

– CADRES DE 50 ANS ET PLUS : PARCOURS PROFESSIONNELS ET PERCEPTIONS DE LA RETRAITE –

N° 2014-62

DÉCEMBRE 2014

- Des parcours professionnels et des regards différenciés.
- Connaissance des dispositifs dits « séniors ».
- Perceptions et comportements en matière de retraite.

Globalement satisfaits de leur situation professionnelle actuelle, les cadres âgés de 50 ans et plus en emploi expriment une confiance toute relative en l'avenir. En effet, 4 cadres « séniors » sur 10 se sentent directement menacés par le chômage, et 49 % d'entre eux se déclarent confiants pour leur futur professionnel. La perspective de la retraite inquiète par ailleurs 51 % des cadres de 50 ans et plus, un sentiment qui est plus important chez les femmes que chez les hommes. Pour autant, dans 56 % des cas, ces cadres manifestent l'envie de partir à la retraite dès que possible, à taux plein ou même avant. Pour ceux indiquant vouloir rester plus longtemps dans le monde du travail, la raison est avant tout pécuniaire. D'ailleurs, 89 % des cadres n'envisagent pas de financer leur retraite sur la base unique de leur pension de retraite.

– DES PARCOURS PROFESSIONNELS ET DES REGARDS DIFFÉRENCIÉS –

Cette présente étude s'intéresse aux cadres séniors en emploi âgés de 50 ans et plus.

Les cadres âgés de 50 ans et plus représentent au 31 décembre 2012, 30 % des effectifs cadres selon les articles 4 et 4 bis de l'Agirc.

Sur le million de cadres âgés de 50 ans et plus, 55 % sont âgés de 55 ans et plus. Par ailleurs, un tiers de ces cadres sont des femmes.

Entrés en moyenne en 1981 dans la vie active, les cadres âgés de 50 ans et plus en emploi ont des profils hétérogènes. Leurs parcours professionnels et les caractéristiques du poste qu'ils occupent s'avèrent en effet très diversifiés, que ce soit d'une tranche d'âge à l'autre ou d'un sexe à l'autre. Le regard qu'ils portent sur leur situation professionnelle et sur leur avenir varie aussi selon ces critères.

LES PRINCIPALES DIFFÉRENCES LIÉES À L'ÂGE

La situation des cadres sexagénaires en poste diffère sur plusieurs points de celle des cadres quinquagénaires. Ainsi, les cadres sexagénaires occupent moins fréquemment un emploi à durée indéterminée (91 %) que leurs homologues quinquagénaires (97 % des cadres de 50-54 ans, et 96 % des 55-59 ans). Le pourcentage de cadres à exercer des responsabilités d'encadrement est aussi plus faible passé 60 ans. Alors que près de la moitié des cadres quinquagénaires disent occuper des fonctions de responsable hiérarchique, chez les cadres sexagénaires, ils ne sont que 43 %. Inversement, la participation de ces derniers à des fonctions de direction est plus importante. Elle est de 12 % chez les cadres sexagénaires contre une proportion oscillant entre 6 % et 8 % chez les cadres quinquagénaires.

1. Les enseignements suivants sont tirés d'une mise en perspective des situations professionnelles des cadres hommes et femmes de génération différentes. Il ne s'agit donc pas d'une approche longitudinale qui permettrait de suivre les caractéristiques des cadres à différentes étapes de leur carrière.

LES PRINCIPALES DIFFÉRENCES LIÉES AU SEXE

Au-delà de ces différences liées à l'âge, des clivages liés au sexe témoignent eux aussi de l'hétérogénéité des parcours et situations professionnels des cadres âgés de 50 ans et plus. Les inégalités qui s'observent entre les hommes et les femmes (**figure 1**), sont à analyser au regard des écarts qui se sont instaurés tout au long de leurs trajectoires passées. En effet, les clivages qui opposent les hommes et les femmes de 50 ans ou plus, préexistent à leur entrée en séniorité¹.

Les niveaux de formation sont différents selon les hommes et les femmes, avec une proportion de diplômés de niveau Bac +5 et plus, plus importante chez les hommes (44 %) que chez les femmes (38 %).

Très tôt dans le parcours des cadres, apparaît par ailleurs une segmentation du marché du travail par sexe, c'est-à-dire une répartition différenciée des hommes et des femmes par secteurs, et par catégories de métiers. Par exemple, la surreprésentation des femmes de 50 ans et plus dans les métiers de la gestion-finance-administration est déjà visible chez les femmes cadres moins âgées.

D'autres éléments différencient fortement les trajectoires féminines des trajectoires masculines, et apparaissent également bien avant que les cadres n'aient atteint l'âge de 50 ans. Il en va ainsi des interruptions de carrière volontaires et des congés parentaux pour lesquels les comportements entre hommes et femmes se distinguent dès 30 ans.

Toujours à compter de cet âge, les femmes deviennent par ailleurs proportionnellement plus nombreuses que les hommes à occuper un poste à temps partiel, ce qui est vraisemblablement là un des effets de la maternité.

Autre écart à se creuser dans le temps, c'est celui des responsabilités hiérarchiques. Ainsi, si au-delà de 30 ans, la proportion d'hommes à exercer de

telles responsabilités est toujours nettement plus importante que celle des femmes, entre 45 ans et 54 ans, les écarts entre les deux sexes s'accroissent particulièrement.

En parallèle, les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes se creusent véritablement à partir de 35 ans. S'il y a 12 % d'écart entre le salaire moyen d'un homme et d'une femme âgé de 35 à 39 ans, cet écart se creuse tout au long de la carrière pour atteindre 29 % pour les cadres âgés de 50 ans et plus. À noter, cet écart n'est pas uniquement imputable au sexe, mais s'explique en partie par des éléments objectifs tels que par exemple le type de métiers occupés, les diplômes, le niveau de responsabilité...

–Figure 1–

Hommes « séniors » / femmes « séniors » : quelles différences ?

Hommes cadres âgés de 50 ans et plus	Femmes cadres âgés de 50 ans et plus
<p>Parcours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ils sont plus souvent diplômés d'une école (commerce, ingénieurs, autre) que leurs homologues de sexe féminin (dans 48 % des cas, contre 35 %). • Dans 37 % des cas, ils sont devenus cadres dès leur entrée dans le monde professionnel. Ce mode d'accès au statut de cadre est le premier pour les hommes cadres de plus de 50 ans. • 83 % d'entre eux ont connu au moins une mobilité externe volontaire au cours de leur carrière et 64 % au moins une mobilité interne volontaire. 61 % ont subi au moins un licenciement. • Dans presque 6 cas sur 10, les hommes ont connu une mobilité géographique professionnelle en France métropolitaine, et dans un quart des cas, leur parcours a été marqué par au moins une mobilité géographique à l'international. Chez les femmes ces proportions sont respectivement de 44% et 12%. 	<p>Parcours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elles sont plus souvent diplômées de l'université que leurs homologues de sexe masculin (dans 46 % des cas, contre 32 % chez les hommes). • Dans 38 % des cas, elles sont devenues cadres à l'issue d'une mobilité externe. Ce mode d'accès au statut de cadre est le premier pour les femmes cadres de plus de 50 ans. • 78 % d'entre elles ont connu au moins une mobilité externe volontaire au cours de leur carrière et 55 % au moins une mobilité interne volontaire. 53 % ont subi au moins un licenciement. • 4 femmes sur 10 ont suivi une formation professionnelle de longue durée, ce qui est proportionnellement plus important que chez un homme cadre du même âge (3 cas sur 10).
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans un quart des cas, elles ont interrompu volontairement leur carrière pendant plusieurs mois (chez les hommes, le pourcentage d'interruptions volontaires n'excède pas les 10 %). • Si les arrêts pour cause de maladie de longue durée ou pour cause de congé parental ne concernent qu'une minorité d'entre elles, ils sont plus souvent susceptibles d'avoir marqué leurs parcours que celui de leurs homologues masculins (17 % d'arrêts liés à des maladies contre 11% chez les hommes - 11 % d'arrêts liés à un congé parental à temps plein contre 1 % chez les hommes).
<p>Caractéristiques du poste occupé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ils travaillent quasiment à part égale dans l'industrie et dans les services (39 % chacun). • Ils exercent principalement au sein des fonctions commercial (18 %), services techniques (16 %) et informatique (14 %). • 2% des hommes exercent un travail à temps partiel. • Une majorité d'hommes occupe un poste avec des responsabilités hiérarchiques (51 %). • Une majorité d'hommes a en charge la gestion d'un budget dans le poste qu'il occupe (54 %). • 50 % des cadres de sexe masculin ont une rémunération brute annuelle inférieure à 60 Keuros. L'autre moitié touche plus. 	<p>Caractéristiques du poste occupé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Près de deux tiers des femmes évolue dans le secteur des services (64 %). • Elles exercent principalement dans les fonctions gestion-finance-administration (23 %), ressources humaines (13 %) et sanitaire-social-culturel (11 %). • 7 % des femmes exercent un travail à temps partiel. • Une minorité de femmes possède des responsabilités hiérarchiques (44 %). • Seules 40 % des femmes cadres ont en charge la gestion d'un budget. • 50 % des cadres de sexe féminin ont une rémunération brute annuelle inférieure à 46 Keuros. L'autre moitié touche plus.

Source : Apec, 2014

—

LA SITUATION PROFESSIONNELLE EST RELATIVEMENT SATISFAISANTE, MAIS PLUS MESURÉE CHEZ LES FEMMES

—

61 % des cadres âgés de 50 ans et plus se déclarent satisfaits de leur situation professionnelle actuelle. Si leur position sur ce sujet est relativement proche de celle exprimée par leurs cadets (66 %), elle connaît en revanche de fortes disparités selon le sexe des personnes interrogées. En effet, seules 50 % des femmes se disent plutôt satisfaites de leur situation contre 65 % chez les hommes.

Les conditions matérielles de travail et l'intérêt pour le poste occupé ressortent comme les deux éléments suscitant le plus de satisfaction chez les cadres de 50 ans et plus, avec respectivement 70 % et 68 % d'opinions positives (figure 2). L'équilibre vie privée-vie professionnelle et les relations avec le supérieur hiérarchique sont aussi jugés comme globalement satisfaisants (63 % des cas chacun). La rémunération fait l'objet d'appréciations plus partagées (55 % la disent satisfaisante) tout comme le climat interne à l'entreprise (49 % de satisfecit). Le seul indicateur à recueillir une majorité d'opinions négatives concerne les perspectives de carrière dans l'entreprise : seul un tiers des cadres âgés de 50 ans et plus sont satisfaits des évolutions possibles qui s'offrent à eux, tant il

est vrai que pour la plupart d'entre eux la carrière est plutôt derrière eux.

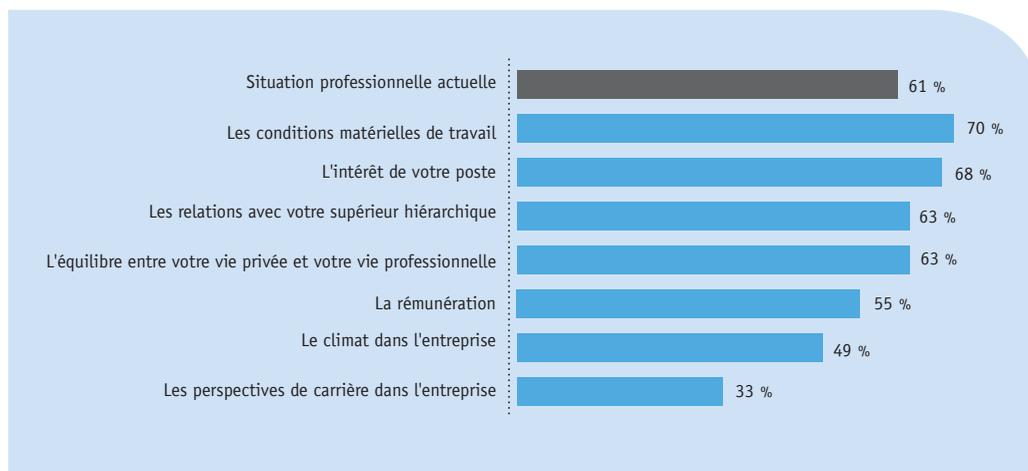
Le sexe de la personne interrogée joue sur l'appréciation portée à ces différents indicateurs. Les écarts les plus importants entre hommes et femmes s'observent sur la question des relations avec le supérieur hiérarchique (67 % des hommes se déclarant satisfaits contre 54 % des femmes) et sur la question des perspectives professionnelles (un taux de satisfaction de 37 % chez les hommes contre 26 % seulement chez les femmes). Le climat de l'entreprise, les conditions matérielles de travail, l'intérêt porté au poste de travail, la rémunération font aussi l'objet de regards différenciés (avec des écarts oscillant entre 8 et 9 points).

Quelques éléments suscitent aussi des opinions nuancées selon l'âge des acteurs interrogés. Ainsi, sur l'équilibre vie privée-vie professionnelle, le niveau de satisfaction des cadres augmente fortement passé 60 ans, pour atteindre 74 % (contre 63 % par exemple chez les cadres seniors de 50-54 ans). Les cadres âgés de 60 ans et plus sont aussi plus nombreux à souligner leur satisfaction concernant le climat interne de l'entreprise.

Par ailleurs, certains critères suscitent plus de satisfaction chez les cadres exerçant des responsabilités hiérarchiques. C'est le cas en particulier de la rémunération (59 % de satisfaits,

—Figure 2—

Taux de satisfaction des cadres âgés de 50 ans et plus



Source : Apec, 2014

contre 52 % chez les cadres n'exerçant pas de responsabilités hiérarchiques). D'autres en revanche, génèrent plus de satisfaction du côté des cadres non-encadrants. C'est le cas de l'équilibre vie privée - vie professionnelle, considérée comme satisfaisante par 67 % des cadres non-encadrants, contre 59 % chez les cadres occupant des responsabilités hiérarchiques.

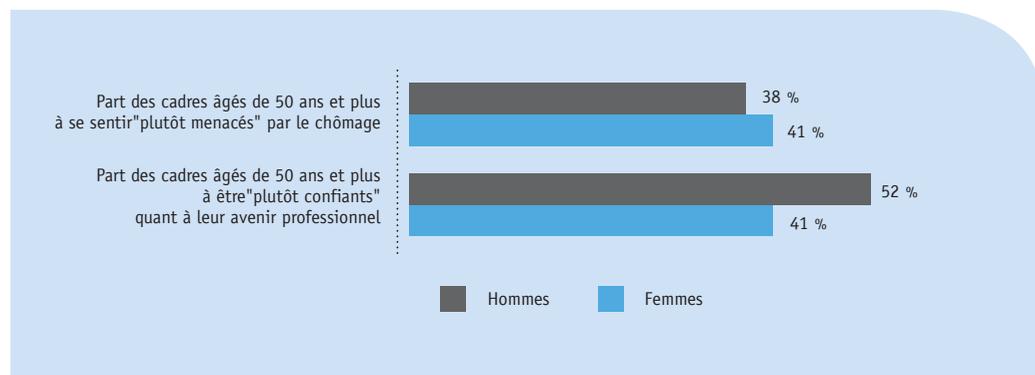
—
LES CADRES DE 50 ANS ET PLUS ONT PEU CONFIANCE EN L'AVENIR, NOTAMMENT CHEZ LES FEMMES
 —

Même s'ils se disent globalement satisfaits de leur situation actuelle, les cadres de 50 ans et plus se montrent peu confiants face à l'avenir (figure 3). Seuls 49 % se disent confiants en la matière, contre 70 % chez les cadres plus jeunes. Sur cette question de la confiance, hommes et femmes ont des visions différenciées : les premiers témoignant de leur

confiance dans 52 % des cas, les secondes dans 41 % des cas seulement. Le niveau de responsabilité joue aussi sur la manière d'appréhender l'avenir. 54 % des seniors exerçant des responsabilités hiérarchiques expriment leur confiance en l'avenir contre 44 % chez les autres cadres âgés de 50 ans et plus. En revanche, le niveau de confiance est très proche chez les cadres quinquagénaires et chez les sexagénaires.

Parallèlement, 39 % des cadres âgés de 50 ans et plus disent ressentir la menace du chômage. Dans sa globalité, cette proportion est plus importante que chez les cadres âgés de moins de 50 ans (24 %). Cette crainte du chômage est ressentie dans des proportions quasi similaires chez les hommes et chez les femmes (respectivement 38 % et 41 %). En revanche, elle est moins fortement exprimée chez les cadres de plus de 60 ans (33 %) que chez les cadres quinquagénaires (40 %). Les cadres ayant des responsabilités hiérarchiques se sentent aussi moins menacés par le chômage que les cadres non-encadrants (36 % contre 42 %). ●

—Figure 3—
Opinion des cadres en matière d'avenir professionnel selon les sexes



Source : Apec, 2014

– DES DISPOSITIFS DITS « SÉNIORS » APPAREMMENT EN PHASE AVEC LES ATTENTES DES CADRES DE 50 ANS ET PLUS –

L'accord ou plan sur l'emploi des séniors

Institué par la loi de financement du 17 décembre 2008 sur la Sécurité Sociale, le plan ou accord sénior est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés et plus depuis le 1er janvier 2010, sous peine de se voir infliger des pénalités.

La mise en place d'un plan sénior engage l'entreprise à agir sur au moins 3 des 6 domaines d'actions suivants :

- Le recrutement de salariés âgés en entreprise ;
- L'anticipation de l'évolution des fins de carrière ;
- L'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité ;
- Le développement des compétences et des qualifications et l'accès à la formation ;
- L'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite ;
- La transmission des savoirs et des compétences et le développement du tutorat.

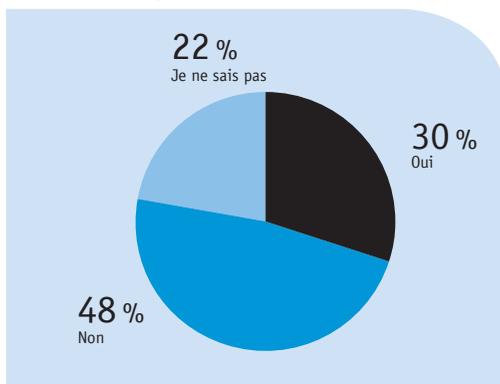
Chaque accord et plan d'action pour les séniors est mis en place pour une durée de trois ans et doit faire mention d'objectifs chiffrés quant au maintien en emploi et au recrutement de salariés âgés.

Source : Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social.

– PRÈS D'UN QUART DES CADRES IGNORENT SI UN PLAN OU ACCORD SÉNIOR A ÉTÉ SIGNÉ DANS LEUR ENTREPRISE

Susceptibles d'impacter le déroulement de leur fin de carrière, les accords et plans séniors concernent personnellement les salariés âgés de 50 ans et plus. Pour autant, l'enquête montre que 22 % des cadres interrogés ignorent encore si un plan ou un accord sénior a été signé dans leur entreprise (figure 4). Plusieurs hypothèses peuvent être posées pour expliquer cette méconnaissance : défaut de communication interne, désintérêt des cadres envers les mesures RH adoptées par leur entreprise, ou refus des cadres de plus de 50 ans

–Figure 4–
Un accord ou un plan sénior a-t-il été signé dans votre entreprise ?



Source : Apec, 2014

de se percevoir comme « séniors » et par conséquent de se sentir personnellement concernés par de tels dispositifs (« À 54 ans, je ne me considère pas en fin de carrière »).

Parallèlement, 30 % des cadres âgés de 50 ans et plus confirment qu'un accord ou un plan a été signé dans leur entreprise. Dans les structures où la mise en place d'un dispositif sénior est obligatoire, la part de cadres concernés oscille ainsi entre 24 % (pour les entreprises de 50 à 250 salariés) et 45 % (pour les entreprises de 1 000 salariés et plus). Les femmes, peut-être parce qu'elles sont plus représentées que les hommes dans les métiers liés aux ressources humaines, font plus souvent référence à l'existence de plan ou accord séniors dans leur entreprise (36 % contre 27 % des hommes).

LES PLANS OU ACCORDS SONT GLOBALEMENT CONSULTÉS DANS LES ENTREPRISES SIGNATAIRES

Lorsqu'ils indiquent qu'un plan ou un accord sénior existe dans leur entreprise, les cadres âgés de 50 ans et plus sont une nette majorité à l'avoir consulté (72 %), même si la prise de connaissance du contenu de ce plan ou accord n'est parfois que partielle. On observe une proportion plus importante de cadres ayant pris connaissance du contenu de ce plan ou accord, chez ceux exerçant des responsabilités hiérarchiques ou encore parmi les sexagénaires.

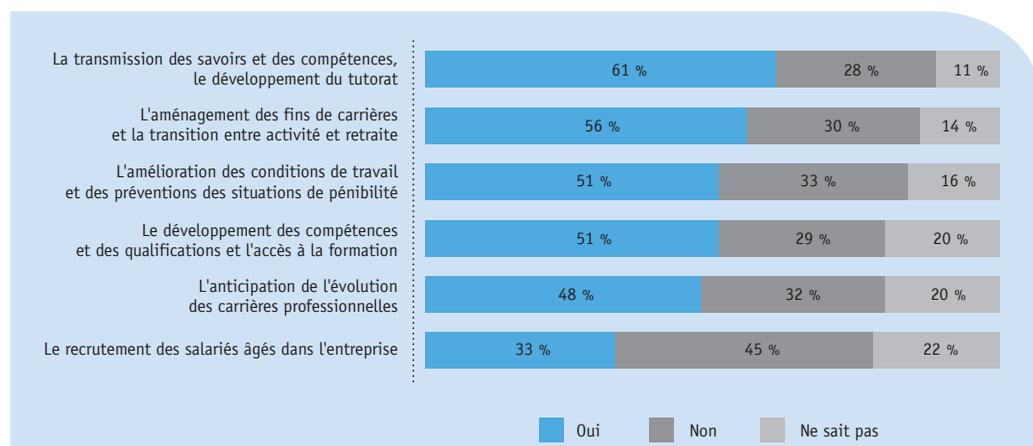
LA TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DES COMPÉTENCES EST LA MESURE LA PLUS FRÉQUEMMENT MISE EN PLACE DANS LES ENTREPRISES

Parmi les six mesures pouvant être mises en place par les entreprises signataires d'un plan ou d'un accord sénior, la transmission des savoirs et des compétences apparaît, selon les cadres âgés de 50 ans et plus, comme étant la plus couramment adoptée. 61 % des cadres indiquent que cette mesure est appliquée dans leur entreprise (figure 5). D'après une majorité de cadres, l'aménagement des fins de carrière, l'amélioration des conditions de travail, et le développement des compétences sont également des mesures instituées dans leur entreprise avec la mise en place d'un plan ou accord sénior.

En revanche, ils sont moins affirmatifs sur l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles. Si 48 % d'entre eux indiquent qu'il s'agit bien là d'un domaine d'action privilégié par leur entreprise depuis la signature d'un plan ou d'un accord sénior, 20 % ne savent pas si cette mesure a été retenue par leur entreprise comme axe d'action en faveur des âgés de 50 ans et plus. Par ailleurs, c'est sur la question du recrutement des personnes âgées que les entreprises seraient le moins engagées, aux dires des cadres âgés de 50 ans et plus. Seuls 33 % des cadres indiquent que ce domaine d'action est déployé dans leur entreprise, et 22 % ne sont pas en mesure de se prononcer sur l'intégration de ce volet à la politique RH de leur entreprise.

—Figure 5—

La mise en place de cet accord ou de ce plan dans votre entreprise implique-t-elle des mesures concernant :



Source : Apec, 2014

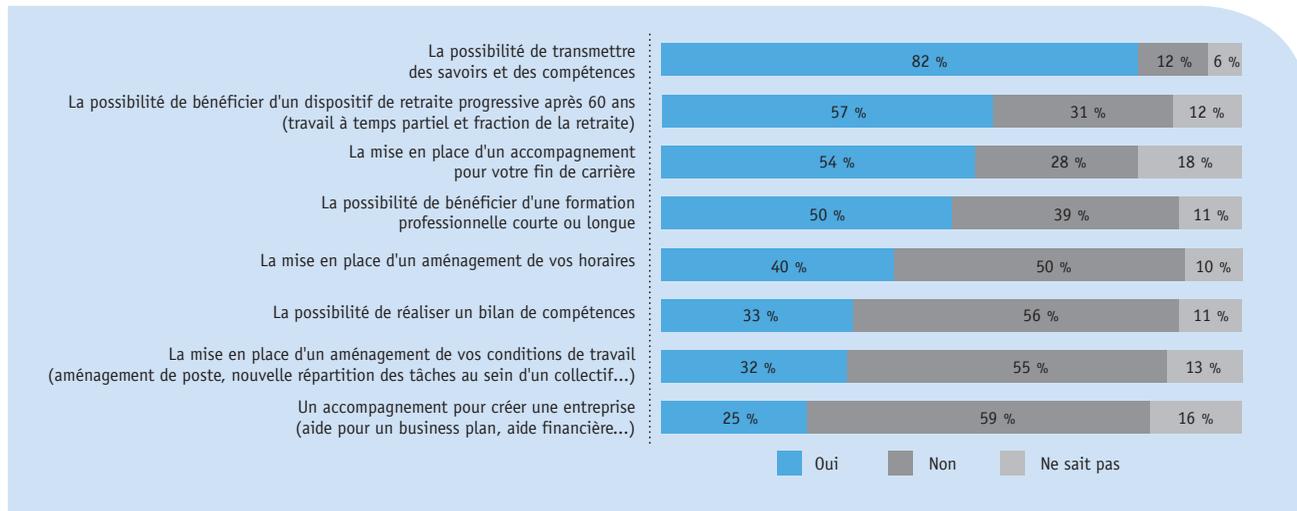
— **HUIT CADRES SUR DIX SONT INTÉRESSÉS PAR LA POSSIBILITÉ DE TRANSMETTRE DES SAVOIRS ET DES COMPÉTENCES** —

Si selon les cadres, les entreprises privilégient la transmission des compétences, ce domaine d'action rencontre également les attentes des cadres âgés de 50 ans et plus concernant leur fin de carrière. Interrogés sur la manière dont ils envisagent leur fin de carrière, 82 % des cadres âgés de 50 ans et plus indiquent qu'ils seraient intéressés par la possibilité de transmettre leurs savoirs et compétences (figure 6). C'est là le souhait le plus souvent exprimé par les cadres âgés de 50 ans et plus. Une majorité de ces cadres se montre également intéressée par la possibilité de bénéficier d'une retraite progressive à compter de 60 ans (57 %), par le fait de pouvoir bénéficier d'un accompagnement pour leur fin de

carrière (54 %) ou d'une formation professionnelle (50 %). En revanche, les cadres de 50 ans et plus se montrent plus réfractaires sur la question de l'aménagement des horaires. La moitié d'entre eux déclare ne pas être intéressée par ce dispositif. La possibilité de réaliser un bilan de compétences ou de pouvoir bénéficier d'un aménagement des conditions de travail n'attire guère ces cadres non plus. 56 % et 55 % d'entre eux disent ne pas être intéressés par de telles propositions. Enfin, ils sont une nette majorité à se montrer peu intéressés par des conseils destinés à les aider dans un projet de création d'entreprise.

Une part non négligeable des cadres (entre 6 % et 18 % selon les cas) reste indéterminée sur ce qui pourrait représenter un intérêt à un moment ou un autre de leur fin de carrière, ce qui montre la difficulté pour certains à se projeter dans cette étape particulière de la vie professionnelle.

—Figure 6—
D'ici la fin de votre carrière, seriez-vous intéressé par :



Source : Apec, 2014

— **SEXE, ÂGE ET NIVEAU DE RESPONSABILITÉ JOUENT SUR LA MANIÈRE DE PERCEVOIR LA FIN DE CARRIÈRE** —

Selon les possibilités proposées aux cadres âgés de 50 ans et plus, hommes et femmes ne se positionnent pas toujours de la même façon. La possibilité de bénéficier d'une formation professionnelle fait ainsi l'objet d'un point de vue véritablement différencié. Plus nombreuses que les hommes à avoir suivi des formations de longue durée durant leurs parcours professionnels, les femmes se disent plus souvent intéressées par la perspective de bénéficier de nouvelles formations, courtes ou longues (60 % contre 46 % pour les hommes). Les femmes sont également plus attirées par des aménagements d'horaires (47 % contre 36 % pour les hommes) ou de conditions de travail (36 % contre 31 %), même si sur ces deux points, la majorité d'entre elle considère ne pas être particulièrement intéressée par ces opportunités. Quant aux deux domaines sur lesquels les hommes se positionnent en priorité, ils correspondent à des champs qui sont aussi largement approuvés par les femmes : la possibilité de transmettre des savoirs et des compétences (82 %), la possibilité de bénéficier d'un dispositif de retraite progressive (56 %).

L'âge joue aussi sur l'intérêt porté aux différentes propositions. Ainsi, alors que les cadres âgés de 50 à 54 ans se montrent très favorables (59 %) à l'idée de bénéficier d'une formation professionnelle, cette option n'intéresse, du fait de l'échéance très proche de la retraite, qu'une proportion très faible des cadres sexagénaires (35 %). Pour les mêmes raisons, l'intérêt porté à la réalisation d'un bilan de compétences diminue lui aussi fortement avec l'âge (passant de 43 % chez les cadres de 50 à 54 ans à 17 % chez les cadres âgés de 60 ans et plus). Parallèlement, la possibilité de pouvoir bénéficier d'un dispositif de retraite progressive attire moins les cadres sexagénaires que les cadres quinquagénaires, et il en va de même de la possibilité de bénéficier d'accompagnements que ce soit autour de la fin de carrière ou des dispositifs de création d'entreprise. Globalement, les cadres de 60 ans et plus se montrent peu intéressés par les domaines proposés, à l'exception de la possibilité de transmettre des savoirs et compétences (88 %).

Enfin, selon leur niveau de responsabilité, les cadres âgés de 50 ans et plus peuvent se dire plus ou moins intéressés par les possibilités énoncées ci-dessus. Cinq mesures retiennent davantage l'attention des cadres sans responsabilité hiérarchique : la mise en place d'un aménagement des horaires, d'un accompagnement pour la fin de carrière, la possibilité de réaliser un bilan de compétences, la mise en place d'un aménagement des conditions de travail et la possibilité de bénéficier d'une formation professionnelle. Dans chaque cas, la proportion de ces cadres se disant ouverts à ces propositions est de 5 à 10 points supérieure à celle observée chez les cadres ayant des responsabilités hiérarchiques qui eux, se positionnent essentiellement sur la possibilité de transmettre des savoirs et des compétences (84 %), la possibilité de bénéficier d'un dispositif de retraite progressive (55 %).

— **LES CADRES SONT SOUCIEUX DE CONTINUER À ÉVOLUER PROFESSIONNELLEMENT** —

Si les dispositifs mis en place (notamment la transmission des compétences) sont en phase avec les attentes de la plupart des cadres âgés de 50 ans et plus, une part significative ne voit pas leur carrière s'arrêter si vite. Au-delà des mesures présentées ci-dessus, qui pour la plupart préfigurent un arrêt de la carrière professionnelle telle qu'elle est vécue aujourd'hui par ces cadres, un quart des cadres se projette toujours dans une carrière dynamique et se dit intéressé par d'autres alternatives. La possibilité d'évoluer professionnellement, que ce soit par une mobilité interne ou externe, est à ce titre très régulièrement citée par ces cadres ouverts à d'autres propositions.

- « *[J'aimerais] poursuivre mon activité ou en démarrer une nouvelle sans qu'on considère les quinquas comme dépassés.* »

- « *[Je souhaiterais] pouvoir retrouver un poste dans une autre entreprise et quitter celle où je suis actuellement.* »

- « *[Je souhaiterais avoir] des possibilités d'évolution en interne avec des tâches qui correspondent mieux à mes compétences.* »

- « *[Je souhaiterais] que l'on m'aide à changer de métier.* »

- « *[J'aimerais] une augmentation de mes responsabilités, évoluer vers du management d'équipe... » •*

– PERCEPTIONS ET COMPORTEMENTS DES CADRES ÂGÉS DE 50 ANS ET PLUS EN MATIÈRE DE RETRAITE –

Les modalités de départ à la retraite à travers quelques définitions

- *Age légal de départ à la retraite*

C'est l'âge minimal auquel un assuré peut prendre sa retraite. Cet âge est le même dans la plupart des régimes. Il varie de 60 à 62 ans suivant l'année de naissance. Pour les personnes nées en 1955 ou après, il est de 62 ans. Dans certains cas, il peut être abaissé : carrière longue, carrière pénible, handicap, emplois à risques dans certains régimes...

- *Age de la retraite à taux plein*

C'est l'âge à partir duquel un assuré peut liquider sa retraite à taux plein même s'il n'a pas validé une carrière complète (soit entre 160 et 166 trimestres suivant son année de naissance). Dans la plupart des régimes, cet âge varie de 65 à 67 ans suivant l'année de naissance (67 ans pour les personnes nées en 1955 ou après).

- *Carrière complète*

On parle de « carrière complète » lorsqu'un assuré a validé le nombre de trimestres nécessaires pour percevoir sa pension maximale à taux plein.

- *Taux plein*

Le taux plein correspond à la pension maximale que l'on peut percevoir pour une carrière donnée, sans décote.

- *Décote*

Lorsqu'un assuré prend sa retraite sans avoir validé une carrière complète (entre 160 et 166 trimestres selon l'année de naissance), et avant l'âge de la retraite à taux plein (entre 65 et 67 ans selon l'année de naissance), sa pension est réduite d'un certain pourcentage, dans la plupart des régimes.

- *Surcote*

La surcote est une majoration destinée à augmenter le montant de la retraite. Peuvent en bénéficier, ceux qui poursuivent leur activité après l'âge légal de départ à la retraite et au-delà du nombre de trimestres nécessaires pour obtenir une retraite à taux plein.

Source : Ministère des affaires sociales, de la santé, du droit des femmes.

PARTIR À LA RETRAITE : CHOIX ET PERCEPTIONS DES CADRES « SÉNIORS »

« Partir dès que possible, à taux plein » est un choix plébiscité par les cadres

Les cadres âgés de 50 ans et plus ont été interrogés sur le moment auquel ils souhaitaient prendre leur retraite. La moitié d'entre eux indiquent vouloir partir « dès que possible, à taux plein », et 7 % mentionnent même vouloir partir avant d'avoir atteint le taux plein. À l'inverse, 12 % se montrent favorables à l'idée de travailler au-delà, c'est-à-dire après avoir réuni un nombre de trimestres nécessaires pour valider une carrière complète². Au global, ce sont donc 68 % des cadres qui parviennent à se positionner de manière claire sur cette question, sachant que pour près d'un tiers des cadres âgés de 50 ans et plus, le temps de la retraite demeure une perspective trop lointaine pour déterminer à quel moment ils souhaitent partir.

Sur cette question très personnelle du moment de départ à la retraite, l'âge des cadres interrogés s'avère un critère très clivant. En effet, parmi les cadres âgés de 50 à 55 ans, 48 % indiquent ne pas savoir quand ils envisagent de partir, alors que cette proportion ne concerne que 9 % des cadres âgés de 60 ans et plus. De plus, même si la volonté de partir dès que possible prime chez l'ensemble des cadres de 50 ans et plus, l'idée de devoir ou de vouloir

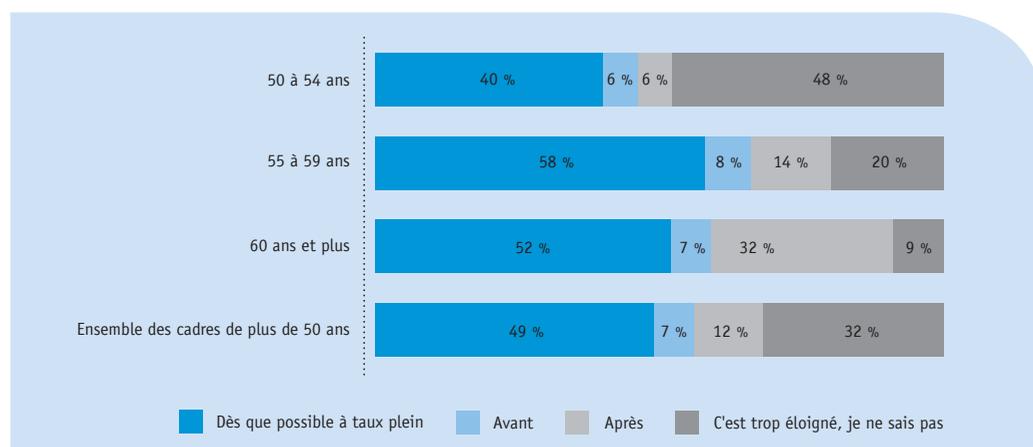
travailler un peu plus longtemps semble s'imposer avec le temps. Ainsi, alors qu'elle n'est évoquée que par 6 % des cadres de 50 à 54 ans, cette probabilité est suggérée par 14 % des cadres de 55 à 59 ans, et par 32 % des cadres plus âgés (figure 7).

Le secteur d'activité joue sur les intentions de départ à la retraite émises par les cadres seniors en poste. Ainsi, dans la construction, ils sont proportionnellement plus nombreux qu'ailleurs à souligner leur souhait de partir à la retraite dès que possible, à taux plein (54 % contre 46 % dans l'industrie). En revanche, le sexe ne joue pas sur le moment souhaité de départ à la retraite, et ce quand bien même les parcours professionnels des hommes et des femmes divergent fortement.

Par ailleurs, que ce soit en termes de parcours, de situation professionnelle actuelle, de satisfaction ou de projections quant à l'avenir, chacune de ces catégories de cadres (ceux qui souhaitent partir dès que possible à taux plein, ou avant, ceux qui souhaitent partir plus tard, ou ceux qui sont indécis) possède des caractéristiques distinctives (figure 8). Le tableau suivant revient sur les principaux écarts qui existent entre ces différents types de cadres. Il met notamment en exergue la plus forte satisfaction des cadres souhaitant partir après le taux plein à la retraite. Il n'y a que sur la rémunération où ceux-ci se montrent plus critiques, et ce quand bien même ils ont en proportion davantage bénéficié d'augmentations en 2013 que les autres cadres seniors.

2. À titre comparatif, la DREES a analysé les opinions et les souhaits en matière de retraite des non-salariés en 2013 (âges de 18 ans et plus). Deux tiers des non-retraités affirment qu'ils aimeraient prendre leur retraite au moment où ils pourraient bénéficier d'une retraite à taux plein (contre 44 % en 2008). Source : DREES, *Les retraités et les retraites, édition 2014*, p. 167.

—Figure 7—
Intentions de départ à la retraite par tranche d'âge



Source : Apec, 2014

– Figure 8 –

Profils différenciés de cadres, selon leurs choix en matière de retraite

		Les cadres souhaitant partir dès que possible à taux temps, ou avant (56 %)	Les cadres souhaitant partir après le taux plein (12 %)	Les cadres indéciés (32 %)
Structure	Âge et sexe	92 % sont quinquagénaires 68 % sont des hommes.	80 % sont quinquagénaires 76 % sont des hommes.	98 % sont quinquagénaires 66 % sont des hommes.
Parcours	Année moyenne d'entrée dans la vie active	1981 <i>chez ceux souhaitant partir avant le taux plein</i>	1980 <i>chez ceux souhaitant partir dès que possible</i>	1979
	Ont interrompu volontairement leur carrière professionnelle pendant plusieurs mois	23 % <i>chez ceux souhaitant partir avant le taux plein</i>	12 % <i>chez ceux souhaitant partir dès que possible</i>	18 %
	Ont connu une période de chômage de plusieurs mois	59 %	67 %	57 %
	Ont des responsabilités hiérarchiques	51 % <i>chez ceux souhaitant partir avant le taux plein</i>	46 % <i>chez ceux souhaitant partir dès que possible</i>	54 %
	Perception de la santé de l'entreprise	26 % la disent en difficulté 27 % en développement	20 % la disent en difficulté 40 % en développement	26 % la disent en difficulté 28 % en développement
	Évolution de la rémunération en 2013	32 % ont été augmenté	39 % ont été augmenté	36 % ont été augmenté
	Rémunération (médiane)	55 Keuros	54 Keuros	55 Keuros
Satisfaction	Situation globale	61 %	67 %	57 %
	Rémunération	55 %	52 %	57 %
	Égalité vie privée - vie professionnelle	62 %	73 %	62 %
	Intérêt du poste	67 %	74 %	69 %
	Climat dans l'entreprise	47 %	58 %	49 %
	Les relations avec le supérieur hiérarchique	62 %	66 %	64 %
	Perspectives de carrière dans l'entreprise	38 % <i>chez les cadres souhaitant partir avant le taux plein</i>	33 % <i>chez ceux souhaitant partir dès que possible</i>	40 %
Perspectives	Menace du chômage ressentie	40 %	32 %	40 %
	Perspectives d'évolution de rémunération jugées intéressantes	12 %	22 %	18 %
	2 mesures suscitant le plus d'intérêt pour ces seniors, dans le cadre de leur fin de carrière	La transmission des savoirs (84 %) Possibilité de bénéficier d'un dispositif de retraite progressive (66 %)	La transmission des savoirs (83 %) Possibilité de bénéficier d'une formation professionnelle (51 %)	La transmission des savoirs (79 %) Possibilité de bénéficier d'une formation professionnelle (56 %)
	Confiance en l'avenir professionnel	45 %	61 %	51 %

Source : Apec, 2014

3. Voir notamment : Thierry Debrand et Nicolas Sirven (Irdes), *Quelles sont les motivations des départs à la retraite en Europe : situation personnelle, familiale, professionnelle, ou rôle de la protection sociale ?*, Juin 2009.

Plusieurs études ont mis en avant le caractère multidimensionnel des intentions de départ à la retraite³. Plus spécifiquement, c'est l'imbrication de plusieurs éléments d'ordre privé (comme le niveau d'études, la taille du ménage, l'état de santé, l'espérance de vie, par exemple), professionnels (comme les conditions de travail...), ou institutionnels (la diversité et la nature des dispositifs permettant aux salariés de prendre leur retraite, droits acquis et niveau de pension ...) qui contraignent/orientent les choix des salariés en matière de retraite.

Les sections suivantes visent à préciser le poids de certains de ces éléments dans le choix de partir à la retraite au plus vite (dès que possible, à taux plein, voire avant) ou tardivement.

Le premier facteur de décision pour les cadres souhaitant partir à la retraite au plus vite est de profiter le plus longtemps possible de la retraite

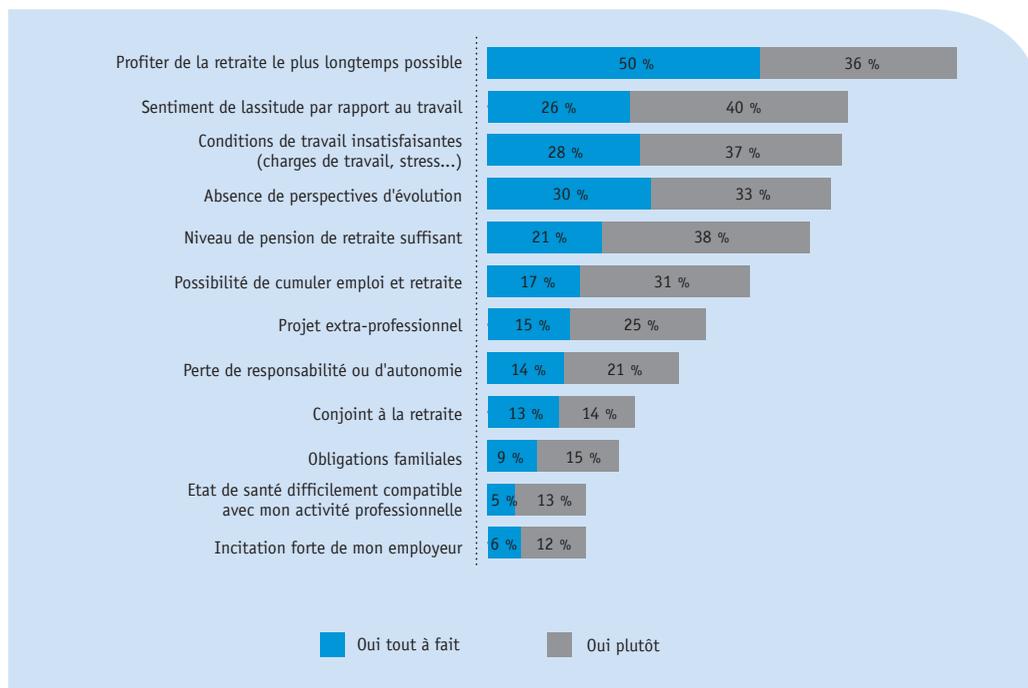
Les cadres de plus de 50 ans ayant indiqué vouloir partir « dès que possible » à la retraite ou « avant » ont été interrogés sur les raisons de leur choix. Plus précisément, douze éléments susceptibles d'intervenir dans leur prise de décision ont été testés, ces facteurs pouvant être liés à du ressenti (sentiment de lassitude au travail...) ou à des faits plus objectifs (un conjoint à la retraite, la possibilité de cumuler emploi et retraite).

Parmi l'ensemble de ces facteurs, le fait de « pouvoir profiter le plus longtemps possible de la retraite » apparaît comme le premier élément de motivation chez les cadres indiquant vouloir partir à la retraite dès que possible ou avant. 86 % des cadres souhaitant partir rapidement à la retraite mentionnent en effet que ce critère oriente leur choix (**figure 9**). Ce facteur vient très largement

en tête devant le sentiment de lassitude par rapport au travail (66 %), des conditions de travail insatisfaisantes (65 %) et l'absence de perspectives d'évolution (63 %). Une majorité de cadres indique aussi que leur souhait de vouloir partir à la retraite « dès que possible, à taux plein » ou « avant » est influencé par le fait qu'ils disposent d'un niveau de retraite suffisant (59 %). En revanche, seule une minorité de cadres juge que la possibilité de cumuler emploi et retraite ou que la possibilité de poursuivre un projet extraprofessionnel a orienté leur prise de décision (respectivement 48 % et 40 %). La proportion de cadres mettant en avant la perte de responsabilité ou d'autonomie au travail dans leur choix de partir rapidement à la retraite, est plus faible encore (35 %). Quant à la situation du conjoint, aux obligations familiales et à un état de santé peu compatible avec une activité professionnelle et à l'incitation de l'employeur, il s'agit là de facteurs ayant contribué à orienter leur choix dans 18 % à 27 % des cas.

–Figure 9–

Diriez-vous que les motivations suivantes pèsent dans votre décision ?



Plusieurs réponses possibles.
Source : Apec, 2014

Les hommes et femmes n'affichent pas de réelles divergences sur le moment envisagé pour le départ à la retraite, mais les principaux facteurs d'influence qu'évoquent celles et ceux qui souhaitent partir à la retraite dès que possible ou avant le taux plein changent sensiblement d'un sexe à l'autre (figure 10). Plus critiques envers leurs perspectives d'évolution, et surtout envers leur rapport au travail et leurs conditions de travail, les femmes mobilisent davantage ces arguments que les hommes pour expliquer pourquoi elles envisagent de partir

rapidement à la retraite. Contrairement aux hommes, elles sont aussi une majorité à indiquer que la possibilité de cumuler emploi et retraite les influence dans leur décision (52 % contre 46 %). Et si seule une minorité d'entre elles reconnaît que les obligations familiales, la situation du conjoint ou encore la possibilité de mener à bien un projet extraprofessionnel pèse sur leur décision, le poids qu'elles accordent à chacun de ces éléments est supérieur à celui mis en avant par leurs homologues masculins.

– Figure 10–

Cinq premiers facteurs d'influence pour les cadres souhaitant partir « dès que possible » ou « avant » le taux plein à la retraite

	Hommes âgés de 50 ans et plus	Femmes âgées de 50 ans et plus
1	Profiter de la retraite le plus longtemps possible (87 %)	Profiter de la retraite le plus longtemps possible (84 %)
2	Sentiment de lassitude par rapport au travail (64 %)	Conditions de travail insatisfaisantes (74 %)
3	Absence de perspectives d'évolution (62 %)	Sentiment de lassitude par rapport au travail (71 %)
4	Conditions de travail insatisfaisantes (61 %)	Absence de perspectives d'évolution (66 %)
5	Niveau de retraite suffisant (60 %)	Niveau de retraite suffisant (56 %)

Source : Apec, 2014

L'âge du cadre pèse aussi sur son éventuelle décision de partir rapidement à la retraite. Ainsi, six cadres sur dix âgés de 50 à 59 ans relient ainsi leur choix de partir à la retraite « dès que possible, à taux plein » ou « avant » à un niveau de pension suffisant. Chez les cadres sexagénaires, cet item n'apparaît comme un facteur explicatif que dans 47 % des cas. Autre illustration, 66 % des cadres âgés de 50 à 59 ans rattachent leur volonté de partir rapidement à la retraite à des conditions de travail difficiles. Chez les cadres plus âgés, la proportion tombe à 53 %. En fait, seul un critère semble influencer davantage les cadres âgés de plus de 60 ans que les autres. Il s'agit de la possibilité de cumuler emploi et retraite. 56 % des cadres âgés de 60 ans et plus, disent que cela motive leur choix de partir rapidement à la retraite, contre 47 % des cadres âgés de 50 à 59 ans.

Le positionnement hiérarchique dans l'entreprise influe également sur la décision. Ainsi, les cadres âgés de 50 ans et plus n'ayant pas de responsabilité hiérarchique, sont plus nombreux proportionnellement que les cadres encadrant à faire de l'absence de perspectives d'évolution et de la lassitude au travail des facteurs primordiaux de décision (respectivement 69 % contre 57 % pour le premier item, 69 % contre 63 % pour le second). La perte d'autonomie est également plus fréquemment citée par les cadres n'exerçant pas de responsabilités hiérarchiques (37 % contre 32 %).

En outre, si les premières motivations des cadres souhaitant partir à la retraite dès que possible, et celles exprimées par les cadres indiquant vouloir partir avant le taux plein, restent globalement identiques (profiter de la retraite le plus longtemps possible, sentiment de lassitude au travail, conditions de travail insatisfaisantes), ces deux sous-groupes se distinguent sur plusieurs éléments. Les seconds sont bien plus nombreux que les premiers à témoigner d'une lassitude au travail (72 %, contre 65 % pour

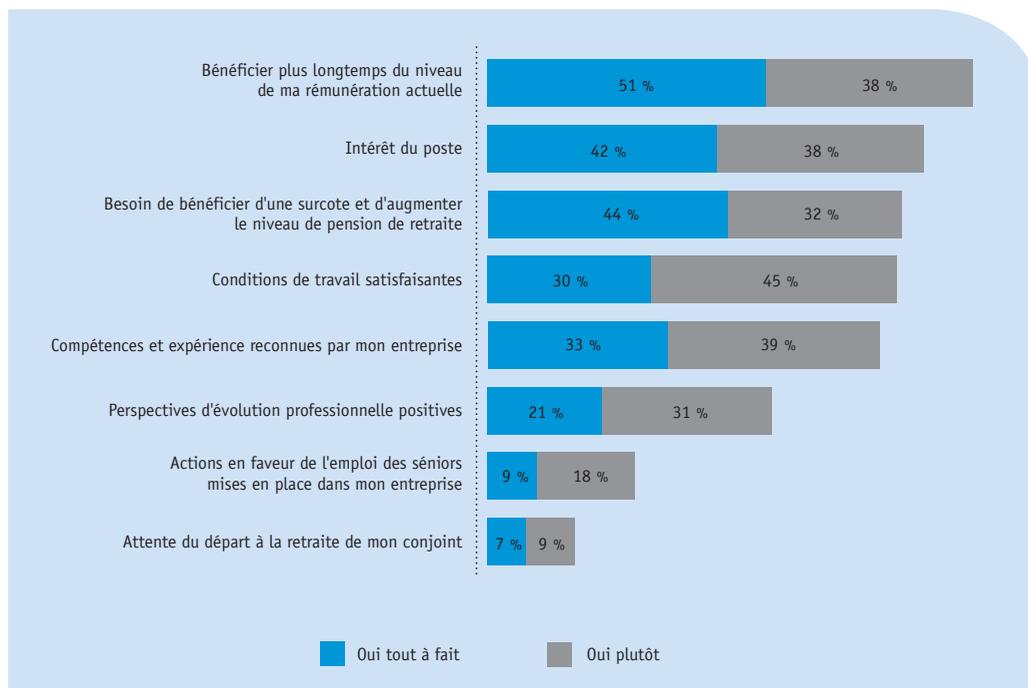
ceux qui indiquent vouloir partir dès que possible). Ils sont aussi plus nombreux à évoquer le rôle d'un projet extra-professionnel dans leur prise de décision (51 % contre 39 %). En revanche, leur prise de décision semble moins confortée par un niveau de pension jugé suffisant (53 % contre 60 %).

Le premier facteur de décision pour les cadres souhaitant partir à la retraite plus tardivement est de bénéficier le plus longtemps possible de leur niveau de rémunération actuelle

Dans presque 9 cas sur 10, les cadres déclarant vouloir prendre leur retraite après avoir atteint le taux plein, le font par intérêt pécuniaire (**figure 11**). La possibilité de conserver leur rémunération plus longtemps apparaît en effet comme le premier argument cité par ces cadres. Le choix de continuer à travailler pour augmenter ses droits et bénéficier d'une surcote est de son côté cité dans 7 cas sur 10. Au-delà de ces intérêts financiers qui sont énoncés pour justifier l'allongement envisagé des carrières, des motivations d'ordre professionnelles peuvent aussi être avancées. Ainsi, l'intérêt pour le poste de travail, la satisfaction portée aux conditions de travail, le sentiment d'être reconnu pour les compétences sont cités comme motifs d'allongements des carrières dans plus de 7 cas sur 10. À noter aussi que seule une petite moitié de cadres envisage de rester plus longtemps en activité du fait de possibles évolutions professionnelles (52 %) et qu'une minorité, tout de même conséquente, juge leur décision influencée par les actions en faveur des dits « seniors » qui ont été mises en place dans leur entreprise (27 %). Globalement aussi, rares sont les cadres à juger que leur choix de partir plus tardivement à la retraite est influencé par le départ à la retraite de leur conjoint.

–Figure 11–

Diriez-vous que les motivations suivantes pèsent sur votre décision ?



Plusieurs réponses possibles.
Source : Apec, 2014

De la même façon que la hiérarchie des motifs évoqués par ceux qui souhaitent partir au plus tôt à la retraite change selon le sexe, celle des facteurs pouvant influencer le choix de prendre sa retraite plus tardivement n'est pas la même pour les hommes que pour les femmes (figure 12). Quel que soit le sexe, on retrouve bien le fait de pouvoir bénéficier plus longtemps du niveau de rémunération actuel comme premier facteur de choix, mais les arguments présentés ensuite varient. Ainsi les femmes placent en deuxième position le besoin de bénéficier d'une

surcote alors que chez les hommes, cet argument n'apparaît qu'au 4^e rang, ce qui s'explique par leurs trajectoires professionnelles plus heurtées et leurs conditions de travail moins favorables (salaires plus faibles que les hommes, recours plus fréquent au temps partiel, interruption plus fréquente de carrière...). Aussi, les femmes sont bien plus nombreuses que les hommes à juger ce facteur comme influant leur décision de partir tardivement à la retraite (85 % contre 74 %).

– Figure 12 –

Cinq premiers facteurs d'influence pour les cadres souhaitant partir à la retraite plus tardivement

	Hommes âgés de 50 ans et plus	Femmes âgées de 50 ans et plus
1	Bénéficier plus longtemps de mon niveau de ma rémunération actuelle (88 %)	Bénéficier plus longtemps de mon niveau de ma rémunération actuelle (90 %)
2	Intérêt du poste (81 %)	Besoin de bénéficier d'une surcote et d'augmenter mon niveau de pension de retraite (85 %)
3	Conditions de travail satisfaisantes (76 %)	Intérêt du poste (77 %)
4	Besoin de bénéficier d'une surcote et d'augmenter mon niveau de pension de retraite (74 %)	Conditions de travail satisfaisantes (75 %)
5	Compétences et expérience reconnues par mon entreprise (74 %)	Compétence et expérience reconnues par mon entreprise (69 %)

Source : Apec, 2014

L'âge influe aussi sur la décision des cadres de partir tardivement à la retraite. Ainsi, plus les cadres avancent en âge, plus ils sont nombreux à vouloir maintenir une activité pour pouvoir augmenter leur niveau de pension. 70 % des cadres âgés de 50-54 ans tiennent compte de ce facteur dans leur souhait de partir à la retraite après l'obtention du taux plein, contre 77 % pour les cadres de 55-59 ans et 81 % pour les cadres plus âgés. Le fait de pouvoir continuer de disposer d'un certain niveau de rémunération est également plus souvent évoqué par les cadres les plus âgés. 93 % des cadres âgés de 60 ans et plus mentionnent cet élément, contre 89% pour les cadres de 55-59 ans, et 85 % pour les cadres de 50 à 54 ans. Ainsi, plus les cadres avancent en âge, plus les conditions financières semblent peser dans leur décision de maintenir une activité au-delà de l'obtention du taux plein. Quant au fait de disposer de conditions de travail satisfaisantes, de ressentir de l'intérêt pour son poste, et d'avoir des compétences reconnues par l'entreprise, ce sont des éléments qui jouent davantage chez les cadres ayant des responsabilités hiérarchiques que chez les cadres non-encadrant (respectivement 79 %, 84 % et 76 % contre 71 %,

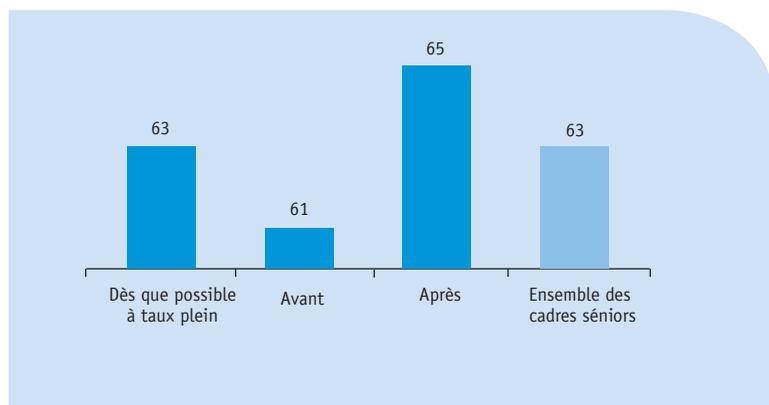
76 % et 68 %). C'est aussi le cas pour bénéficier d'une rémunération plus longtemps (91 % contre 87 %).

63 ans est l'âge souhaité du départ à la retraite pour les cadres

De manière globale, l'âge de départ moyen évoqué est de 63 ans. Cet âge moyen ne varie ni selon le sexe des personnes interrogées ni selon leur secteur d'activité. En revanche, il change légèrement selon l'âge (les cadres de plus de 60 ans le fixant à 64 ans) et l'intention déclarée des cadres en matière de retraite (partir dès que possible à taux plein, avant, ou après) (figure 13). Sur ce dernier point, l'âge de départ souhaité oscille entre 61 ans (pour ceux qui veulent partir à la retraite avant même d'avoir cotisé suffisamment pour obtenir une retraite à taux plein) et 65 ans (pour les cadres déclarant vouloir continuer de travailler même après avoir réuni le nombre de trimestres nécessaires à la validation d'une carrière complète). Cette dernière donnée confirme que, pour un certain nombre de cadres, mieux vaut prolonger sa carrière plutôt que de percevoir une pension faible ou incomplète.

Ce poids accordé aux enjeux financiers de la retraite prend une résonance d'autant plus particulière que les cadres ont une durée de vie à la retraite, encore importante. La DREES s'est intéressée au nombre d'années à vivre pour les cadres/professions intellectuelles supérieures âgés de 66 ans en 2008. Pour ces retraités de droit direct, l'espérance de vie à la retraite, était fixée à 22,7 ans pour les hommes et à 28,5 ans pour les femmes. Si ce nombre d'années a pu évoluer à la marge depuis, l'élément important qu'il faut retenir, c'est le nombre d'années conséquent durant lesquelles, les cadres devront autofinancer leurs dépenses, sur la base principale des fonds de pensions. D'où l'intérêt ressenti de ne pas quitter son emploi tant que l'on n'est pas assuré de pouvoir vivre de sa retraite.

–Figure 13–
Âge de départ à la retraite souhaité selon les intentions déclarées en matière de retraite



Source : Apec, 2014

Très peu de cadres ont entamé des démarches en vue d'organiser leur départ à la retraite

Seuls 17 % des cadres âgés de 50 ans et plus ont entamé des démarches en la matière, essentiellement auprès de la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), organisme qui gère la retraite des salariés hors secteur agricole et fonction publique. Cette proportion augmente de manière continue avec l'âge, pour atteindre les 43 % chez les cadres de 60 ans ou plus. Même parmi les cadres les plus âgés, seule une minorité a entamé des démarches en vue d'organiser son départ à la retraite, ce qui semble indiquer que les cadres reculent le plus possible le moment où ils vont devoir se positionner personnellement sur cette question du départ à la retraite.

La question même des informations liées aux droits à la retraite semble confirmer cette hypothèse, 29 %

des cadres indiquant qu'ils ne se sont pas encore intéressés réellement à leurs droits personnels. Les 71 % restant sont très partagés sur les informations dont ils disposent : 37 % les qualifient de suffisantes, 34 % émettent un avis contraire, soit par exemple qu'ils ne savent pas combien de trimestres ils ont cotisés, ou encore qu'ils ne savent pas quel pourrait être le montant de leur pension. Parfois aussi, ce sont les modalités de départ qui leur échappe, ce qui peut être mis sur le compte des nombreuses réformes entreprises sur le sujet de la retraite depuis 2003.

Pour ces cadres qui n'ont pas encore entamé de démarches en vue d'organiser le départ à la retraite, ou qui déclarent ne pas s'être informé de leurs droits, la perspective de la retraite semble d'ailleurs plus lointaine. L'âge moyen de départ envisagé est de 63 ans, alors qu'il se situe autour de 62 ans pour les cadres ayant fait des démarches pour préparer leur départ.

VIVRE ET FINANCER SA RETRAITE

Les nouveaux retraités cadres : quelques repères

L'enquête « *Le marché de l'emploi cadre en 2013* » publiée en 2014 par l'Apec évalue à 31 600 le nombre de départs à la retraite de cadres en poste pour 2013 (soit une augmentation de 17 % comparé à 2012). Ce nombre resterait élevé en 2014.

Pension de retraite et retraite supplémentaire

L'assurance vieillesse des salariés du secteur privé comporte un régime de base (avec une retraite de la sécurité sociale, calculée et versée par la CNAV) et des régimes complémentaires (Arcco et Agirc). Elle est essentiellement financée par des cotisations assises sur les salaires.

D'après l'enquête annuelle de la DREES sur « *Les retraités et les retraites* », édition 2014, la pension moyenne de droit direct, tous régimes, s'établit à 1 288 euros mensuels en 2012. L'édition 2014 montre l'important écart qui existe à ce niveau-là, entre les femmes et les hommes (1 654 euros mensuels de pension pour les hommes, contre 951 euros mensuels pour les femmes).

Pour compléter leurs revenus à la retraite, les salariés peuvent aussi miser sur une retraite supplémentaire (également appelée retraite surcomplémentaire). Rentrent dans cette catégorie, les régimes de retraite facultatifs par capitalisation proposés par certaines entreprises (comme le Perco, créé par la réforme des retraites de 2003), ainsi que les produits d'épargne retraite individuels souscrits à titre privés (type Perp, également créé par la réforme des retraites de 2003).

D'après l'enquête annuelle de la DARES sur les produits d'épargne salariale, 21,8 % des salariés travaillant dans une entreprise de plus de 10 salariés, ont accès en 2012 à un Perco via leur entreprise. Le montant moyen déposé sur le Perco en 2012 s'élevait à 1 272 euros – Source : « *Les données annuelles sur la participation, l'intéressement et l'épargne salariale (2006-2012)* ». D'après l'enquête annuelle Acemo-Pipa, Dares

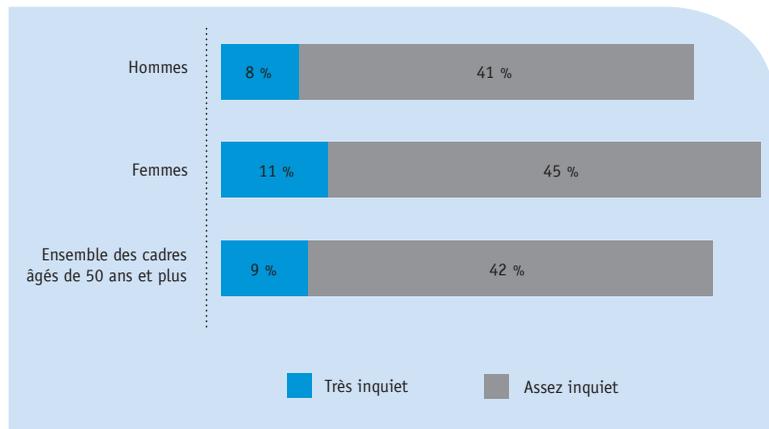
La retraite est une source d'inquiétude partielle pour les cadres âgés de 50 ans et plus

Les cadres âgés de 50 ans et plus se montrent partagés quant à leur vision de la retraite. Celle-ci est source d'inquiétude dans 51 % des cas. Ce sont visiblement les femmes qui manifestent le plus leur inquiétude (**figure 14**).

Pour les cadres sont jeunes, plus la perspective de la retraite semble anxiogène. 56 % des cadres de 50 à 54 ans se déclarent inquiets pour leur retraite, contre une proportion oscillant entre 47 % et 46 % pour les cadres plus âgés.

Par ailleurs, l'inquiétude des cadres envers la retraite est plus faible chez ceux dont la rémunération brute annuelle est la plus élevée. Mais même pour les cadres qui touchent plus de 100 Keuros brut par an, le pourcentage de ceux qui se disent inquiets sur leur retraite demeure important (43 %).

–Figure 14–
Êtes-vous inquiet pour votre retraite ?



Source : Apec, 2014

Les pensions de retraite et l'épargne personnelle seront les principaux revenus des cadres âgés de 50 ans et plus lors de la retraite

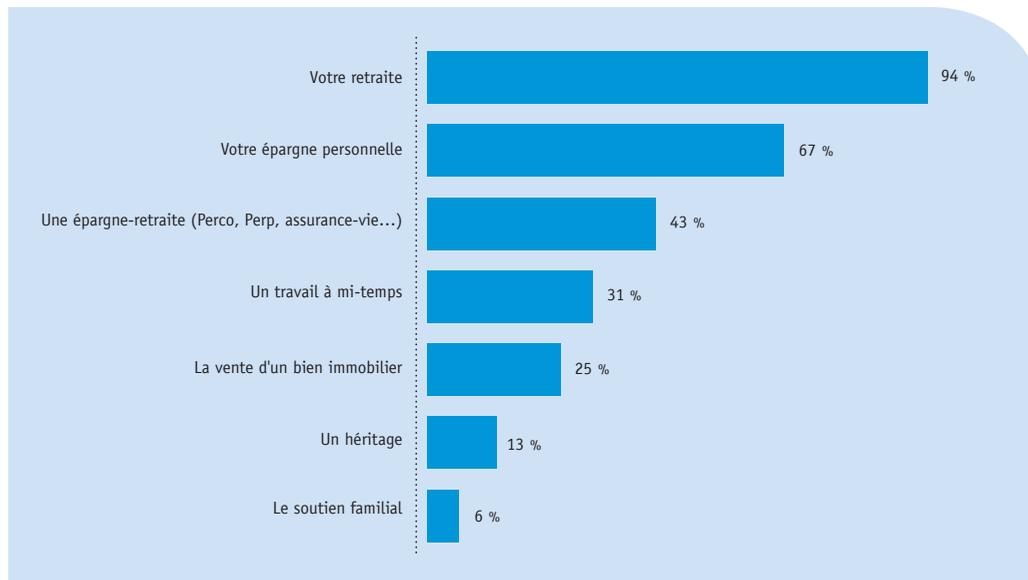
Pour subvenir à leurs besoins lors leur retraite, 94 % des cadres misent sur leur pension de retraite. 6 % des cadres indiquent en revanche qu'ils ne comptent pas sur elle lors de leur retraite. Ceux-ci se caractérisent essentiellement par des niveaux de satisfaction très bas (50 % de satisfaction globale, 23 % quant à leurs perspectives d'évolution en entreprise, 42 % de satisfaction en matière de rémunération...). Pessimistes et possédant un niveau de rémunération médian plus faible que les autres cadres du même âge (52 Keuros, contre 55 Keuros pour les autres), ces cadres n'envisagent pas pouvoir subvenir à leurs besoins sur la base de leurs cotisations.

De plus, 67 % des cadres de 50 ans et plus mentionnent leur épargne personnelle comme une source de revenu. La possibilité de compter sur une épargne retraite (type Perco, Perp, assurance-vie...), un travail à mi-temps, la vente d'un bien immobilier, n'est évoquée que par une minorité de cadres (respectivement 43 %, 31 %, 25 %). La possibilité d'un héritage ou d'un soutien familial lors de la retraite sont encore plus rarement cités (**figure 15**). Au-delà de ces enseignements, dans 88 % des cas, les cadres de 50 ans et plus interrogés n'envisagent pas de subvenir à leurs besoins lors de leur retraite sur la base d'une unique source de revenu. Ainsi, seuls 11 % des cadres indiquent que la pension de retraite sera leur ressource exclusive.

Par ailleurs, selon le profil des cadres, ils privilégieront des compléments à la pension de retraite différents. S'agissant de l'épargne personnelle, deux éléments

–Figure 15–

Pour subvenir à vos besoins au moment de la retraite vous comptez sur :



Plusieurs réponses possibles
Source : Apec, 2014

clivant se démarquent. Il s'agit de l'âge d'une part, et du niveau de rémunération, d'autre part. La possibilité de compter sur ce type d'épargne est moins mise en avant par les cadres sexagénaires. De même, elle est moins soulignée par les cadres possédant un faible niveau de rémunération. Ainsi, 43 % de ceux qui gagnent moins de 30 Keuros y font référence, contre une proportion oscillant entre 70 % et 80 % chez les cadres séniors touchant plus de 75 Keuros brut annuel.

L'âge et le salaire jouent aussi, et de la même façon, sur le levier épargne-retraite. De même, les cadres âgés de 50 ans et plus qui se disent prêts à travailler au-delà du taux plein sont moins nombreux à estimer pouvoir compter sur une retraite-épargne (36 %) que ceux qui envisagent de partir au plus vite (43 %).

31 % des cadres de 50 ans et plus envisagent un travail à mi-temps pour subvenir à leurs besoins lors de la retraite

Concernant le travail à mi-temps, il est nettement plus fréquemment envisagé comme un complément

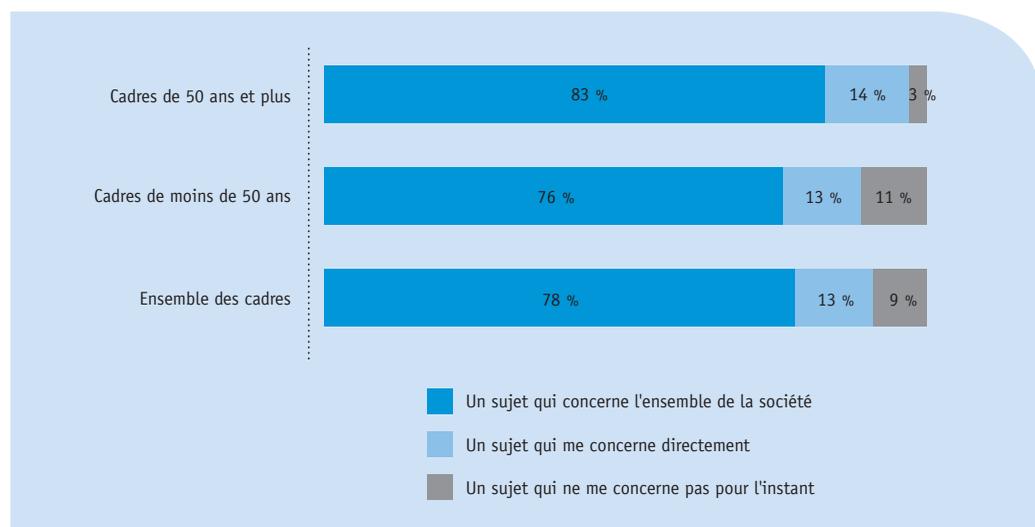
de ressources par les femmes (37 % contre 29 % pour les hommes). Plus inquiètes quant à leur retraite, celles-ci seraient donc plus enclines à miser sur une activité professionnelle pour subvenir à leurs besoins pendant la retraite. La proportion des cadres séniors indiquant compter sur un travail à mi-temps est également plus élevée chez ceux ayant un faible revenu. Elle avoisine voire dépasse les 40 % chez les cadres percevant moins de 45 Keuros annuels, alors qu'elle oscille entre 26 % et 30 % chez les cadres touchant plus de 75 Keuros bruts annuels. L'âge est aussi un autre élément discriminant sur cet item, puisque les cadres sexagénaires sont proportionnellement plus nombreux que les autres à indiquer qu'un travail à mi-temps leur permettra de subvenir à leurs besoins à la retraite (49 %, contre 30 % chez les cadres quinquagénaires). En outre, le travail à mi-temps est beaucoup plus cité comme une ressource de financement possible par les cadres souhaitant partir après le taux plein, ainsi que par les indéciés (respectivement 46 % et 40 %) que par les cadres indiquant vouloir partir dès que possible ou avant le taux plein (26 %).

Les cadres âgés de 50 ans et plus sont logiquement plus concernés par la retraite que leurs cadets

Au final, 97 % des cadres âgés de plus de 50 ans se disent concernés par la retraite, que ce soit par ce qu'ils considèrent qu'il s'agit là d'un sujet de société dans son ensemble (83 %), ou par ce qu'ils jugent que cette problématique les concerne personnellement (14 %) (figure 16). Aussi, les points de vue sur la perception globale de la retraite évoluent avec l'âge. Ainsi, la proportion de cadres âgés de plus de 50 ans indiquant que la retraite les concerne en personne augmente de manière

significative au-delà de 55 ans. Elle passe ainsi de 10 % pour les cadres âgés de 50 à 54 ans, à une proportion oscillant entre 15 % et 17 % chez les cadres plus âgés. On note néanmoins que, dans une grande majorité, les cadres âgés de moins de 50 ans se disent aussi concernés par l'objet « retraite », même si cela reste dans une proportion moindre que celle affichée par leurs aînés (89 %). Cela montre que la retraite est un sujet qui concerne un public large, parfois très éloigné de la fin de carrière, mais conscient de l'effet des parcours professionnels plus ou moins linéaires sur leur situation professionnelle au moment de la retraite. ●

—Figure 16—
Selon vous, la question des retraites est avant tout aujourd'hui :



Source : Apec, 2014

–MÉTHODOLOGIE–

Cette étude est basée sur une surexploitation de l'enquête *Situation professionnelle et rémunération des cadres 2014*, dont l'échantillon global est redressé pour être représentatif de la population cadre en France (cotisant à l'Agirc au titre des articles 4 et 4 bis), selon l'âge et le sexe.

Elle est réalisée auprès de cadres âgés de 50 ans et plus, et exerçant une activité salariée dans le secteur privé au 30 décembre 2013. 2 900 cadres ont ainsi été interrogés sur le poste occupé, leur parcours professionnel, leur connaissance des dispositifs dits « seniors » et leur perception de la retraite.

– LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC –

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. Le département Études et Recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.cadres.apec.fr, rubrique **observatoire de l'emploi**

ISBN 978-2-7336-0779-4

DÉCEMBRE 2014

Cette étude a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec.

Analyse et rédaction : Caroline Legrand.

Maquette : Daniel Le Henry.

Direction de l'étude : Maïmouna Fossorier.

Direction du département : Pierre Lamblin.

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0810 805 805*

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

*prix d'un appel local

© Apec, 2014

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CGPME, UPA, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, UGICA-CFTC, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).



www.apec.fr