La garde des enfants au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2000, coll : Cahier PSELL n°120, 44p.
- JEANDIDIER B. en collaboration avec HAUSMAN P., VLEMINCKX K., DE WEVER R., ZANARDELLI M. *Dans quelle mesure les transferts de politique familiale et sociale réduisent-ils la fréquence et l'intensité de la pauvreté des enfants. Une comparaison France – Luxembourg – Etats-Unis*. CEPS/INSTEAD, 2000, coll : Cahier PSELL n°121, 44p.
- BORSENBERGER M., BOUSCH P. *Situation de l'emploi à Dudelange. Analyse descriptive et dynamique. Rapport détaillé*. CEPS/INSTEAD, 2000, coll : Cahier PSELL n°122, 136p.
- BORSENBERGER M., BOUSCH P. *Situation de l'emploi à Dudelange. Analyse descriptive et dynamique. Rapport de synthèse et tableau de bord*. CEPS/INSTEAD, 2000, coll : Cahier PSELL n°123, 50p.
- LEJEALLE B. *Les différences salariales en 1995*. CEPS/INSTEAD, 2001, coll : Cahier PSELL n°124, 103p.
- ZANARDELLI M., REINSTADLER A. *Passé professionnel et durée de chômage en Europe. Mise en lumière des effets de structure et d'hétérogénéité*. CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier. PSELL n°125a, 82p.
- ZANARDELLI M., HAUSMAN P., RAY J-C., REINSTADLER A., *Passé professionnel et durée de chômage en Europe. Mise en lumière des effets de structure et d'hétérogénéité : Annexes*. CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier. PSELL n°125b, 219p.
- BROSIUS J. *A la recherche des déterminants de la durée du chômage au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2001, coll : Cahier PSELL n°126, 64p.
- KUEPIE M. *Evolution des configurations familiales des ménages au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°127, 68p.
- LEJEALLE B. *Formation initiale, formation professionnelle et profession*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°129, 56p.
- KLEIN C. *Rendement moyen de l'éducation et l'effet des interruptions involontaires des carrières professionnelles sur le rendement de l'éducation*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°131, 33p.
- RAY J-C. (Université Nancy 2 et CNRS) *Les gains d'activité des jeunes adultes européens sont-ils liés à la générosité des transferts sociaux ? Une analyse au moyen de modèles multiniveaux*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°132, 98p.

RAY J-C. (Université Nancy 2 et CNRS) *Application de modèles multiniveaux à la mesure du lien entre la générosité des transferts sociaux et les gains d'activité des jeunes adultes européens*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°133, 58p.

REINSTADLER A., BORSENBARGER M., CANTILLON B. (UFSIA, Université de Anvers), HAUSMAN P., JEANDIDIER B. (ADEPS, Université Nancy 2), PASSOT L. (UFSIA, Université de Anvers), RAY J-C. (ADEPS, Université Nancy 2). *Analyse comparative des effets de la politique familiale dans certains pays francophones*. CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°134, 110p.

REINSTADLER A., JEANDIDIER B. *Pauvreté des enfants dans l'Union Européenne et transferts sociaux : quels liens entre générosité, ciblage, efficacité, efficience et équité ?*, CEPS/INSTEAD, 2002, coll : Cahier PSELL n°135, 22p.

BORSENBARGER M. *Les solidarités des 45-64 ans avec leurs parents âgés*. CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier PSELL n°136, 75p.

KUEPIE M. *Le passage à l'âge adulte au Luxembourg : de la fin des études à la fondation de la famille*. CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier PSELL n°137, 39p.

REINSTADLER A., JEANDIDIER B., RAY J-C., KOP J-L. *Les enfants pauvres au Luxembourg et en Europe. Comment se positionne le Luxembourg, comparativement aux autres pays de l'Europe, du point de vue de la pauvreté des enfants ?* CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier PSELL n°138, 81p.

C. KLEIN. *La valorisation des compétences linguistiques sur le marché du travail luxembourgeois*. CEPS/INSTEAD, 2003, coll : Cahier PSELL n°139, 67p.

C. KLEIN. *Estimation du rendement du capital humain en Lorraine et au Luxembourg à partir de données de panels*. CEPS/INSTEAD, 2004, coll : Cahier PSELL n°140, 41p.

F. BERGER, C. BOURREAU-DUBOIS, B. JEANDIDIER. *Dynamique de pauvreté, événements matrimoniaux et événements d'emploi en Europe : y a-t-il une différence entre les hommes et les femmes ?* CEPS/INSTEAD, 2004, coll : Cahier PSELL n°141.

F. BERGER, B. JEANDIDIER. *Accompagner une réforme fiscale : avec une prime pour l'emploi ou avec une hausse des allocations familiales ?* CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°142.

J. BROSIUS. *Analyse théorique des écarts de taux de salaire entre salariés résidents et transfrontaliers au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°143.

B. LEJEALLE. *Une typologie de trajectoires professionnelles féminines*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°144.

B. JEANDIDIER, J-C. RAY. *Pensions alimentaires pour enfants lors du divorce en France : les juges appliquent-ils implicitement un barème économiquement justifié ?*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°145.

J. BROSIUS. *Les écarts de taux de salaire entre salariés transfrontaliers et salariés résidant au Luxembourg*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°146.

J. BROSIUS. *La différence de demandes salariales comme source des écarts de taux de salaire entre frontaliers et résidents luxembourgeois*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°147.

C. BOURREAU-DUBOIS, B. JEANDIDIER. *Les conséquences microéconomiques de la désunion*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°148, 24p.

C. BOURREAU-DUBOIS, B. JEANDIDIER. *Les conséquences microéconomiques de la désunion*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°148, 24p.

A-S. GENEVOIS, P. HAUSMAN, C. KLEIN, K. LEDUC, P. LIEGEOIS, A. REINSTADLER, M. ZANARDELLI. *La problématique du maintien en activité des travailleurs âgés : Bilan et perspectives*. CEPS/INSTEAD, 2005, coll : Cahier PSELL n°149, 149p.

