



Étude & Documents

**Les quadras d'aujourd'hui...
quinquas de demain ?**

*Essai d'analyse des conséquences du redressement
de l'âge de cessation d'activité sur l'employabilité
des salariés de l'assurance*

*La Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA)
et le Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurances (GEMA)
ont créé une association, régie par la loi du 1er juillet 1901, dénommée*

Observatoire

DE L'ÉVOLUTION
DES MÉTIERS DE L'ASSURANCE

Par ses travaux d'analyse et ses préconisations, l'Observatoire a pour objet d'apporter son concours à l'identification des facteurs qui risquent d'affecter les métiers de l'assurance et particulièrement des conséquences qui en découlent pour les qualifications et les besoins de formation.

L'Observatoire constitue une base de données sociales sur l'état des ressources humaines de la profession, afin de mieux cerner, à partir d'enquêtes :

- . les besoins des entreprises en matière de compétences et de formation,*
- . les facteurs économiques et organisationnels susceptibles d'influer sur ces besoins,*
- . les pratiques de gestion des ressources humaines.*

Il organise et anime des rencontres d'experts sur des thèmes spécifiques en lien avec la problématique d'évolution des métiers.

Il vérifie périodiquement auprès des utilisateurs, la qualité et la pertinence de ses travaux.

L'Observatoire met ses études à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, ainsi que des organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement.

Introduction

Les quadras d'aujourd'hui... quinquas de demain ?

Depuis 1998, la profession de l'assurance, notamment à travers les travaux réalisés par l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance, a pris conscience très tôt de la problématique démographique et de ses conséquences en matière de départs massifs en retraite, liée au vieillissement de sa population.

Dans ce cadre, l'Observatoire a réalisé différentes études sur les conséquences de ce vieillissement.

Dès 1998, une enquête a été publiée sur l'évolution des familles de métiers intitulée "du vieillissement au renouvellement"(1).

Cette première contribution à une réflexion prospective avait conclu à la nécessité de dépasser la simple projection démographique linéaire. Elle a conduit à la réalisation d'une étude plus approfondie(2) intégrant les facteurs d'incertitude et de rupture susceptibles de modifier l'environnement professionnel, et a donné naissance à un instrument nouveau qui a déjà fait l'objet de trois publications : "le baromètre de l'évolution des métiers de l'assurance".

En 2001, il nous avait semblé utile de compléter cette première étude qui avait pour base de référence statistique une prospective sur l'atteinte de l'âge de 55 ans des salariés de l'assurance, pour l'intégrer dans une problématique plus large de vieillissement par une projection à 60 ans des classes d'âge incluses au 31/12/2000 dans la base des données sociales de l'Observatoire. Cette seconde analyse du "choc démographique"(3) avait permis de constater que d'ici à 2013, près d'un salarié sur trois, atteindrait l'âge de 60 ans...

En 2002, nous avons décidé de poursuivre les travaux en portant un regard plus particulier sur le poids des sorties de cadres d'une part, et sur l'âge réel de cessation d'activité d'autre part.

Les conclusions de cette étude(4) avaient mis en évidence deux phénomènes :

- un risque de pénurie par un déficit de cadres,
- et un âge réel de cessation d'activité inférieur à l'âge légal de la retraite(5).

Dans le présent document, nous reviendrons sur ces deux aspects pour les actualiser.

Nos constatations montraient que la profession des assurances s'inscrivait dans un comportement global des entreprises par lequel la problématique démographique était essentiellement traitée par une gestion de l'âge qui se traduisait par des sorties anticipées à travers des systèmes de pré-retraite ou assimilés.

En 2003, aux deux éléments déjà décrits, le choc démographique et la pénurie annoncée de cadres, un élément déterminant vient remettre en question la culture de départs anticipés et le consensus social paradoxal (Etat – Employeurs – Syndicats) qui a prévalu en France et dans notre profession ces dernières décennies.

En effet, la nouvelle loi sur les retraites vient renchérir et rendre plus difficile les systèmes de sorties prématurées. **La Loi Fillon devrait donc entraîner une révolution culturelle, des changements comportementaux de la part des acteurs économiques et sociaux, pour passer d'une gestion par l'âge à une gestion des âges.**

Quelles en sont les conséquences dans la pratique pour la gestion prospective des compétences, des métiers, des salariés ? Telle est la problématique que nous allons tenter d'aborder dans ce document.

L'année dernière dans nos conclusions, nous avons indiqué clairement que le remodelage de la pyramide des âges n'était pas un élément suffisant pour répondre au choc démographique.

Nous indiquions que le redressement de l'âge de cessation d'activité, nous semblait un élément incontournable. Les modifications législatives intervenues confirment nos conclusions. Elles obligent à prendre en considération deux facteurs déterminants :

- le maintien dans l'emploi sous des formes appropriées des quinquas,
- le développement de l'employabilité, de la mobilité fonctionnelle et promotionnelle des quadras.

C'est l'analyse de ces deux facteurs qui constitue l'essentiel de la trame de cette étude.

Mais au-delà de la Loi Fillon, l'année 2003 a été marquée par un événement spectaculaire : la signature par l'ensemble des partenaires sociaux, employeurs et syndicats, le 20 septembre 2003, de "l'accord national interprofessionnel relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle". **L'objectif fixé est non seulement d'accompagner, bien sûr, la performance des entreprises, mais aussi, de façon insistante, de donner aux salariés les ressources qui permettront de mieux maîtriser leur évolution professionnelle dans l'entreprise ou en dehors. La sécurisation des mobilités professionnelles par la construction d'une meilleure employabilité est au cœur de ce dispositif.**

Dans ce prolongement, les travaux de l'Observatoire se veulent une nouvelle contribution dans le diagnostic au service de la négociation et du dialogue social au sein de la profession.

Gérard Lobjeois, Norbert Girard et Nicolas Dépret
Paris, décembre 2003

(1) *Evolution des familles de métiers : "du vieillissement au renouvellement"* OEMA (Nov.1998)

(2) *Etude réalisée en partenariat avec Accenture : "étude prospective et baromètre de l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance à l'horizon 2005"* (Mai 2000)

(3) *ROMA 2001 : analyse des données sociales au 31/12/2000* (Déc.2001)

(4) *Le choc démographique : vers un déficit des cadres ? ou une autre politique de l'âge...!* (Déc.2002)

(5) *Age de cessation d'activité – non cadres : 55,4 ans – cadres : 57,6 ans.*

Sommaire

A. Le diagnostic démographique et les conséquences de l'arrêt des sorties sur la pyramide des âges

- a) En 2002, les sorties anticipées se sont poursuivies
- b) Essai de simulations des conséquences de l'arrêt des systèmes de pré-retraites et assimilés
- c) Remarques sur les effets mécaniques de l'arrêt des départs précoces sur le taux de renouvellement

B. Portraits de familles

- a) Outil et démarche méthodologique
- b) Les 60 ans et plus
- c) Photographie des quinquas
 - 1) les 55 ans – 59 ans
 - 2) les 50 ans – 54 ans
- d) Photographie des quadras
 - 1) les 45 ans – 49 ans
 - 2) les 40 ans – 44 ans
- e) Les cahiers de classes d'âge
- f) Eléments de synthèse comparative sur la problématique de l'employabilité des plus de 40 ans

C. Vers une révolution culturelle : pour une nouvelle politique des âges...

- a) Une nouvelle approche des quinquas
- b) Les quadras : de l'employabilité à la mobilité professionnelle et promotionnelle
- c) Des pistes pour l'avenir...

A. Le diagnostic démographique et les conséquences de l'arrêt des sorties sur la pyramide des âges

a) En 2002, les sorties anticipées se sont poursuivies...

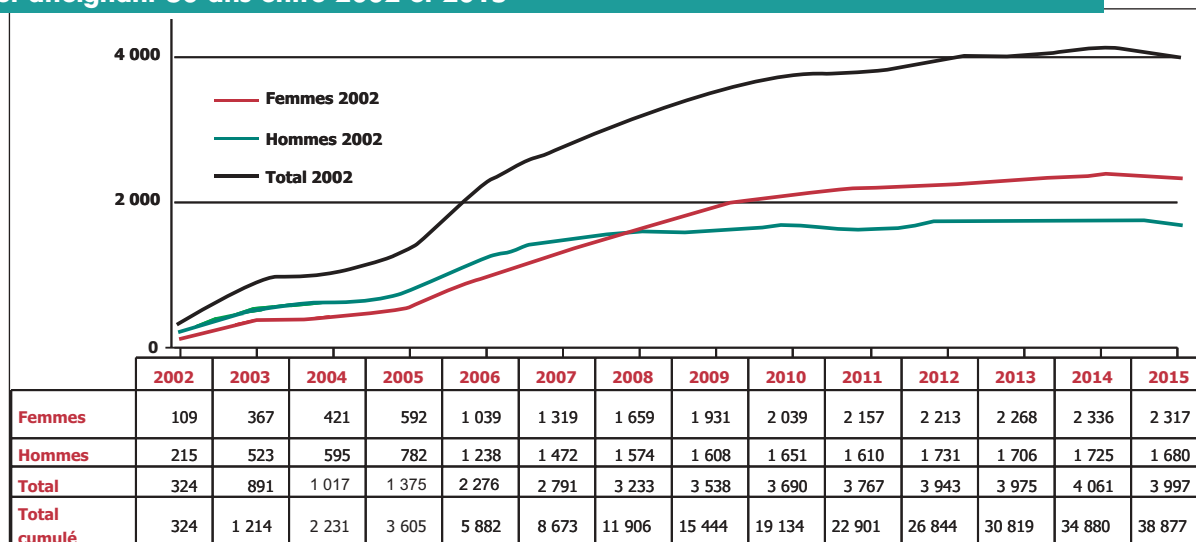
Dans cette première partie, nous allons procéder à l'actualisation des chiffres concernant le choc démographique par rapport à nos études réalisées ces deux dernières années.

Nous poursuivons donc notre projection linéaire des sorties, par un glissement, jusqu'à l'année 2015, que nous examinerons sous l'angle du rapport hommes/femmes d'une part, cadres et non cadres d'autre part.

Dans un deuxième temps, nous rechercherons les écarts résultant du différentiel entre l'âge réel de cessation d'activité et l'âge théorique légal de la retraite à 60 ans, et leurs incidences sur le volume des sorties.

D'ici à 2015, 38 900 personnes présentes aujourd'hui auront atteint l'âge de 60 ans, représentant 32% d'une population totale de 121 400 personnes au 31/12/2002, soit près d'un salarié sur trois, toutes familles réunies, et près d'un salarié sur deux sur la population dite administrative.

Projection par sexe des salariés présents au 31/12/2002 en CDI et atteignant 60 ans entre 2002 et 2015



Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002 (hors Groupama)

D'ici à 2015, 38 900 personnes atteindront 60 ans, soit 32% de la population totale.

Le graphique ci-dessus confirme l'accélération très forte des sorties, entrevue les deux dernières années entre 2005 et 2009 ; l'année 2008 marque une rupture dans le rapport hommes/femmes, les sorties femmes devenant majoritaires à partir de cette date. Ce renversement de tendance est le fruit de l'historique des recrutements à dominante féminine du début des années 70. Le taux des sorties reste élevé et en plateau pour l'ensemble de la population jusqu'en 2014.

En 2015, il pourrait s'amorcer une légère décreue liée à l'arrivée des classes d'âges correspondant à la fin du "baby boom" de l'après-guerre et au début de la décreue des naissances annuelles de la population française.

Le diagnostic démographique et les conséquences...

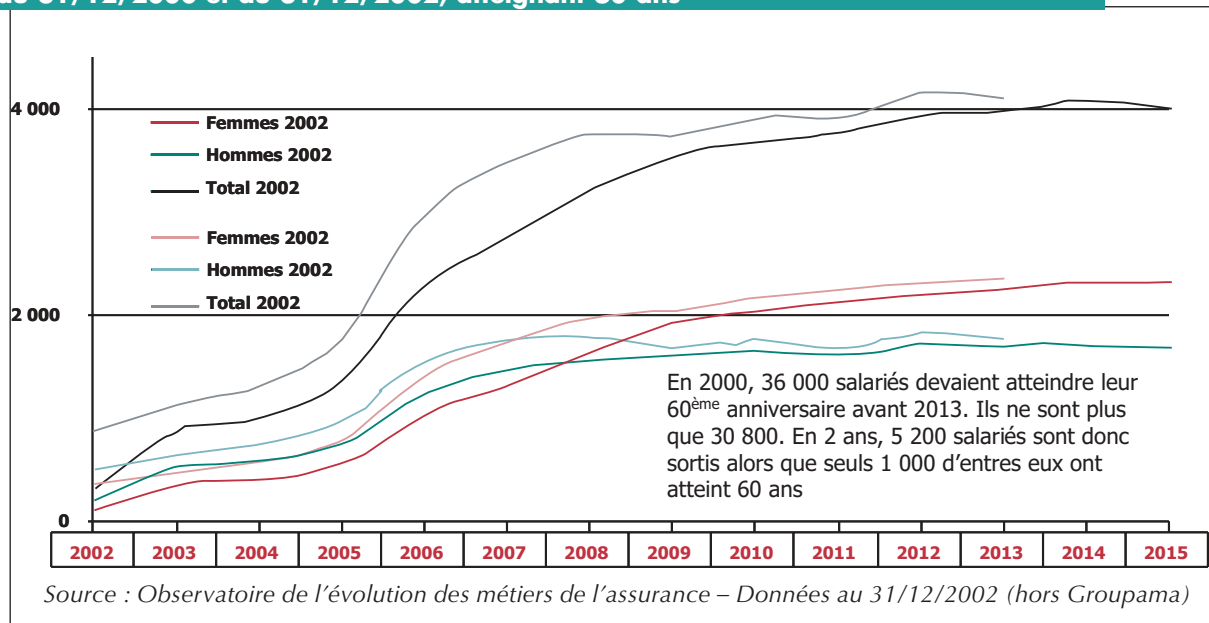
Mais le recul n'étant pas suffisant, il faut rester prudent. D'autant plus qu'il s'agit aussi des premières cohortes pouvant être touchées pleinement par la combinaison non seulement de l'âge de 60 ans, mais en plus des 40 ans d'annuités nécessaires à la liquidation des droits à la retraite, du fait de leur entrée plus tardive dans la vie active (toutes choses égales par ailleurs, en ce qui concerne les révisions éventuelles de la Loi Fillon sur les conditions d'attribution en matière d'âge et de périodes de cotisation).

Comme l'année dernière, il nous a semblé intéressant d'aller au-delà de la simple simulation du vieillissement arrêtée d'une manière théorique à l'âge de 60 ans, afin d'entrevoir la réalité des mouvements dynamiques des sorties.

Pour ce faire, nous avons comparé les projections des salariés présents au 31/12/2000, atteignant l'âge de 60 ans d'ici 2013 par rapport à ceux présents au 31/12/2002.

A partir du graphique ci-dessous, au 31/12/2000 on estimait à 36 000 le nombre de personnes atteignant 60 ans avant 2013. Or, cette même population n'est plus que de 30 800. La différence correspond au nombre de sorties réalisées durant les deux années écoulées, soit 5 200 salariés, alors que statistiquement, seulement 1 000 personnes ont eu 60 ans entre ces deux dates.

Comparaison des projections des salariés en CDI, présents au 31/12/2000 et au 31/12/2002, atteignant 60 ans



Cet exercice confirme ce que nous avons montré dans le Roma 2002 : l'âge réel de cessation d'activité est inférieur à l'âge légal de liquidation des droits à la retraite (60 ans).

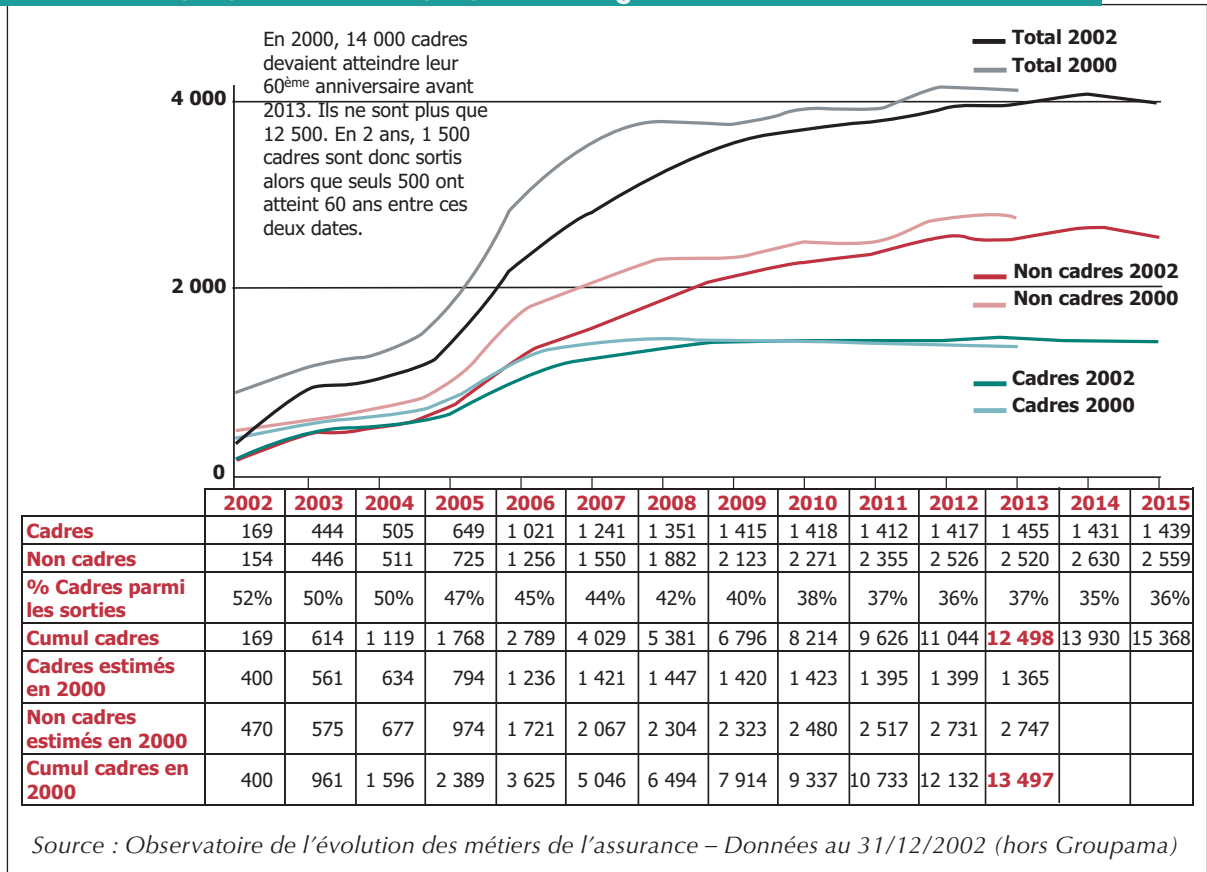
Rappelons que nous avons identifié cet âge de cessation d'activité dans la profession à 55,4 ans pour les non cadres et à 57,6 ans pour les cadres.

Il est à remarquer que les sorties avant l'âge de 60 ans concernent plus particulièrement les femmes. Le jeu des bonifications pour enfants et le niveau moyen de qualification expliquent en partie ce fait. En effet si la moyenne générale des non cadres est de 55,4 ans, on peut remarquer que les départs anticipés commencent autour de 53 ans en ce qui concerne les femmes : phénomène que l'on attribue aux bonifications pour maternité.

Dans une deuxième étape, nous changerons de focale en abordant d'une manière spécifique les sorties cadres.

Dans le graphique qui suit, nous avons établi une projection des sorties cadres et non cadres à l'horizon 2015.

Comparaison des projections des salariés cadres et non cadres en CDI présents au 31/12/2000 et au 31/12/2002 atteignant 60 ans



Rappelons que les cadres représentent d'ici à 2015, 39,5% des sorties totales soit 15 368 personnes.

De la même manière que précédemment pour la population totale, on peut comparer la projection actuelle des sorties théoriques cadres à 60 ans avec celle faite en 2000. Cette approche limite la projection à 2013, mais permet de montrer que, si en 2000 on estimait les sorties à 60 ans à 14 000 cadres, la même projection à 2013 ne touche aujourd'hui plus que 12 500 cadres. Pourtant entre 2000 et 2002 seuls 500 cadres ont atteint l'âge de cessation d'activité. La différence, soit 1000 salariés correspond aux sorties de cadres avant l'âge de 60 ans.

Un autre aspect à souligner, est qu'avec le temps, le taux de cadres parmi les sorties, tend à diminuer. Mais en réalité, la projection linéaire n'intègre pas, bien évidemment, les évolutions des non cadres vers le statut cadre à travers les promotions potentielles à venir. Les difficultés de recrutement et les risques de pénurie peuvent d'ailleurs relancer l'ascenseur social de la promotion interne. Nous reviendrons sur cet aspect dans un chapitre ultérieur.

En conclusion, l'ensemble des éléments statistiques rapportés à partir de l'analyse des données contenues dans la base du Roma, montre qu'en 2002 les sorties anticipées avant l'âge légal de 60 ans se sont poursuivies.

Le diagnostic démographique et les conséquences...

Ce phénomène n'est pas une surprise puisque les entreprises d'assurances en particulier les grands groupes, ont annoncé qu'ils cesseraient la poursuite des systèmes de pré-retraite globale à partir du 1er janvier 2003. L'année 2002 constitue d'ailleurs la "queue" des accords contractuels en cours.

Comme nous l'avons constaté dans les "Remarques & commentaires" du Roma 2003, les entrées en 2002 ont été moins importantes que les exercices précédents. En effet, à périmètre constant, le volume total des effectifs de la profession est bien passé de 121 000 à 121 400 du fait, non pas des embauches, celles-ci étant en diminution, mais du fait d'une conservation plus grande des salariés en "stock".

Ce ralentissement des sorties pourrait marquer le début d'un changement culturel des entreprises par l'amorce d'un arrêt, notamment des systèmes de cessation d'activité avant 60 ans. Par ailleurs la situation du marché du travail, marquée par une reprise du chômage, a dû aussi freiner les sorties en ralentissant le turn-over. L'absence de recul ne nous permet pas de donner une réponse péremptoire d'autant qu'il convient de rechercher par sondage, que nous allons entreprendre à l'occasion du Roma 2004, si dans les chiffres totaux déclarés par certaines entreprises, notamment les grands groupes, l'ensemble des effectifs retenus correspond bien à des effectifs économiques actifs, ou intègre dans le calcul un certain nombre de salariés dispensés d'activité sous forme de systèmes de pré-retraites.

Cette analyse est importante car si tel était le cas, la sortie des cohortes du papy boom notamment les 55 ans et plus, serait encore plus importante en réalité que ne le relèvent les statistiques.

Jusqu'à présent, nous nous sommes intéressés, aux sorties de la population globale, à partir de la problématique démographique, par une projection linéaire de la population en simulant un vieillissement à 60 ans. Nous avons déjà entrevu les limites théoriques de cet exercice. En effet, dans les graphiques précédents, nous avons constaté une non adéquation entre l'âge réel de cessation d'activité et l'âge légal de la retraite.

Dans une deuxième étape, nous allons aborder les sorties sous l'angle du taux d'activité par cohorte d'âge pour les salariés entre 50 et 60 ans.

Rappelons que ce phénomène de cessation d'activité n'est pas spécifique à la profession de l'assurance, mais global à la population française par rapport à l'Europe, marqué sur les extrêmes de la vie active par le cumul :

- d'un âge d'entrée dans la vie active parmi les plus élevés,
- et d'un taux d'activité des plus de 50 ans, très faible.

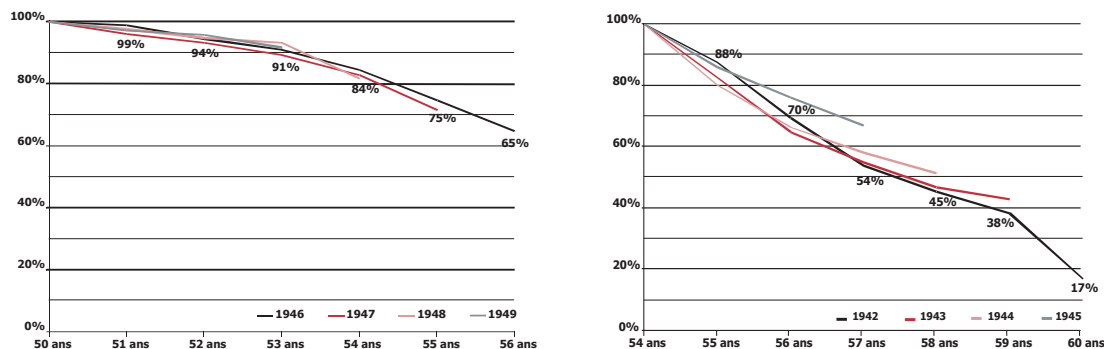
En ce qui concerne l'assurance, dans l'étude du choc démographique réalisée en 2002, nous avons montré que l'âge d'activité pour notre profession était de 55,4 ans pour les non cadres, et 57,6 ans pour les cadres. Ce taux étant d'ailleurs très peu différent de la grande majorité des autres professions, notamment la banque.

Cette année, nous avons prolongé les travaux réalisés l'année dernière sur la population exclusive de l'assurance.

Pour déterminer l'âge réel de cessation d'activité, notamment des cadres, nous avons examiné l'évolution du taux de conservation par cohorte d'âge.

Pour ce faire, à partir d'échantillons de 100 personnes nées de 1942 à 1949, nous avons compté les salariés encore en activité, année après année ; ce qui détermine le taux de rétention.

Evolution du taux de conservation par classe d'âge, pour les cohortes de 1942 à 1949 pour l'ensemble de la population assurance



Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002 (hors Groupama)

L'analyse des cohortes d'âges de 1942 à 1949 montre que le taux de conservation marque une légère inflexion positive. Les projections tendanciennes des sorties amorçent un certain redressement qui correspond à une plus grande rétention, en particulier pour les classes d'âges les plus fournies.

Sur ce point aussi l'absence de recul suffisant, en particulier pour les cohortes 1945 et plus, ne nous permet pas de juger s'il s'agit d'un phénomène conjoncturel ou d'un infléchissement structurel lié à une prise de conscience des entreprises des conséquences des sorties d'âge prématurées, notamment des cadres.

b) Essai de simulations des conséquences de l'arrêt des systèmes de pré-retraites et assimilés

Dans ce chapitre, nous allons envisager les conséquences du redressement de l'âge de cessation d'activité sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en prenant pour hypothèse que dorénavant, il y a concordance entre l'âge réel de sortie et l'âge légal du départ à la retraite (60 ans)(1).

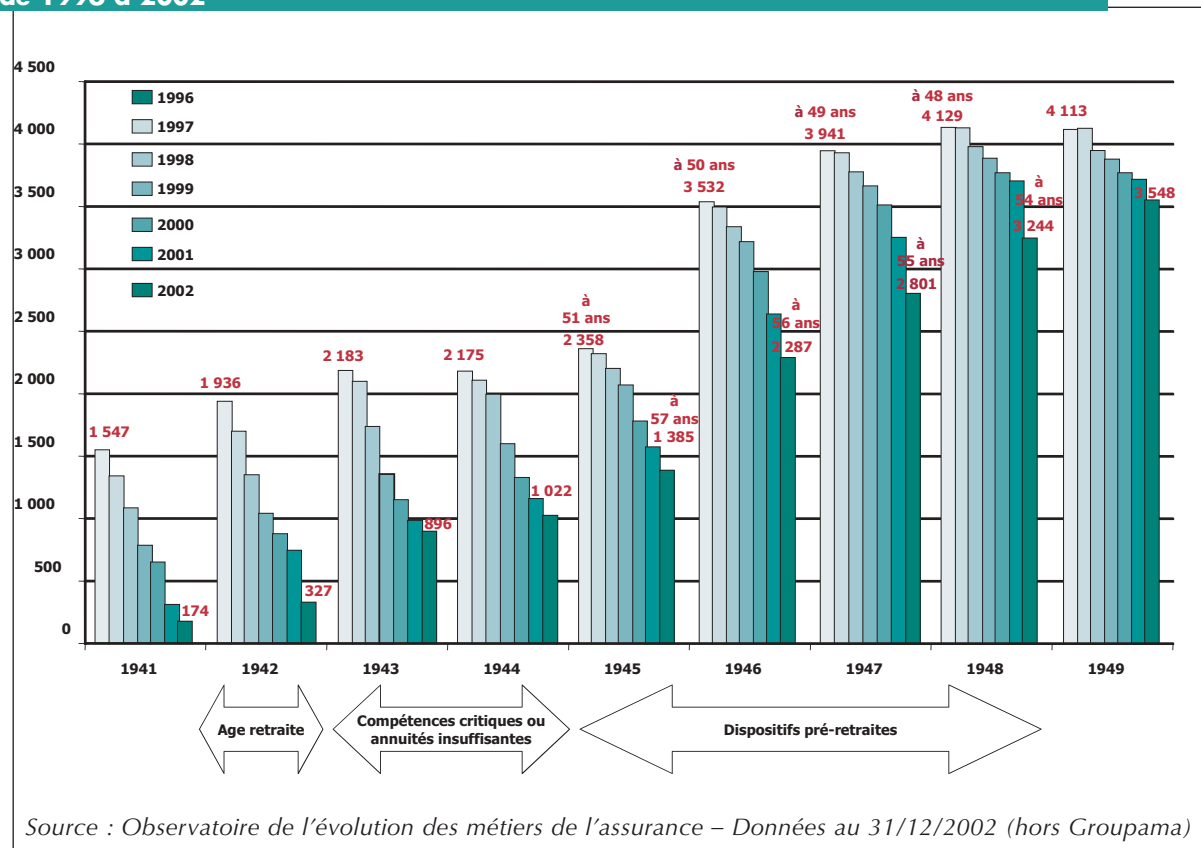
Nous examinerons plus particulièrement les effets des départs réels à 60 ans, en corrélation avec la capacité de renouvellement des salariés par les entreprises.

Dans un premier temps, nous allons dresser la situation présente au regard des pratiques du passé pour analyser quel a été le mode de fonctionnement et le comportement des entreprises sur les sorties et les entrées dans la dernière décennie.

Dans le graphique ci-après nous constatons l'évolution des effectifs des cohortes de 1941 à 1949 en les suivant dans le temps, année par année.

Le diagnostic démographique et les conséquences...

Analyse des sorties à travers l'évolution des cohortes d'âge de 50 ans et plus de 1996 à 2002



Le tableau montre et corrobore que la première chute des effectifs s'effectue lorsque les salariés atteignent l'âge de 54 – 55 ans. Ce fait est particulièrement notoire pour les années 1946–1947 –1948. Cet âge correspond à l'âge moyen des sorties non cadres (55,4 ans) et en particulier de la population féminine.

La poursuite de ces sorties anticipées continue d'une manière permanente de 55 à 59 ans avec une pointe à 57 ans.

Pour ces classes d'âge, les sorties sont essentiellement des cadres. Elles varient selon les métiers et s'effectuent d'une manière moins "aveugle", plus discriminante du fait de la prise en compte des compétences critiques possédées et de leur transférabilité.

Ces tranches contiennent aussi des personnes (essentiellement des femmes non cadres) n'ayant pas atteint les annuités nécessaires (entrées tardives, seconde carrière, maternités...) pour partir dans le cadre des accords de pré-retraite.

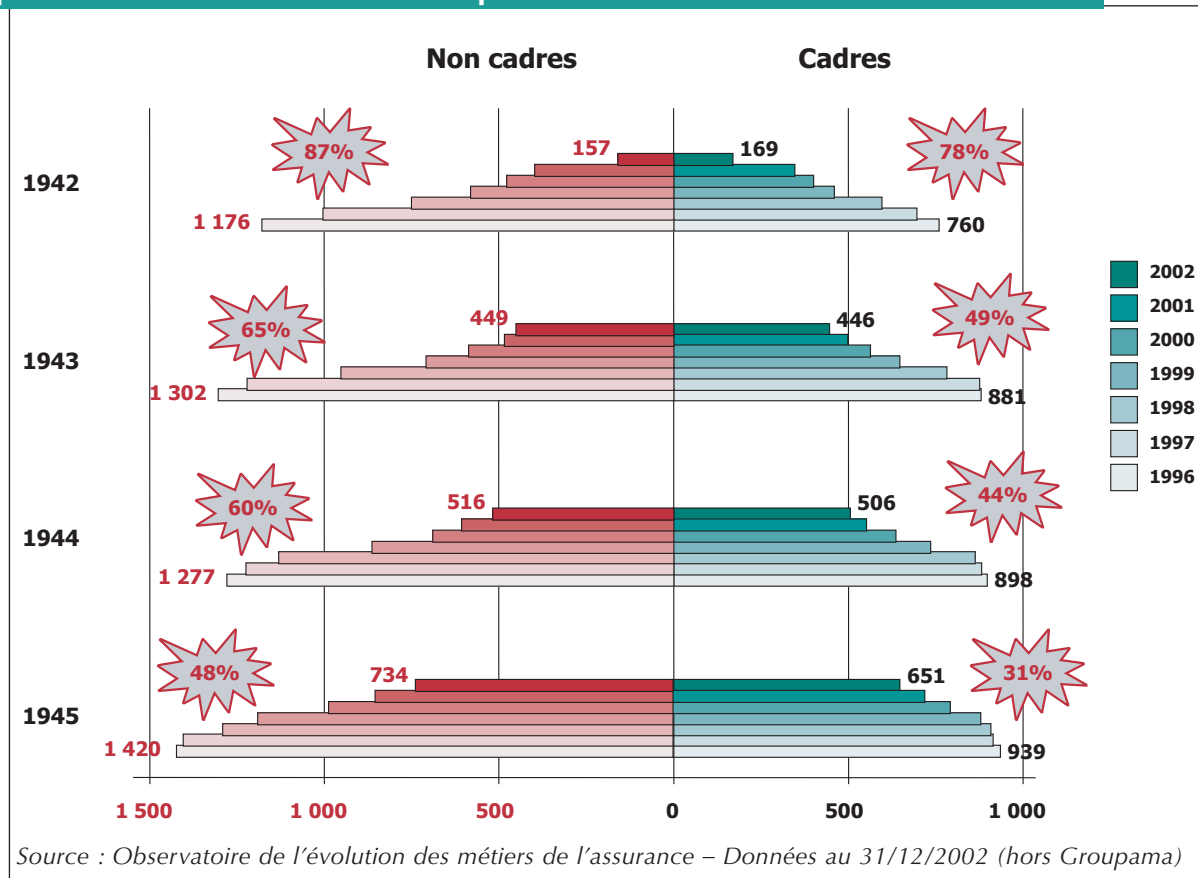
La dernière chute importante se situe bien évidemment, lors de l'atteinte de l'âge de 60 ans, correspondant à l'âge légal et conventionnel de la retraite.

Au-delà de 60 ans et jusqu'à 65 ans, ce groupe constitue une population numériquement faible composée principalement de cadres de direction et/ou de personnes n'ayant toujours pas acquis les annuités requises à la liquidation de leurs droits.

Une analyse plus fine de ces diverses populations sera réalisée dans un chapitre ultérieur consacré au portrait des quinquas et des quadras.

2) Dans un deuxième temps, nous essaierons une nouvelle approche à travers la ventilation cadres / non cadres, en comparant le taux de sorties de ces deux catégories pour les cohortes de 1942 à 1945 sur une période de référence allant de 1996 à 2002.

Comparaison du taux de sortie des cadres et non cadres pour les cohortes 1942 à 1945 sur la période de 1996 à 2002



L'analyse de ce graphique corrobore les données déjà décrites auparavant pour la population totale.

Elles confirment à l'évidence le rythme plus rapide des sorties non cadres. Ainsi, pour la cohorte 1942, sur 1176 non cadres qui étaient encore en exercice à 54 ans en 1996, seuls 157 ont atteint l'âge de 60 ans, soit un taux de sortie de 87% sur les six dernières années. En comparaison, en ce qui concerne les cadres de cette même année de naissance, sur 760 personnes présentes à 54 ans en 1996, 169 ont atteint l'âge de 60 ans soit un taux de sortie de 78%.

En prenant chaque année de naissance, on constate bien cet écart du taux des sorties entre cadres et non cadres qui s'accroît au fil du vieillissement (par comparaison entre les âges de naissance). Pour les non cadres, le taux de sortie est de 48% pour les salariés nés en 1945, 60% pour ceux nés en 1944, 65% pour ceux de 1943 et 87% pour ceux de 1942. De même, pour les cadres, et en parallèle, le taux s'accroît mais d'une manière plus faible : 31% pour les salariés nés en 1945, 44% pour ceux nés en 1944, 49% pour ceux de 1943, et 78% pour ceux de 1942.

En conclusion, quelle que soit la variable utilisée ("population totale", ventilation "hommes/femmes", "cadres ou non cadres"), les différentes approches décrites se complètent et se veulent redondantes. Elles ont toutes pour dénominateur commun, de montrer avec pertinence que la pratique continue des entreprises dans la dernière décennie consistait à se séparer prématurément des salariés "âgés".

Le diagnostic démographique et les conséquences...

Cette politique répondait d'une manière générale à une approche plutôt court-termiste, où la gestion par le haut de la pyramide des âges se révélait une variable d'ajustement. Son objectif avait pour but de réduire les sur-effectifs engendrés par les restructurations liées aux fusions-concentrations, soit en créant un volant de renouvellement et/ou en recherchant des gains de productivité par la mise en place des technologies nouvelles.

D'une manière générale, le phénomène démographique et les risques de pénurie de main d'œuvre sous-jascents n'étaient pas intégrés dans une vision prospective à moyen et long terme.

A ce jour, les évolutions législatives et financières consécutives entre autres, à la mise en place de la Loi Fillon, devraient logiquement entraîner à terme, un comportement différent des entreprises.

Le constat effectué jusqu'à maintenant montre l'ampleur de la "désintoxication" nécessaire pour sortir d'une politique systématique de départs anticipés.

Dans la partie qui suit, nous allons essayer d'analyser les effets de l'arrêt des politiques de pré-retraites et assimilées, sur la structure des âges. Nous tenterons de déterminer les conséquences mécaniques entraînées sur la déformation de la pyramide des âges et les recrutements à cinq ans.

c) Remarques sur les effets mécaniques de l'arrêt des départs précoces sur le taux de renouvellement

Sur le plan méthodologique, les pyramides des âges sont un des outils fondamentaux dans la gestion prospective des emplois et des compétences. Parmi les éléments qui différencient les personnes, l'âge présente l'avantage d'être une variable simple, quantifiable, objective et sûre. Il mesure une chose incontestable, le temps : le temps passé, le temps qui reste.

C'est pourquoi, en tant qu'outil d'observation du vieillissement démographique, elles permettent de mettre en valeur des caractéristiques objectives : évolution de l'âge moyen, du ou des modes de distribution, rajeunissement, vieillissement, taux d'entrée, taux de sortie, etc... Mais ces divers indicateurs n'ont de sens que par rapport à des préoccupations de gestion et à la définition en amont des politiques stratégiques, non seulement de l'emploi et des compétences, mais aussi de l'évolution concurrentielle de l'entreprise.

La gestion et l'anticipation du vieillissement est donc un axe majeur dans la définition de ces stratégies.

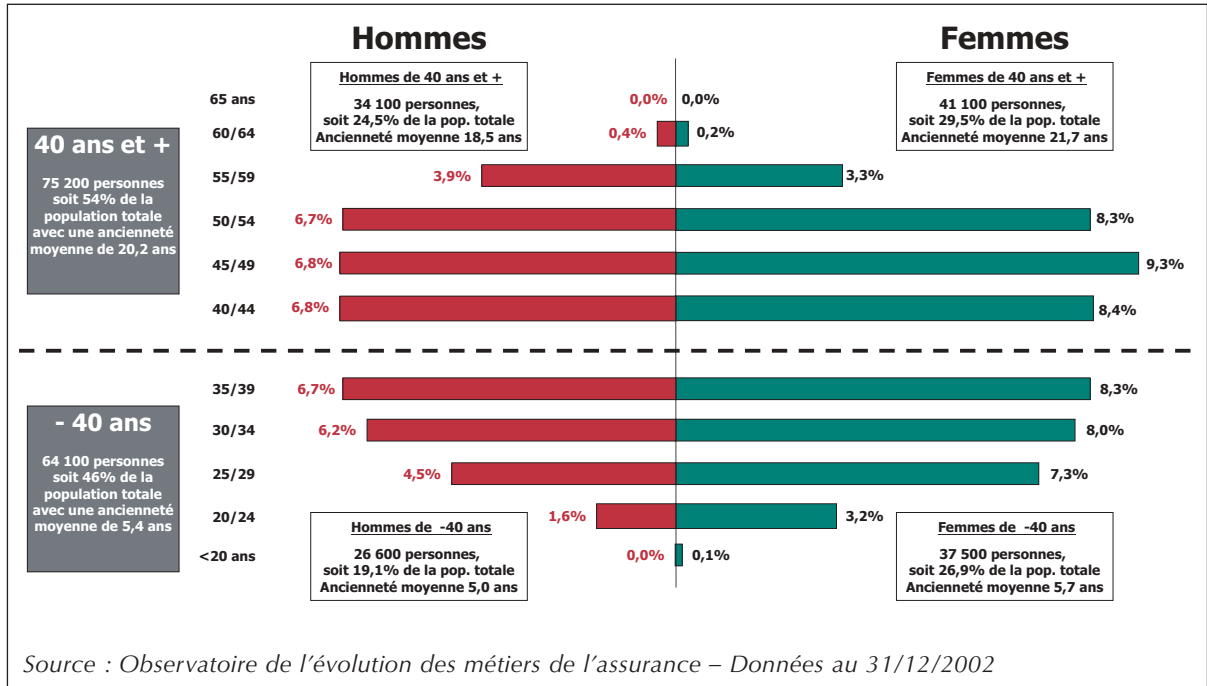
Ces dernières années, au niveau interprofessionnel, comme dans la profession, la solution la plus développée a été une gestion de la pyramide des âges essentiellement par le haut, c'est-à-dire synonyme d'éviction des salariés âgés. Cette politique s'est menée dans un contexte social consensuel mais elle trouve ses limites aujourd'hui dans le renchérissement des coûts, les modifications législatives et les risques de pénurie de main d'œuvre.

En partant de la situation décrite dans les assurances, que reflète la pyramide des âges de la profession ? Tout d'abord, posons le principe que ce qui caractérise le vieillissement des salariés est, entre autres, une combinatoire de la pyramide des âges d'une part, et de la pyramide des anciennetés d'autre part. Selon la conjugaison de ces deux paramètres, on assistera à un type de vieillissement différent.

• du "vieillissement par le ventre"...

La caractéristique de la population de l'assurance s'inscrit dans ce que l'on dénomme le "vieillissement par le ventre", marqué par une proportion élevée des quadras et plus, et par une forte proportion d'ancienneté supérieure à dix ans. C'est cette configuration qui décrit la situation de la population totale des assurances au 31/12/2002.

En effet, le graphique qui suit, montre que les plus de 40 ans représentent 54% de la population totale, soit 75 200 personnes à forte dominante féminine entre 40 et 54 ans. L'ancienneté moyenne des plus de 40 ans étant de 20,2 ans.



Typiquement ce genre de vieillissement pose des difficultés à terme en matière de gestion de carrière et de mobilité. Et comme les 55 ans et plus sont peu nombreux, il y a, en cas d'arrêt des sorties anticipées, une réduction du taux des départs (qui était artificiellement provoquée), diminuant les capacités de remplacement et de renouvellement de la population et accentuant le phénomène global de vieillissement.

La majorité des entreprises d'assurances, en particulier les plus grandes, se trouvent exposées à ces difficultés.

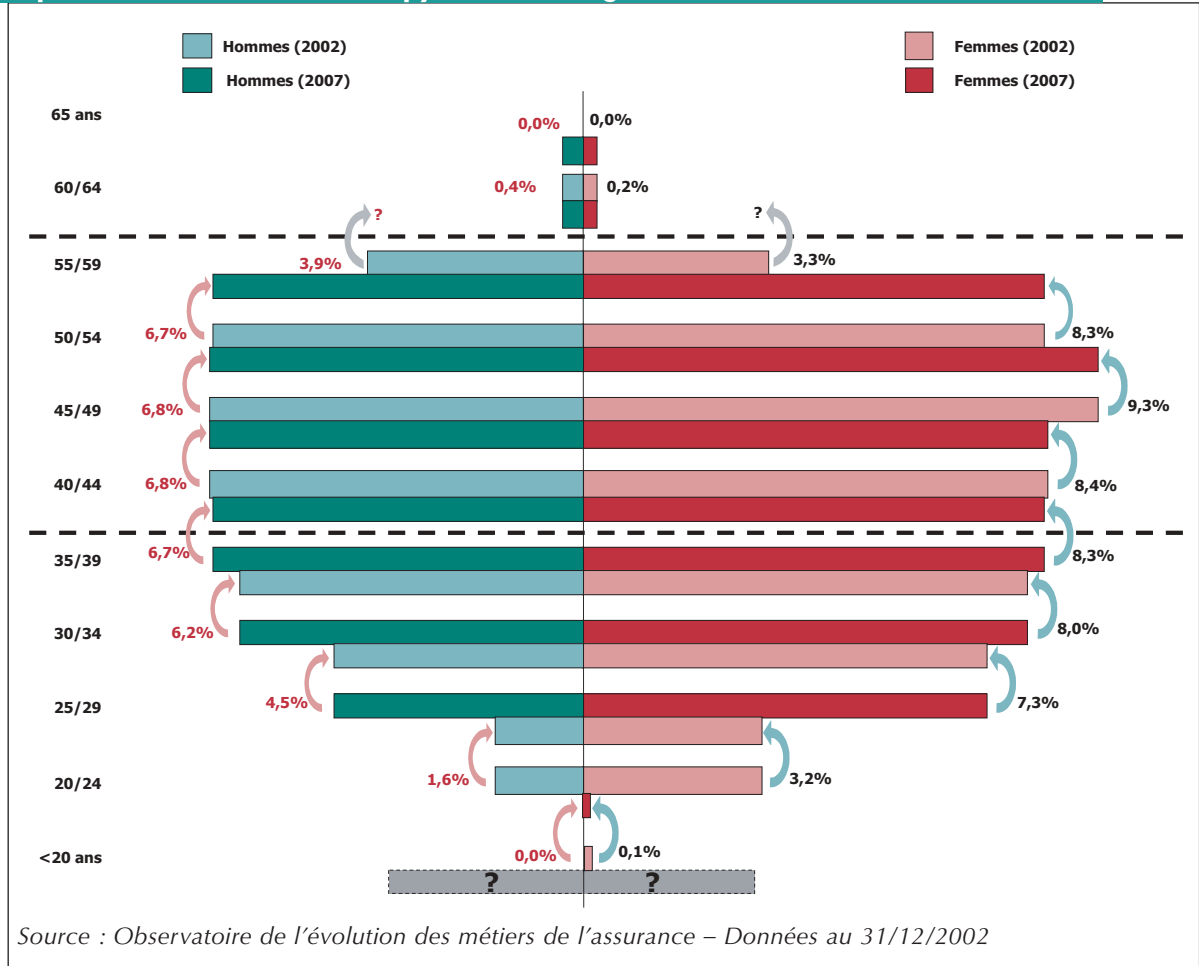
- ... au "vieillissement par le haut"

L'arrêt des sorties anticipées a pour conséquence, à travers la montée verticale et constante des cohortes des quadras d'entraîner, par le passage du "ventre" vers la "tête", une représentation de la pyramide des âges sous forme d'un cylindre. A son apogée, elle engendre une représentation de la structure des âges appelée "vieillissement par le haut".

Cette dernière figure se caractérise par la proportion des quinquas supérieure au quart de l'effectif, et une ancienneté moyenne élevée. Cette représentation sera celle de l'assurance dans cinq à dix ans à travers le glissement des quadras d'aujourd'hui qui deviendront les quinquas de demain.

Pour illustrer cette évolution, nous avons dans le graphique qui suit, projeté la population présente au 31/12/2002 en la faisant vieillir de cinq ans et en prenant comme donnée permanente que toutes les sorties s'effectueront à l'âge de 60 ans. Les caractéristiques du "vieillissement par le haut" entraînent une déformation en "cylindre" accentuant la représentation en "toupie" de la pyramide des âges.

Projection linéaire à 2007 de la pyramide des âges 2002



Au niveau de la méthodologie, cette projection prend pour hypothèses :

- que les sorties s'effectuent à 60 ans avec une porosité jusqu'à 65 ans à un taux constant par rapport au passé,
- en ce qui concerne le renouvellement c'est-à-dire les nouvelles embauches, nous n'avons pas volontairement pris position entre différents scénarios comme :
 - a) le remplacement des sorties cadres et non cadres sur la base de un pour un,
 - b) le remplacement uniquement des sorties cadres,
 - c) un taux inférieur à un pour un pour les non cadres (gains de productivité).

De même pour les âges, si nous postulons que les recrutements s'effectuent en grande majorité en dessous de 40 ans, nous n'avons pas tranché sur l'âge des embauches sachant qu'aujourd'hui elles s'effectuent en moyenne à un peu plus de 30 ans (cadres : 32,9 ans / non cadres : 29,2 ans).

Dans une approche prospective de l'évolution quantitative et qualitative à cinq ou dix ans des salariés de l'assurance, il conviendrait de construire une modélisation à scénarios multiples. L'Observatoire, au-delà du Baromètre annuel prospectif, réfléchit à s'engager dans cette voie...

Le vieillissement "par le haut" a, comme celui "par le ventre", pour effet à moyen terme de figer le ratio : nombre d'embauches / nombre de départs, jusqu'aux sorties à 60 ans des salariés ayant entre 45 et 49 ans aujourd'hui.

En conclusion, d'une manière pratique, l'arrêt des départs anticipés entraîne une déformation de la structure de la pyramide des âges ralentissant la capacité immédiate de renouvellement des effectifs.

D'une manière précise, quelques chiffres peuvent éclairer les effets sur notre profession.

En ce qui concerne l'âge réel de cessation d'activité, ce relèvement fera passer celui des non cadres de 55 à 60 ans et des cadres de 57 à 60 ans. On peut donc estimer que pour les cinq prochaines années, le taux de sortie, en particulier de cadres, entraînera une diminution du taux de renouvellement de moitié par rapport à la décennie écoulée.

D'une autre manière, nous avons vu qu'en deux ans, la population atteignant l'âge de 60 ans entre 2000 et 2002, était de 1000 personnes. Le nombre de salariés réellement sortis a été de 5200. Ainsi, on peut considérer que 4200 départs correspondaient à un accroissement artificiel du taux de renouvellement.

C'est cette variable d'ajustement qui se trouve mécaniquement diminuée par l'arrêt des pré-retraites. Les entreprises auront donc à gérer les arbitrages entre rajeunissement et maintien dans l'emploi des salariés âgés. Elles vont avoir à prendre en compte pour l'avenir, les mutations socio-économiques et démographiques liées au vieillissement global de la population, l'accroissement de l'espérance de vie, les nécessités de financement des régimes de retraite.

Ces paramètres remettent en cause les idées et les politiques menées par l'Etat, les entreprises, les syndicats, depuis près de vingt ans qui, au nom de l'emploi et de la lutte contre le chômage, avaient tendance à favoriser l'embauche de jeunes en substitution des départs prématurés des salariés âgés. Cette politique avait aussi pour conséquence, de redistribuer la répartition entre emplois, gains de productivité, coût des rémunérations.

Nous reviendrons dans la conclusion générale sur les éléments de cette révolution culturelle, de cette remise en cause du consensus paradoxal qui entraîne pour les acteurs économiques et sociaux une nouvelle approche de la gestion de l'âge en passant pour les quinquas, de l'exclusion à la conservation, en faisant des quadras, les potentiels humains pour demain.

B. Portraits de familles

Face aux évolutions démographiques nous avons vu que la politique des sorties précoces des salariés ne pouvait perdurer. Pour l'avenir, il va falloir passer **d'une culture de la sortie anticipée au maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite** c'est-à-dire aux conditions juridiques et contractuelles nécessaires à la liquidation des droits (âge et annuités).

a) Outil et démarche méthodologique

Avant d'analyser les remèdes et moyens pour y parvenir, il convient d'abord d'établir un diagnostic, l'état des lieux, en traçant le portrait de la population immédiatement concernée par ce redressement de l'âge de cessation d'activité.

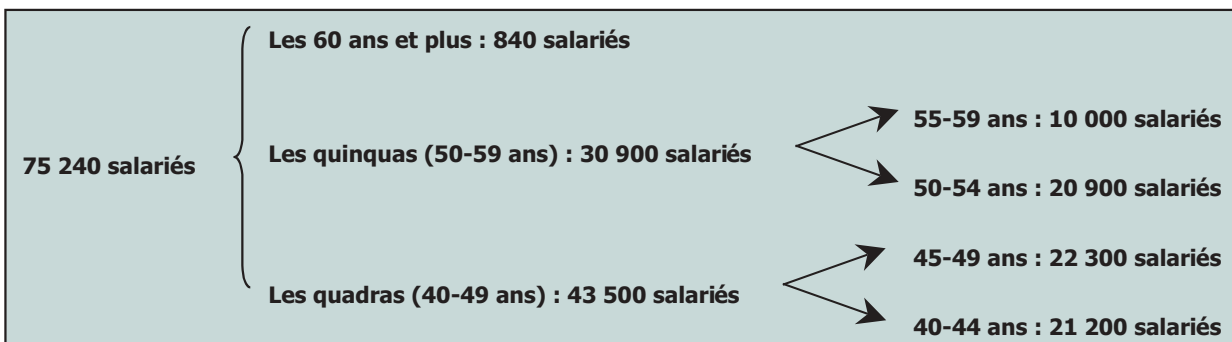
Pour ce faire, nous allons établir une photographie par groupe d'âge (tranche de cinq ans) à travers des cahiers de classes d'âge concernées. Chaque cahier renfermera l'ensemble des indicateurs nécessaires à la connaissance statistique débouchant sur une approche dynamique des solutions à élaborer. Ils reprennent les variables servant à la constitution du Roma (âge, sexe, ancienneté, formation, métiers, nature du contrat, etc.). Ils permettent de positionner chacune de ces classes d'âge, quinquas et quadras, par rapport à la population totale.

Puis dans une seconde étape, nous procéderons dans un paragraphe spécifique à une étude comparative globale des quadras et des quinquas. Nous rechercherons les convergences et les divergences entre ces deux populations, en particulier en prenant deux axes qui nous semblent fondamentaux : les formations et les métiers.

En effet, d'ores et déjà, nous pouvons considérer que deux problèmes émergent :
 - celui de l'employabilité par rapport aux formations initiales et aux acquis de l'expérience,
 - celui de l'évolution des métiers qui ne peuvent plus s'inscrire dans un schéma linéaire et statique et pose la problématique de la mobilité notamment fonctionnelle.

A travers les cahiers de classes d'âge, nous avons voulu apporter en sus du diagnostic global, des outils d'analyse de la situation par critères socioprofessionnels et par familles de métiers, afin que les entreprises puissent les utiliser pour la réalisation de leur propre diagnostic.

Avant d'aborder d'une manière détaillée l'analyse de la population des plus de 40 ans, rappelons les grandes données qui les caractérisent. Cette population représente 75 200 personnes soit 54% de la population totale. Elle se ventile de la manière suivante :



Nous allons donc maintenant donner les grandes caractéristiques des diverses sous populations constituant les plus de 40 ans.

b) Les 60 ans et plus

Cette population représente 0,6% des effectifs totaux, soit 840 salariés. Elle est numériquement faible par rapport à la branche. Sa caractéristique principale est une forte densité de cadres supérieurs et de direction (autour de 50%), marquée par un niveau de formation supérieur à la moyenne professionnelle. A cette population dirigeante, se trouve associée, a contrario, une population administrative non cadre (30%), peu formée, féminine et située dans des familles de métiers en transformation ou en disparition. Ce sous groupe est complété par 20% de commerciaux. Pour les administratifs et les commerciaux, il s'agit bien évidemment de personnes qui ne disposent pas du nombre de trimestres suffisant pour pouvoir faire valoir leurs droits à la retraite à taux plein. Ils sortent dès que possible c'est-à-dire dès qu'ils ont atteint l'année de leurs droits à la différence des cadres de direction qui, tant que faire se peut, poursuivent leur carrière jusqu'à 65 ans.

c) Les 50 – 59 ans

Comme indiqué au niveau méthodologique, nous avons choisi de procéder à une analyse par tranche de cinq ans.

1) Les 55 – 59 ans : les "vieux"

Cette sous population représente 7,2% des effectifs totaux soit 10 000 personnes au 31/12/2002.

Deux profils type semblent se distinguer en son sein :

- un premier groupe plutôt masculin, au niveau de formation initiale plutôt élevé, et s'inscrivant dans les classes 6, 7 et cadres de direction. Il s'agit en majorité de la relève de la classe des 60 – 65 ans. En effet, le croisement des variables : statut, classe, niveau de formation, montre qu'il s'agit essentiellement de salariés occupant des postes à responsabilités, et qui sont dans la logique de travailler au moins jusqu'à 60 ans voir au-delà.
- un second groupe fortement féminisé, peu formé, non cadre, essentiellement dans les classes 1, 2 et 3. La présence de cette population constitue une certaine anomalie par rapport à la politique de cessation anticipée d'activité qui, pour les non cadres de notre profession, s'inscrit à 55,4 ans. Leur maintien peut s'expliquer là aussi, par des carrières tardives n'ayant pas permis d'atteindre les conditions nécessaires à l'acquisition du nombre d'annuités pour bénéficier pleinement de la retraite. L'interrogation peut être soulevée de savoir si elles les atteindront à 60 ans, ou si elles basculeront dans le sous groupe des plus de 60 ans.

Le poids de 7% des 55 à 59 ans par rapport à la population n'est pas corrélée à la représentation statistique de ces cohortes d'âge avant leurs 55 ans. Car elle a été l'objet des plus nombreuses sorties liées aux mesures des départs précoces. La majorité des systèmes de pré-retraite ayant comme point de départ, l'âge de 55 ans avec quelques fois un âge inférieur.

2) Les 50 – 54 ans : les "demi-vieux"

Ce groupe représente 15% des effectifs soit 20 900 salariés au 31/12/2002. Il pèse deux fois et demie plus que le groupe supérieur des plus de 55 ans. En effet, sauf exception dans quelques entreprises, cette population n'a pas été éligible aux systèmes de pré-retraites. Elle concentre les plus grands risques de **démotivation et de frustration** car, compte tenu d'un effet ricochet, ces classes d'âge se positionnaient dans une attente de sortie entre 55 et 60 ans. Si l'on pouvait qualifier les 55 ans d'une image de "vieux", certains sociologues ont pu les appeler "demi vieux".

Au plan professionnel en effet, l'abaissement rapide des seuils d'âge de sortie définitive d'activité à 55 ans, a produit pour ce groupe d'âge immédiatement inférieur un effet de mimétisme

considéré souvent par l'encadrement comme "en partance", trop vieux pour être promu ou être formé. Ces actifs "vieillissants" s'auto-identifiaient comme de futurs retraités considérant comme acquis l'âge limite de carrière à 55 ans. Cette image leur était renvoyée par l'entreprise.

Au niveau des caractéristiques, nous retrouvons au sein de cette population les deux sous groupes précédents, à savoir un groupe plutôt masculin, de bon niveau de formation initiale dans les classes 6, 7 et cadres de direction, et un groupe important plutôt féminin peu et moyennement formé à dominante non cadre.

Ces deux groupes appellent des traitements distincts en particulier pour les non cadres où la mise en place de politiques de re-motivation et de formation sera un élément important pour le **maintien dans l'emploi**, face à l'écroulement de l'idée d'un départ anticipé. Nous reviendrons particulièrement sur ces problématiques dans un chapitre ultérieur.

Après avoir abordé les quinquas, nous allons nous focaliser sur les quadras en distinguant là aussi, deux sous populations.

d) Les 40 – 49 ans

1) Les 45 – 49 ans : les "fragiles"

Cette sous-population représente 16% des effectifs totaux, soit environ 22 300 salariés. Dans l'ensemble peu formés, mais avec une ancienneté élevée, les 45 – 49 ans constituent un groupe fragilisé, où la mobilité et d'une manière plus générale l'**employabilité** posent difficulté. Cette population compte tenu de la cessation des départs anticipés, est appelée à travailler encore dix ou quinze ans avant d'atteindre l'âge légal de la retraite. Elle est marquée par une ancienneté moyenne très forte (20,1 ans), soit 6,7 années de plus que la branche (13,4), et cette ancienneté est encore plus marquée en ce qui concerne les femmes (21,7 ans). Le maintien dans l'emploi jusqu'à l'âge de 60 ans, est un des axes cruciaux de la politique qui devra leur être adaptée. Elles devront faire face, étant présentes massivement dans des familles en transformation (gestion de contrats), voire en disparition (administration et logistique), à un **problème de maintien et de développement des compétences dans leur métier actuel voire à travers une mobilité fonctionnelle vers une autre activité**. Ces populations sont au cœur du dispositif de l'accord interprofessionnel du 20 septembre 2003 étant un public par nature éligible aux "**parcours de professionnalisation**".

En effet, au niveau sociologique cette catégorie généralement définie comme "les fragiles" s'inscrit, non seulement dans une démarche d'adaptation des compétences, mais aussi dans les modalités de la **validation des acquis de l'expérience** (VAE) sous réserve d'une corrélation positive entre ancienneté et expérience.

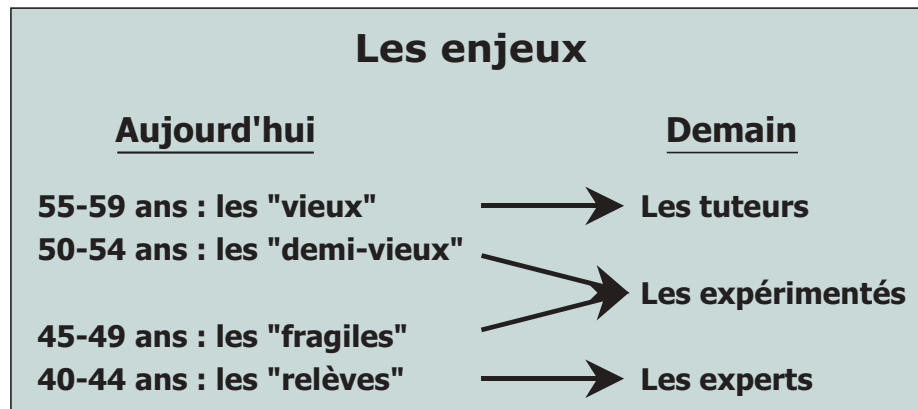
2) Les 40 – 44 ans : les "relèves"

Il s'agit du dernier groupe pris en compte dans cette étude. Les 40 – 44 ans représentent 15,2% des effectifs globaux, soit 21 200 salariés au 31/12/2002. Ils correspondent au portrait moyen du salarié de la profession. Par rapport aux autres groupes, ils sont en moyenne plus diplômés puisque 39,3% sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal à Bac+2. D'ailleurs, les cadres sont sur-représentés (40%), contre 35,2% pour l'ensemble de la profession ; 45% de ceux-ci ont un niveau supérieur ou égal à Bac+3. Ils sont répartis dans l'ensemble des familles de métiers d'une manière à peu près équivalente à la ventilation professionnelle. La répartition hommes/femmes est quasiment équivalente à celle du Roma : 55% de femmes – 45% d'hommes.

En résumé, cette population marque **une césure** très nette avec les sous groupes étudiés précédemment. Elle correspond à la rupture des embauches massives et monolithiques avec un saut qualitatif dans les diplômes correspondant d'une manière générale, à la "porte d'entrée" (Bac+2), et avec un taux important de Bac+3 et plus.

Ils peuvent donc être considérés comme peu sensibles aux problèmes d'employabilité sous l'angle de conservation de l'emploi. Au contraire, ils s'inscrivent dans **une idée de réserve**, de vivier en terme d'encadrement et d'expertise. Ils sont plus dans une approche formation promotionnelle que maintien dans l'emploi. Ils peuvent être une réponse positive, à travers la reprise de l'ascenseur social, aux risques de pénurie des cadres liés au choc démographique. Ils peuvent être qualifiés au sens sociologique, comme les "relèves".

- En résumé, nous avons pu dégager une typologie des profils sociologiques dominants majoritaires dans chacun des sous groupes. Leur transformation d'une image souvent négative en une image positive est un des enjeux fondamentaux des R.H.



Comment répondre à ces défis ? En une phrase posée de façon triviale, comment permettre à ces salariés de travailler plus longtemps ?

Comment renverser les représentations sur l'âge auquel on devient "vieux" ?

Comment dire à des salariés qu'ils devront travailler plus longtemps ?

Comment dire aux entreprises qu'elles devront garder plus longtemps des salariés qu'elles avaient définis comme vieillissants ?

e) Les cahiers de classes d'âge

Avant de tenter d'apporter une réponse, nous vous présentons ci-après les cahiers de classes d'âge complets sur les sous-populations qui viennent d'être décrites avec une analyse de critères socioprofessionnels approfondis et les métiers impactés.



Les cahiers de classes d'âge

I	Les 60 ans et plus	:	840 personnes
II	Les 55-59 ans	:	10 000 personnes
III	Les 50-54 ans	:	20 900 personnes
IV	Les 45-49 ans	:	22 300 personnes
V	Les 40-44 ans	:	21 200 personnes

Les 60 ans et plus : 840 PERSONNES

Synthèse comparative des principaux indicateurs

La sous-population des plus de 60 ans représente 0,6% des effectifs totaux, soit 840 salariés. Il s'agit en fait d'une population statistiquement faible au regard des moyennes de la branche :

- 50% environ sont des cadres supérieurs, avec d'ailleurs un niveau de formation supérieur à la branche ;
- 30% sont des administratifs non cadres, peu formés, féminins et situés dans des familles de métiers en transformation ou en disparition ;
- 20% sont des commerciaux .

Ainsi, essentiellement pour ces deux derniers sous-groupes, il s'agit ici de personnes qui ne disposent pas du nombre de trimestres suffisant pour pouvoir disposer d'une retraite à taux plein.

Ancienneté

L'ancienneté moyenne est de 21,3 ans, soit 7,9 années de plus que la branche (13,4 ans).

Femmes :	21,5 ans pour les plus de 60 ans, 14,1 ans dans le Roma
Hommes :	21,1 ans pour les plus de 60 ans, 12,6 ans dans le Roma

Niveau de diplôme et domaines de formation

Par rapport au niveau "charnière" du Bac+2, les plus de 60 ans se situent sensiblement dans la moyenne professionnelle (41% contre 47,3% dans le Roma). Toutefois, 34,2% ont un niveau supérieur ou égal à Bac+3/4, ce qui est plus important que la moyenne de branche (24,7%). Enfin, 35,8% ont un niveau fin de scolarité ou CAP/BEP (Roma : 29,6%).

Si les formations généralistes ressortent de manière prépondérante par rapport aux moyennes de branche, il faut aussi observer une plus forte proportion de "Droit et Sciences politiques" et "Mathématiques et Sciences". A l'opposé, nous relevons une moindre représentation des domaines "Comptabilité/Gestion", "Secrétariat" et "Commerce/Vente/Marketing".

Répartition cadres/non cadres

Les cadres (53,8%) sont plus nombreux que dans l'ensemble de l'assurance (35,2%).

La proportion de femmes parmi les cadres est cependant moins importante (15,5% contre 39% dans le Roma).

56% des cadres de plus de 60 ans ont un niveau d'étude supérieur ou égal à Bac+3, ce qui les situe au delà de la moyenne de la branche professionnelle (49,3%).

Répartition par famille de métiers

L'analyse de la répartition des plus de 60 ans par famille de métiers montre qu'ils se situent principalement dans des familles en disparition (Administration, Secrétariat, Logistique...), dans des familles dites "techniques" ou en forte transformation (Contrôle technique et prévention, Etudes et conseil, Commerciale, Gestion, Ressources humaines...), ainsi qu'en Direction.

Répartition Hommes/Femmes

La répartition hommes/femmes est inversée par rapport à celle du Roma.

Ainsi, on relève:	- pour les plus de 60 ans: 35,5% de femmes et 64,5% d'hommes
	- Roma : 56,4% de femmes et 43,6% d'hommes

Mobilité extra entreprise et taux d'embauche

Les nouveaux entrants de plus de 60 ans représentent en volume 13 personnes, ce qui correspond à un taux d'embauche de 1,6%, inférieur à celui du Roma (9,3%).

38% ont été recrutés en cadre et 31% en CDD (respectivement 22% et 22,4% dans le Roma).

Ils sont moins nombreux à avoir un niveau supérieur ou égal au Bac+2 (45% contre 68,5%), et sont moins féminisés (38,5% de femmes, 55,8% dans le Roma).

Autres

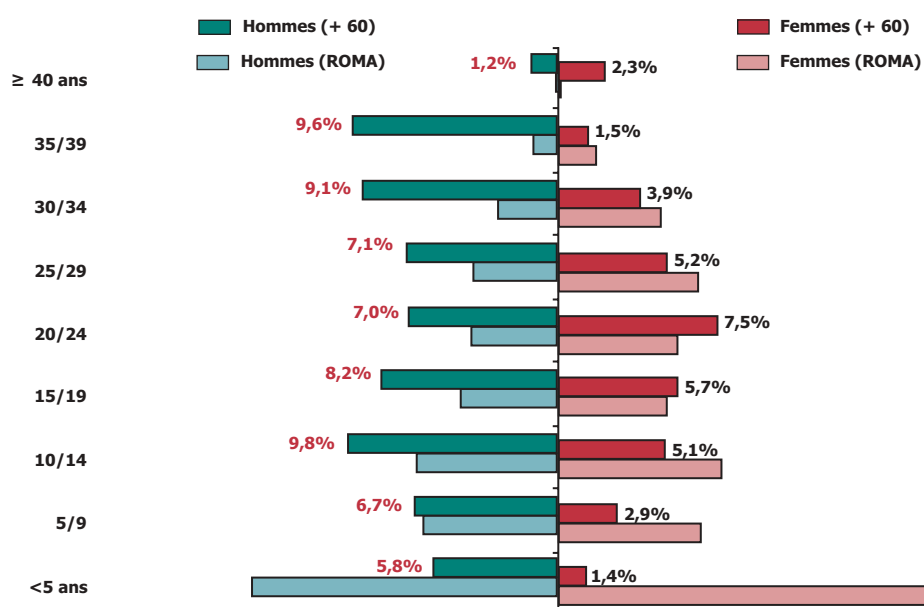
Le taux de temps partiel (9%) est moins fréquent que dans la branche (10,2%).

54% des plus de 60 ans travaillent en province, contre 59,5% dans le Roma.

L'ancienneté

	60 ans et +	ROMA
ANCIENNETE MOYENNE	21,3	13,4
Pour les Femmes	21,5	14,1
Pour les Hommes	21,1	12,6

La pyramide d'ancienneté

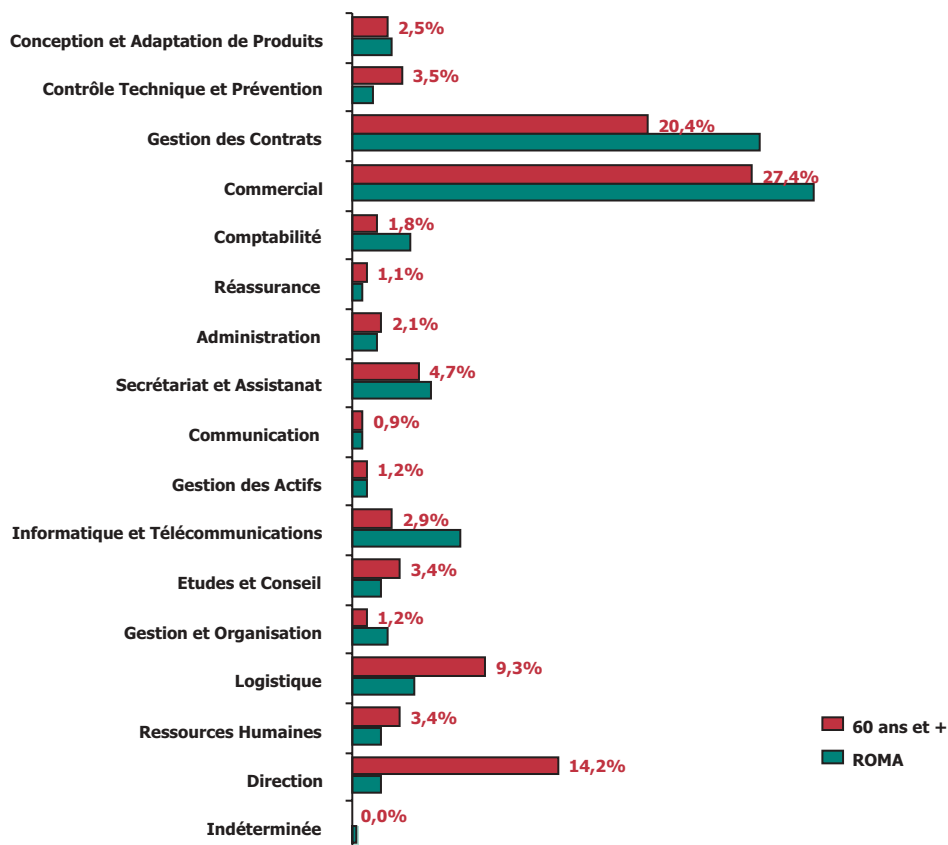


Les types de contrats

	60 ans et +	ROMA
CDI	98,9%	96,4%
CDD	0,6%	2,6%
Alternance	-	0,5%
Apprentissage	-	0,4%
Autres	0,5%	0,1%

Les 60 ans et plus - Principaux indicateurs

Les familles de métiers



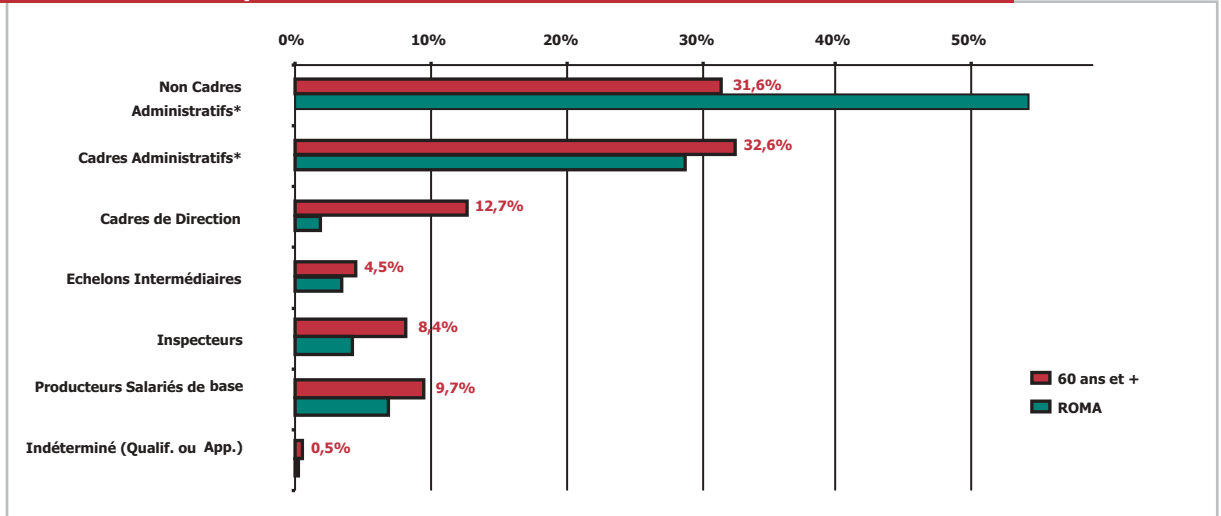
Les branches d'activités

	60 ans et +*	ROMA*
Dommages	16,6%	20,3%
Multi-branches ass.	24,2%	29,5%
Vie capit°	12,7%	12,4%
Assurance Coll.	1,2%	2,6%
Santé	1,8%	2,7%
Ass. Crédit	1,0%	1,2%
Réassurance	1,2%	0,9%
Protection Juridique	0,1%	0,5%

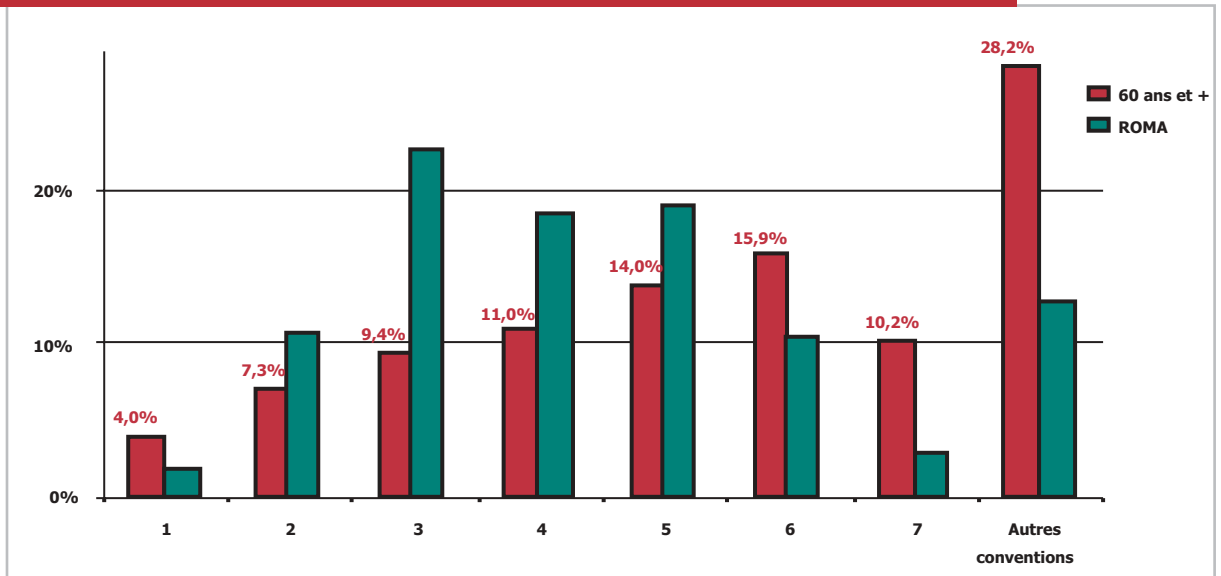
* les autres branches d'activités et les rattachements impossibles ne sont pas indiqués ici

Les 60 ans et plus - Principaux indicateurs

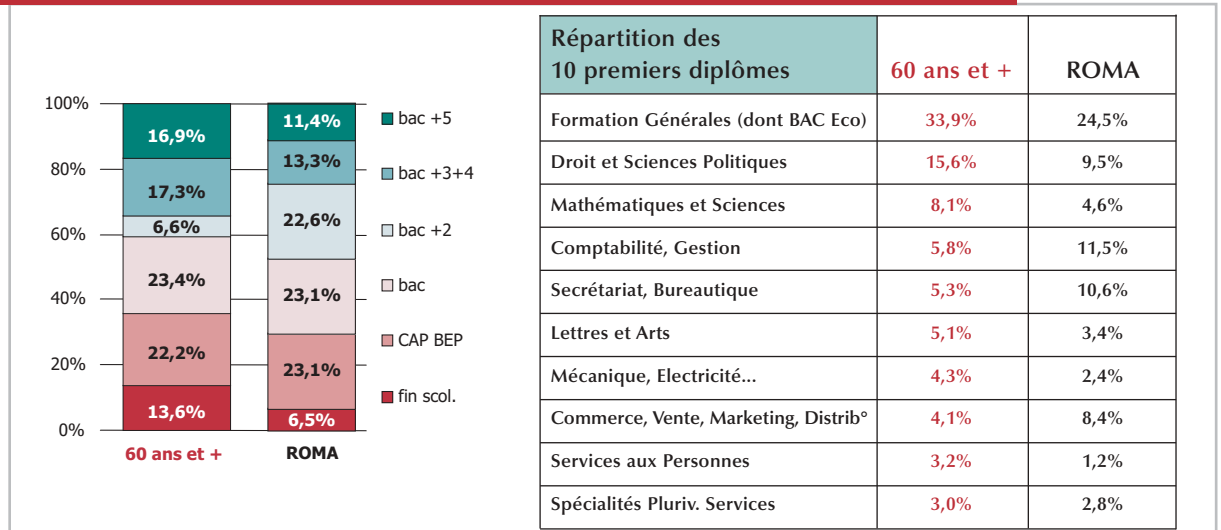
Les statuts par convention collective



Les classes



Les niveaux d'études

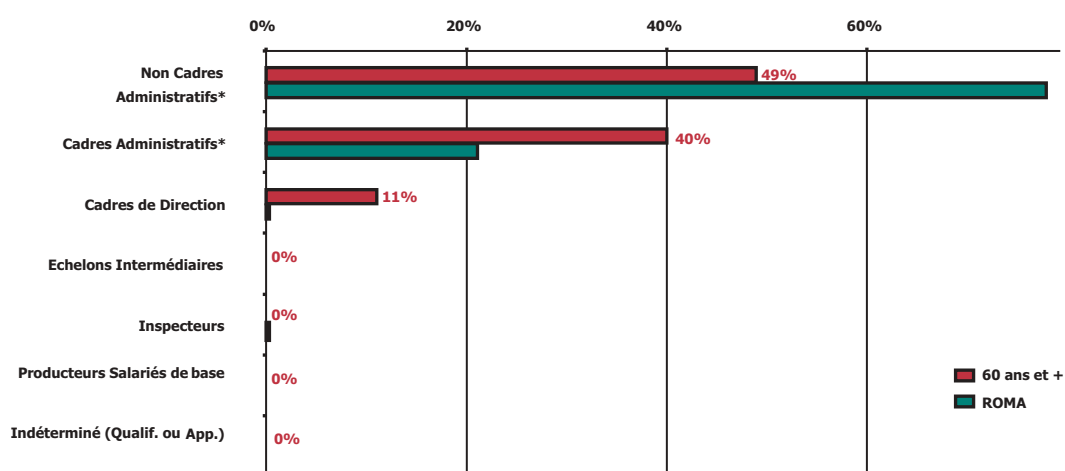


Les 60 ans et plus - Les temps partiels

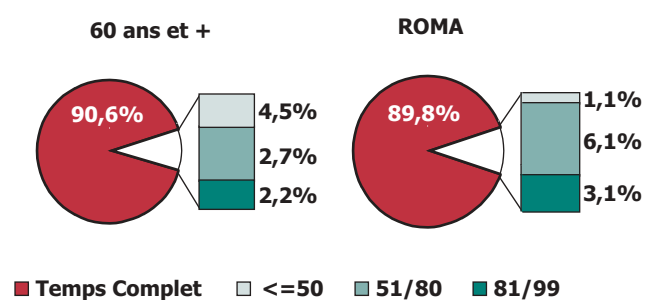
L'ancienneté des temps partiels

	60 ans et +	ROMA
% FEMMES	47%	92,4%
ANCIENNETE MOYENNE	16,5	16,1
Pour les Femmes	21,4	16,2
Pour les Hommes	12,1	14,6

Les statuts et conventions collectives



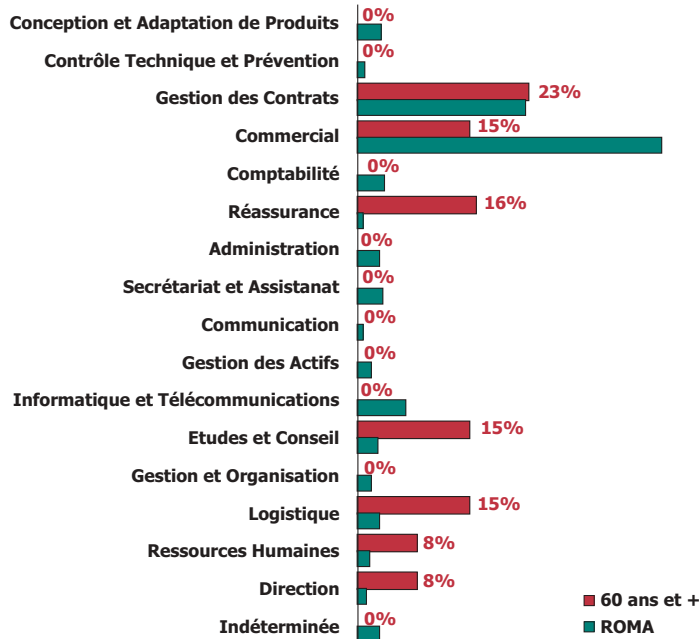
Les types de contrats des salariés à temps partiel



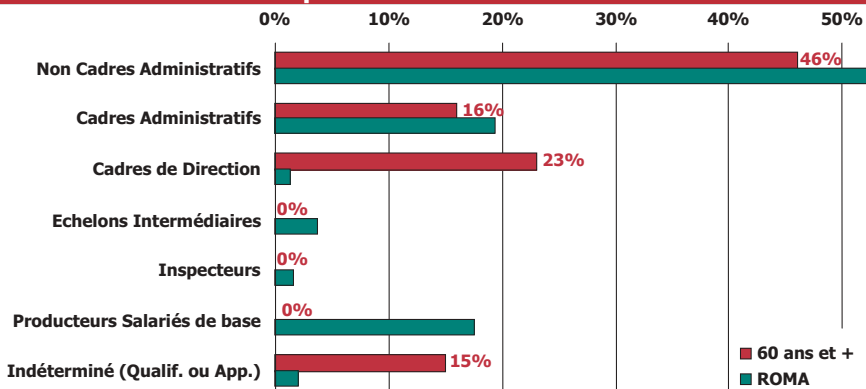
	60 ans et +	ROMA
CDI	99%	98,4%
CDD	1%	1,3%
Alternance	-	0,1%
Apprentissage	-	0,1%
Autres	-	0,1%

Les 60 ans et plus - Les nouveaux entrants

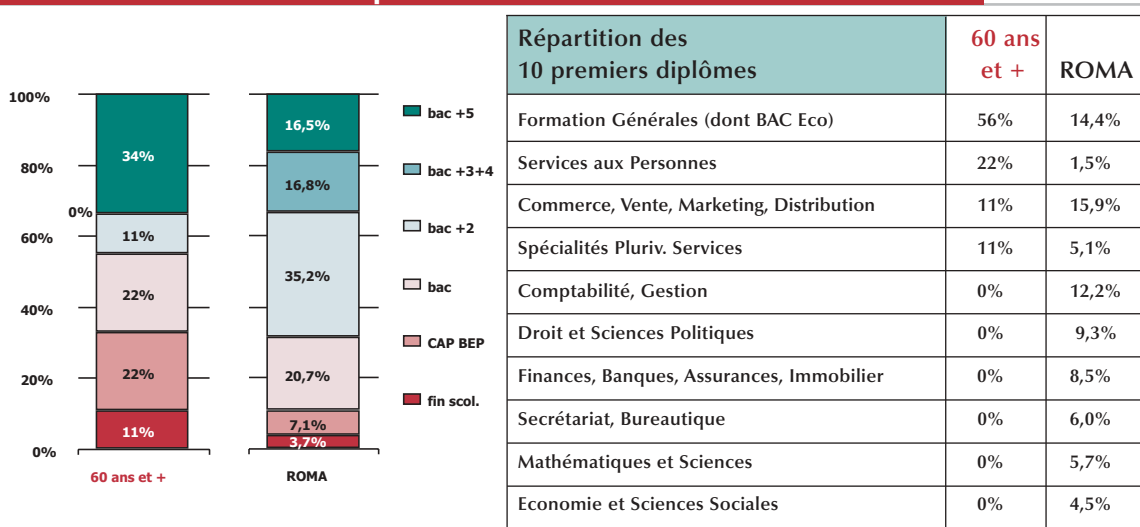
Les nouveaux entrants par famille de métiers



Les nouveaux entrants par statut et convention collective



Les nouveaux entrants par niveau d'études



Synthèse comparative des principaux indicateurs

La sous-population des 55-59 ans représente 7,2% des effectifs totaux, soit 10 000 salariés au 31/12/2002. Beaucoup moins formée que la moyenne professionnelle et avec une ancienneté élevée, elle ne se présente toutefois pas de manière homogène. Deux profils types semblent se distinguer en son sein :

- d'une part, un groupe plus féminisé, peu formé et non cadre (classes 1,2 et 3),
- et d'autre part, un groupe plus masculin, à meilleur niveau de formation initiale, dans les classes 6,7 et cadres de direction.

Pour le premier groupe, et compte tenu de l'âge moyen de cessation d'activité observé dans l'assurance (55,4 ans), on peut supposer qu'il s'agit surtout de femmes qui, ayant élevé leurs enfants, ne disposent pas du nombre de trimestre suffisant pour partir en retraite à taux plein.

Concernant le deuxième groupe, le croisement des variables statut/classe/niveau de formation montre qu'il s'agit essentiellement de salariés occupant des postes à responsabilités, et qui sont dans la logique de travailler jusqu'à 60 ans voire au-delà.

Ancienneté

L'ancienneté moyenne est de 25,1 ans, soit 11,7 années de plus que la branche (13,4 ans).

- Femmes : 26,9 ans pour les 55-59 ans, 14,1 ans dans le Roma
- Hommes : 23,5 ans pour les 55-59 ans, 12,6 ans dans le Roma

Niveau de diplôme et domaines de formation

Près de 24% des 55-59 ans sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal au Bac+2 (47,3% dans le Roma). Plus de la moitié (58,4%) ont un niveau fin de scolarité ou CAP/BEP (Roma : 29,6%).

Les formations généralistes ressortent de manière prépondérante (44,6% contre 24,5%), tandis que les domaines "Commerce/Vente/Marketing" et "Comptabilité/Gestion" sont quant à eux sous-représentés.

Répartition cadres/non cadres

Les cadres (44%) sont plus nombreux que dans l'ensemble de l'assurance (35,2%).

La proportion de femmes parmi les cadres est moins importante (26% contre 39% dans le Roma).

32% des cadres de 55-59 ans ont un niveau d'étude supérieur ou égal à Bac+3, ce qui les situe en deçà de la moyenne de la branche professionnelle (49,3%).

Répartition par famille de métiers

L'analyse de la répartition des 55-59 ans par famille de métiers montre qu'à l'instar des plus de 60 ans, ils se situent principalement soit dans des familles en disparition (Administration, Secrétariat, Logistique...), soit dans des familles dites "techniques" ou en forte transformation (Gestion de contrats, Commerciale, Comptabilité, Ressources humaines...).

Répartition Hommes/Femmes

Cette population est moins féminisée que celle du Roma.

- Ainsi, on relève: - pour les 55-59 ans : 46,5% de femmes et 53,5% d'hommes
- Roma : 56,4% de femmes et 43,6% d'hommes

Mobilité extra entreprise et taux d'embauche

Les nouveaux entrants de 55-59 ans représentent en volume 74 personnes, ce qui correspond à un taux d'embauche de 0,8%, inférieur à celui du Roma (9,3%).

43% ont été recrutés en cadre et 22% en CDD (respectivement 22% et 22,4% dans le Roma).

Ils sont moins nombreux à avoir un niveau supérieur ou égal au Bac+2 (39% contre 68,5%), et sont moins féminisés (37,8% de femmes, 55,8% dans le Roma).

Autres

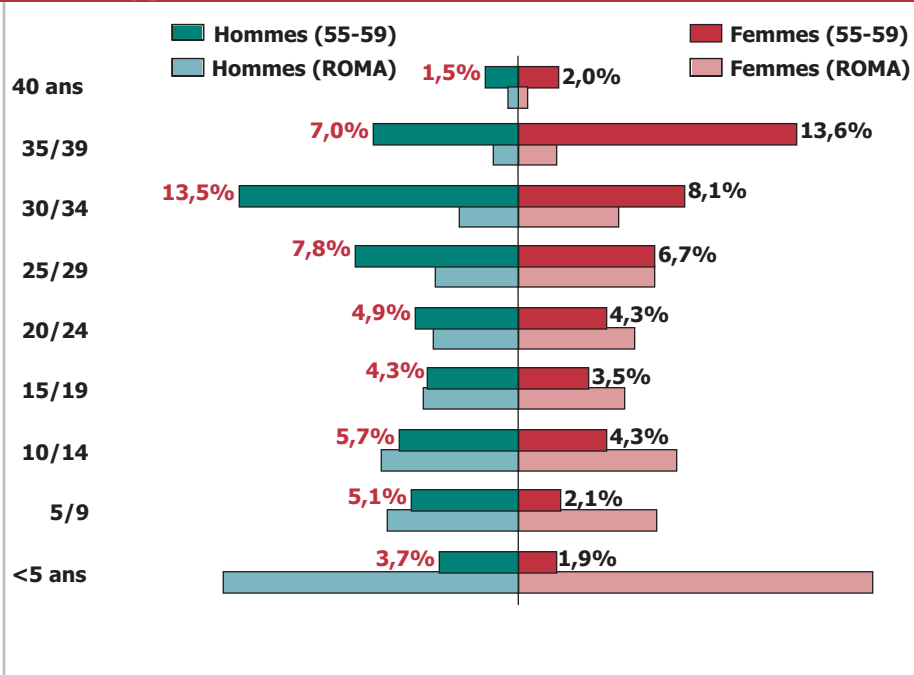
Le taux de temps partiel (9%) est moins fréquent que dans la branche (10,2%).

61% des 55-59 ans travaillent en province, contre 59,5% dans le Roma.

L'ancienneté

	55-59	ROMA
ANCIENNETE MOYENNE	25,1	13,4
Pour les Femmes	26,9	14,1
Pour les Hommes	23,5	12,6

La pyramide d'ancienneté

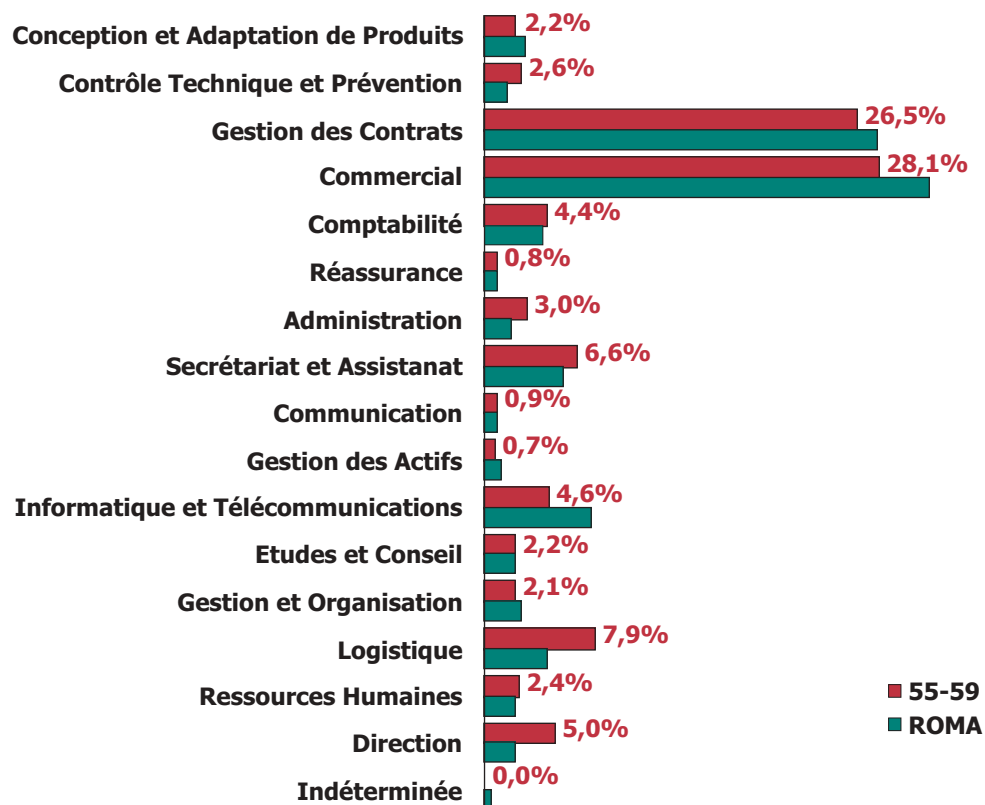


Les types de contrats

	55-59	ROMA
CDI	99,5%	96,4%
CDD	0,4%	2,6%
Alternance	-	0,5%
Apprentissage	-	0,4%
Autres	0,1%	0,1%

Les 55-59 ans - Principaux indicateurs

Les familles de métiers



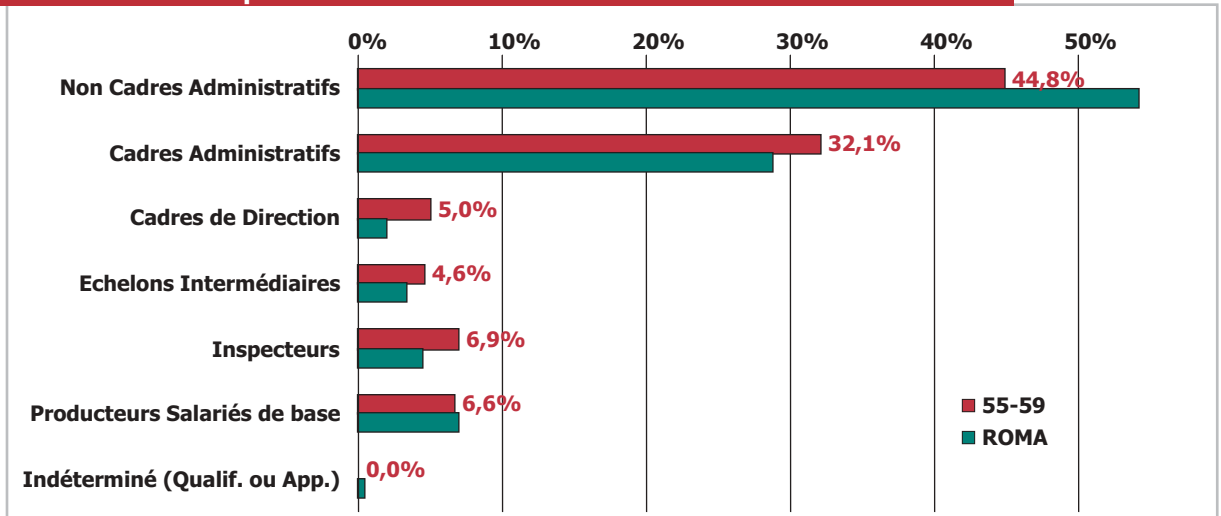
Les branches d'activités

	55-59*	ROMA*
Dommages	16,8%	20,3%
Multi-branches ass.	30,1%	29,5%
Vie capit°	9,2%	12,4%
Assurance Coll.	2,0%	2,6%
Santé	1,7%	2,7%
Ass. Crédit	1,4%	1,2%
Réassurance	0,6%	0,9%
Protection Juridique	0,3%	0,5%

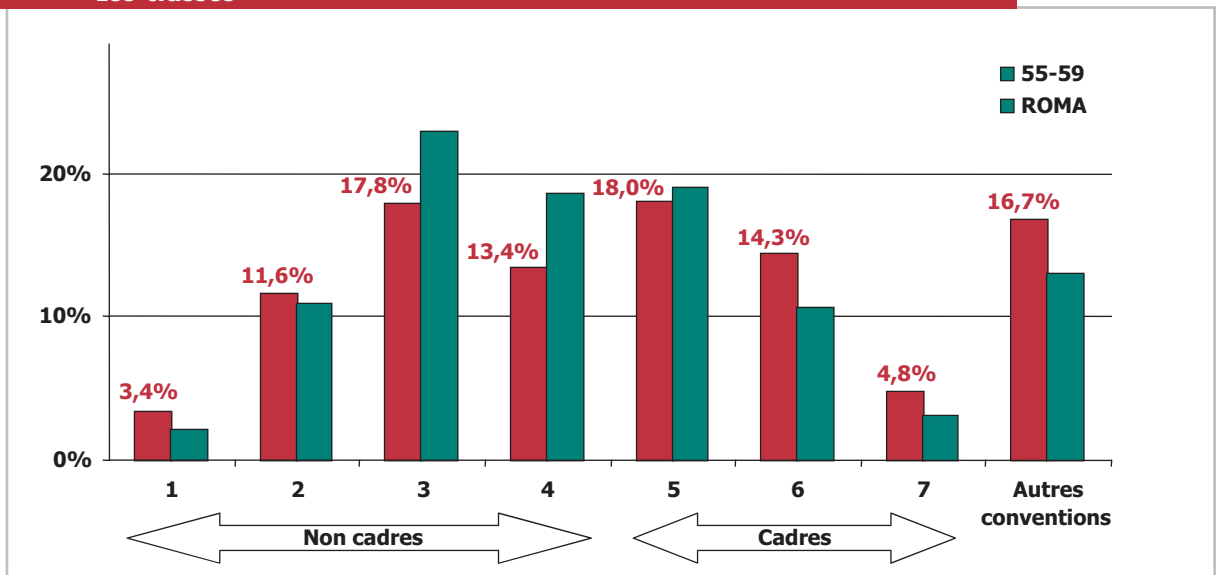
* les autres branches d'activités et les rattachements impossibles ne sont pas indiqués ici

Les 55-59 ans - Principaux indicateurs

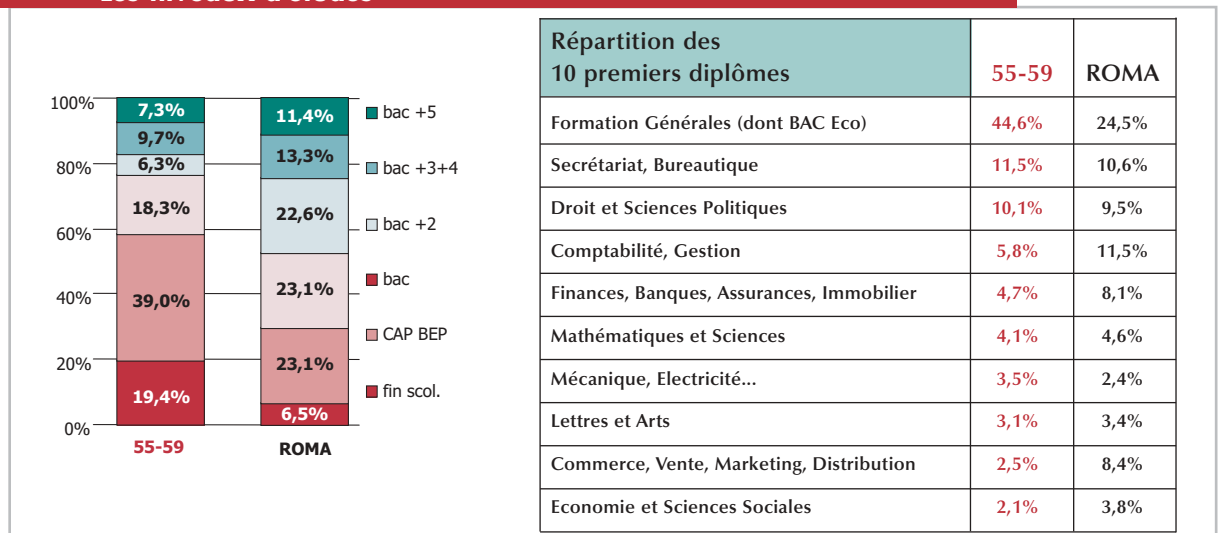
Les statuts par convention collectives



Les classes



Les niveaux d'études

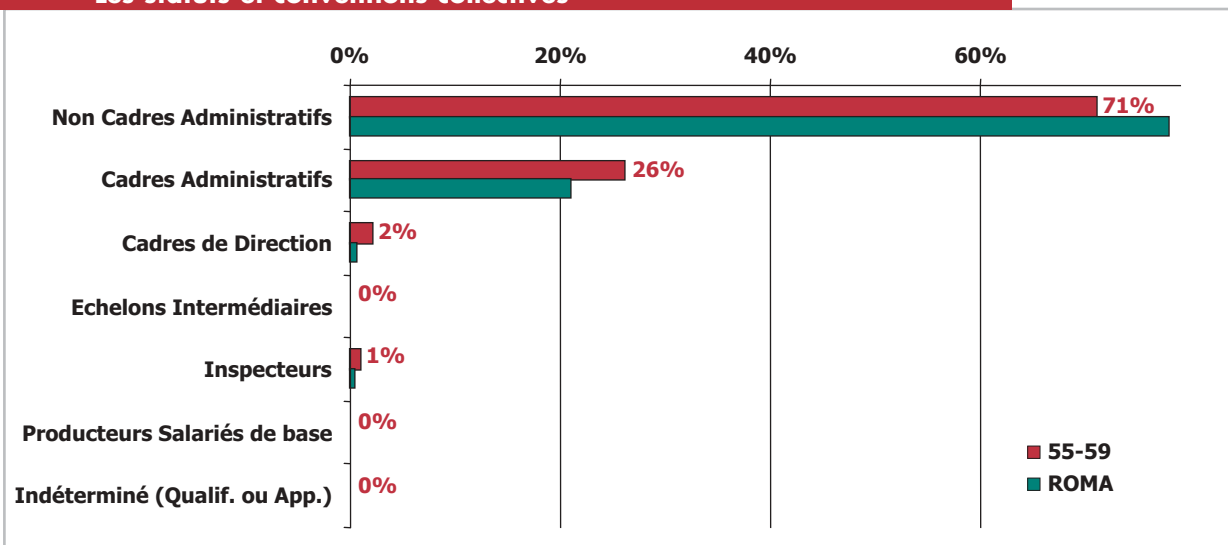


Les 55-59 ans - Les temps partiels

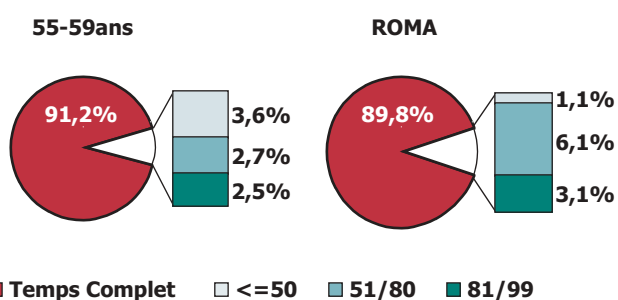
L'ancienneté des temps partiels

	55-59	ROMA
% FEMMES	70%	92,4%
ANCIENNETE MOYENNE	24,6	16,1
Pour les Femmes	26,3	16,2
Pour les Hommes	20,8	14,6

Les statuts et conventions collectives



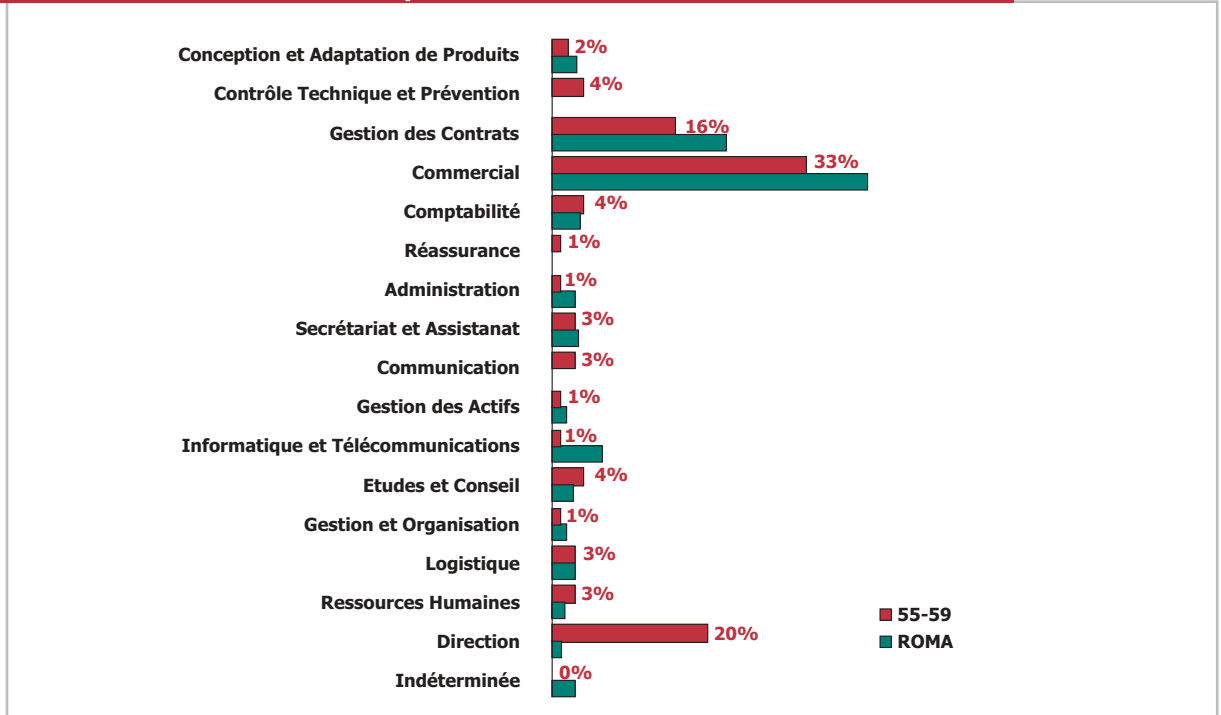
Les types de contrats des salariés à temps partiel



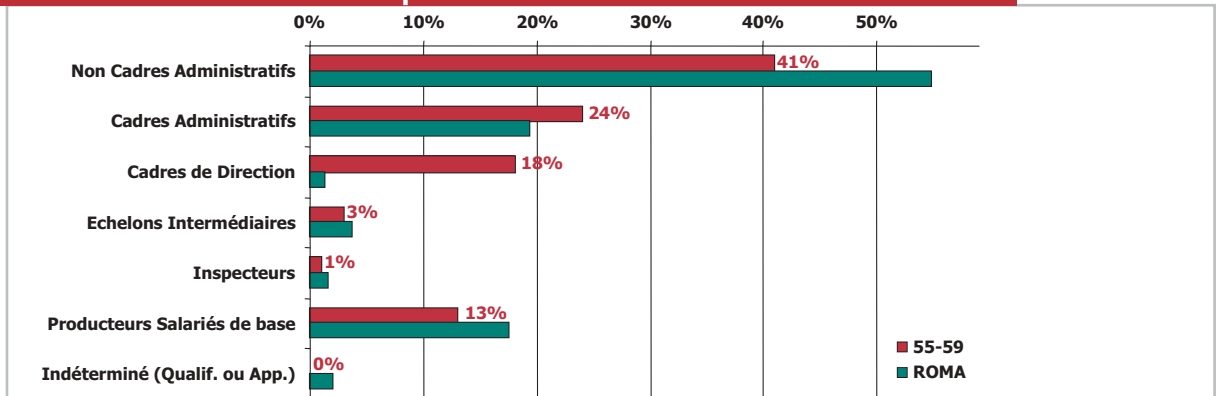
	55-59	ROMA
CDI	99%	98,4%
CDD	1%	1,3%
Alternance	-	0,1%
Apprentissage	-	0,1%
Autres	0%	0,1%

Les 55-59 ans - Les nouveaux entrants

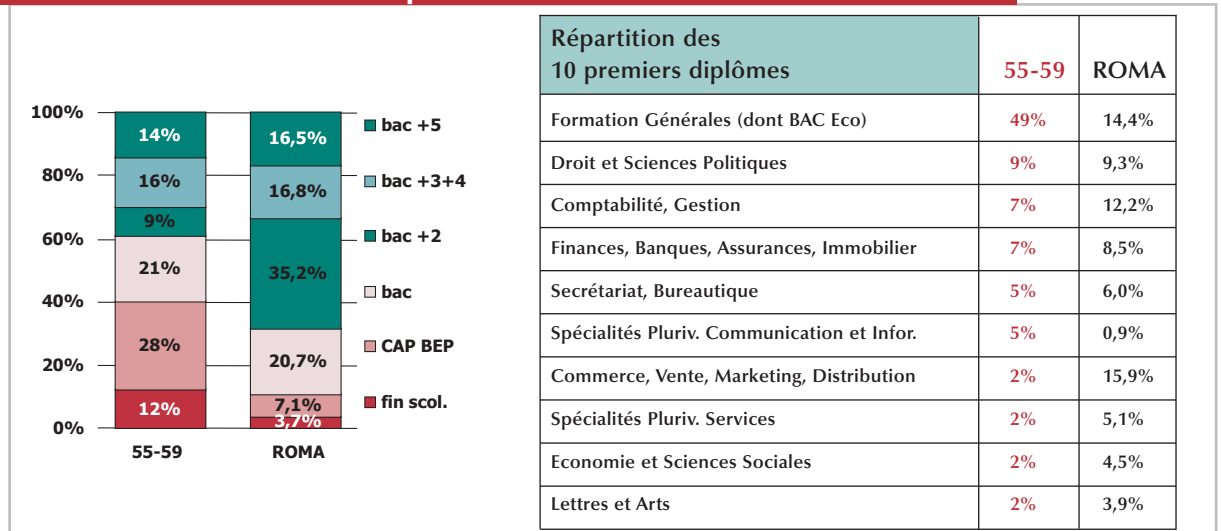
Les nouveaux entrants par famille de métiers



Les nouveaux entrants par statut et convention collective



Les nouveaux entrants par niveau d'études



Synthèse comparative des principaux indicateurs

La sous-population des 50-54 ans représente 15% des effectifs totaux, soit 20.900 salariés au 31/12/2002. Mise à part une ancienneté proportionnellement plus importante, cette population ne se distingue pas particulièrement des 55-59 ans dans ses caractéristiques socioprofessionnelles. Elle aussi ne se présente pas de manière homogène et deux profils types apparaissent :

- *d'une part, un groupe plus féminisé, peu formé et non cadre,*
- *et d'autre part, un groupe plus masculin, à meilleur niveau de formation initiale, dans les classes 6,7 et cadres de direction.*

De fait, ces deux groupes appelleront sans doute des gestions distinctes, entre ceux qui, dans des emplois peu qualifiés, "attendent" leurs 60 ans (et/ou le nombre d'annuités suffisant pour bénéficier d'une retraite à taux plein), et ceux qui, occupant des postes à responsabilités, sont dans une culture de départ plus tardif...

Ancienneté

L'ancienneté moyenne est de 23,7 ans, soit 10,3 années de plus que la branche (13,4 ans).

- Femmes : 25,5 ans pour les 50-54 ans, 14,1 ans dans le Roma
- Hommes : 21,6 ans pour les 50-54 ans, 12,6 ans dans le Roma

Niveau de diplôme et domaines de formation

22% des 50-54 ans sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal au Bac+2 (Roma : 47,3%). 56,1%, soit plus de la moitié, ont un niveau fin de scolarité ou CAP/BEP (Roma : 29,6%).

Par ailleurs, on relève une forte proportion de formations généralistes (41,3%), au "détriment" des autres domaines, dont Commerce/Vente/Marketing.

Répartition cadres/non cadres

Les cadres (37,9%) sont plus nombreux que dans l'ensemble de l'assurance (35,2%).

La proportion de femmes parmi les cadres est moins importante (32,9% contre 39% dans le Roma). 34% des cadres de 50-54 ans ont un niveau d'étude supérieur ou égal à Bac+3, ce qui les situe en deçà de la moyenne de la branche professionnelle (49,3%).

Répartition par famille de métiers

L'analyse de la répartition des 50-54 ans par famille de métiers montre une concentration plus forte que les moyennes professionnelles dans des familles en disparition (Administration, Secrétariat et Logistique), ainsi qu'en Gestion de contrats où les métiers évoluent fortement. En revanche, ils sont proportionnellement moins nombreux chez les Commerciaux.

Répartition Hommes/Femmes

La répartition hommes/femmes est proche de celle du Roma.

- Ainsi, on relève: - pour les 50-54 ans : 55,3% de femmes et 44,7% d'hommes
- Roma : 56,4% de femmes et 43,6% d'hommes

Mobilité extra entreprise et taux d'embauche

Les nouveaux entrants de 50-54 ans représentent en volume 329 personnes, ce qui correspond à un taux d'embauche de 1,6%, inférieur à celui du Roma (9,3%).

25% ont été recrutés en cadre et 16% en CDD (respectivement 22% et 22,4% dans le Roma).

Ils sont moins nombreux à avoir un niveau supérieur ou égal au Bac+2 (43% contre 68,5%), et sont moins féminisés (48,6% de femmes, 55,8% dans le Roma).

Autres

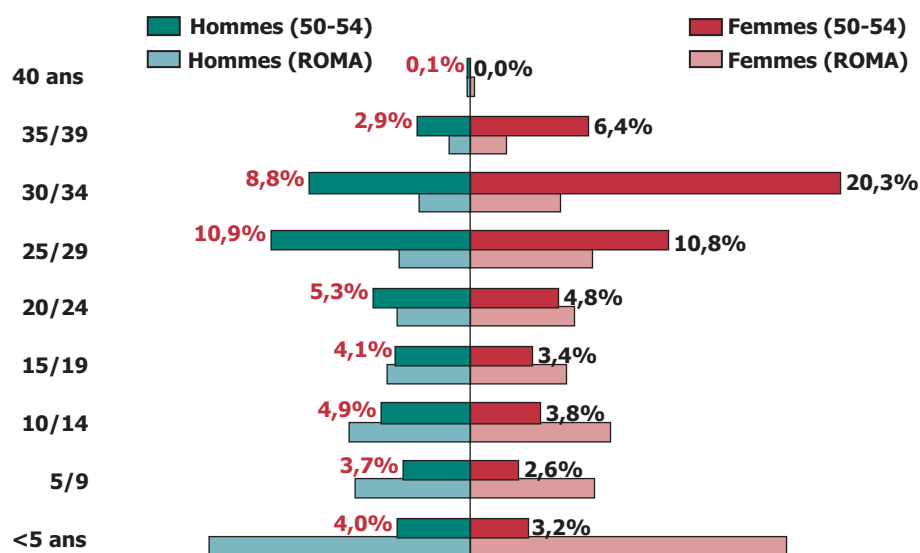
Le taux de temps partiel (8%) est moins fréquent que dans la branche (10,2%).

60% des 50-54 ans travaillent en province, contre 59,5% dans le Roma.

L'ancienneté

	50-54	ROMA
ANCIENNETE MOYENNE	23,7	13,4
Pour les Femmes	25,5	14,1
Pour les Hommes	21,6	12,6

La pyramide d'ancienneté

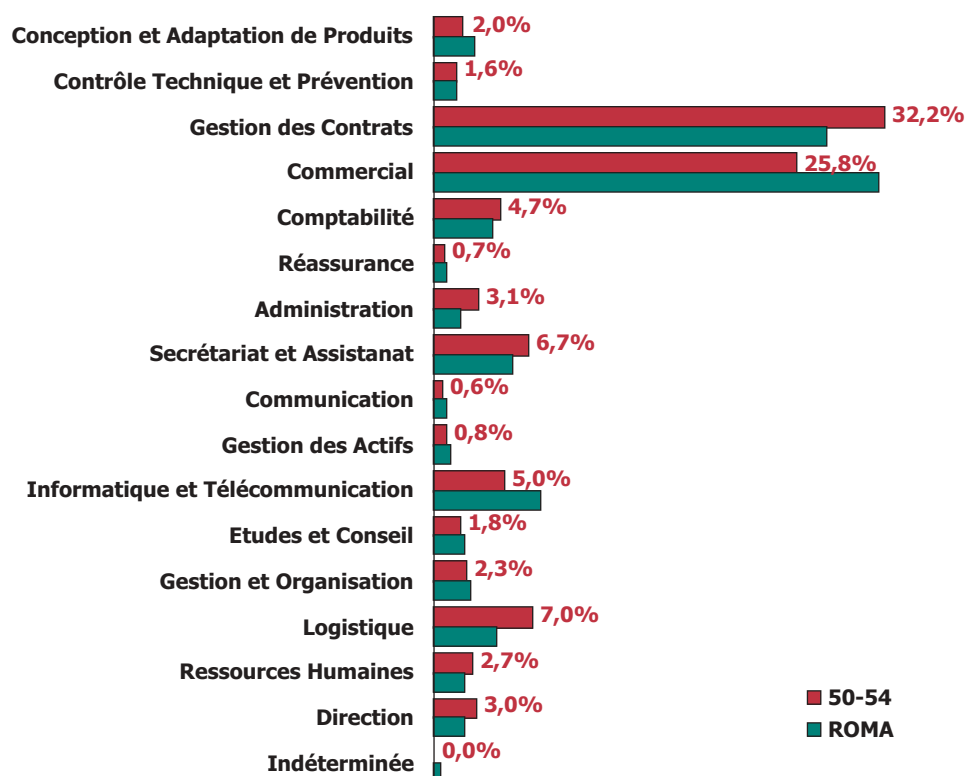


Les types de contrats

	50-54	ROMA
CDI	99,6%	96,4%
CDD	0,4%	2,6%
Alternance	0,0%	0,5%
Apprentissage	-	0,4%
Autres	0,0%	0,1%

Les 50-54 ans - Principaux indicateurs

Les familles de métiers



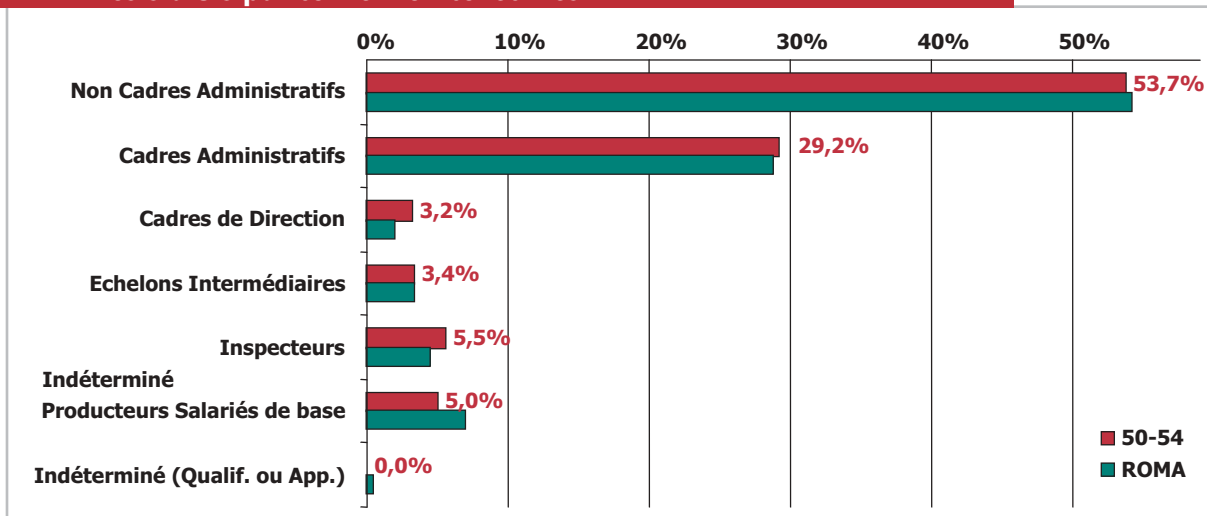
Les branches d'activités

	50-54*	ROMA*
Dommages	20,3%	20,3%
Multi-branches ass.	28,6%	29,5%
Vie capitalisation	9,9%	12,4%
Assurance Coll.	2,7%	2,6%
Santé	3,7%	2,7%
Ass. Crédit	1,2%	1,2%
Réassurance	0,6%	0,9%
Protection Juridique	0,2%	0,5%

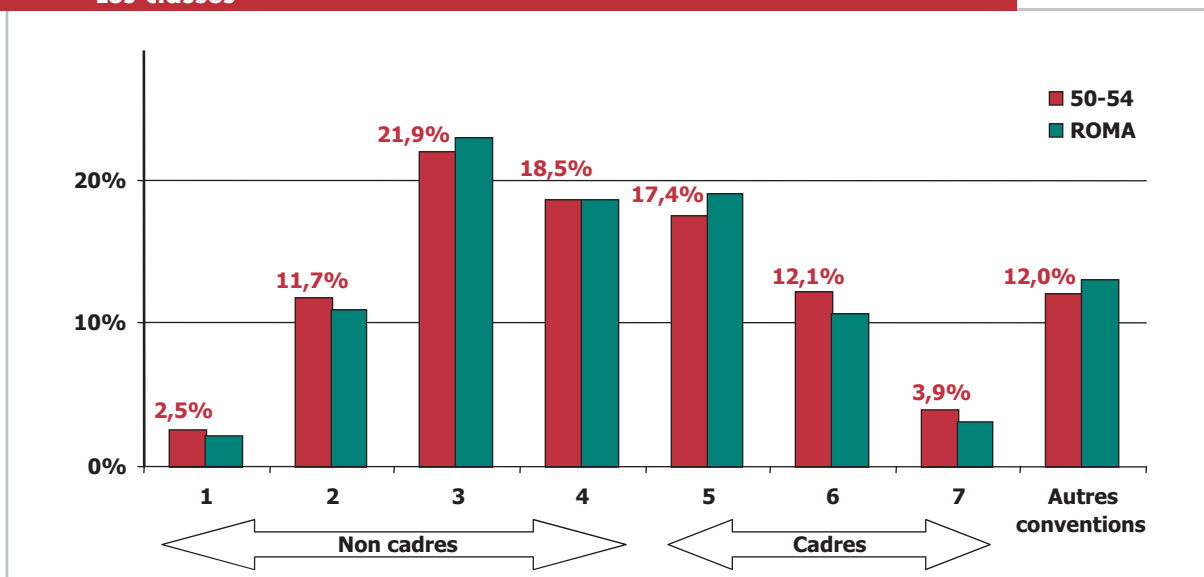
* les autres branches d'activités et les rattachements impossibles ne sont pas indiqués ici

Les 50-54 ans - Principaux indicateurs

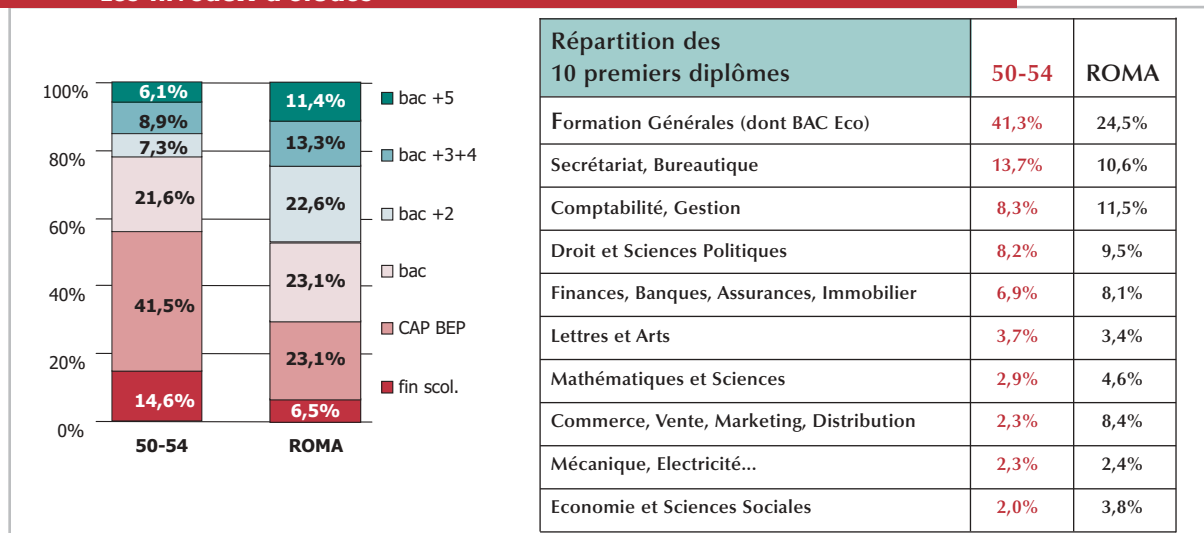
Les statuts par convention collectives



Les classes



Les niveaux d'études

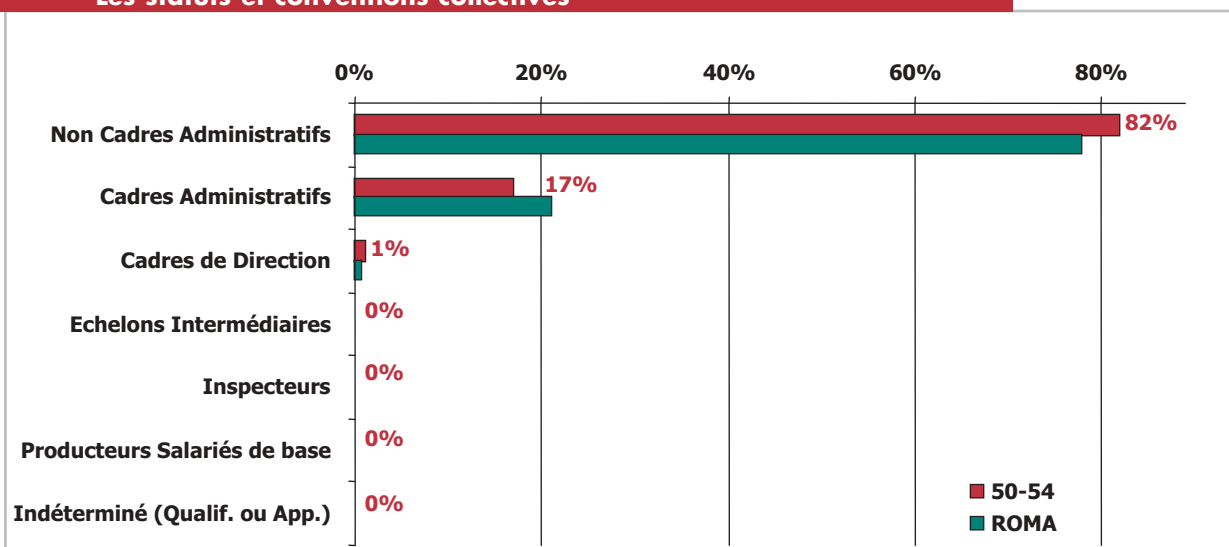


Les 50-54 ans - Les temps partiels

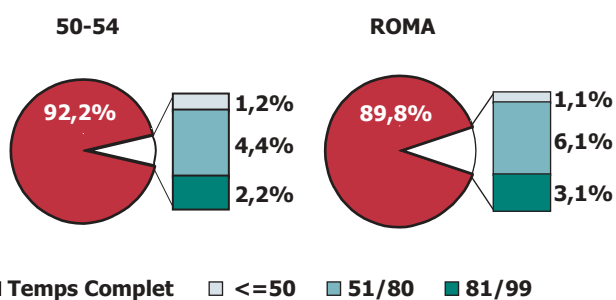
L'ancienneté des temps partiels

	55-59	ROMA
% FEMMES	90%	92,4%
ANCIENNETE MOYENNE	25,7	16,1
Pour les Femmes	26,5	16,2
Pour les Hommes	18,1	14,6

Les statuts et conventions collectives



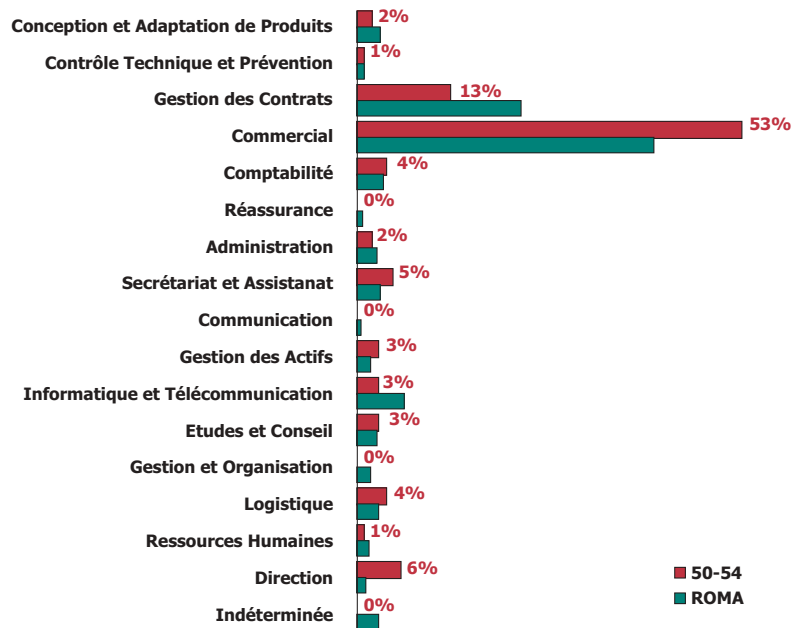
Les types de contrats des salariés à temps partiel



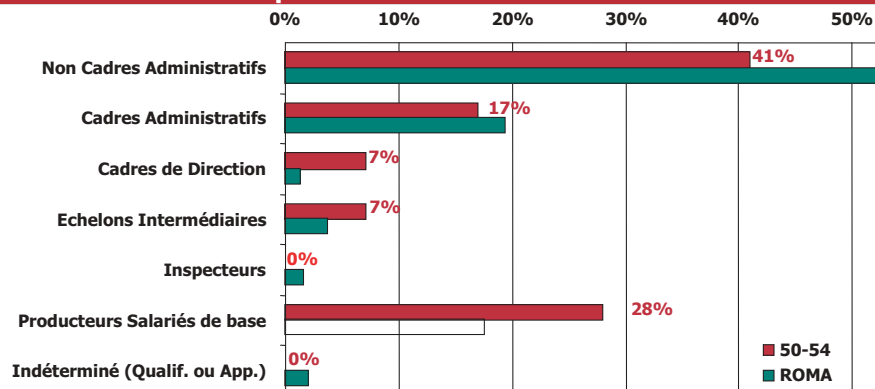
	50-54	ROMA
CDI	100%	98,4%
CDD	0%	1,3%
Alternance	-	0,1%
Apprentissage	-	0,1%
Autres	0%	0,1%

Les 50-54 ans - Les nouveaux entrants

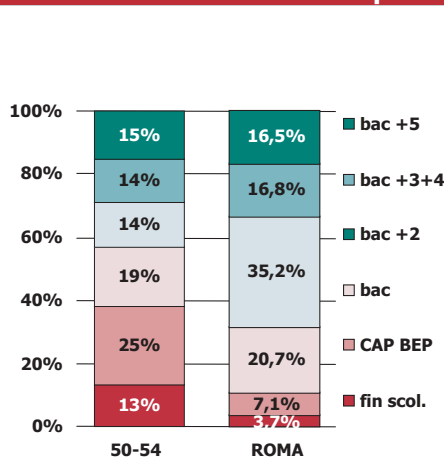
Les nouveaux entrants par famille de métiers



Les nouveaux entrants par statut et convention collective



Les nouveaux entrants par niveau d'études



Répartition des 10 premiers diplômes	50-54	ROMA
Formation Générales (dont BAC Eco)	31%	14,4%
Finances, Banques, Assurances, Immobilier	10%	8,5%
Comptabilité, Gestion	9%	12,2%
Secrétariat, Bureautique	8%	6,0%
Droit et Sciences Politiques	7%	9,3%
Spécialités Pluriv. Services	7%	5,1%
Commerce, Vente, Marketing, Distribution	5%	15,9%
Mathématiques et Sciences	5%	5,7%
Lettres et Arts	4%	3,9%
Mécanique, Electricité...	3%	1,8%

Les 45-49 ans : 22 300 PERSONNES

Synthèse comparative des principaux indicateurs

La sous-population des 45-49 ans représente 16% des effectifs totaux, soit 22 300 salariés au 31/12/2002. Dans l'ensemble moins formés et avec une ancienneté élevée, les 45-49 ans constitue un groupe fragilisé où la mobilité, et d'une manière plus générale l'employabilité, pose des difficultés. Ce risque est d'autant plus accru qu'il s'agit ici d'une population de salariés qui devra encore travailler entre 10 et 15 ans avant d'atteindre l'âge légal de cessation d'activité...

Ancienneté

L'ancienneté moyenne est de 20,1 ans, soit 6,7 années de plus que la branche (13,4 ans).

Femmes : 21,7 ans pour les 45-49 ans, 14,1 ans dans le Roma

Hommes : 17,8 ans pour les 45-49 ans, 12,6 ans dans le Roma

Niveau de diplôme et domaines de formation

25,4% des 45-49 ans sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal au Bac+2 (Roma : 47,3%).

47,4%, soit près de la moitié, ont un niveau fin de scolarité ou CAP/BEP (Roma : 29,6%).

On observe également une sur-représentation des formations généralistes par rapport à des domaines plus spécialisés (tels que "Commerce/Vente/Marketing").

Répartition cadres/non cadres

Les cadres (35,9%) sont légèrement plus nombreux que dans l'ensemble de l'assurance (35,2%).

La proportion de femmes parmi les cadres est équivalente au Roma (39%).

35% des cadres de 45-49 ans ont un niveau d'étude supérieur ou égal à Bac+3, ce qui les situe en deçà de la moyenne de la branche professionnelle (49,3%).

Répartition par famille de métiers

L'analyse de la répartition des 45-49 ans par famille de métiers montre là encore une sur-représentation dans des familles en disparition (Administration, Secrétariat et Logistique), ainsi qu'en Gestion de contrats où les métiers évoluent fortement. En revanche, et comme les 50-54 ans, ils sont proportionnellement moins nombreux chez les Commerciaux.

Répartition Hommes/Femmes

La répartition hommes/femmes est proche de celle du Roma.

Ainsi, on relève: - pour les 45-49 ans : 57,8% de femmes et 42,2% d'hommes

- Roma : 56,4% de femmes et 43,6% d'hommes

Mobilité extra entreprise et taux d'embauche

Les nouveaux entrants de 45-49 ans représentent en volume 567 personnes, ce qui correspond à un taux d'embauche de 2,6%, inférieur à celui du Roma (9,3%).

28% ont été recrutés en cadre et 15% en CDD (respectivement 22% et 22,4% dans le Roma).

Ils sont moins nombreux à avoir un niveau supérieur ou égal au Bac+2 (37% contre 68,5%), et sont moins féminisés (48,3% de femmes, 55,8% dans le Roma).

Autres

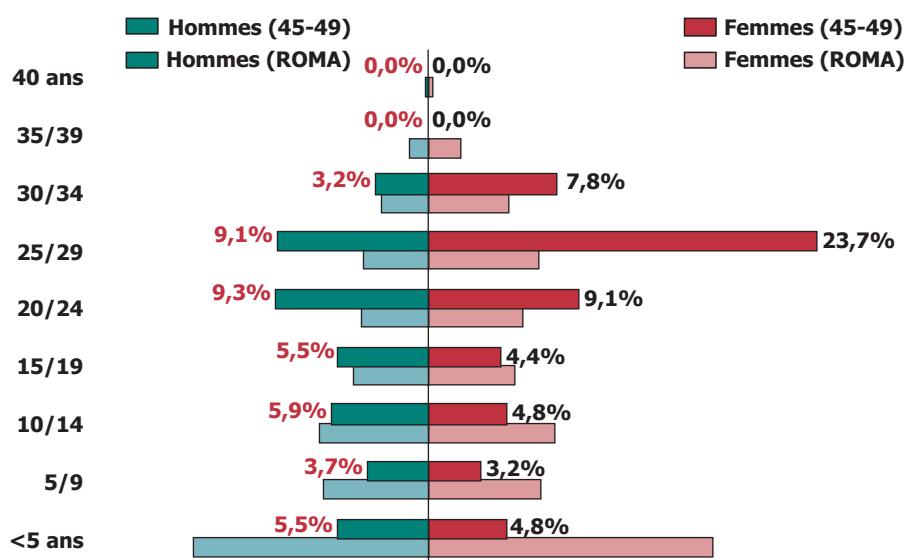
Le taux de temps partiel (11%) est proche de celui de la branche (10,2%).

61% des 45-49 ans travaillent en province, contre 59,5% dans le Roma.

L'ancienneté

	45-49	ROMA
ANCIENNETE MOYENNE	20,1	13,4
Pour les Femmes	21,7	14,1
Pour les Hommes	17,8	12,6

La pyramide d'ancienneté

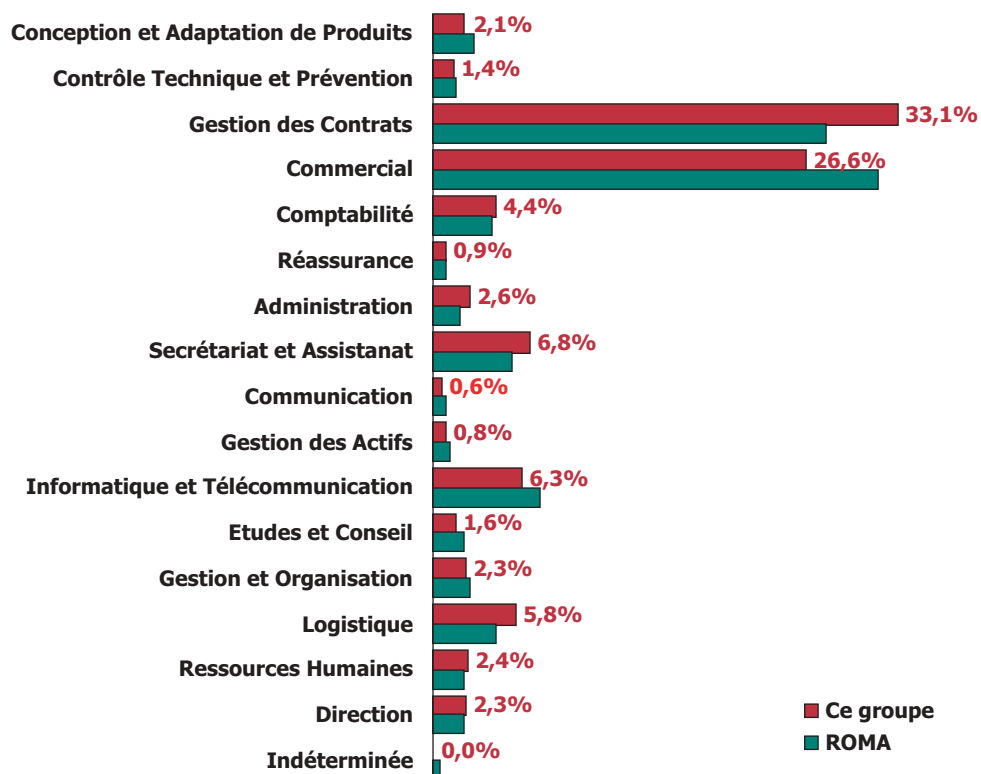


Les types de contrats

	45-49	ROMA
CDI	99,5%	96,4%
CDD	0,5%	2,6%
Alternance	0,0%	0,5%
Apprentissage	-	0,4%
Autres	0,0%	0,1%

Les 45-49 ans - Principaux indicateurs

Les familles de métiers



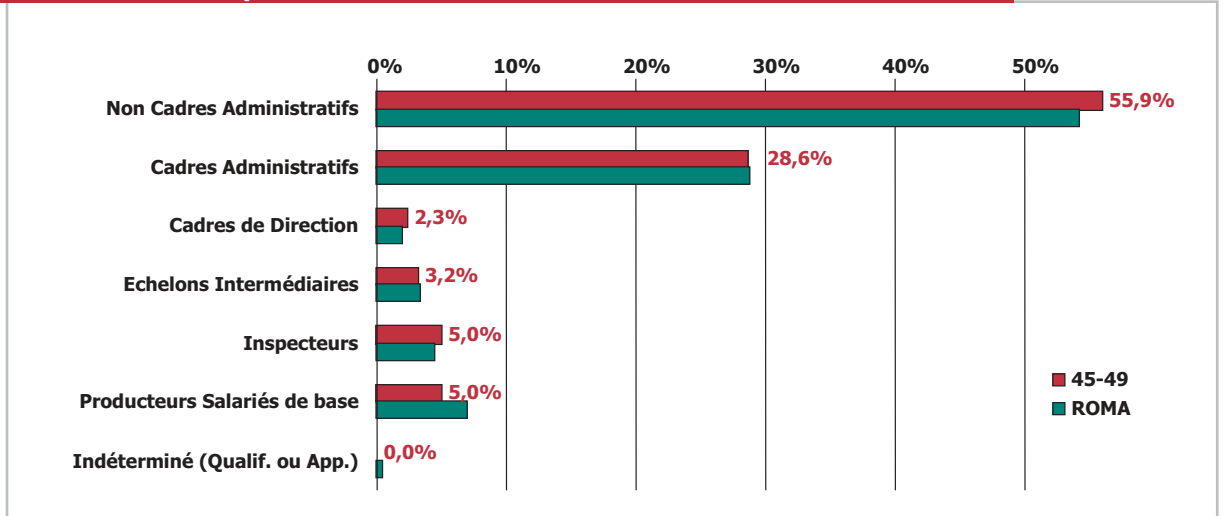
Les branches d'activités

	45-49*	ROMA*
Dommages	21,3%	20,3%
Multi-branches ass.	27,9%	29,5%
Vie capitalisation	10,0%	12,4%
Assurance Coll.	3,0%	2,6%
Santé	4,0%	2,7%
Ass. Crédit	1,3%	1,2%
Réassurance	0,9%	0,9%
Protection Juridique	0,2%	0,5%

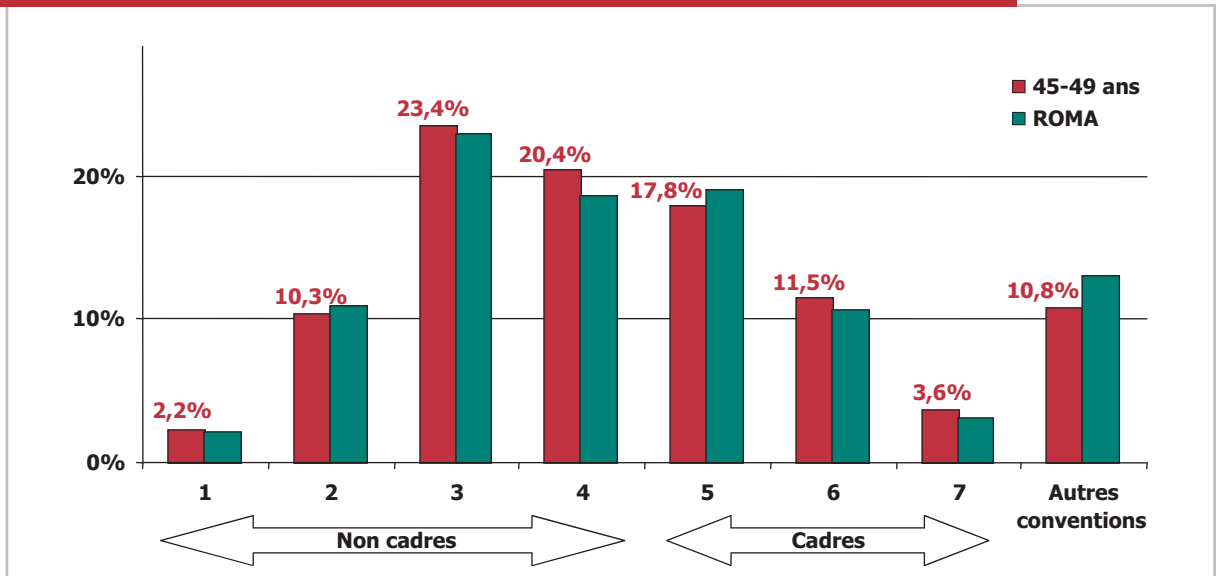
* les autres branches d'activités et les rattachements impossibles ne sont pas indiqués ici

Les 45-49 ans - Principaux indicateurs

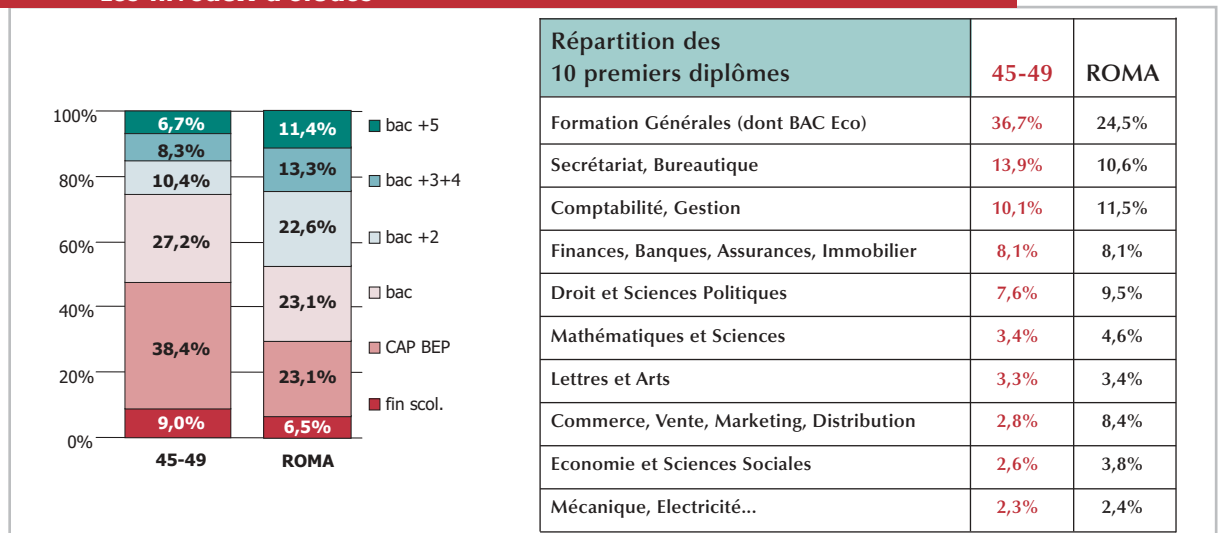
Les statuts par convention collective



Les classes



Les niveaux d'études



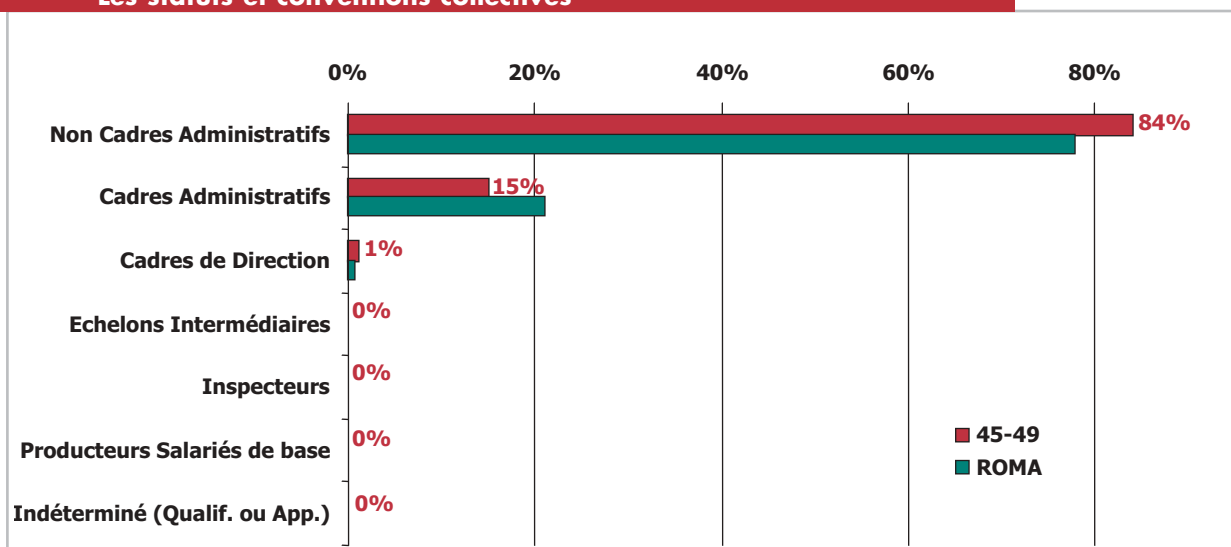
Répartition des 10 premiers diplômes	45-49	ROMA
Formation Générales (dont BAC Eco)	36,7%	24,5%
Secrétariat, Bureautique	13,9%	10,6%
Comptabilité, Gestion	10,1%	11,5%
Finances, Banques, Assurances, Immobilier	8,1%	8,1%
Droit et Sciences Politiques	7,6%	9,5%
Mathématiques et Sciences	3,4%	4,6%
Lettres et Arts	3,3%	3,4%
Commerce, Vente, Marketing, Distribution	2,8%	8,4%
Economie et Sciences Sociales	2,6%	3,8%
Mécanique, Electricité...	2,3%	2,4%

Les 45-49 ans - Les temps partiels

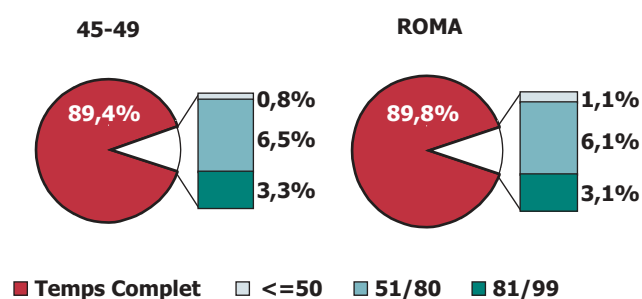
L'ancienneté des temps partiels

	45-49	ROMA
% FEMMES	94%	92,4%
ANCIENNETE MOYENNE	22,7	16,1
Pour les Femmes	23,1	16,2
Pour les Hommes	17,5	14,6

Les statuts et conventions collectives



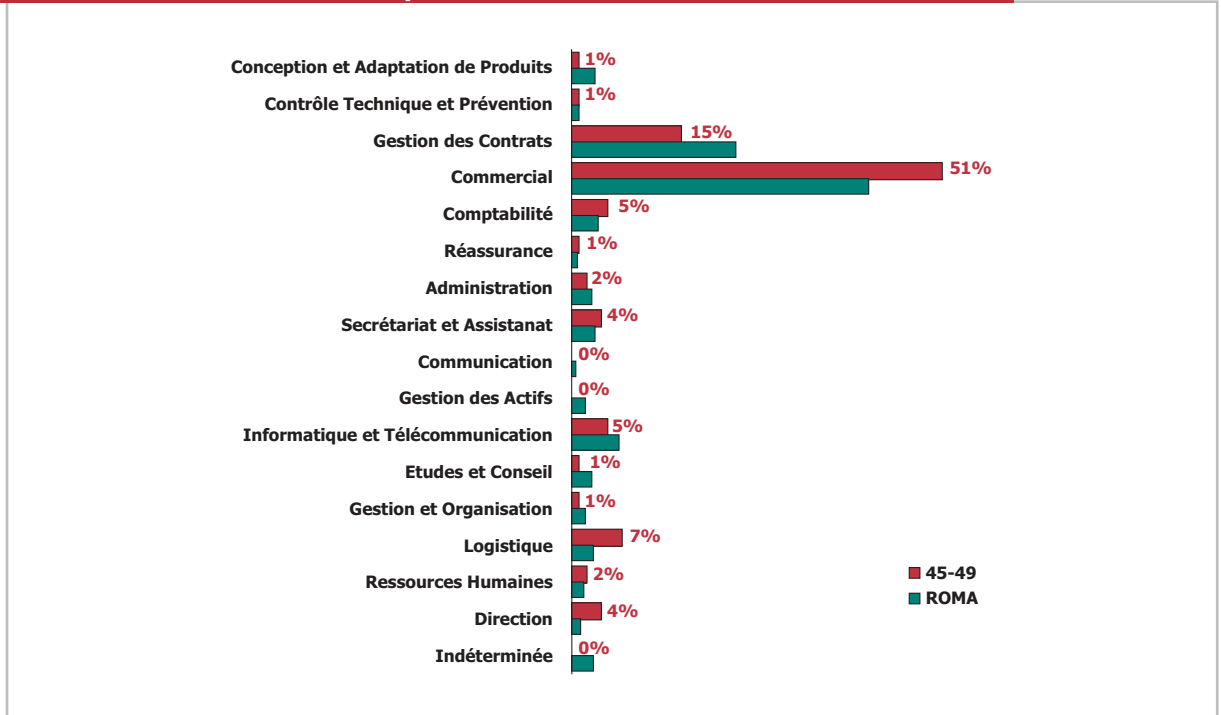
Les types de contrats des salariés à temps partiel



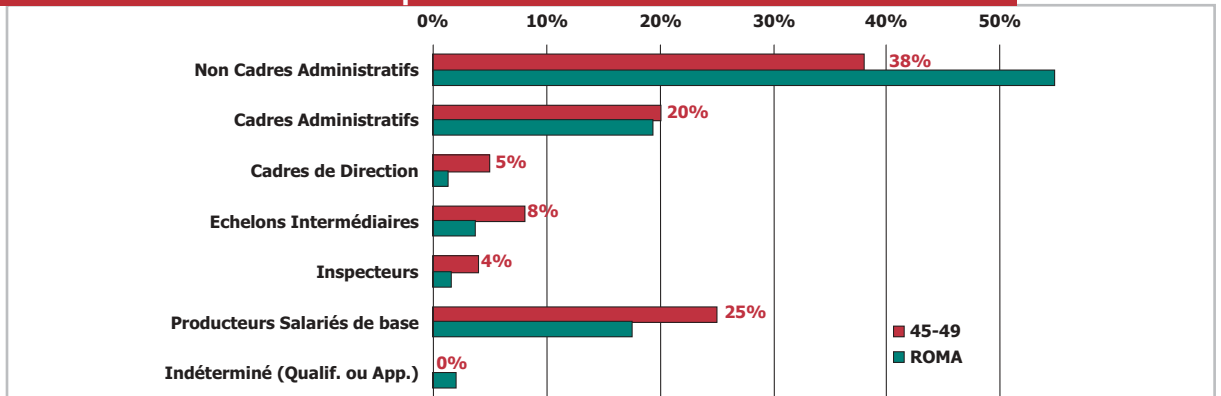
	45-49	ROMA
CDI	100%	98,4%
CDD	0%	1,3%
Alternance	-	0,1%
Apprentissage	-	0,1%
Autres	-	0,1%

Les 45-49 ans - Les nouveaux entrants

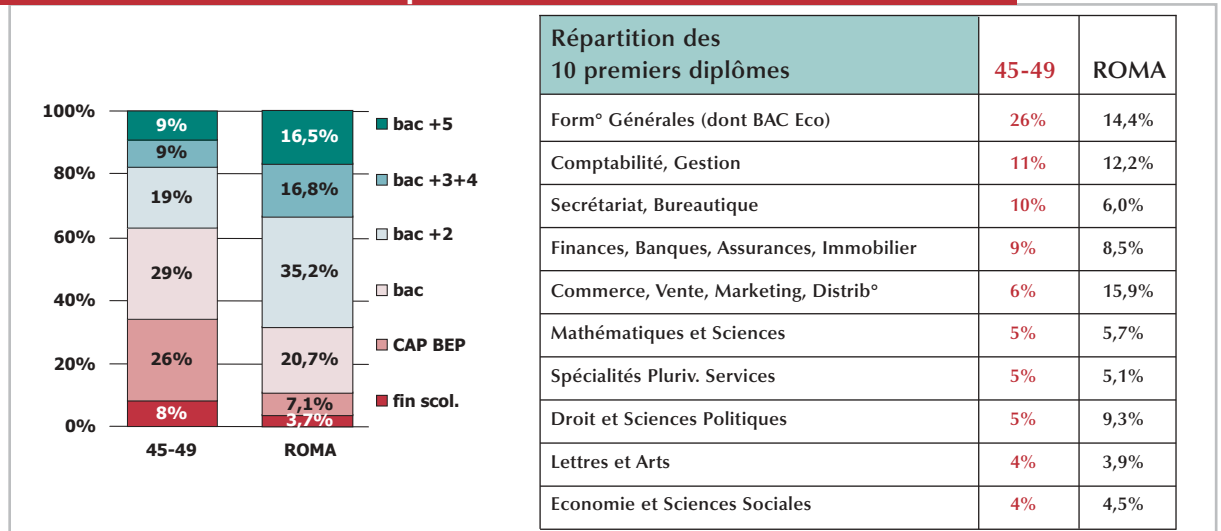
Les nouveaux entrants par famille de métiers



Les nouveaux entrants par statut et convention collective



Les nouveaux entrants par niveau d'études



Les 40-44 ans : 21 200 PERSONNES

Synthèse comparative des principaux indicateurs

Alors que la moyenne d'âge de la profession se situe à 40,6 ans, la sous-population des 40-44 ans représente 15,2% des effectifs totaux, soit 21 200 salariés au 31/12/2002. On constate ainsi que dans leurs grands traits, les 40-44 ans correspondent aux données moyennes de l'ensemble de la population de l'assurance.

Moins recrutés que les autres tranches d'âge, ils bénéficient cependant davantage d'un statut cadre que les autres nouveaux entrants. Pour autant, et cela constitue statistiquement un point remarquable, ces nouveaux embauchés, quoiqu'en moyenne plus diplômés, sont moins souvent cadres que leurs homologues déjà en place. De facto, passé 40 ans, il semble que l'accession au statut cadre est en corrélation avec l'ancienneté et qu'ainsi, il existe une réserve promotionnelle face au choc démographique.

Ancienneté

L'ancienneté moyenne est de 14,6 ans, soit 1,2 années de plus que la branche (13,4 ans).

Femmes : 15,9 ans pour les 40-44 ans, 14,1 ans dans le Roma
Hommes : 13 ans pour les 40-44 ans, 12,6 ans dans le Roma

Niveau de diplôme et domaines de formation

Pour les 40-44 ans, les niveaux de diplôme et leur répartition par domaines sont proches des moyennes de la branche. Les principaux écarts observés s'établissent surtout dans les proportions de "Bac" et "Bac+2".

Cependant, 39,3% sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal au Bac+2 (Roma : 47,3%), et 9,8% possèdent un niveau Bac+5 et plus (Roma : 11,4%).

Répartition cadres/non cadres

Les cadres (40,1%) sont plus nombreux que dans l'ensemble de l'assurance (35,2%).

La proportion de femmes parmi les cadres est équivalente au Roma (39%).

45% des cadres de 40-44 ans ont un niveau d'étude supérieur ou égal à Bac+3, ce qui les situe dans la moyenne de la branche professionnelle.

Répartition par famille de métiers

L'analyse de la répartition des 40-44 ans par famille de métiers montre que cette tranche d'âge se distribue de manière sensiblement analogue à l'ensemble de la population. Le seul écart notable est celui de l'Informatique, où une concentration légèrement supérieure apparaît.

Répartition Hommes/Femmes

La répartition hommes/femmes est proche de celle du Roma.

Ainsi, on relève: - pour les 40-44 ans : 55,3% de femmes et 44,7% d'hommes
- Roma : 56,4% de femmes et 43,6% d'hommes

Mobilité extra entreprise et taux d'embauche

Les nouveaux entrants de 40-44 ans représentent en volume 822 personnes, ce qui correspond à un taux d'embauche de 3,9%, inférieur à celui du Roma (9,3%).

30% ont été recrutés en cadre et 16% en CDD (respectivement 22% et 22,4% dans le Roma).

Ils sont moins nombreux à avoir un niveau supérieur ou égal au Bac+2 (49% contre 68,5%), et sont légèrement moins féminisés (51% de femmes, 55,8% dans le Roma).

Autres

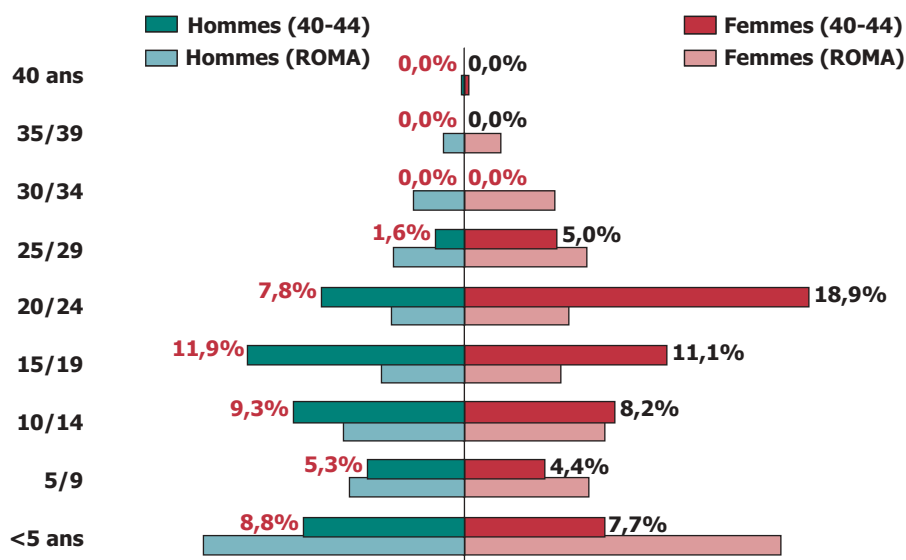
Le travail à temps partiel (14% des salariés) est plus fréquent que dans la branche (10,2%).

59% des 40-44 ans travaillent en province, contre 59,5% dans le Roma.

L'ancienneté

	40-44	ROMA
ANCIENNETE MOYENNE	14,6	13,4
Pour les Femmes	15,9	14,1
Pour les Hommes	13,0	12,6

La pyramide d'ancienneté

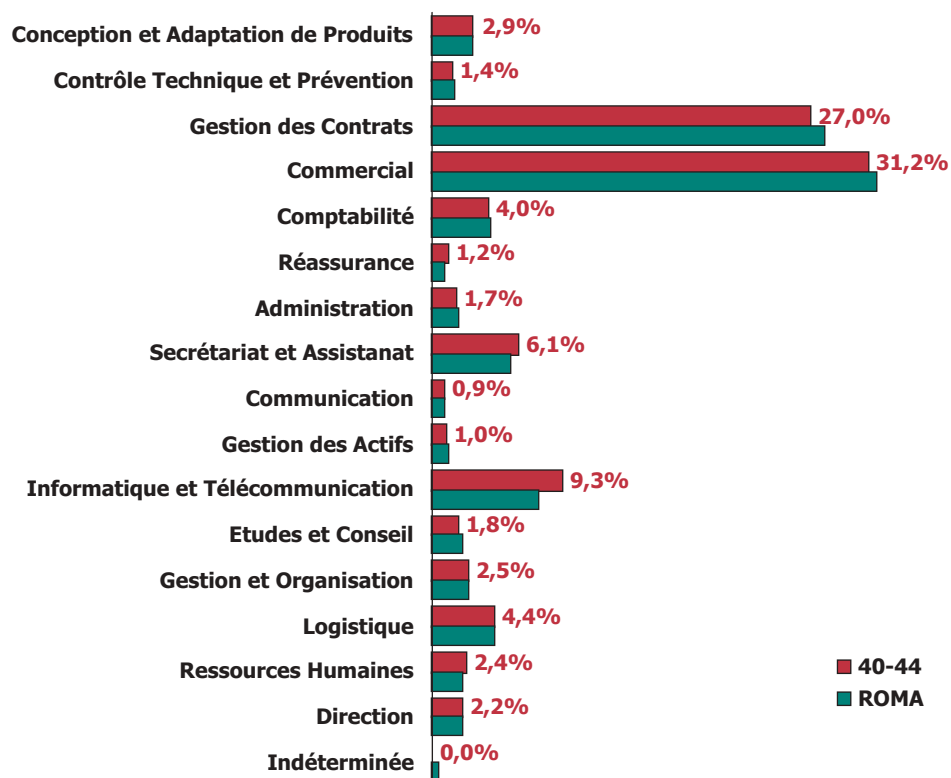


Les types de contrats

	40-44	ROMA
CDI	99,0%	96,4%
CDD	0,9%	2,6%
Alternance	-	0,5%
Apprentissage	-	0,4%
Autres	0,1%	0,1%

Les 40-44 ans - Principaux indicateurs

Les familles de métiers



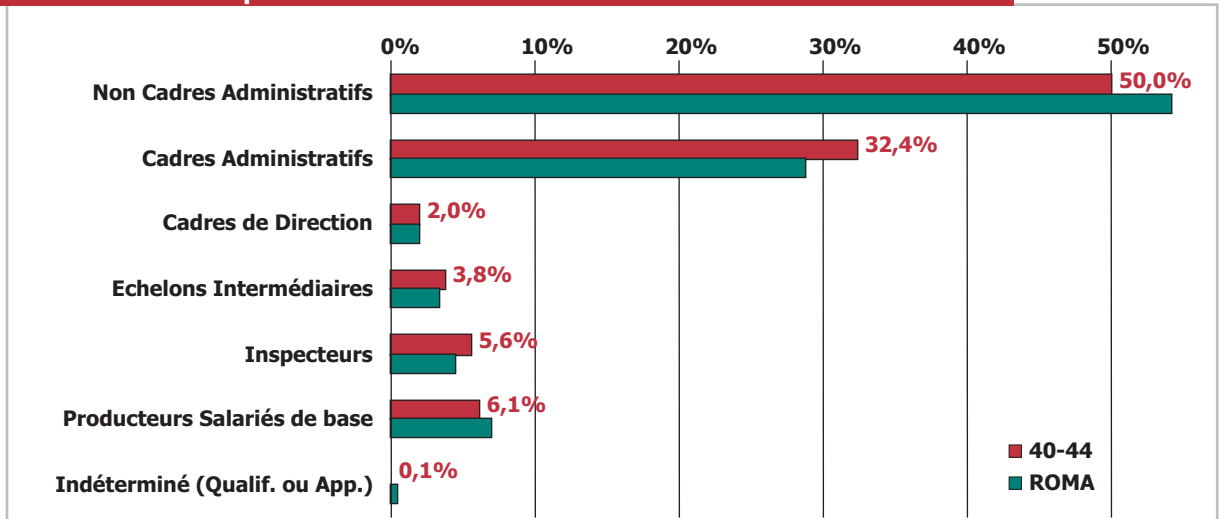
Les branches d'activités

	40-44*	ROMA*
Dommages	20,6%	20,3%
Multi-branches ass.	28,3%	29,5%
Vie capitalisation	11,7%	12,4%
Assurance Coll.	2,8%	2,6%
Santé	3,1%	2,7%
Ass. Crédit	1,2%	1,2%
Réassurance	1,1%	0,9%
Protection Juridique	0,4%	0,5%

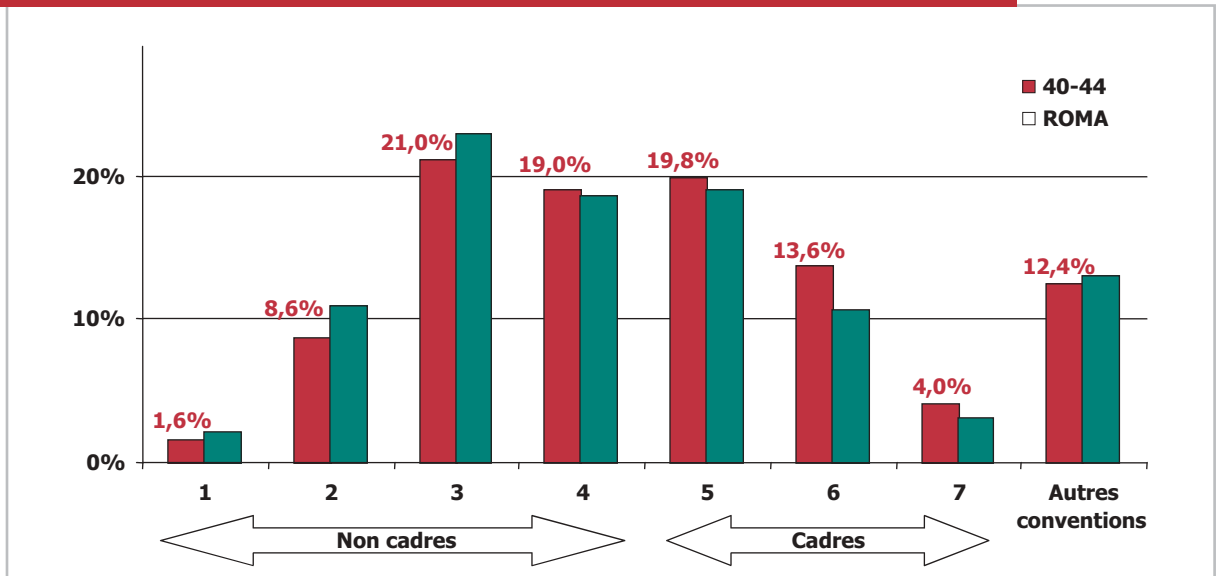
* les autres branches d'activités et les rattachements impossibles ne sont pas indiqués ici

Les 40-44 ans - Principaux indicateurs

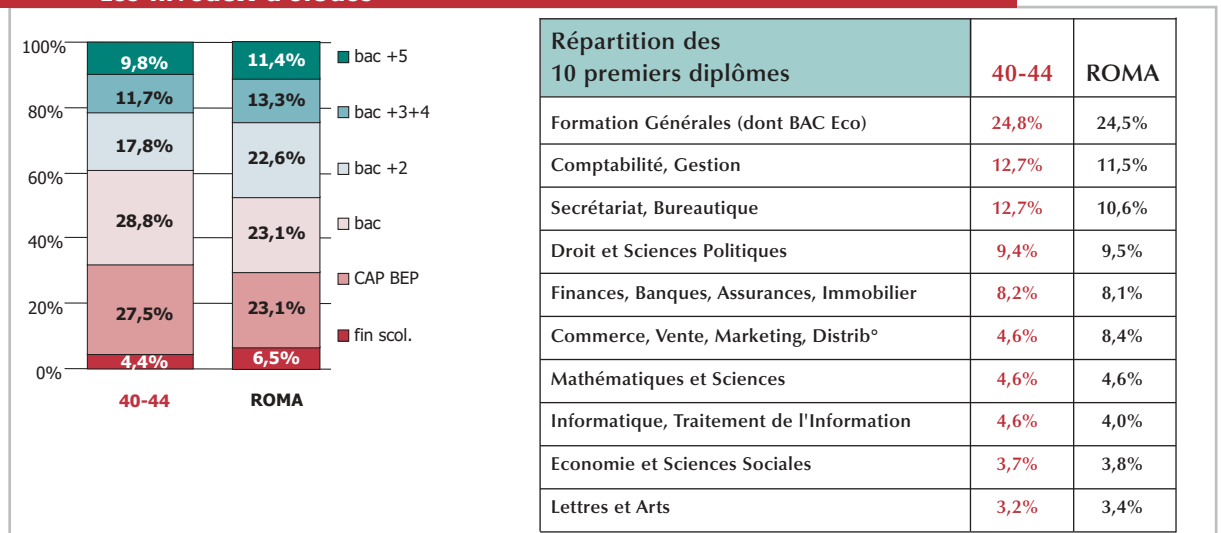
Les statuts par convention collective



Les classes



Les niveaux d'études



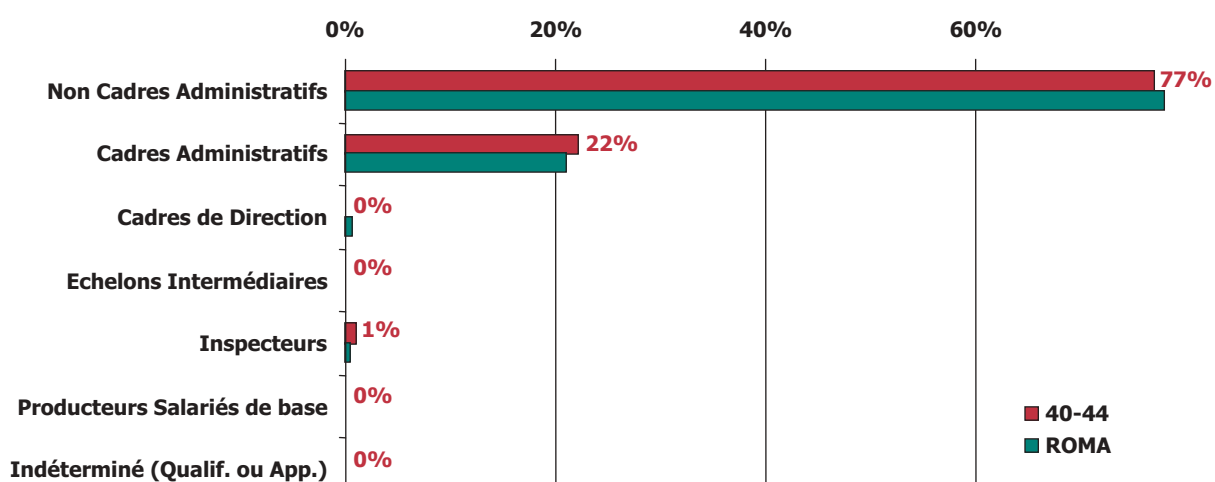
Répartition des 10 premiers diplômes	40-44	ROMA
Formation Générales (dont BAC Eco)	24,8%	24,5%
Comptabilité, Gestion	12,7%	11,5%
Secrétariat, Bureautique	12,7%	10,6%
Droit et Sciences Politiques	9,4%	9,5%
Finances, Banques, Assurances, Immobilier	8,2%	8,1%
Commerce, Vente, Marketing, Distrib ^o	4,6%	8,4%
Mathématiques et Sciences	4,6%	4,6%
Informatique, Traitement de l'Information	4,6%	4,0%
Economie et Sciences Sociales	3,7%	3,8%
Lettres et Arts	3,2%	3,4%

Les 40-44 ans - Les temps partiels

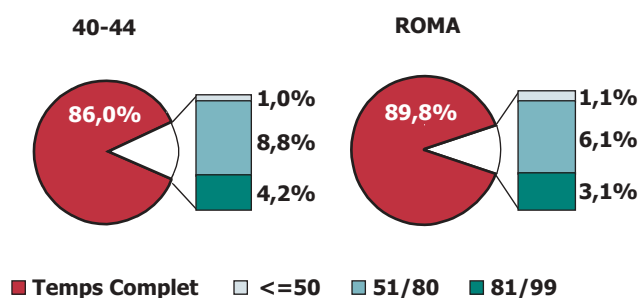
L'ancienneté des temps partiels

	40-44	ROMA
% FEMMES	96%	92,4%
ANCIENNETE MOYENNE	17,2	16,1
Pour les Femmes	17,3	16,2
Pour les Hommes	15,5	14,6

Les statuts et conventions collectives



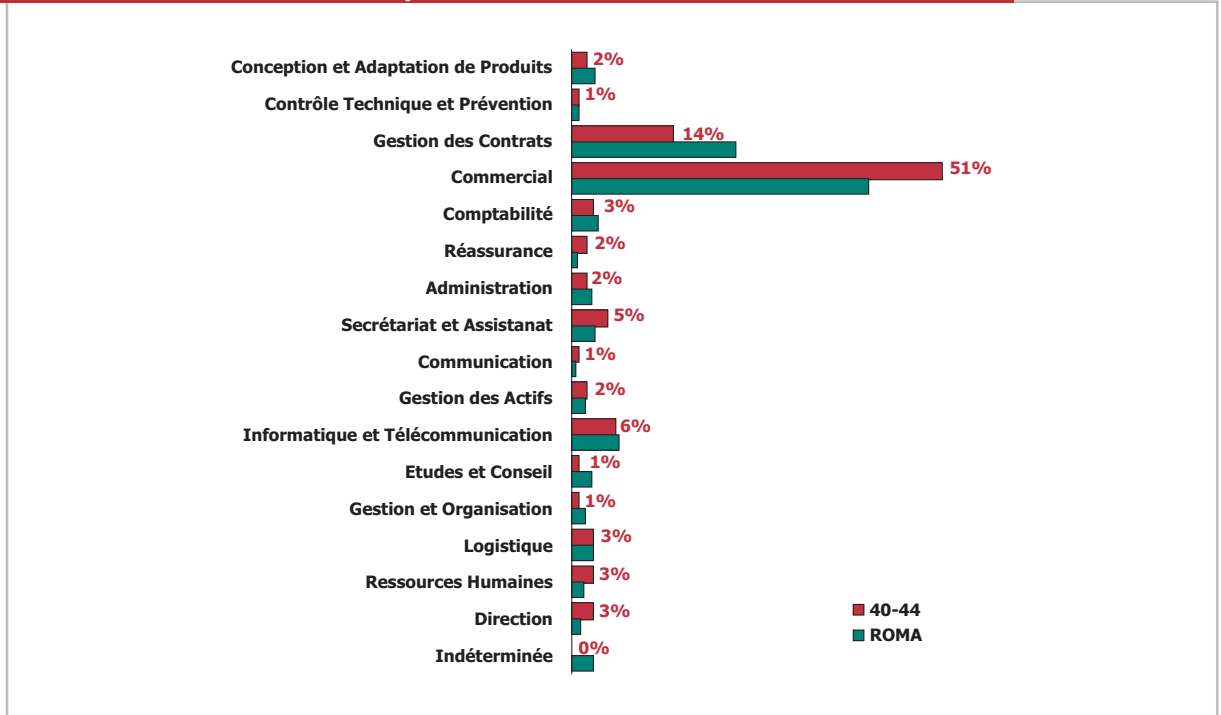
Les types de contrats des salariés à temps partiel



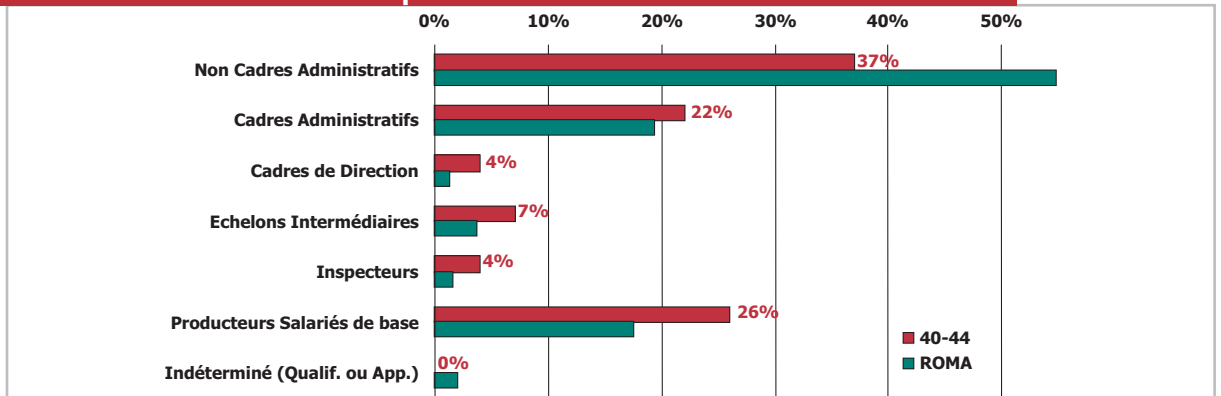
	40-44	ROMA
CDI	99%	98,4%
CDD	1%	1,3%
Alternance	-	0,1%
Apprentissage	-	0,1%
Autres	0%	0,1%

Les 40-44 ans - Les nouveaux entrants

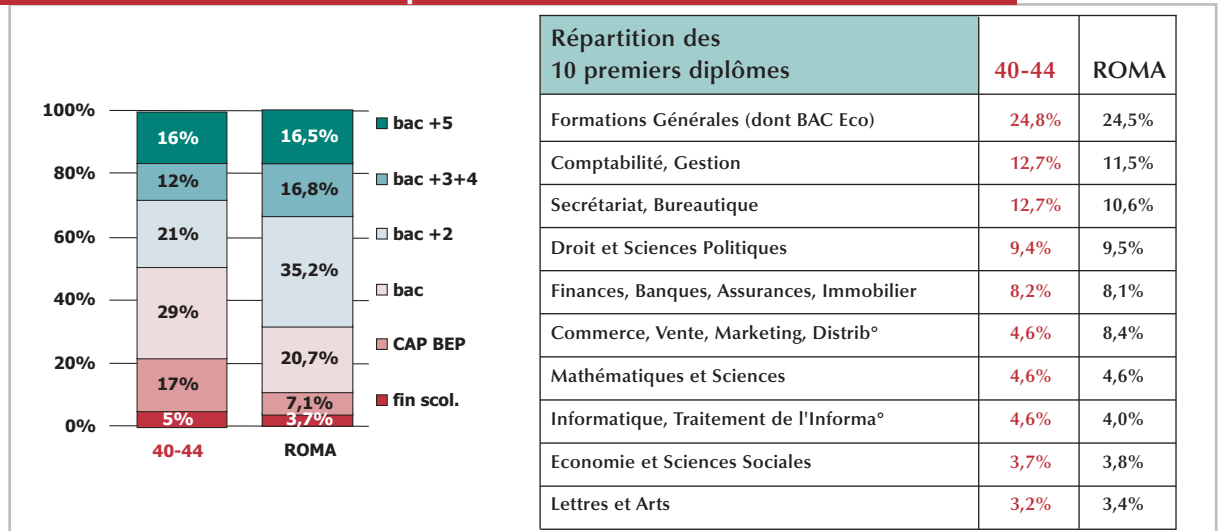
Les nouveaux entrants par famille de métiers



Les nouveaux entrants par statut et convention collective



Les nouveaux entrants par niveau d'études



f) Éléments de synthèse comparative sur la problématique de l'employabilité des plus de 40 ans

Après avoir analysé chaque sous-groupe, composant les quinquas et les quadras, nous allons développer ci-après, une comparaison en mettant l'accent sur la variable "formation" et la variable "métier".

L'analyse des sous groupes, montre qu'en réalité face aux problèmes "emploi-formation", on peut déterminer en fait **une typologie en trois sous-groupes** :

- les plus de 55 ans pour lesquels le maintien dans l'emploi ne passe pas obligatoirement par la formation, mais par la recherche de l'utilisation au service de l'entreprise de l'expérience acquise vers des fonctions de tutorat, de coaching... avec la transmission des compétences critiques comme objectif.
- les 45-49 ans et les 50-54 ans : ces deux sous-groupes montrent une certaine homogénéité. Les profils majoritaires sont semblables, et correspondent à des salariés faiblement formés, de forte ancienneté, à dominante féminine, dans les métiers plutôt en disparition et/ou en transformation. Ils correspondent aux caractéristiques des populations éligibles aux parcours de professionnalisation tels que définis dans l'accord interprofessionnel du 20 septembre 2003.
- les 40-44 ans pour lesquels le niveau de formation initial plus élevé s'inscrivent dans une formation qualifiante voire diplômante, et peuvent constituer un vivier, une réserve de promotion face aux risques de pénurie des cadres.

En résumé, nous pouvons entrevoir les enjeux auxquels devront répondre les entreprises.

L'une des problématiques centrale de la gestion des âges est sans nul doute celle de l'employabilité, mise encore plus en lumière le 20 septembre 2003 par l'accord national interprofessionnel relatif à *"l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle"* (ANI).

Se pose donc avec une acuité particulière la question du maintien dans l'emploi des salariés, en tenant compte, par le levier principal de la formation, de ce qui relevait de l'adaptation au poste de travail, de l'évolution et du maintien dans l'emploi ou encore du développement des compétences.

Nous avons déjà décrit dans ses facteurs sociodémographiques les caractéristiques spécifiques des quadras et quinquas, lesquels ne présentent d'ailleurs pas des profils homogènes, notamment si l'on dichotomise les 40-44 ans des 45-49 ans, et les 50-54 ans des 55-59 ans.

- Dans le tableau qui suit apparaissent donc de manière rassemblée et synthétique les principales informations caractérisant les différents groupes étudiés.

Synthèse des principales caractéristiques sociodémographiques par tranche d'âge

	60 ans et+	50-59 ans		40-49 ans		- 40 ans	Population totale
		55-59 ans	50-54 ans	45-49 ans	40-44 ans		
Effectifs	840	30 900		43 500		64 100	139 340
		10 000	20 900	22 300	21 200		
%	0,6%	22,2%		31,2%		46,0%	100%
		7,2%	15,0%	16,0%	15,2%		
% Hommes	64,4%	47,7%		43,4%		41,4%	44,2%
		54,0%	44,7%	42,2%	44,7%		
% Femmes	35,6%	52,3%		56,6%		58,6%	55,8%
		46,0%	55,3%	57,8%	55,3%		
Cadres	450	12 300		16 500		19 700	49 050
		4 400	7 900	8 000	8 500		
% Cadres	53,8%	40,0%		37,9%		30,7%	35,2%
		44,3%	37,9%	35,9%	40,1%		
Non cadres	390	18 600		27 000		44 400	90 290
		5 600	13 000	14 300	12 700		
% Non cadres	46,2%	60,0%		62,1%		69,3%	64,8%
		55,7%	62,1%	64,1%	59,9%		
Ancienneté	21,3	24,2		17,4		5,4	13,4
		25,1	23,7	20,1	14,6		
Niveau < Bac+2	59,1%	77,3%		67,9%		31,1%	52,6%
		76,3%	77,7%	74,6%	60,7%		
Niveau > ou = Bac+2	40,9%	22,7%		32,1%		68,9%	47,4%
		23,7%	22,3%	25,4%	39,3%		

Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002

Le premier point marquant qui ressort de la lecture de ce tableau est d'ordre quantitatif : les plus de 40 ans constituent la majorité des salariés de l'assurance (75 000 contre 64 000 de moins de 40 ans), et près d'un quart ont plus de 50 ans (31 740)

Cependant c'est plutôt autour de 45 ans qu'une "fracture" semble apparaître par rapport à la cohérence d'évolution d'un certain nombre d'indicateurs :

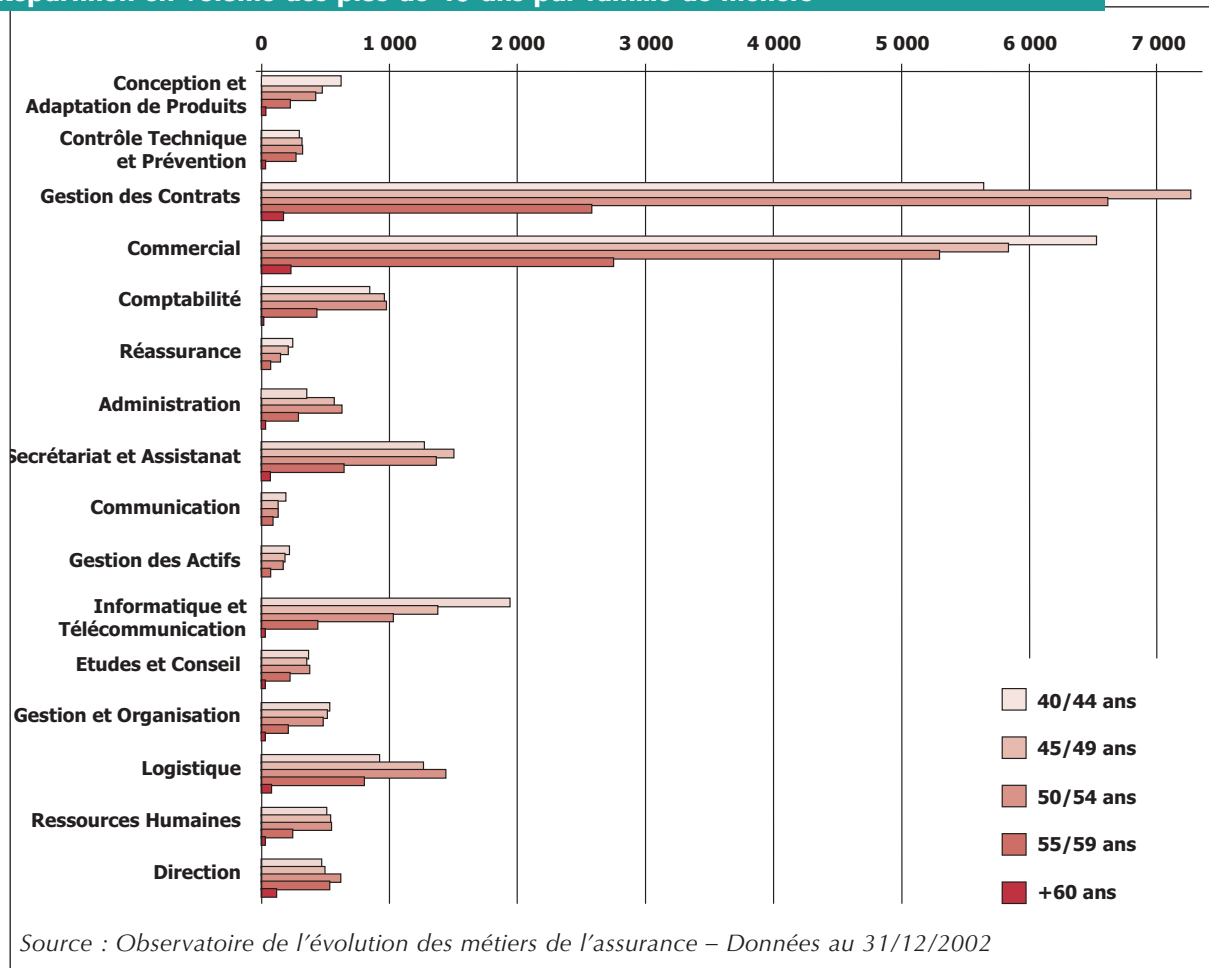
- le taux de cadres, supérieur à la moyenne de branche, augmente régulièrement avec l'âge ;
- l'ancienneté progresse aussi d'une manière corrélée mais non parallèle (les 60 ans n'ont pas 15 années supplémentaires d'ancienneté...)
- le niveau de diplôme décroît avec l'âge, sauf en ce qui concerne les plus de 60 ans qui sont proches de la moyenne de la population totale ;
- la proportion de femmes est décroissante.

De fait, le croisement des différents indicateurs semble montrer que pour une grande part, l'évolution professionnelle "se joue" essentiellement avant 45 ans. Un phénomène de génération paraît se caractériser à partir de cette tranche d'âge, avec deux groupes qui émergent :

- les "déjà cadres" d'une part, qui possèdent un niveau de formation initiale au moins égal à la moyenne, sont à dominante masculine, et poursuivent leur parcours professionnel dans une logique ascensionnelle ;
- les "non cadres" d'autre part, qui posent une problématique d'employabilité et de mobilité par rapport à leur niveau de diplôme et à leur ancienneté.

• A partir de ces premiers éléments, il convient maintenant de croiser ces données avec la répartition par famille de métiers et de tenir compte, ce faisant, des dynamiques propres à chacune d'entre elles : en émergence, en transformation, en disparition.

Répartition en volume des plus de 40 ans par famille de métiers



Dans cette représentation, la répartition en volume des plus de 40 ans par famille de métiers confirme les aspects quantitatifs de gestion de l'emploi. En effet, on note une forte concentration dans les familles Gestion de contrats et Commerciale, lesquelles connaissent de fortes transformations, notamment du fait de l'évolution de la distribution de l'assurance et de la généralisation des plates-formes.

Bien que dans des proportions moins importantes, les familles Comptabilité, Administration, Secrétariat, Informatique et Logistique se distinguent également par un nombre élevé de plus de 40 ans.

• Par rapport aux différentes approches possibles, il faut encore tenir compte de l'impact du choc démographique selon les familles de métiers. Car indépendamment de leur dynamique propre, toutes seront concernées...

Choc démographique et dynamiques de métiers

	Poids relatif de la famille	Total des "sorties" à 60 ans d'ici 2015*	Âge moyen (ans)	% de quadras dans la famille	Poids des quadras / total quadras	% de quinquas dans la famille	Poids des quinquas / total quinquas
Conception et Adaptation de Produit	2,9%	2,1%	38,6	27,1%	2,5%	16,1%	2,1%
Contrôle Technique et Prévention	1,6%	1,6%	41,6	27,6%	1,4%	26,7%	1,9%
Gestion des Contrats	28,0%	31,6%	41,2	33,7%	30,1%	24,0%	30,3%
Commercial	31,7%	25,9%	39,2	28,4%	28,8%	18,5%	26,5%
Comptabilité	4,1%	4,8%	41,2	32,3%	4,2%	25,2%	4,6%
Réassurance	0,9%	0,8%	40,7	36,5%	1,0%	17,7%	0,7%
Administration	1,9%	3,3%	43,3	34,3%	2,1%	34,4%	3,0%
Secrétariat et Assistanat	5,6%	6,6%	42,5	36,2%	6,5%	26,2%	6,6%
Communication	0,8%	0,6%	40,2	30,0%	0,7%	20,4%	0,7%
Gestion des Actifs	1,2%	0,8%	37,7	24,4%	0,9%	14,3%	0,8%
Informatique et Télécommunications	7,5%	5,0%	39,3	32,4%	7,7%	14,3%	4,8%
Etudes et Conseil	2,2%	1,9%	39,0	23,9%	1,7%	19,8%	2,0%
Gestion et Organisation	2,5%	2,4%	40,1	30,1%	2,4%	19,8%	2,3%
Logistique	4,4%	6,7%	45,1	35,9%	5,1%	36,9%	7,4%
Ressources Humaines	2,2%	2,6%	42,3	34,2%	2,4%	25,8%	2,6%
Direction	2,1%	3,3%	47,2	33,7%	2,2%	40,1%	3,8%

* Hors GROUPAMA

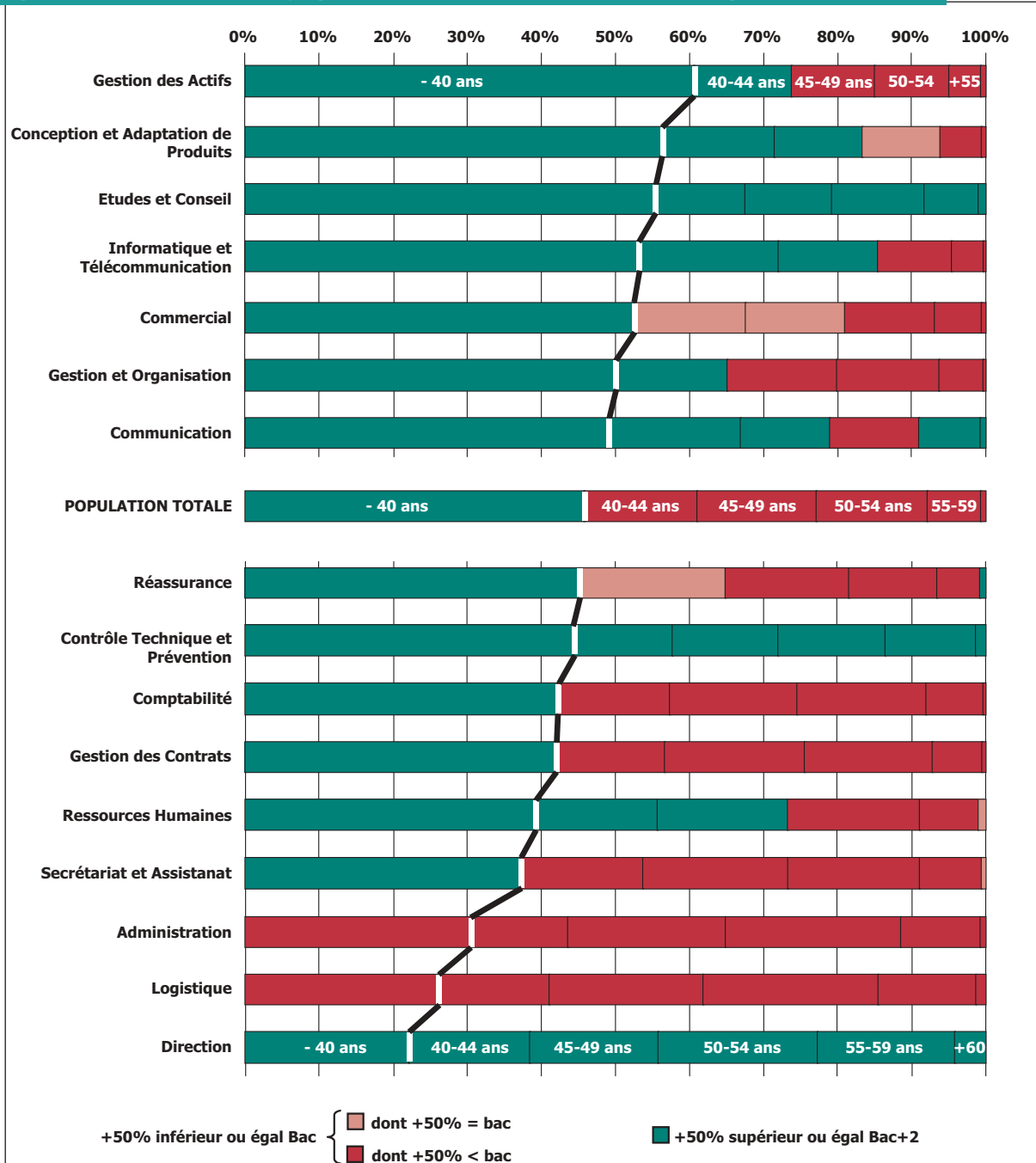
Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002

Avec le choc démographique, les entreprises auront à définir les taux de remplacement (consécutifs aux départs), en tenant compte notamment des variables cadre/non cadre et compétences critiques détenues. L'une des questions à traiter sera de savoir dans quelle mesure l'évolution technologique est susceptible de rattraper les salariés avant 60 ans ? Si pour les quinquas, les sorties devraient être linéaires, sans changement de famille, les quadras posent quant à eux un problème de mobilité et de reconversion lorsqu'ils sont affectés dans des familles en disparition ou en fortes transformations, et qu'ils cumulent un faible niveau de formation initiale.

Cette problématique, avant tout d'ordre sociale, devra sans doute être abordée au travers d'analyses par "bloc de compétences" afin de valoriser les acquis transférables et de compléter les manques éventuels par la formation.

- Pour poursuivre cette approche, nous avons analysé le poids relatifs des différentes classes d'âge dans chaque famille de métiers, et fait apparaître leur niveau de diplôme. Chacune peut ainsi se situer par rapport à la moyenne d'âge de la profession (plus ou moins "vieille"), et par rapport aux niveaux de diplôme moyen observé dans la profession (Bac+2).

Répartition des classes d'âge par famille de métiers et niveau de diplômes



Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002

Hormis le cas particulier des familles Administration et Logistique, sur lequel nous reviendrons un peu plus loin, ce classement fait clairement apparaître une corrélation entre métier, âge et formation.

D'une manière générale, les salariés les plus âgés sont les moins formés, et leur affectation s'effectue majoritairement dans les familles de métiers en disparition ou en forte transformation.

Tout d'abord, et bien que sa moyenne d'âge soit inférieure à celle de la profession, la famille **Informatique** présente des spécificités particulières, notamment entre ses sous-familles Etudes/Développement et Production/Exploitation. Si les premières apparaissent en émergence, les secondes connaissent quant à elles de fortes transformations conséquemment à la mise en place d'une automatisation de ses processus. Or précisément, les informaticiens de plus de 40 ans, à faible niveau de qualification, y sont majoritairement affectés. Se pose donc pour ceux-ci un problème d'employabilité, voire de reconversion, peu d'entre eux ayant la possibilité d'évoluer à l'intérieur de leur famille. (Cf. étude de l'Observatoire : "Les métiers de l'informatique et des télécommunications" – octobre 2002)

Dans la famille **Commerciale**, la majorité des plus de 40 ans a un niveau de diplôme inférieur au Bac+2. Toutefois, et c'est une spécificité de ce métier, les compétences commerciales reposent davantage sur la personnalité et l'expérience du salarié que sur la détention d'un diplôme.

En **comptabilité**, l'intégration massive de progiciels de gestion de plus en plus perfectionnés a eu pour conséquence directe d'automatiser un certain nombre de tâches. De fait, les plus anciens encore en place dans cette famille occupent des postes d'analyse et de contrôle de gestion, pour lesquels, là aussi, l'expérience acquise constitue une compétence critique. De plus, ils ne représentent en volume qu'un nombre restreint. (Cf. étude de l'Observatoire : "Les métiers de la comptabilité et du contrôle de gestion" – mars 2001)

En **Gestion de contrats** en revanche, le poids de la famille et la présence en son sein d'une forte proportion de plus de 40 ans à faible niveau de formation rappellent toute l'importance d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Incontestablement, c'est dans cette famille, qui connaît par ailleurs de profondes transformations de ses organisations, que va se poser avec acuité la problématique d'employabilité mise en exergue par l'accord national interprofessionnel relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle. Pour ces populations en effet, il conviendra de prévoir des politiques de gestion appropriées, selon les tranches d'âges intermédiaires. (Cf. étude de l'Observatoire : "Les métiers de l'indemnisation et du règlement des sinistres" – mai 2001)

Dans une moindre mesure, notamment du fait des effectifs concernés, on note que la famille **Secrétariat** ne présente pas un profil homogène. La mise en place généralisée de la bureautique a eu pour effet de limiter quantitativement le nombre de postes de secrétaire. En parallèle cependant, un recentrage qualitatif s'est opéré sur des fonctions d'assistantat nécessitant un plus haut niveau de qualification. (Cf. étude de l'Observatoire : "Les métiers du secrétariat - assistantat" – avril 1999)

Concernant les familles **Logistique et Administration** enfin, rappelons que le bas niveau de qualification qui ressort dans toutes les tranches d'âge est aussi le fruit de l'histoire. En effet, les salariés originellement affectés dans ces familles occupaient des postes où les activités étaient essentiellement répétitives et à faible valeur ajoutée. Aussi, principalement du fait des automatisations et/ou des externalisations, ces familles sont appelées à disparaître. Néanmoins, la présence de ces salariés présente l'intérêt de constituer une "soupape d'ajustement", notamment face à l'obligation de devoir conserver son personnel jusqu'à 60 ans...

- Enfin, pour tenter de compléter le constat effectué précédemment, nous nous sommes également intéressés au profil des salariés de plus de 40 ans recrutés en 2002 dans les entreprises d'assurances.

Dans cette d'approche complémentaire, nous partons du postulat qu'une entreprise ne recrute en externe un salarié de plus de 40 ans que si ce dernier présente un profil d'employabilité qui correspond à des besoins prédéfinis. Ainsi, en analysant plus finement les écarts de profil entre une tranche d'âge, prise dans sa globalité, et les nouveaux entrants, notamment de cette même tranche d'âge, on peut alors mettre en évidence les possibilités (ou difficultés) d'une mobilité interentreprises et, par extrapolation, d'une mobilité interne.

Là encore, et nous avons pu le démontrer au travers des Roma successifs, nous avons tenu compte du niveau de diplôme exigé à la "porte d'entrée" des entreprises. Aujourd'hui, la possession d'un titre au moins égal à Bac+2 paraît incontournable pour pouvoir postuler avec quelque chance de succès à une offre d'emploi (68,5% des nouveaux entrants sont titulaire d'un diplôme supérieur ou égal à Bac+2). Il convient donc d'effectuer notre analyse en prenant ce critère comme un facteur discriminant, à partir duquel les politiques RH s'articulent, en partie pour répondre à la problématique d'employabilité.

Tableau comparatif des niveaux de diplôme

	Niveau inférieur à Bac+2	Niveau supérieur ou égal à Bac+2	Ecart * / ensemble des nouveaux entrants	Ecart* / nouveaux entrants de la même tranche d'âge
40-44 ans	61,7% (dont 31,9% <Bac)	39,3%	- 29,2%	- 9,7%
45-49 ans	74,6% (dont 47,4% <Bac)	25,4%	- 43,1%	- 11,6%
50-54 ans	77,7% (dont 56,1% <Bac)	22,3%	- 46,2%	- 20,7%
55-59 ans	76,3% (dont 58,4% <Bac)	23,7%	- 44,8%	- 15,7%
+ 60 ans	59,1% (dont 35,8% <Bac)	40,9%	- 27,6%	- 4,2%
Nouveaux entrants	31,5% (dont 10,8% <Bac)	68,5%	0%	0%

Source : Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance – Données au 31/12/2002

* Ecart pour les niveaux \geq à Bac+2

Si le tableau ci-dessus montre l'élévation du niveau de diplôme au fil des générations (les plus de 60 ans constituant un artéfact), il faut néanmoins corréliser le profil des nouveaux entrants de plus de 40 ans avec leur affectation

Ainsi, les 55-59 ans se distinguent des autres sous-populations observées par le fait qu'ils sont faiblement affectés dans des postes commerciaux (17%). Près de la moitié d'entre eux sont recrutés sur des postes d'encadrement (non commerciaux - dont 18% en cadres de direction).

Les 45-49 ans et les 50-54 ans forment quant eux un groupe plus homogène. Entre 34% et 37% sont recrutés dans des fonctions commerciales. Contrairement aux 55-59 ans, un quart seulement des 45-54 ans nouvellement embauchés occupent des postes d'encadrement (non commerciaux).

Les 40-44 ans montrent là encore des spécificités. Bien qu'en moyenne, leur niveau de diplôme soit supérieur aux autres sous-populations, leur répartition par statuts et conventions collectives correspond quasiment à l'identique avec celle des 45-54 ans, sans pour autant coïncider avec celle de l'ensemble des nouveaux entrants de la branche. En fait, il semble que ces différences soient surtout dues à la possession ou non d'un diplôme supérieur ou égal à Bac+3/4. De ce fait, les 40-44 ans se scindent en deux sous-groupes de profils distincts :

- les titulaires d'un Bac+3/4 et plus, sur des postes d'encadrement,
- et les Bac+2 et moins, soit dans des fonctions commerciales (26% de producteurs salariés de base), soit dans des postes administratifs non cadres (principalement sur des plates-formes de gestion).

Néanmoins, et d'une manière globale, il apparaît à la comparaison des taux d'embauche que la difficulté à être recruté va croissante avec l'âge, passé 40 ans... La non possession du niveau de diplôme moyen exigé est un frein fort à la mobilité, du moins lorsqu'elle se situe à un niveau interentreprises, et quand bien même le candidat possède une expérience professionnelle antérieure et/ou une expertise jugée critique pour l'entreprise.

- Quelle que soit l'approche, que les données statistiques permettent de corroborer de manière objective et factuelle, le constat général opéré fait naturellement écho, là encore, à la nécessité de développer davantage la VAE et le concept de parcours de professionnalisation, tels qu'énoncés dans l'ANI du 20 septembre 2003.

Les plus de 45 ans en grande majorité, et les 40-44 ans dans une mesure moindre, présentent un niveau de diplôme inférieur aux standards actuels de la profession. Pour autant, les acquis et l'expérience accumulés doivent pouvoir être reconnus à équivalence avec les diplômes obtenus en formation initiale, ce qui n'est qu'imparfaitement concédé d'un point de vue culturel en France. Aussi, le traitement de cette problématique, que les conséquences du choc démographique vont renforcer, permettra-t-il d'anticiper à la fois sur le maintien dans l'emploi, en favorisant la mobilité, et sur l'évolution des compétences, en relançant la promotion.

C. Vers une révolution culturelle pour une nouvelle politique des âges

Face aux problèmes de la démographie et du chômage, la société française a jusqu'à ce jour été marquée uniquement par une culture de l'âge réduite à la cessation d'activité par le haut de la pyramide des âges. Or, nous sommes devant un phénomène global de vieillissement de la population française comme européenne d'ailleurs. **Nos sociétés vieillissent.** Ce vieillissement pose deux aspects :

- Un **"vieillissement par le haut"**. L'importance des populations âgées de plus de 60 ans va poursuivre inéluctablement son accroissement dans les vingt prochaines années. Seul cet aspect a dominé le débat autour de la définition de l'âge de la retraite.

Cette approche est certes fondamentale pour les équilibres financiers des régimes de retraite, pour prendre en compte l'accroissement continu de l'espérance de vie et l'amélioration qualitative de la santé. Elle pose la question du rallongement de la durée d'activité, la césure entre activité et inactivité.

- Mais ce "vieillissement par le haut" ne prend pas en compte un autre aspect fondamental qui a des conséquences toutes aussi importantes, pour la gestion des entreprises : le **"vieillissement par le bas"**, c'est-à-dire celui lié au ralentissement de la natalité qui réduit les cohortes arrivant en âge d'activité. Ses conséquences sur l'emploi ne sont pas non moins importantes : risque de pénurie de main d'œuvre et de tension notamment salariale sur le marché du travail.

Face à ces enjeux, les réponses de demain ne pourront plus être celles du passé. Elles devront entraîner une modification fondamentale dans la représentation des âges et du travail pour l'ensemble des acteurs concernés (Etat, entreprises, syndicats, salariés). Elles pourraient remettre en cause à terme, l'organisation ternaire de la société (formation, travail, retraite).

a) Une nouvelle approche des cinquas

Donc, durant les deux dernières décennies, les mesures d'âge ont été souvent les seules manières d'envisager les fins de carrière dans de nombreuses entreprises françaises y compris au sein du secteur de l'assurance.

Or, force est de constater que ces modes de gestion singuliers, essentiellement spécifiques à notre pays, n'ont eu pour conséquence que de renforcer la stigmatisation des salariés de plus de 50 ans dont la difficulté de reconnaissance n'a fait que de s'amplifier. En développant l'idée que cette population souffre d'inadaptation aux évolutions professionnelles, organisationnelles et technologiques, les entreprises se sont souvent forgées un certain nombre de croyances génératrices de normes dysfonctionnelles, qui ont eu pour but de renvoyer une image négative aux salariés, remettant en cause leur propre identité.

Ces pratiques ont quasiment créé auprès des salariés de 50 ans une normalisation d'une règle non légale en matière d'âge de sortie, en symbolisant et en intégrant leur départ de l'activité autour de 55 ans. Cette dévalorisation a été accentuée pour cette classe d'âge, par l'absence de formation, d'augmentation de salaire, et quasiment jamais de promotion.

A partir de 50 ans dans nombre d'entreprises, les salariés "débranchent". Or, cette politique ne peut plus durer ; il faut renverser la vapeur. Cette "désintoxication" sera difficile. La pression concurrentielle, le court termisme financier, peuvent agir en sens contraire de l'évidence démographique à moyen terme.

L'Europe, les Etats, les organisations syndicales patronales et salariées, en ont pris conscience.

Au niveau de l'Europe, la Commission européenne à travers les fonds sociaux, a lancé une vaste étude et une campagne d'information pour redonner aux travailleurs dits vieillissants, leur place au cœur de la productivité économique. Le Projet Européen EQUAL a pour objectifs de :

- concevoir et favoriser des pratiques et des modes de gestion permettant d'anticiper les problèmes auxquels les travailleurs vieillissants risquent d'être confrontés,
- rechercher des organisations du travail favorisant le maintien dans l'emploi des personnes âgées,
- identifier des approches favorisant les synergies entre les âges (tutorat, transferts trans-générationnels, gestion des itinéraires, gestion des mobilités inter âge...),
- rechercher des dispositifs et/ou des leviers favorisant le développement de la formation tout au long de la vie,
- sensibiliser l'ensemble des partenaires au sein des entreprises et à l'extérieur sur la problématique âge et travail.

Des mesures de redressement ont déjà été entreprises notamment en Finlande, aux Pays-Bas, et en Grande-Bretagne. Au Royaume-Uni, le Secrétariat d'Etat au travail a lancé auprès des employeurs en particulier, une vaste campagne nommée "Age diversity at work" qui a permis de faire remonter le taux d'activité des plus de 55 ans.

En France, une campagne du Ministère du Travail (Direction Générale de l'Emploi et de la Formation – DGEFP) en liaison avec le Médef, a été engagée par la diffusion d'une brochure symbolisant les enjeux stratégiques pour les entreprises de la prise en compte du vieillissement et du maintien des quinquas en activité.

Un certain nombre d'entreprises ont commencé à engager une réflexion de **reconstruction des identités professionnelles**. Ce maintien au travail des plus de 50 ans passe, tout d'abord, par la reconnaissance de **l'utilité sociale du travail** accompli, et dans ce cadre, **la transmission inter-générationnelle des compétences** prend une place essentielle. Le tutorat, le coaching, les cadres de renfort, les détachements en filiales, en PME, sont actuellement quelques pistes explorées.

Les solutions cherchent à prendre en compte la diversité des attitudes, des comportements, des capacités d'adaptation, dans une spécificité qui peut s'inscrire dans **une projection non linéaire** du métier d'origine, dans le cadre d'une "deuxième carrière". Cette dernière approche étant d'ailleurs plus marquée en amont car déclenchée autour de l'âge de 45 ans à travers les rendez-vous de mi-carrière.

Nous touchons là un vrai problème de fond concernant plus expressément les 45-55 ans. En effet pour une partie des quinquas, en particulier les plus de 55 ans, la plupart des cohortes ont déjà été "vidées" par les mesures de cessation d'activité. Les conséquences de leur arrêt, nous l'avons vu dans le premier chapitre, s'inscrivent plutôt dans la capacité de renouvellement et d'embauche qui se trouve réduite pendant une durée d'environ cinq années.

Dans un cadre concurrentiel de pénurie, les entreprises d'un secteur peuvent d'ailleurs s'interroger si une approche vertueuse de ces problèmes ne pourrait pas être un handicap par rapport à d'autres professions qui chercheraient à contourner cet aspect pour anticiper les recrutements avant les risques de pénurie...

Cette description de l'enjeu au niveau national interprofessionnel n'est pas indifférente aux sociétés d'assurances. D'ores et déjà, nous savons qu'un certain nombre d'entreprises de l'assurance se sont dotées de moyens d'analyse en GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) et ont engagé une réflexion sur ces thèmes avec les organisations syndicales.

b) Les quadras : de l'employabilité à la mobilité professionnelle et promotionnelle

La problématique du maintien de l'emploi jusqu'à 60 ans se pose avec encore plus d'acuité pour les quadras.

Les problèmes de frustration et de démotivation ont une importance moindre pour ces salariés qui, en particulier pour les moins de 45 ans, n'avaient pas intégré comme un élément à court terme la potentialité de partir aux environs de 55 ans. L'approche en l'espèce est plus en terme **de maintien dans l'emploi** face aux évolutions de l'environnement concurrentiel des entreprises, et à la mise en place et à l'accélération des process organisationnels liés aux technologies nouvelles.

Nous sommes au cœur même de la prospective de l'évolution des métiers et des compétences. Les analyses menées notamment par notre Observatoire montrent une élévation continue et quasi générale des compétences acquises et leur identification ; cela n'exclut pas bien sûr, d'éventuels processus de déqualification, mais rares sont les entreprises qui ne fassent pas apparaître de nouveaux métiers et surtout une transformation de nos métiers traditionnels. Les qualifications requièrent de plus en plus souvent une pluri-fonctionnalité, c'est-à-dire la combinaison de grandes caractéristiques : non seulement le savoir technique assuranciel, mais aussi plus de capacité d'abstraction, induite notamment par l'automatisation liée aux nouvelles technologies. Le salarié doit faire davantage preuve d'implication, de mobilité, avec le développement de la relation client et l'accroissement de la qualité "service". Il évolue de plus en plus d'un profil administratif de type "back-office" vers une dimension relationnelle basée sur le contact avec le client en "front-office".

Le maintien dans l'emploi passe par une formation à vocation préventive pour conserver et éviter, par un décalage des qualifications l'exclusion à terme du système productif. C'est ce que l'on peut considérer comme étant l'employabilité.

Cette condition nécessaire n'est peut être pas suffisante pour créer une motivation nouvelle. Elle ne peut éluder l'intérêt au travail, son enrichissement, et un mode d'organisation non taylorisé et valorisant.

Elle doit s'inscrire pour les quadras comme pour les quinquas, dans la construction d'une nouvelle identité et d'une reconnaissance positive du salarié par lui-même et surtout par l'entreprise. Elle doit ouvrir au-delà du maintien dans le poste de travail, des perspectives qualifiantes à travers notamment les dispositifs tels que la VAE (Validation des acquis de l'expérience). Les quadras particulièrement les 40-44 ans, constituent aussi une réserve face à la pénurie annoncée de cadres, pouvant relancer ainsi l'ascenseur social.

c) Des pistes pour l'avenir...

L'analyse des cahiers de classes d'âge de la population des plus de 40 ans a montré que ces préoccupations ne pouvaient être étrangères à notre profession.

L'accord interprofessionnel du 20 septembre 2003 relatif à "l'accès des salariés à la formation tout au long de leur vie professionnelle" par les différents dispositifs notamment le parcours de professionnalisation qu'il prévoit, permet entre autres, de se doter de moyens pour répondre aux préoccupations de cette catégorie.

La profession des assurances quant à elle, **avait déjà anticipé** un certain nombre de dispositions prévues par cet accord dans le cadre de la mise en place de la Convention Collective Nationale de 1992 comme le dispositif "capital de temps formation", la mise en place de l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance...

D'ores et déjà, elle s'est engagée dans une réflexion avec les partenaires sociaux pour décliner et adapter le dispositif "emploi/formation".

Au niveau de la branche, elle a signé avec les organisations syndicales le 26 septembre dernier, une déclaration commune : *"pour une évolution négociée de la formation professionnelle, à travers des objectifs clairement définis, les organisations signataires déclarant qu'elles entendent permettre aux salariés et futurs salariés des entreprises d'assurances, de disposer en permanence des compétences nécessaires à la tenue d'un emploi tout au long de leur vie professionnelle et au bon fonctionnement des entreprises... Elles s'engagent à examiner, notamment la problématique des salariés -seniors- induits par l'allongement de la durée de la carrière professionnelle dans les entreprises avec le souci de favoriser tant la prise en compte de leur expérience que de l'évolution continue de leur expérience"*.

C'est dans ce cadre que l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance a réalisé le présent document, cet état des lieux étant versé comme un premier constat contribuant au diagnostic, au service de la profession, de ses entreprises et de ses salariés.

• **Bibliographie, Revues, Publications**

"Age et emploi à l'horizon 2010"

Conseil Economique et Social – B. Quintreau

"Avenir des métiers"

Commissariat Général du Plan

"Projects assisting older workers in European countries"

Commission Européenne – Direction Générale de l'emploi

"Age et travail"

Rapport du Conseil d'orientation des retraites

"Combating age barriers in employment"

Alan Walker & Philip Taylor

"Ages et emploi : de la discrimination à la gestion des âges, la situation française"

Xavier Gaulier

"L'âge de l'emploi - Les sociétés à l'épreuve du vieillissement"

Anne-Marie Guillemard

"20-40-60 ans : le travail de demain"

Dominique Thierry

"Poivre et sel - les entreprises et les quinquas : regards croisés"

Lab-Hom

"Les effets du vieillissement"

Travaux d'E2DL

"Enquête sur les seniors - Air France"

Thomas Troadec

ETUDES DISPONIBLES

Sur simple demande à l'Observatoire

Contacteur Arlette Coussot : Tél.01 53 32 24 12 - Fax.01.53.32.24.15

observatoire@obs.gpsa.fr – site : www.metiers-assurance.org

RAPPORTS DE L'OBSERVATOIRE SUR LES METIERS DES SALARIES DE L'ASSURANCE :

description de la population globale des salariés des entreprises d'assurance par famille et sous-familles de métiers

- ROMA 2003 - données sociales au 31/12/2002
- ROMA 2002 - données sociales au 31/12/2001
- ROMA 2001 - données sociales au 31/12/2000
- ROMA 2000 - données sociales au 31/12/1999
- ROMA 1999 - données sociales au 31/12/1998
- ROMA 1998 - données sociales au 31/12/1997
- ROMA 1997 - données sociales au 31/12/1996

"BAROMETRE " DE L'EVOLUTION DES METIERS ET DES COMPETENCES DE L'ASSURANCE :

- Baromètre n°3 (juin 2003)
- Baromètre n°2 (juin 2002)
- 1er baromètre (mai 2001)
- Etude prospective et baromètre de l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance à l'horizon 2005 (mai 2000)

ETUDES METIERS :

- Les métiers des ressources humaines : "du facteur travail" au "capital humain" (octobre 2003)
- Les métiers de l'informatique et des télécommunications :
"pénurie des ressources : mythe ou réalité ? (octobre 2002)
- Les métiers du marketing : "d'une activité à un métier" (juin 2002)
- Les métiers de l'indemnisation et du règlement des sinistres :
"de la rédaction à la télégestion" (mai 2001)
- Les métiers de la comptabilité et du contrôle de gestion (mars 2001)
- Le métier de souscripteur grands risques internationaux d'entreprises (mai 2000)
- Les métiers de l'actuariat et des études statistiques (février 2000)
- Les métiers du secrétariat-assistanat (avril 1999)
- Les métiers de la formation (février 1999)
- Les métiers de la santé (février 1998)
- L'inspecteur régleur (février 1998)
- Le téléacteur dans l'assurance (février 1998)

ETUDES ET DOCUMENTS : EVOLUTION DES FAMILLES DE METIERS

- Le choc démographique : vers un déficit de cadres...? ou une autre politique de l'âge ! (décembre 2002)
- Métiers et formations des salariés handicapés dans l'assurance (juillet 2000)
- Du vieillissement au renouvellement (novembre 1998)

A PARAITRE

- Les métiers de l'assurance – Les référentiels des métiers cadres, en collaboration avec l'APEC (1er semestre 2004)
- Baromètre n°4 (juin 2004)
- Etude sur l'impact des technologies sur les métiers de l'assurance (octobre 2004)
- Les métiers des commerciaux (avril 2005)

Observatoire

DE L'ÉVOLUTION
DES MÉTIERS DE L'ASSURANCE

Gérard LOBJEOIS

Secrétaire Général

01 53 32 25 07

Norbert GIRARD

Chargé de Mission

01 53 32 24 16

Nicolas DEPRET

Chargé d'Études

01 53 32 25 08

Arlette COUSSOT

Assistante

01 53 32 24 12

NOUVELLE ADRESSE

Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance
15, rue de La Rochefoucauld - 75431 Paris cedex 09
Secrétariat : Tél : 01 53 32 24 12 - Fax : 01 53 32 24 15
observatoire@obs.gpsa.fr - <http://www.metiers-assurance.org>