

# LES CADRES EN EUROPE

## LES CADRES AGES DE 45 ANS ET PLUS EN EUROPE ET LEUR FORMATION PRISE EN CHARGE PAR L'ENTREPRISE

### MÉTHODOLOGIE

**Les cadres en Europe** est une enquête annuelle de conjoncture européenne sur l'emploi des cadres dans les entreprises du secteur privé de huit pays. Créée en 1989 par l'Apec, cette enquête est réalisée en France et auprès de ses sept principaux voisins : Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Luxembourg, Pays-Bas et Royaume-Uni. Dans chaque pays, les entreprises interrogées constituent un échantillon représentatif de l'emploi cadre par secteur d'activité et par taille d'entreprise.

En complément de l'interrogation habituelle, une question portant sur le nombre de cadres âgés de 45 ans et plus dans les entreprises et leur accès à la formation a été posée.

Les dispositifs de formation étant très différents dans chaque pays, nous avons choisi de nous intéresser uniquement à « la formation financée par l'entreprise ». L'objet de cette question est avant tout de faire un état des lieux et non pas une analyse approfondie des dispositifs de formation de chaque pays.

## QUEL EST LE POIDS DES CADRES DE 45 ANS ET PLUS DANS LES ENTREPRISES EUROPÉENNES ?

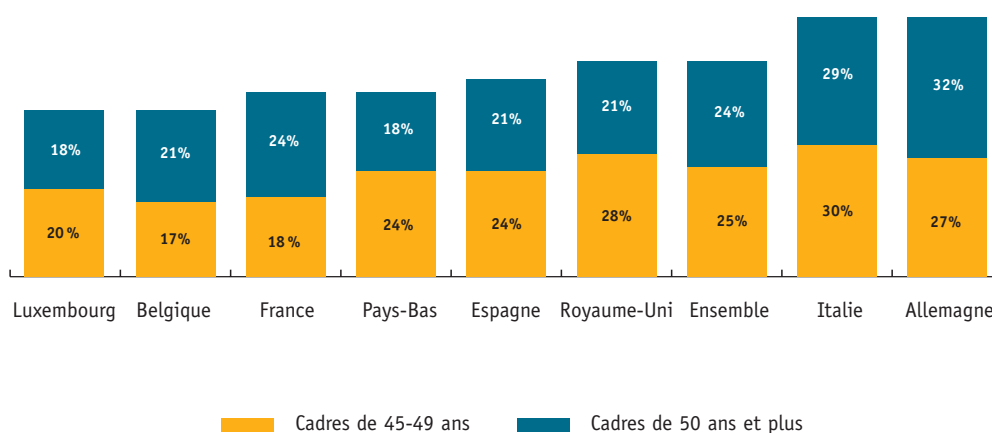
### LES CADRES EN POSTE MAJORITAIREMENT ÂGÉS DE 45 ANS ET PLUS

Les cadres âgés de 45 ans et plus sont présents dans la grande majorité des entreprises des huit pays européens étudiés : 90% d'entre elles déclarent avoir au moins un cadre dans cette tranche d'âges. Elles sont également proportionnellement plus nombreuses à compter au moins un cadre de 50 ans et plus (76%) par rapport à ceux âgés de 45-49 ans (66%).

Dans l'ensemble des cadres en poste des huit pays, les cadres âgés de 45 ans et plus représentent la moitié des effectifs. Ils se répartissent de manière équivalente entre les 45-49 ans (25%) et les 50 ans et plus (24%).

Les cadres âgés de 50 ans et plus sont plus fréquemment présents dans les plus petites entreprises : 53% d'entre eux sont en poste dans une structure de moins de 100 salariés contre 48% des cadres âgés de 45-49 ans.

POIDS DES CADRES ÂGÉS DE 45 ANS ET PLUS DANS L'EFFECTIF TOTAL DES CADRES EN POSTE



## DES DISPARITÉS NATIONALES

Reflet d'une population globale vieillissante, la présence des cadres âgés de 45 ans et plus est très marquée dans les entreprises allemandes et italiennes : ils représentent près de 6 cadres sur 10. Ces deux pays disposent d'une population cadre relativement âgée, ce qui transparait au niveau des flux de cadres : les recrutements externes sont, depuis 20 ans, toujours inférieurs aux sorties. Il y a un renouvellement mais d'ampleur nettement plus faible que celle des sorties du marché, ce qui entraîne le vieillissement de la population cadre. En outre, les entreprises de ces pays favorisent tout particulièrement l'expérience, en recrutant majoritairement des cadres expérimentés (+ de 5 ans d'expérience). En Allemagne et en Italie, la part de ces embauches a été constamment supérieure à 50% depuis 2000. Enfin, l'Italie en particulier est marquée par une culture d'acquisition du statut cadre fondée sur l'ancienneté.

Situation intermédiaire et proche de la moyenne pour le Royaume-Uni, avec près d'un cadre en poste sur deux âgé de 45 ans et plus. Parmi eux, ce sont les 45-49 ans qui sont majoritaires. Les taux d'emploi d'actif dans ces tranches d'âges sont d'ailleurs supérieurs à la moyenne des huit pays et le plus élevé pour les 50 ans et plus : respectivement 83% et 38%. Au Royaume-Uni, les recruteurs privilégient l'expérience et embauchent plus fréquemment que dans les autres pays des cadres possédant une expérience minimum de 5 ans. L'Espagne connaît également une situation particulière. En effet, le pays combine un taux d'emploi des 45 ans et plus particulièrement faible, une population cadre qui s'est développée au cours des 15 dernières années et pourtant

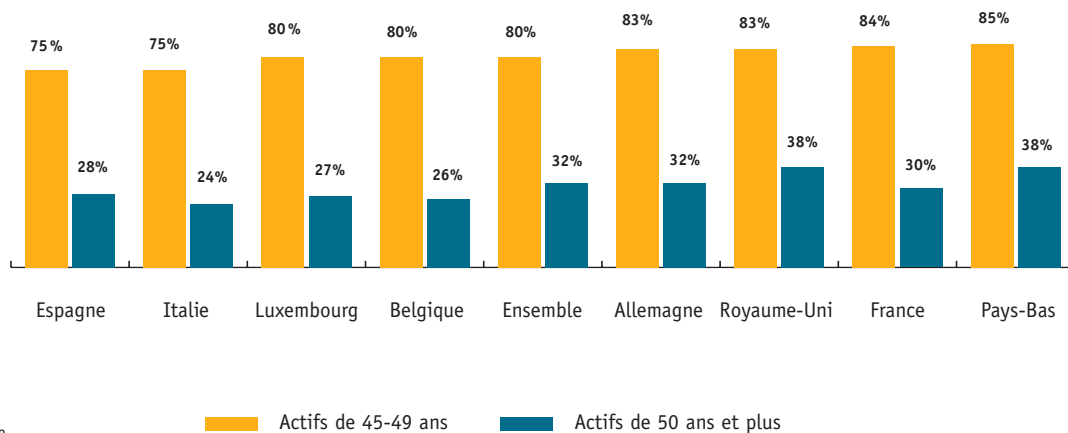
une proportion de cadres âgés de 45 ans et plus importante (45%). En fait, jusqu'en 1995, les recruteurs privilégiaient nettement les embauches de cadres expérimentés. Ce n'est qu'à partir de 1996, avec le développement des secteurs des services et de la construction, que les embauches de profils moins expérimentés sont devenues prépondérantes.

Viennent ensuite les Pays-Bas et la France, avec un peu plus de 4 cadres sur 10 âgés de 45 ans et plus parmi l'ensemble des cadres en poste. Une population cadre toutefois plus jeune pour les Pays-Bas. En effet, en France, ce sont les cadres âgés de 50 ans et plus qui sont proportionnellement les plus nombreux, 24% contre 18% de 45-49 ans.

A noter, les Pays-Bas, qui ont le taux d'emploi des actifs de 45 ans et plus le plus élevé parmi les huit pays étudiés, comptent néanmoins une proportion de cadres en poste âgés de 45 ans et plus inférieure à la moyenne. En outre, le poids des 45 ans et plus dans l'ensemble de la population est élevé (27% dont 19% de 50-65 ans). En fait, la population âgée de 45 ans et plus est fréquemment en emploi mais moins souvent sur des postes de cadres.

Enfin, la Belgique et le Luxembourg présentent les populations cadres les plus jeunes, avec moins de 40% de 45 ans et plus. Ces deux pays enregistrent également pour les actifs de cet âge un taux d'emploi similaire et légèrement inférieur à la moyenne. Leur marché de l'emploi cadre est basé davantage sur du renouvellement en misant sur des profils plus jeunes que sur du remplacement.

TAUX D'EMPLOI DE LA POPULATION ACTIVE ÂGÉE DE 45 ANS ET PLUS EN 2007

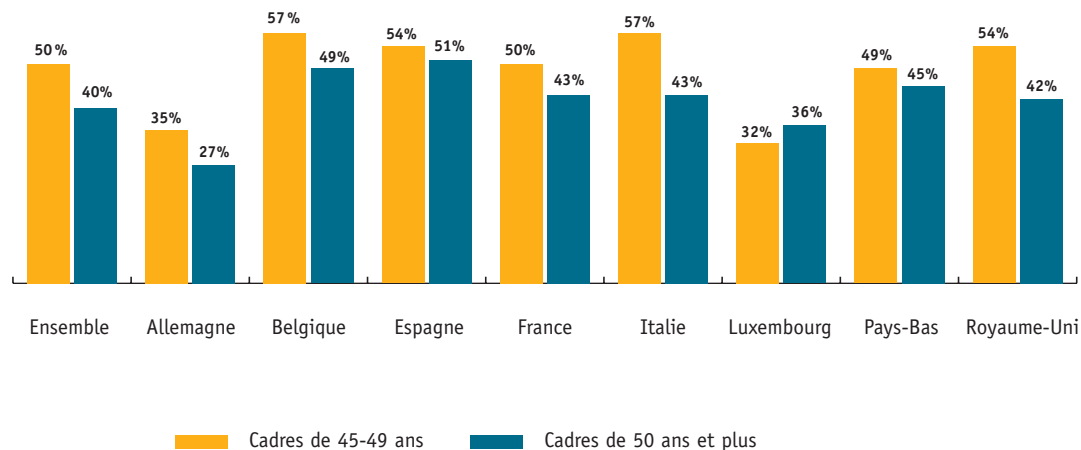


Source : Eurostat 2008

## QUEL ACCÈS À LA FORMATION\* POUR LES CADRES DE 45 ANS ET PLUS ?

### DES TAUX D'ACCÈS À LA FORMATION TRÈS VARIABLES SELON LES PAYS

PART DES CADRES DE 45 ANS ET PLUS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION FINANCÉE PAR L'ENTREPRISE



Au global, les cadres âgés de 45 à 49 ans bénéficient plus fréquemment que leurs homologues de 50 ans et plus d'une formation financée par leur entreprise. Ce constat s'applique à tous les pays étudiés, à l'exception du Luxembourg. Pour l'ensemble des huit pays on observe un écart de 10 points entre les taux d'accès à la formation de ces deux populations de cadres.

On note toutefois des disparités entre les pays. C'est en Espagne que l'écart entre les deux tranches d'âge est le plus limité (3 points), conjugué à de hauts niveaux de taux d'accès.

D'autres pays, s'ils affichent des niveaux élevés de taux d'accès à la formation, présentent aussi des écarts importants entre ces deux générations de cadres. C'est le cas du Royaume-Uni mais aussi de l'Italie.

En Allemagne, l'écart entre ces deux catégories de cadres est plus faible que pour la moyenne des huit pays. En revanche, le niveau des taux d'accès est particulièrement bas d'autant que ce pays doit faire face au vieillissement de sa population active en général.

Le Luxembourg présente une configuration particulière. A peine un tiers des cadres de 45 ans et plus accèdent à une formation financée par l'entreprise. S'il y a peu d'écart entre les cadres de 45 à 49 ans et ceux de 50 ans et plus, ces derniers sont plus favorisés.

### LES TAUX D'ACCÈS À LA FORMATION SELON LA TAILLE D'ENTREPRISE : UN ÉCLAIRAGE SUR LES PRATIQUES DE FORMATION

On peut classer les pays selon 3 types de pratiques :

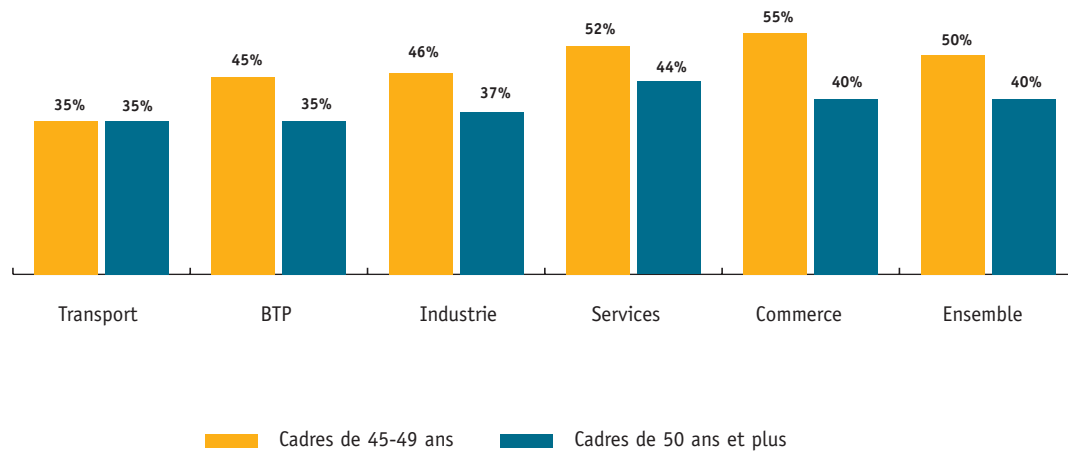
- Les « systèmes » où il est plus aisé pour un cadre âgé de 45 à 49 ans d'accéder à une formation financée par son entreprise, de surcroît si elle compte plus de 100 salariés. C'est le cas de la Belgique, de la France, du Royaume-Uni et aussi de l'Italie. Ce pays se distingue d'ailleurs par des écarts très prononcés entre les entreprises de moins de 100 salariés et celles de plus de 100 salariés où les taux d'accès à la formation sont multipliés par deux, signe probable de l'existence de politiques de formation plus standardisées dans les grandes structures.

- Les « systèmes » où les cadres âgés de 45 à 49 ans ont plus fréquemment accès à la formation dans les entreprises de moins de 100 salariés, et où leurs homologues âgés de 50 ans et plus bénéficient plus fréquemment de formations dans les entreprises de plus de 100 salariés. Sont concernés l'Espagne, le Luxembourg, les Pays-Bas.
- Les « systèmes » où les taux d'accès à la formation sont plus élevés dans les petites entreprises et où les cadres âgés de 45 à 49 accèdent plus fréquemment à la formation que leurs homologues de 50 ans et plus. L'Allemagne correspond à cette configuration.

\* Formation financée par les entreprises

## DES TAUX D'ACCÈS À LA FORMATION QUI VARIENT SENSIBLEMENT SELON LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

PART DES CADRES DE 45 ANS ET PLUS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION FINANCÉE PAR L'ENTREPRISE SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ



Source : Apec 2008

### L'industrie

Les taux d'accès à la formation dans l'industrie sont légèrement inférieurs à la moyenne des huit pays et ce, aussi bien pour les cadres âgés de 45 à 49 ans que pour ceux de 50 ans et plus.

Dans le détail, c'est en Belgique que les cadres de l'industrie accèdent le plus fréquemment à une formation financée par leur entreprise, qu'ils soient âgés de 45 à 49 ans ou bien de 50 ans et plus. Inversement, ce sont leurs homologues allemands qui en bénéficient le moins souvent : moins d'1 sur 5 est concerné. Par ailleurs, c'est en Espagne et au Luxembourg que les cadres de 45 à 49 ans et de 50 ans et plus dans l'industrie accèdent dans les mêmes proportions à une formation.

### La construction

Dans le secteur de la construction, les taux d'accès à la formation se situent en dessous de la moyenne des huit pays étudiés, pour les cadres âgés de 45 à 49 ans, comme pour ceux de 50 ans et plus et présentent de fortes disparités.

C'est en France que les cadres de ce secteur bénéficient le moins fréquemment de formations financées par leur employeur. En outre, ce faible taux d'accès tend à diminuer encore pour les cadres de 50 ans et plus : ces derniers ne sont que 10% à avoir suivi une formation contre 20% pour leurs homologues âgés de 45 à 49 ans.

A l'inverse, c'est au Royaume-Uni que les taux d'accès sont les plus élevés : près de 6 cadres de 45 à 49 ans sur 10 ont en effet suivi une formation, de même que plus de la moitié des cadres de 50 ans et plus.

C'est au Luxembourg que la situation est la plus contrastée entre les deux tranches d'âges. Si plus de 6 cadres âgés de 45 à 49 ans sur 10 ont bénéficié d'une formation, seuls 37% des cadres plus âgés sont dans ce cas.

### Le commerce

Dans le commerce, le taux d'accès à la formation pour les cadres âgés de 45 à 49 ans est sensiblement supérieur à la moyenne observée au sein des huit pays. En revanche, pour les cadres de 50 ans et plus, il est équivalent.

Parmi les huit pays étudiés, c'est en Belgique que les cadres du commerce bénéficient le moins souvent de formations financées par leur employeur. Conformément à la tendance générale, les cadres âgés de 45 à 49 ans sont un peu plus favorisés avec un taux d'accès de 37 % (contre 29% pour ceux de 50 ans et plus).

A l'opposé, l'Espagne conjugue un taux d'accès élevé - plus de 6 cadres sur 10 - et une égalité d'accès entre les deux tranches d'âges.

C'est au Luxembourg que l'on observe le plus fort décalage entre le taux d'accès à la formation des cadres âgés de 45 à 49 ans (49%) et celui des cadres plus âgés (29%).

### Les transports

Ce secteur affiche au global le taux d'accès à la formation le plus faible des 5 secteurs étudiés pour les deux tranches d'âges. C'est en Italie que l'on retrouve les taux d'accès à la formation les plus élevés : plus de la moitié des cadres de 45 à 49 ans ont suivi une formation, comme 4 cadres de 50 ans et plus sur 10.

### Les services

Le taux d'accès à la formation dans le secteur des services est un peu supérieur à celui de la moyenne des huit pays. C'est au Luxembourg, pays pourtant basé sur une économie de services, que l'on observe le taux d'accès à la formation les plus faibles. Cependant, les cadres de 50 ans et plus y sont plus favorisés que leurs homologues âgés de 45 à 49 ans. Inversement en Italie, pays dont le secteur des services a un poids économique moindre, le taux d'accès à la formation est le plus élevé pour les cadres de 45 ans et plus. De plus, l'écart de taux entre ces deux populations est très faible.