



Association Nationale des Directeurs
et Cadres de la fonction Personnel



opinion

La gestion des âges

Pratiques des entreprises auprès des salariés de plus de 50 ans

Enquête ANDCP/Inergie 2005

15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 06 – www.inergie.com

"Copie ou reproduction réservée à l'usage exclusif d'Inergie"

Objectifs

- Dresser un état des lieux des pratiques et initiatives menées par les entreprises auprès des quinquas :
 - gestion des recrutements/départs,
 - politique RH spécifique,
 - pratiques : actions concrètes, réflexions...
- Analyser les résultats par profil des entreprises

Méthodologie

- Administration en ligne auprès des 4 000 adhérents de l'ANDCP : envoi d'un mail avec lien sur le site Inergie Opinion
- du 9 au 18 novembre 2005
- 332 répondants, directeurs et cadres de la fonction Personnel



Association Nationale des Directeurs
et Cadres de la fonction Personnel



opinion

1. Les répondants

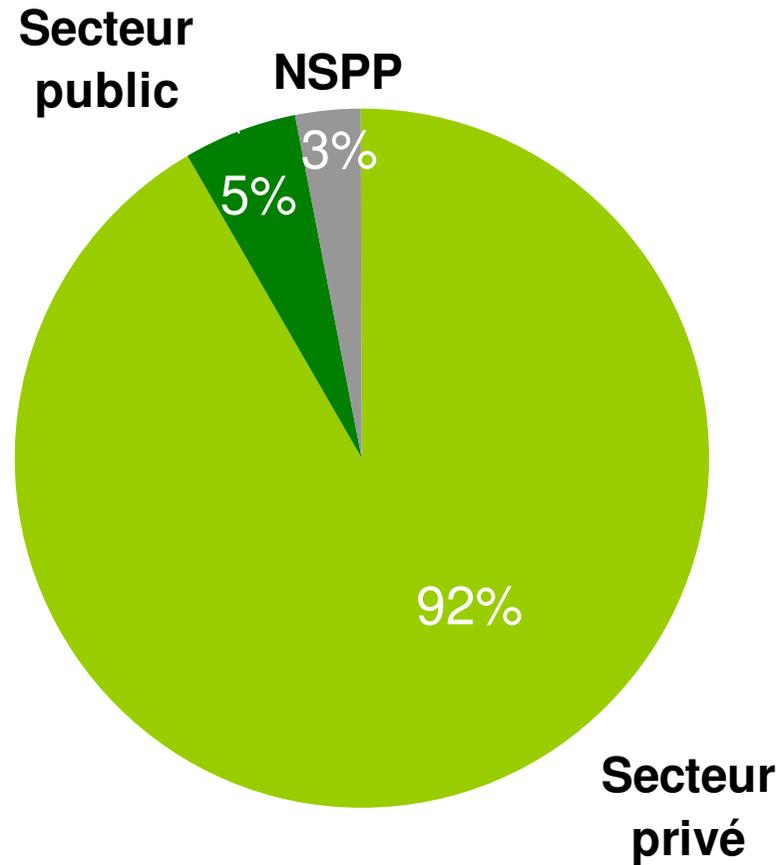
Profil et structure de l'échantillon

15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 06 – www.inergie.com

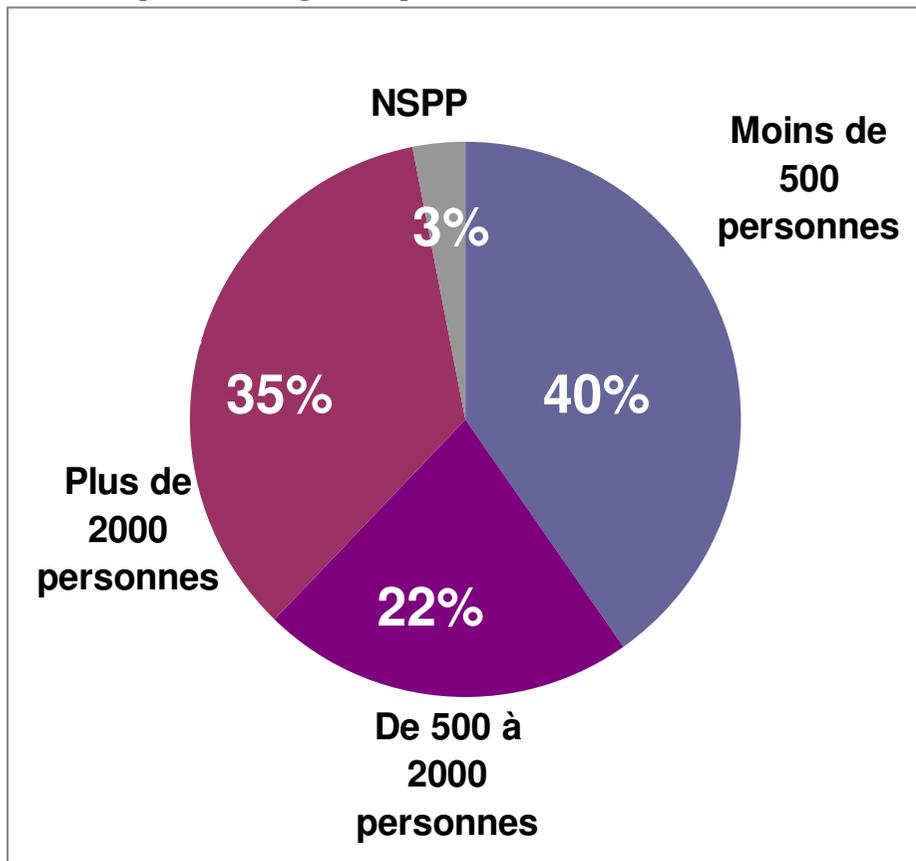
"Copie ou reproduction réservée à l'usage exclusif d'Inergie"

Secteur des entreprises représentées

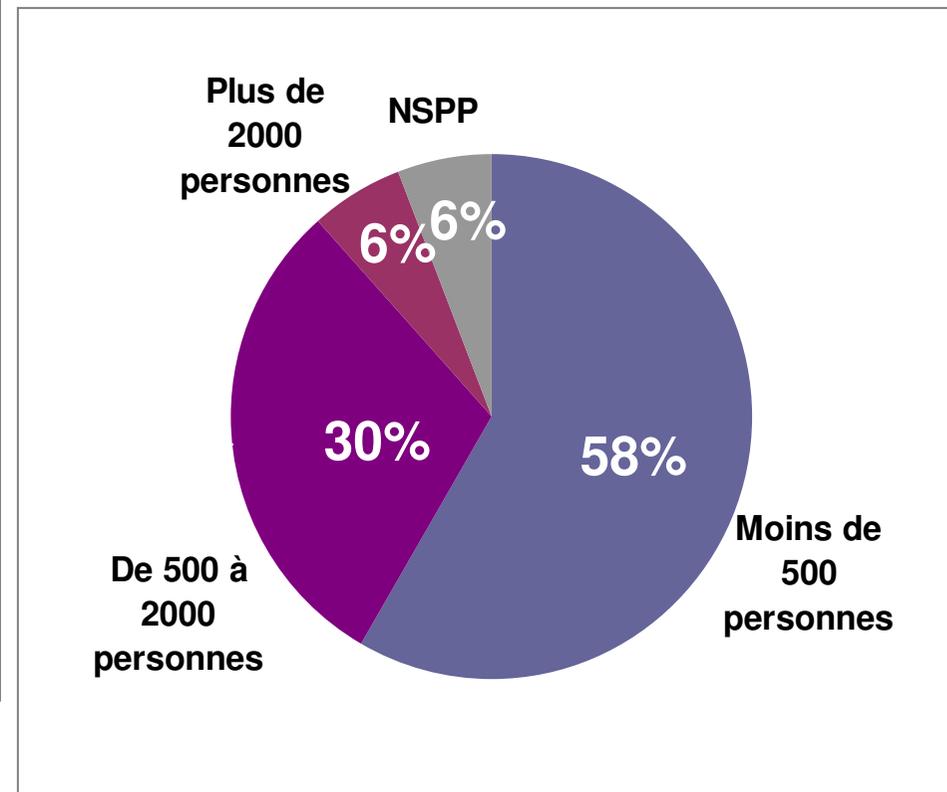


Taille des entreprises (ou groupes) et des entités représentées

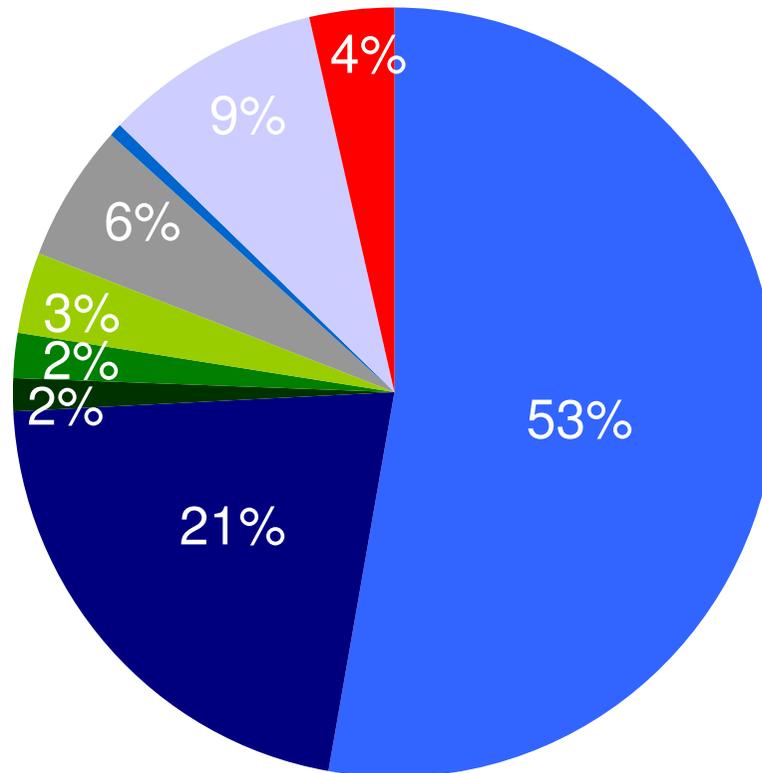
Entreprises/groupes



Entités



Fonction des répondants au sein des RH



■ DRH

■ RRH

■ Recrutement

■ Administration/paye

■ Juridique et social

■ Gestion compétences Dvpt

■ Formation

■ Autre

■ NSPP



Association Nationale des Directeurs
et Cadres de la fonction Personnel



opinion

2. La gestion RH

Recrutements, départs et politique « senior »

15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

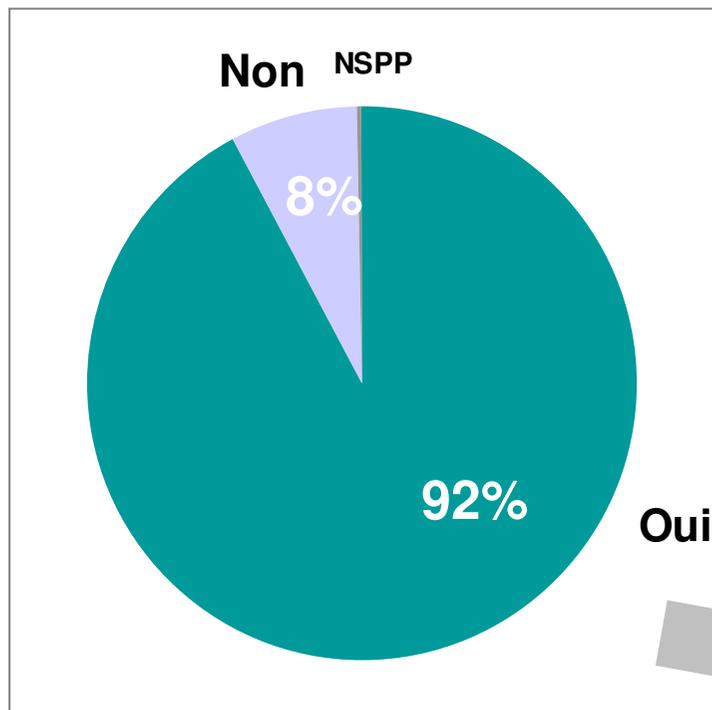
Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 06 – www.inergie.com

"Copie ou reproduction réservée à l'usage exclusif d'Inergie"

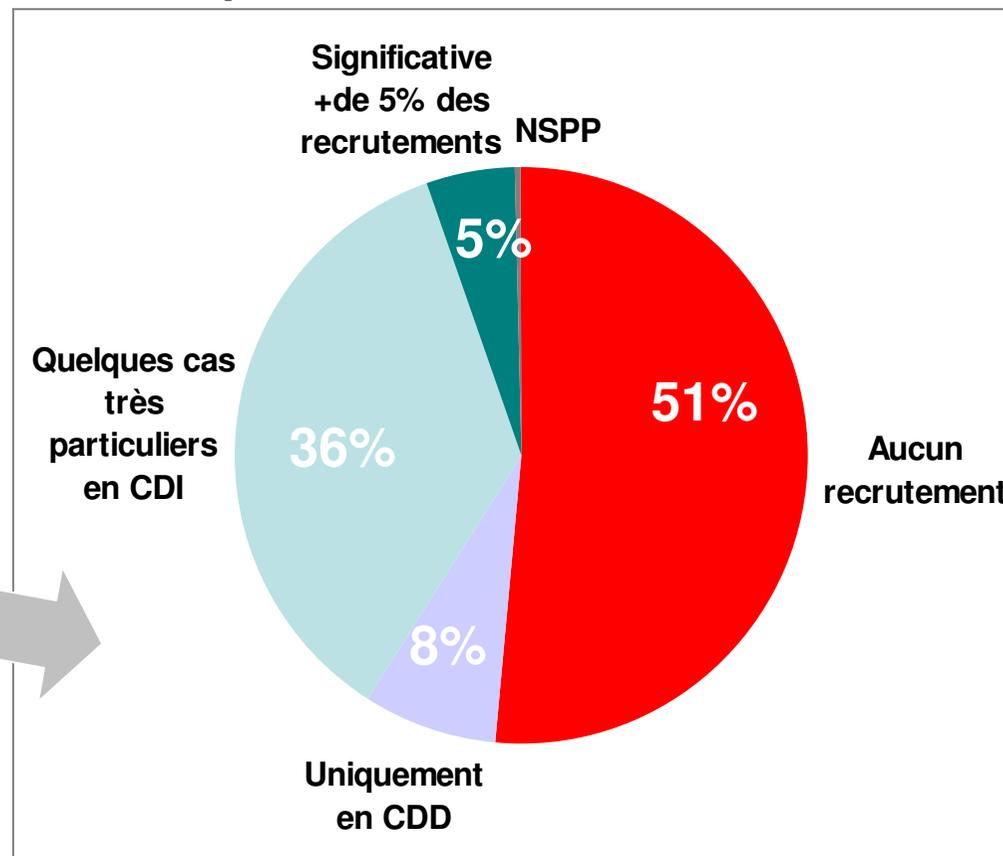
Recrutement

La moitié des entreprises n'a procédé à aucun recrutement de quinquas

Entreprises ayant recruté au cours des 12 derniers mois



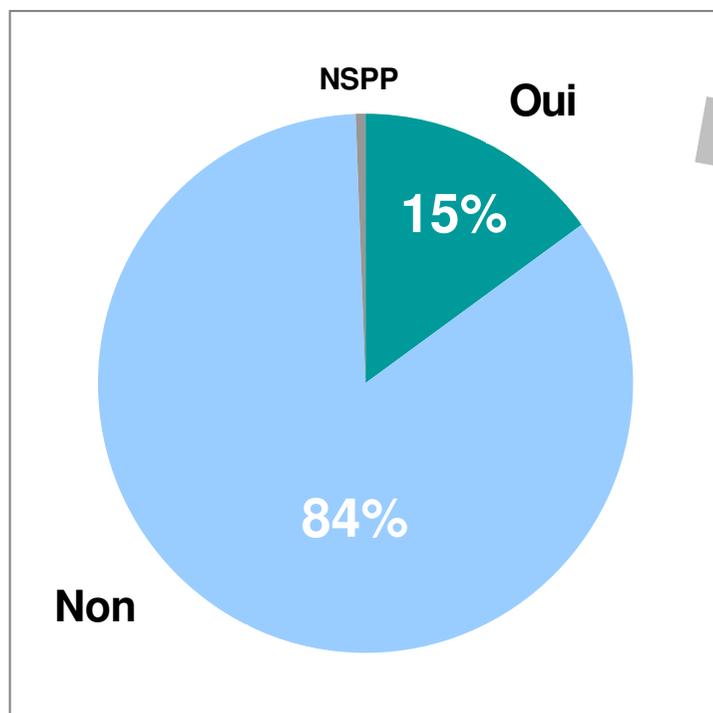
Part des plus de 50 ans



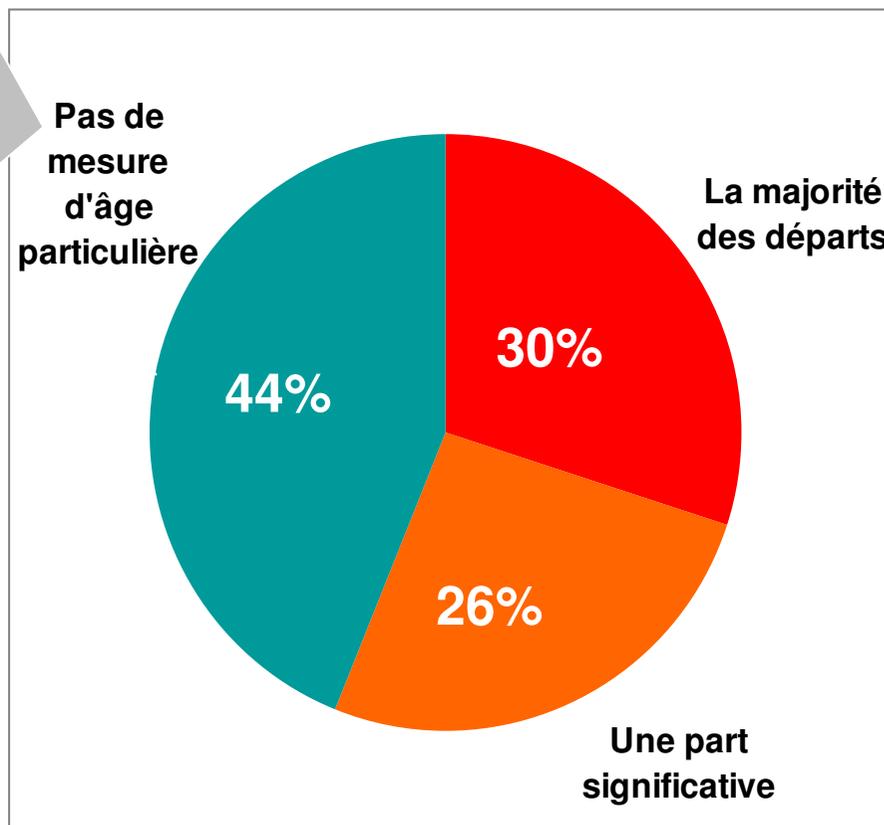
Réduction d'effectifs

Des seniors encore touchés par les mesures d'âge dans plus de la moitié des entreprises

Entreprises ayant réduit leurs effectifs ou mené un PSE depuis 12 mois

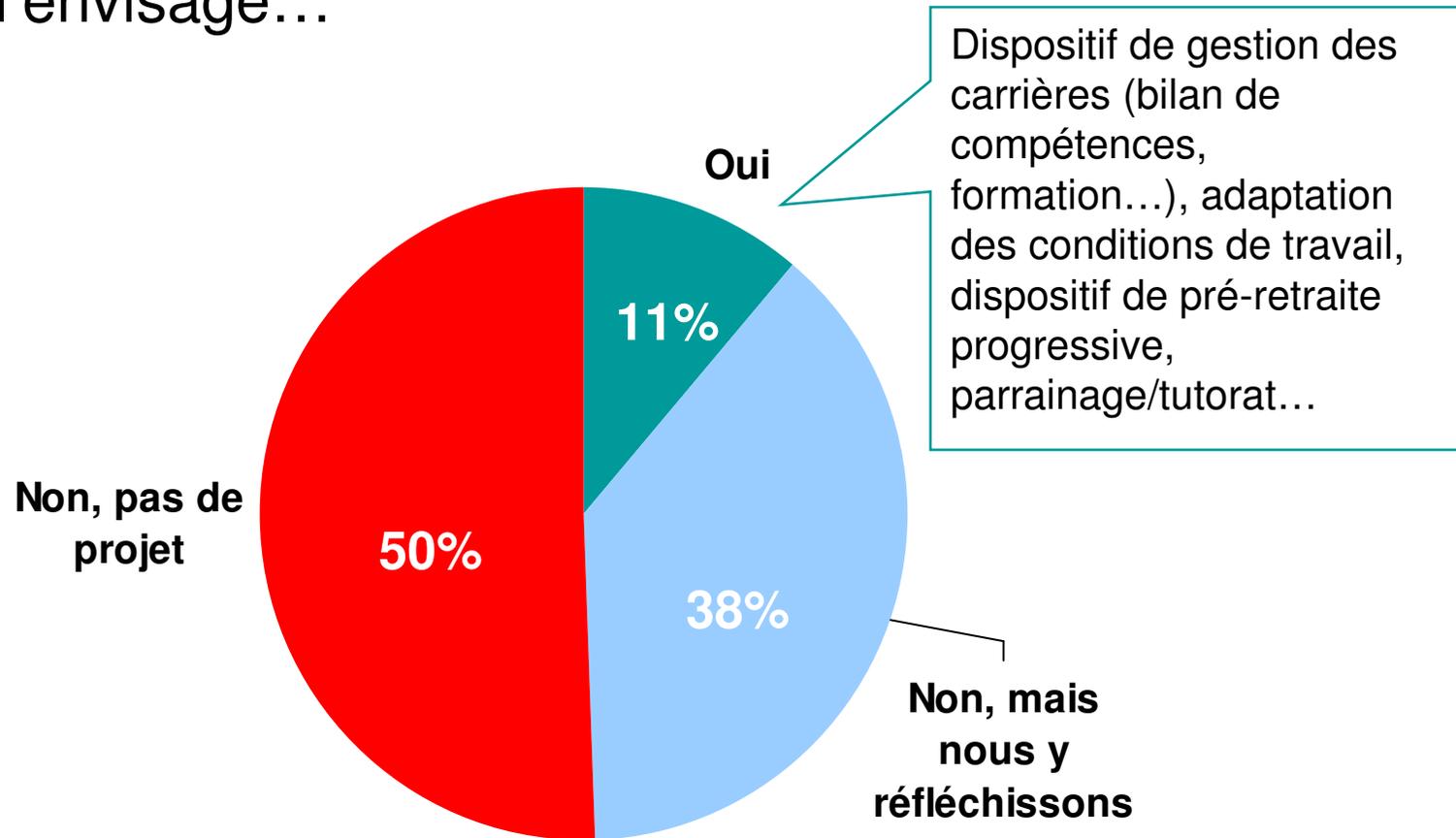


Part des plus de 50 ans



Politique de gestion RH spécifique

Si seulement une entreprise sur dix a mis en place des mesures concrètes pour les quinquas, plus d'un tiers d'entre elles l'envisage...



« *Votre entreprise a-t-elle mis en place une politique et des moyens spéciaux pour gérer la carrière des plus de 50 ans ?* »



Association Nationale des Directeurs
et Cadres de la fonction Personnel



opinion

3. Les quinquas

La vision des RH : atouts, pratiques à promouvoir et initiatives engagées

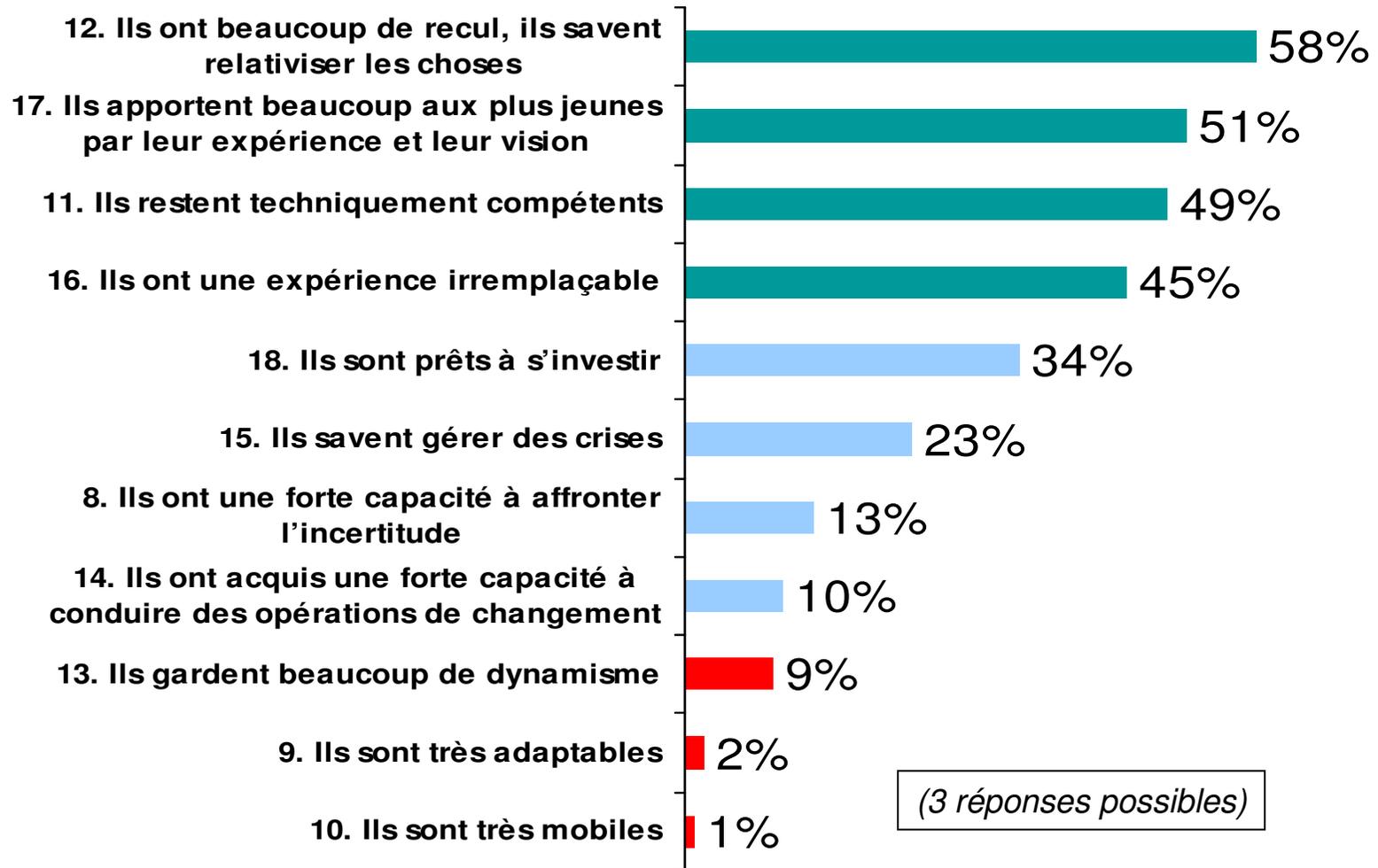
15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 06 – www.inergie.com

"Copie ou reproduction réservée à l'usage exclusif d'Inergie"

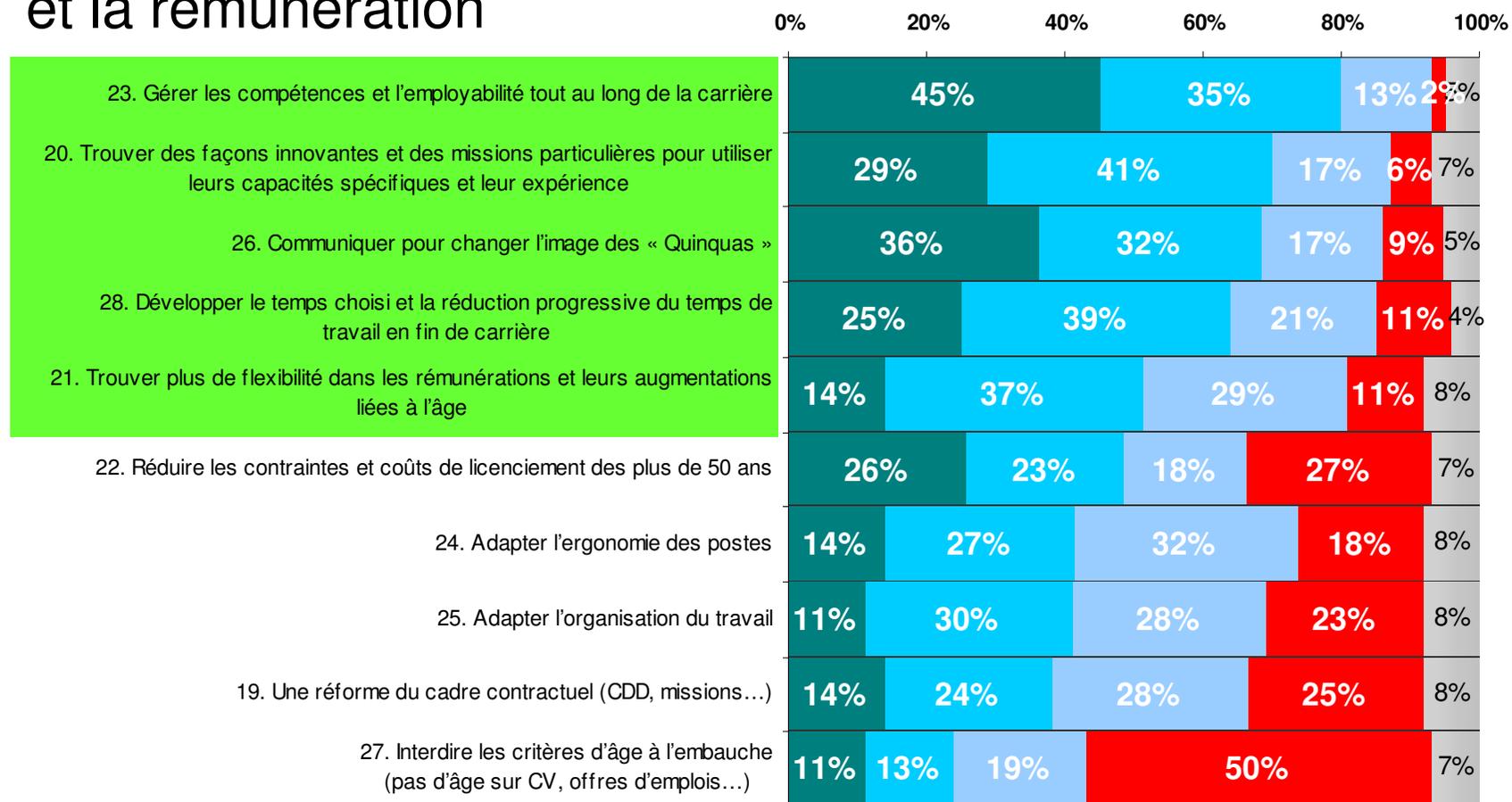
Les atouts spécifiques des quinquas

De l'expérience, une vision sereine du métier et des compétences techniques à transmettre aux jeunes



Les pistes à développer

Une meilleure gestion des compétences, de la communication et plus de flexibilité sur le temps de travail et la rémunération



■ Primordial

■ Important

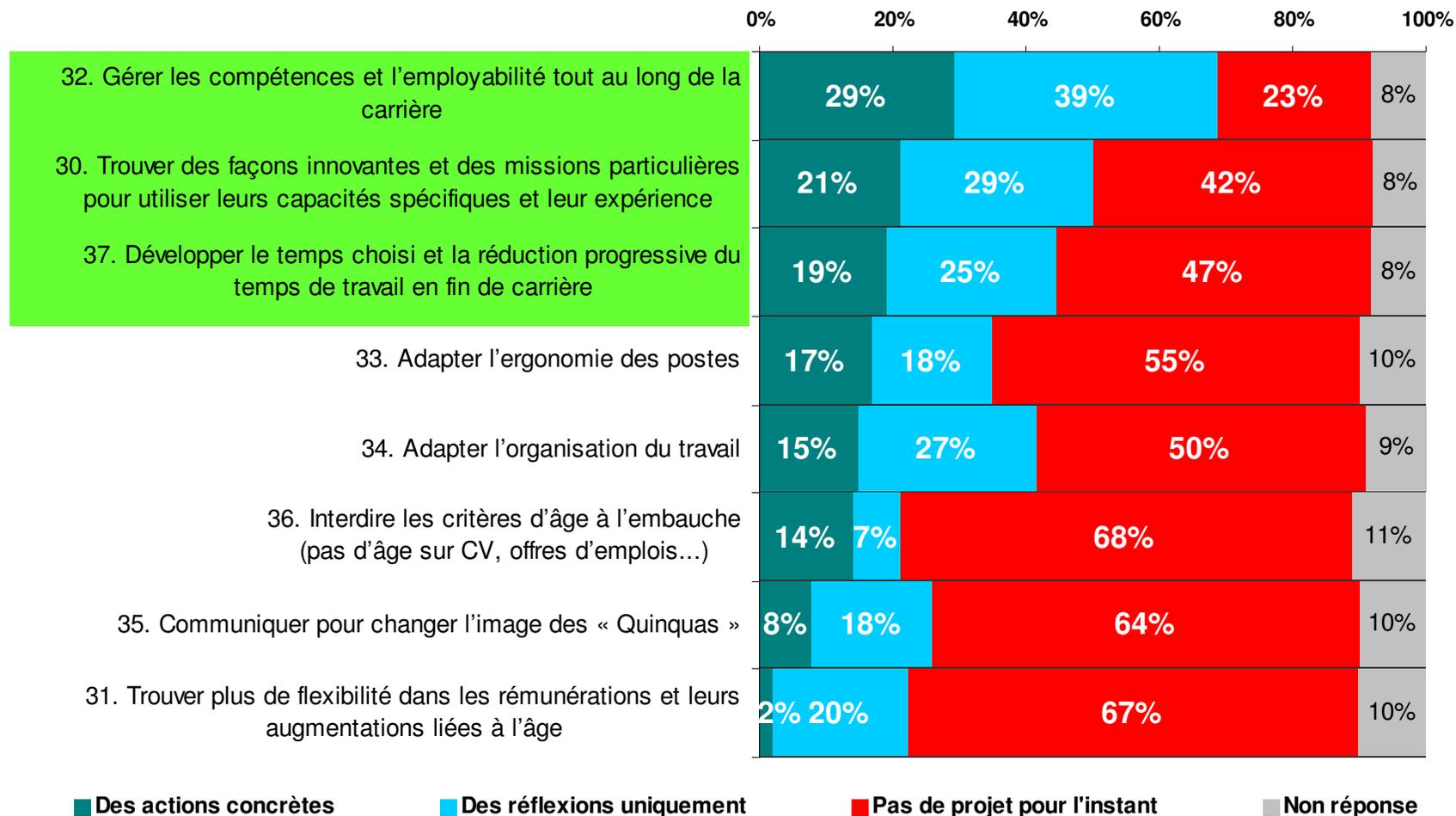
■ Utile

■ Peu important

■ Non réponse

Les pratiques des entreprises

Des premières mesures portant principalement sur la gestion des compétences, l'adaptation des missions et le développement du temps partagé





Association Nationale des Directeurs
et Cadres de la fonction Personnel



opinion

Conclusions

15 avenue Victor Hugo – 92170 Vanves

Tél. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 06 – www.inergie.com

"Copie ou reproduction réservée à l'usage exclusif d'Inergie"

La gestion RH : recrutement, départs et politique « senior »

Un recrutement qui fait toujours la part belle aux plus jeunes, alors que les quinquas restent majoritairement touchés par les mesures de réduction d'effectifs.

Les grandes entreprises commencent à se pencher sur la problématique qui reste encore plus du domaine de la réflexion que de l'action concrète.

- Si la moitié des entreprises n'a procédé à aucun recrutement de quinquas, seules 5% d'entre elles ont recruté une part significative de seniors et 8% d'entre elles font appel aux quinquas pour des missions spécifiques en CDD.
- En matière de réduction d'effectifs, les plus de 50 ans restent les plus touchés. Pour un tiers des entreprises, ils constituent l'essentiel des départs et pour un quart d'entre elles une part significative.
- Une entreprise sur dix déclare avoir mis en place une politique RH spécifique « senior », principalement dans les moyennes et grandes entreprises. Plus d'un tiers d'entre elles a entamé une réflexion sur le sujet.

La perception des RH sur les quinquas

- Les quinquas sont majoritairement plus reconnus pour leur expérience, leur vision sereine du métier, leur compétence technique que pour leur dynamisme, leur adaptabilité ou leur mobilité, même si les DRH leur prêtent une certaine envie de s'investir.
- Ils sont attendus sur leur capacité à transmettre leur savoir-faire aux jeunes, principalement dans les grandes entreprises.

Les pratiques à promouvoir et les initiatives engagées (1/2)

1. Les RH jugent primordiales la gestion des compétences tout au long de la carrière et la réflexion sur l'adaptation de missions spécifiques aux quinquas dans l'entreprise. C'est d'ailleurs sur ces sujet qu'ils ont concrètement le plus avancé : 50% des initiatives menées par les entreprises portent sur ces 2 points
2. Une communication visant à changer l'image des quinquas est fortement souhaitée mais encore très peu pratiquée par les entreprises (2/3 d'entre elles n'ont pas de projet dans ce sens) ; un dossier sur lequel sont probablement attendus les pouvoirs publiques...
3. La flexibilité sur le temps de travail (réduction progressive, temps partagé) ainsi que sur la rémunération semblent être des mesures importantes et utiles pour les entreprises. Si l'aménagement du temps de travail en fin de carrière est déjà utilisé par près d'un quart des entreprises (et envisagé par un autre quart), les dispositifs de rémunération liée à l'âge n'ont été instaurés que par 2% des entreprises : 20% d'entre elles ont cependant entamé une réflexion sur le sujet, principalement dans les grandes entreprises.

Les pratiques à promouvoir et les initiatives engagées (2/2)

4. L'adaptation de l'organisation du travail et de l'ergonomie des postes est également souhaitée, mais dans une moindre mesure ; environ 20% des répondants les considèrent comme peu importants et une entreprise sur deux n'a pour l'instant aucun projet dans ce sens. Près d'un tiers d'entre elles a cependant engagé une réflexion sur l'adaptation de l'organisation du travail.
5. Peu d'attentes en revanche sur des aménagements législatifs (réforme du cadre contractuel : CDD, missions ; critères d'âge à l'embauche), sauf concernant la réduction des contraintes liées au licenciement des plus de cinquante ans (contribution Delalande) aux effets limitatifs sur l'embauche.