



L'IMPACT DU
CHANGEMENT
DÉMOGRAPHIQUE
SUR LA DISPONIBILITÉ
FUTURE DES CADRES
ET DU PERSONNEL DE
L'ENCADREMENT
EN EUROPE



Imprimé avec le soutien
financier de l'Union
européenne



L'IMPACT DU
CHANGEMENT
DÉMOGRAPHIQUE SUR LA
DISPONIBILITÉ FUTURE DES
CADRES ET DU PERSONNEL
DE L'ENCADREMENT
EN EUROPE

DR GEORGE W. LEESON
SENIOR RESEARCH FELLOW AND CO-DIRECTOR
OXFORD INSTITUTE OF POPULATION AGEING
UNIVERSITY OF OXFORD

OCTOBRE 2012





Ce document a été imprimé avec le soutien de l'Union européenne.
La CEC European Managers est la seule responsable du contenu de ce document. L'Union européenne décline toute responsabilité pour toute utilisation pouvant être faite des informations qui y sont contenues.



Année européenne du **vieillessement actif**
et de la **solidarité intergénérationnelle 2012**



TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	4
INTRODUCTION	5
1. L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE	6
2. LA POPULATION ACTIVE	8
3. LES CADRES ET LE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT	10
4. L'AVENIR DE LA POPULATION ACTIVE, DES CADRES ET DU PERSONNEL DE L'ENCADREMENT	13
4.1. <i>Prévisions pour l'ensemble de la population active</i>	14
4.2. <i>Prévisions pour les cadres et le personnel de l'encadrement</i>	15
4.2.1 Scénarios de prévision	15
4.2.2 Prévisions pour les cadres	16
Allemagne	17
France	18
Italie	19
Suède	20
Royaume-Uni	21
4.2.3. Prévisions pour le personnel de l'encadrement	22
Allemagne	23
France	24
Italie	25
Suède	26
Royaume-Uni	27
5. CONCLUSIONS	28
5.1 <i>Les cadres</i>	29
5.2 <i>Le personnel de l'encadrement</i>	30

AVANT-PROPOS

Tous secteurs industriels confondus, l'évolution démographique en Europe pose un défi à la fois pour les cadres et le personnel de l'encadrement. Il nous incombera de faire preuve de clairvoyance dans la supervision et la mise en œuvre de stratégies et de mesures destinées à éviter les potentiels effets négatifs d'un changement démographique au sein de nos entreprises, ceci d'autant plus que ces effets n'épargneront pas les cadres et le personnel de l'encadrement qui font partie intégrante de la population active.

Forte de ce constat, la CEC a commandé la rédaction d'un rapport sur la future disponibilité des cadres et du personnel de l'encadrement dans cinq Etats-membres ayant valeur d'exemple dans l'Union des vingt-sept, à savoir l'Allemagne, l'Italie, la France, la Suède et le Royaume-Uni. Les projections présentées ont été calculées par le Dr George Leeson, co-directeur de l'Institute of Population Ageing de l'Université d'Oxford, que je remercie sincèrement pour cette étude.

Les conclusions de ce rapport s'inscrivent dans le cadre du projet plus vaste consacré aux "Mesures durables pour un vieillissement actif et un transfert intergénérationnel de connaissances pour les cadres et le personnel de l'encadrement", que la CEC a mis en œuvre en sa qualité de partenaire du Dialogue social européen avec le généreux appui financier de la Commission européenne.

Au travers de la présente publication et de la multitude d'autres résultats qu'elles ont pu produire dans le cadre de ce projet entre les mois de janvier et décembre 2012, la CEC et les organisations nationales qui lui sont affiliées espèrent avoir apporté une contribution de valeur à l'« Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle » et à l'avenir des cadres et du personnel de l'encadrement.

Sincères salutations,

Annika Elias
Présidente, CEC-Confédération
européenne des cadres



INTRODUCTION

Les changements démographiques posent des défis d'ordre pratique et politique mais apportent aussi des opportunités – opportunités liées à une société et à une population active matures et défis pour nos familles, communautés et lieux de travail de s'adapter à une population mature plutôt que jeune.

L'espérance de vie continue de progresser et les taux de fécondité totaux (à savoir, le nombre moyen de naissances vivantes pour chaque femme) demeurent bas, à seulement 1,5 et restent, par conséquent, inférieurs aux taux de fécondité de reproduction estimés à 2,1.

Les taux de fécondité et de mortalité en déclin dans l'Union des vingt-sept ont provoqué un vieillissement spectaculaire de la population et cette tendance démographique devrait perdurer durant de nombreuses années au 21^{ème} siècle.

En 2010, l'Union comptait, dans son ensemble, approximativement quatre personnes en âge de travailler pour chaque citoyen âgé de 65 ans et plus; d'ici 2050, ce rapport sera inférieur à deux (Eurostat 2011). La population active devrait également vieillir et diminuer d'environ 310 millions à 250 millions à l'horizon 2050.

Les cadres et le personnel de l'encadrement ont un rôle-clé à jouer dans la gestion des répercussions de

telles évolutions démographiques sur le lieu de travail et sont des ressources essentielles. Cependant, cette catégorie professionnelle n'échappera pas non plus aux effets de cette même tendance démographique.

L'impact des changements démographiques sur la disponibilité future des cadres et du personnel de l'encadrement¹ sur le marché du travail en Europe est analysé, dans le présent rapport, pour cinq Etats-membres de l'Union des vingt-sept : l'Allemagne, la France, l'Italie, la Suède et le Royaume-Uni.

Le rapport se concentre principalement sur deux aspects :

- le profil démographique actuel des cadres et du personnel de l'encadrement, tous secteurs confondus, dans les cinq Etats-membres
- l'impact des changements démographiques prévus sur la disponibilité future des cadres et du personnel de l'encadrement, à l'horizon 2030, dans ces mêmes Etats-membres, selon des scénarios précis d'évolution de la population active.

Même si l'utilisation de la classification d'Eurostat pour les cadres et le personnel de l'encadrement assure la comparabilité et la cohérence des définitions, il se pourrait que l'usage de cette classification ne reflète pas totalement la situation dans les différents Etats-membres.

¹La définition de cadres et personnel de l'encadrement choisie correspond à la classification Eurostat utilisée dans l'Enquête sur les Forces de Travail (Labour Force Survey). Eurostat utilise la classification ISCO – 08.

DEFINITION DE CADRE UTILISÉE AUX FINS DE L'ÉTUDE

Les cadres planifient, dirigent, coordonnent et évaluent les activités générales des entreprises, autorités et autres organisations ou unités organisationnelles au sein de ces dernières. Ils formulent et examinent les politiques, lois, règles et règlements de ces entités.

DEFINITION DE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT UTILISÉE AUX FINS DE L'ÉTUDE

Le personnel de l'encadrement complète ou élargit le champ des connaissances, appliquent des théories et concepts artistiques ou scientifiques, enseignent les connaissances, théories et concepts susmentionnés de façon systématique ou pratiquent ces activités de façon combinée. Dans la plupart des professions de ce grand groupe, une pratique compétente requiert des compétences relevant du quatrième niveau de compétences ISCO.

1. L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE



Dans les années 1950 et 1960, chacun des cinq Etats-membres étudiés affichait des taux de fécondité nettement supérieurs aux taux de remplacement, le meilleur élève de la classe étant la France avec un taux d'approximativement 2,7, bien loin devant la Suède, dernière du classement avec un taux d'approximativement 2,2. Chacun des Etats-membres est entré, dans les années 1980, dans une période caractérisée par des taux de fécondité inférieurs au taux de remplacement ; cette période perdure à ce jour, en dépit des signes actuels d'une timide reprise de la fécondité. Les taux de fécondité chutèrent durant cette période dans une fourchette de 1,22 en Italie et 1,76 en France. La fécondité demeure inférieure au taux de remplacement dans ces Etats-membres, oscillant entre environ 1,4 dans les pays à faible taux de fécondité tels que l'Allemagne et l'Italie et environ 2,00 dans les pays à fort taux de fécondité tels que la France, la Suède et le Royaume-Uni. Une convergence des taux de fécondité et des taux de remplacement est attendue au cours des 40 prochaines années à l'approche de la moitié du 21ème siècle ; par conséquent, la variance entre les cinq Etats-membres se resserrera lorsque le taux de fécondité, en 2050, oscillera entre 1,9 en Allemagne et 2,06 en France. L'âge moyen des femmes à l'accouchement dans les Etats-membres sélectionnés est demeuré stable durant la première décennie du siècle, à savoir environ 30 ans ; un abaissement de cet âge s'avèrera peut-être nécessaire si le relèvement attendu des taux de fertilité doit se produire en une génération.

En matière d'espérance de vie à la naissance, une convergence progressive a été observée, tant pour les hommes que pour les femmes, dans chaque Etat-membre au cours des 50 à 60 dernières années. L'écart entre les sexes en matière d'espérance de vie à la naissance s'est, cependant, resserré au Royaume-Uni et en France alors qu'il s'est creusé en Allemagne, en Italie et en Suède ; la raison en est sans aucun doute attribuable à d'intéressantes différences de modes de vie.

Ainsi, en 1955, l'espérance de vie à la naissance pour les hommes allait de 66,1 ans en Italie et en France à 71,2 ans en Suède, soit une amplitude de 5,1 ans. En 2009, cette amplitude n'atteignait plus que 1,6 an, pour une espérance de vie oscillant entre 77,8 ans en Allemagne et 79,4 ans en Italie et en Suède. Une évolution similaire est observée pour les femmes. En 1955, l'espérance de vie à la naissance pour les femmes variait entre 70,7 ans en Italie et 74,6 ans en Suède, soit une amplitude de 3,9 ans. En 2009, cette amplitude s'était resserrée à 2,5 ans, pour une espérance de vie oscillant entre 82,5 ans au Royaume-Uni et 85 ans en France.

La fécondité et la mortalité donnent l'impulsion principale aux changements démographiques dans la plupart des pays, même si les flux migratoires peuvent, dans certains cas, jouer un rôle significatif. Bien que, dans les Etats-membres sélectionnés, les flux migratoires soient perçus comme importants, la migration demeure modérée dans les chiffres lorsqu'elle est comparée à la population totale. Ainsi, à titre d'exemple, pour une population totale de quelques 62 millions d'habitants, le Royaume-Uni a accueilli, au cours des dernières années, environ 500 000 immigrants. Néanmoins, l'émigration s'est élevée à approximativement 400 000 personnes, portant le chiffre de l'immigration nette à environ 100 000 personnes ou moins de 0,2% de la population totale. La présente étude ne s'attardera, dès lors, pas sur le phénomène migratoire.

Hommes et femmes confondus, le Royaume-Uni et la France comptent les populations les plus jeunes parmi les Etats-membres sélectionnés et recensent respectivement 14,6% et 14,2% d'hommes âgés de plus de 65 ans et 18,2% et 18,9% de femmes dans la même classe d'âge. L'Allemagne compte la population la plus âgée, hommes et femmes confondus, avec 17,9% d'hommes et 23,3% de femmes âgés de plus de 65 ans. A l'inverse, alors qu'au Royaume-Uni, en France et en Suède, la proportion de jeunes âgés de moins de 15 ans (16-18%) est relativement importante, l'Allemagne et l'Italie n'ont qu'une proportion relativement faible de leur population composée de personnes appartenant à cette classe d'âge (environ 14%).

D'ici 2040, la population de chacun des cinq Etats-membres sélectionnés aura vieilli et les citoyens âgés de moins de 15 ans constitueront une proportion plus faible de la population totale tandis que la proportion des citoyens âgés de plus de 65 ans se sera accrue. Ce vieillissement est particulièrement frappant dans le cas de l'Allemagne, où la proportion de citoyens âgés de plus de 65 ans progressera de 20,6% en 2010 à 31,7% en 2040. En Italie, cette proportion augmentera également de 20,2% à 29,8%. Ailleurs, le vieillissement, certes plus modéré, sera malgré tout significatif car la présence des citoyens de plus de 65 ans passera de 16-18% à 23-25%.

Pour la population active, cette évolution démographique se traduira, dans chacun des Etats-membres sélectionnés, par une diminution de la proportion de citoyens âgés de 15 à 64 ans qui baissera d'environ deux-tiers à moins de 60%.

2. LA POPULATION ACTIVE



L'Allemagne recense approximativement 71 millions d'habitants âgés de plus de 15 ans (dont 49% d'hommes); la France en recense près de 53 millions (48% d'hommes), l'Italie près de 52 millions (48% d'hommes), la Suède près de 8 millions (49% d'hommes) et le Royaume-Uni approximativement 51 millions (49% d'hommes). Parmi les personnes d'âge comprise entre 15 à 84 ans, la proportion d'habitants occupant un emploi est la plus faible en Italie (44%) et la plus élevée en Suède (58%). Par conséquent, les cinq Etats-membres affichent, une fois leurs chiffres consolidés, un total d'environ 121 millions de personnes actives âgées de 15 à 84 ans, près de 11 millions de chômeurs et près de 103 millions de citoyens inactifs (dont 60% de femmes).

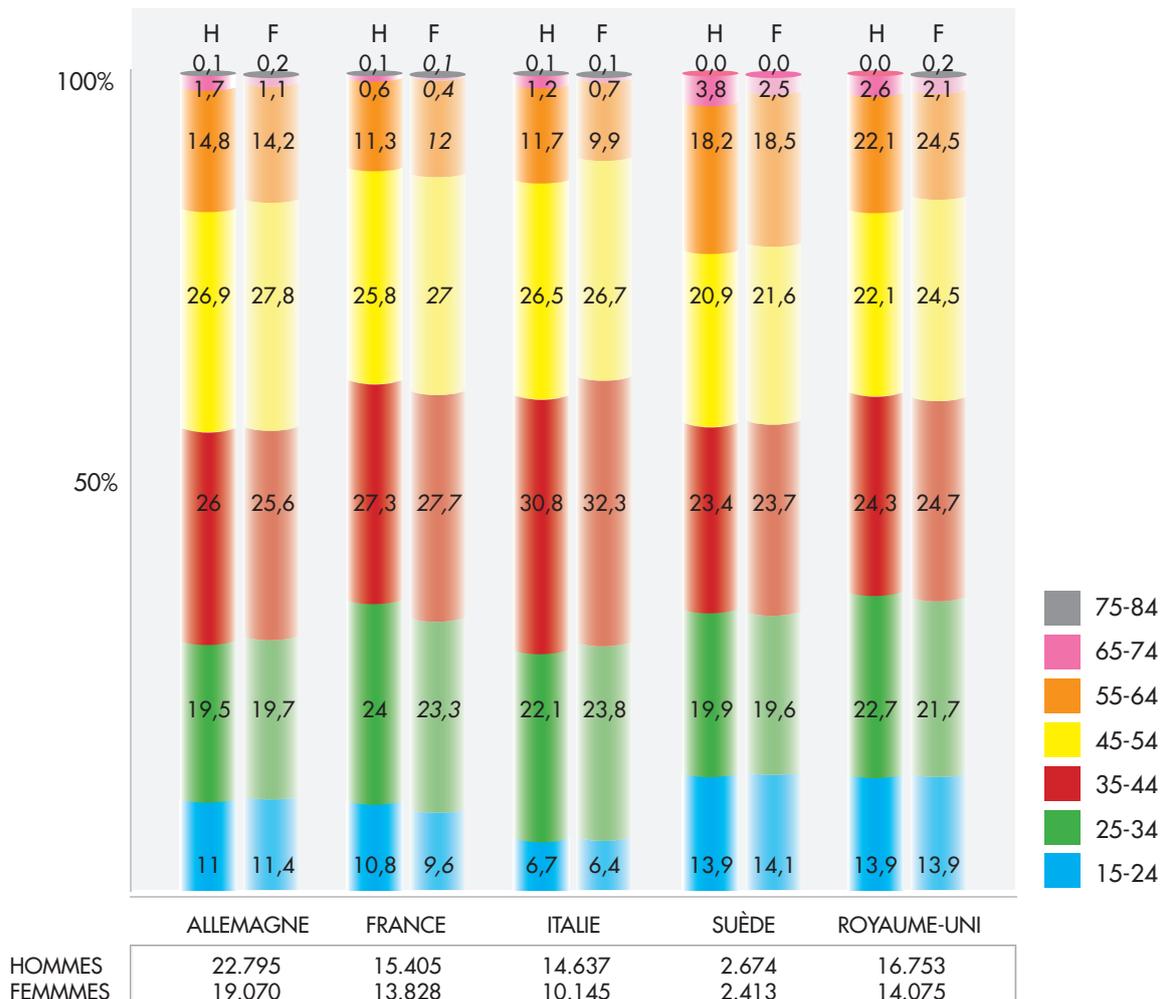
Sans surprise, les taux d'emploi chutent rapidement au-delà de l'âge de 65 ans dans l'ensemble des Etats; mais en France et en Italie, les taux d'emploi ont aussi

plongé de manière importante pour la classe d'âge des 55 à 64 ans – en outre, ces deux Etats présentent les taux d'emploi des jeunes (15-24 ans) les plus faibles.

Dans chacun des cinq Etats-membres, le taux d'emploi des hommes est supérieur au taux d'emploi des femmes, indépendamment de la classe d'âge. Le taux de chômage varie selon l'Etat, la classe d'âge et le sexe. Le taux de chômage des femmes est, en règle générale, inférieur à celui des hommes.

Jusqu'à l'âge de 65 ans et au-delà, une part nettement plus importante de femmes que d'hommes demeure inactive. Cette statistique illustre le phénomène d'asymétrie entre les travailleurs et travailleuses dans les cinq Etats-membres. Dans la classe d'âge de 15 à 54 ans, l'Italie se démarque avec une plus grande proportion d'inactifs aussi bien parmi les hommes que les femmes.

Population active selon l'âge et le genre dans les Etats membres sélectionnés en 2010 selon l'EFT (Enquête sur les forces de travail)



Chiffres absolues en milliers/Pourcentage par rapport au total



3. LES CADRES ET LE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT



Dans les Etats-membres considérés, le nombre total combiné de personnes actives âgées de plus de 15 ans qui occupent un poste de cadre ou de personnel de l'encadrement atteint presque 28 millions, soit 21% de la population active² ; 11 millions (39%) de ces 28 millions sont des cadres.

En termes absolus et relatifs, le Royaume-Uni compte le plus grand nombre combiné de cadres et de personnel de l'encadrement parmi sa population active (environ 8,8 millions, à savoir 28% de la population active âgée de 15 ans et plus).

Une intéressante différence apparaît entre les cinq Etats-membres en matière de représentation des cadres parmi l'ensemble des travailleurs occupant un poste de cadre ou de personnel de l'encadrement. Ainsi, alors que les cadres représentent 50% des travailleurs de cette catégorie au Royaume-Uni, dans les autres Etats-membres, cette valeur ne dépasse pas 44% en Italie, 38% en France, 27% en Allemagne et 22% en Suède.

Dans les cinq Etats-membres, les populations actives des cadres et du personnel de l'encadrement sont principalement composées d'hommes. En Suède, il y a plus de femmes parmi le personnel de l'encadrement que d'hommes, mais dans tous les autres groupes, les hommes sont plus nombreux. Entre 70% (Allemagne) et 61% (France) des postes de cadres sont occupés par des hommes et entre 59% (Allemagne) et 49% (Suède) des postes du personnel

de l'encadrement sont occupés par des hommes.

Un détail intéressant, et non dénué d'implications en vue d'un départ à la retraite différé des cadres ou du personnel de l'encadrement, est qu'il existe, en Italie plus qu'ailleurs, une culture valorisant « la vieillesse » parmi les cadres. En Italie, près de 72% de la population active âgée de 75 à 84 ans est composée de cadres alors qu'au Royaume-Uni, cette proportion n'atteint que 12% (et en Suède, zéro). Il est intéressant de noter que la Suède ne recense officiellement aucun cadre ou membre du personnel de l'encadrement au-delà de l'âge de 75 ans.

La prédominance de la classe « d'âge mûr » parmi ces populations actives est étayée par le fait qu'environ 60% de la population active des cadres masculins et féminins appartient à la classe des 35-54 ans. La prédominance de la classe d'âge mûr est légèrement moins marquée parmi le personnel de l'encadrement. Sans aucun doute, cette dépendance face aux travailleurs d'âge mûr peut potentiellement devenir une source de préoccupation liée à la rétention et au recrutement de ce personnel à l'avenir. Compte tenu des modalités actuelles de départ à la retraite, les Etats-membres étudiés sont confrontés à une perspective de perte de plus de 50% de leurs effectifs actuels au cours des 25 à 30 prochaines années alors que simultanément, l'évolution démographique aura réduit l'afflux de jeunes recrues sur le marché du travail.

² Il s'agit de nombre de personnes actives, majoré du nombre de chômeurs de plus de quinze ans, selon Eurostat.

Pourcentage de cadres et de personnel de l'encadrement (MP) au sein de chaque groupe d'âge comparés à celui de la population active (WF) dans l'ensemble, 2010





4. L'AVENIR DE LA POPULATION ACTIVE, DES CADRES ET DU PERSONNEL DE L'ENCADREMENT



Afin de déterminer les effectifs de la population active totale dans chacun des Etats-membres, classés par âge et par sexe, à l'horizon 2030, nous avons dégagé deux scénarios de travail :

Scénario 1 – le scénario de la constance : il repose sur l'hypothèse que les taux d'activité spécifiques à chaque sexe et classe d'âge demeureront stables dans le temps, par rapport au niveau de 2010.

Scénario 2 – le scénario du départ à la retraite différé : il repose sur l'hypothèse que les taux d'activité

spécifiques à chaque sexe et classe d'âge demeureront stables, comme dans le premier scénario, pour les personnes âgées de 15-64 ans tandis que les taux pour les hommes et les femmes âgés de 65 ans et plus doubleront, d'ici 2020, pour ensuite se stabiliser aux niveaux atteints. Ce scénario intègre, dans une certaine mesure, les initiatives politiques destinées à différer les départs à la retraite partout en Europe. En Suède, le taux ajusté relatif aux personnes âgées de 75-84 ans à partir de 2020 est pris comme la moyenne des taux ajustés des quatre autres pays sélectionnés.

4.1. PRÉVISIONS POUR L'ENSEMBLE DE LA POPULATION ACTIVE

L'évolution de la population active prévue dans le premier scénario est portée par les seuls changements démographiques; par conséquent, compte tenu de sa courbe démographique déclinante, la population active en Allemagne, à taux d'activité constant, baisse, passant de près de 42 millions en 2010 à presque 36 millions en 2030 et connaît un vieillissement qui provoque une augmentation de la proportion de sa population active (plus restreinte) âgée de plus de 55 ans (progression de 16,1% à 22,2% d'ici 2030) et explique une présence féminine d'environ 45% parmi les actifs.

Dans le premier scénario, la population active en France demeure plus ou moins inchangée en nombre, à environ 29 millions de personnes, et son vieillissement est nettement plus modéré qu'en Allemagne. En France, la proportion de la population active de plus de 55 ans progresse de 12,2% en 2010 à 13,5% en 2030. Le ratio hommes / femmes sur la totalité des actifs suit une tendance légèrement négative durant la période considérée, la proportion de femmes dans la population active diminuant de 47,3% à 46,7%.

La population active en Italie devrait entamer un léger déclin général entre 2010 et 2030, passant de près de 25 millions à un peu moins de 24 millions et la proportion de femmes parmi les actifs devrait reculer également durant la période envisagée, passant de 41% à 39,8%. Le vieillissement est plus prononcé dans le cas de l'Italie que dans le cas de la France, toutefois, ce phénomène est, malgré tout, plus modéré que celui attendu pour l'Allemagne. La proportion des personnes âgées de plus de 55 ans dans la population active en Italie devrait progresser de 12,5% en 2010 à 17,2% en 2030.

La population active en Suède devrait demeurer plus

stable que les populations actives en Allemagne, en Italie et en France, dans la mesure où les changements de la structure par âge sont très modérés. Dans ce scénario de la constance, la population active augmente, progressant d'un peu plus de 5 millions à 5,4 millions et la proportion des plus de 55 ans se maintient à environ 22% (sachant qu'il s'agit en réalité du point de départ le plus élevé des Etats-membres sélectionnés) tandis que la proportion de femmes reste proche de 47 %.

Dans le premier scénario, le schéma général se répète au sein de la population active du Royaume-Uni avec une hausse de la population active (d'environ 31 millions à juste un peu plus de 32,4 millions), une proportion constante de femmes parmi les actifs (environ 45%) et un vieillissement modéré de la population active avec une progression de la proportion des plus de 55 ans de 16,4% en 2010 à 18,7% en 2030.

Bien que le deuxième scénario (départ à la retraite différé) se fasse l'écho des objectifs politiques de retardement du départ à la retraite et que doubler le taux d'activité des 65 ans et plus semble peu réaliste sur une si courte période, l'impact de ces changements sur la population active s'avère relativement limité. Le rythme du déclin de la population active en Allemagne et en Italie s'en trouve certes ralenti, mais un recul général reste à prévoir. Et le maintien en activité des travailleurs seniors au-delà de l'âge de la retraite alimente manifestement le phénomène de vieillissement de la population active porté par l'évolution démographique.

Aucune hypothèse explicite ou implicite dans ces deux scénarios relatifs à l'évolution de la population active n'indique que l'un ou l'autre énonce l'issue la plus probable.

HOMMES

	15 to 64			15 to 74		
	2010 TOTAL*	SC1	SC2	2010 TOTAL*	SC1	SC2
ALLEMAGNE	22.368	-14,9 %	-14,9 %	22.745	-14,3 %	-12,3 %
FRANCE	15.307	-0,7 %	-0,7 %	15.395	-0,4 %	+0,5 %
ITALIE	14.294	-1,6 %	-1,6 %	14.598	-1,5 %	+0,7 %
SUÈDE	2.573	+4,6 %	+4,6 %	2.674	+4,9 %	+10,0 %
ROYAUME-UNI	16.317	+5,1 %	+5,1 %	16.753	+6,0 %	+9,7 %

FEMMES

	15 to 64			15 to 74		
	2010 TOTAL*	SC1	SC2	2010 TOTAL*	SC1	SC2
ALLEMAGNE	18.831	-15,4 %	-15,4 %	19.031	-15,2 %	-14,0 %
FRANCE	13.761	-3,0 %	-3,0 %	13.822	-2,7 %	-2,0 %
ITALIE	10.061	-6,3 %	-6,3 %	10.135	-6,0 %	-5,1 %
SUÈDE	2.353	+4,2 %	+4,2 %	2.413	+1,7 %	+7,6 %
ROYAUME-UNI	13.752	+2,3 %	+2,3 %	14.048	+3,0 %	+6,0 %

*Toutes les chiffres en milliers

4.2 PRÉVISIONS POUR LES CADRES ET LE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT

4.2.1 SCÉNARIOS DE PRÉVISION

Pour chacun des deux scénarios relatifs à la population active (cf. ci-dessus), nous avons élaboré deux scénarios nommés MP en Anglais (pour Managers and Professionals) et applicables à la population active des cadres et du personnel de l'encadrement. Dans les deux cas, nous présumons que le nombre des cadres et personnel de l'encadrement par âge et par sexe, tel que requis dans chaque scénario, sont disponibles.

Les scénarios pour les cadres et le personnel de l'encadrement se détaillent comme suit :

Scénario MP 1 – le scénario du taux constant : il repose sur l'hypothèse que, dans chaque Etat-membre sélectionné, les proportions spécifiques à chaque âge et chaque sexe, telles que répertoriées dans l'EFT-EU en tant que cadres et personnel de l'encadrement, demeurent constantes entre 2010 et 2030.

Scénario MP 2 – le scénario de l'équilibrage des sexes : il repose sur l'hypothèse que, dans chacun des Etats-membres sélectionnés, les proportions spécifiques à chaque âge pour les femmes répertoriées dans les catégories respectives des cadres et du personnel de l'encadrement, le cas échéant, augmentent d'ici 2020 pour s'aligner sur les proportions des hommes en 2010 et ensuite demeurer constantes à ce niveau jusqu'en 2030.

La clé de ces scénarios de développement est la capacité, dans chacun des Etats-membres sélectionnés, de recruter et conserver suffisamment de cadres et de personnel de l'encadrement pour répondre aux exigences de ces scénarios.

Voici les projections établies pour les quatre scénarios de développement, pour chacun des cinq Etats-membres sélectionnés et pour chaque catégorie de travailleurs, à savoir les cadres et le personnel de l'encadrement :

S1/MP1 : Le scénario S1 – le scénario de la constance (les taux d'activité spécifiques à chaque âge et chaque sexe demeurent stables sur la durée, aux niveaux observés en 2010) est combiné au **scénario MP1 – le scénario du taux constant** (les proportions spécifiques à chaque âge et chaque sexe, telles que répertoriées dans l'EFT-EU en tant que cadres, pour chaque Etat-membre sélectionné, demeurent constantes de 2010 à 2030). Cette prévision est, en réalité, une prévision de statu quo où la seule dynamique en jeu est celle de l'évolution démographique de la population de base.

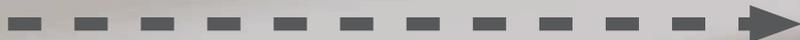
S1/MP2 : Le scénario 1 – le scénario de la constance (les taux d'activité spécifiques à chaque âge et chaque sexe demeurent stables, sur la durée, aux niveaux observés en 2010) est combiné au scénario **MP2 – le scénario de l'équilibrage des sexes** (les proportions spécifiques à chaque âge pour les femmes répertoriées dans la catégorie des cadres, le cas échéant, augmentent d'ici 2020 pour s'aligner sur les proportions des hommes en 2010 et ensuite demeurer constantes à ce niveau jusqu'en 2030). Dans ce scénario, le vieillissement de la population active masculine reste stable.

S2/MP1 : Le scénario 2 – le scénario du départ à la retraite différé (les taux d'activité spécifiques à chaque sexe et classe d'âge demeurent stables, comme dans le premier scénario, pour les personnes âgées entre 15-64 ans tandis que les taux pour les hommes

et les femmes âgés de 65 ans et plus doublent d'ici 2020 pour ensuite se stabiliser aux niveaux atteints) est combiné au **scénario MP1 – le scénario du taux constant** (les proportions spécifiques à chaque âge et chaque sexe, telles que répertoriées dans l'EFT-EU pour le groupe des cadres, pour chaque Etat-membre sélectionné, demeurent constantes de 2010 à 2030). Ce scénario intègre, dans une certaine mesure, les initiatives politiques destinées à différer les départs à la retraite partout en Europe. En Suède, le taux ajusté des personnes âgées entre 75-84 ans à partir de 2020 est pris comme la moyenne des taux ajustés de cette classe d'âge au sein des quatre autres pays sélectionnés car ce pays ne recense aucun travailleur appartenant à cette classe d'âge.

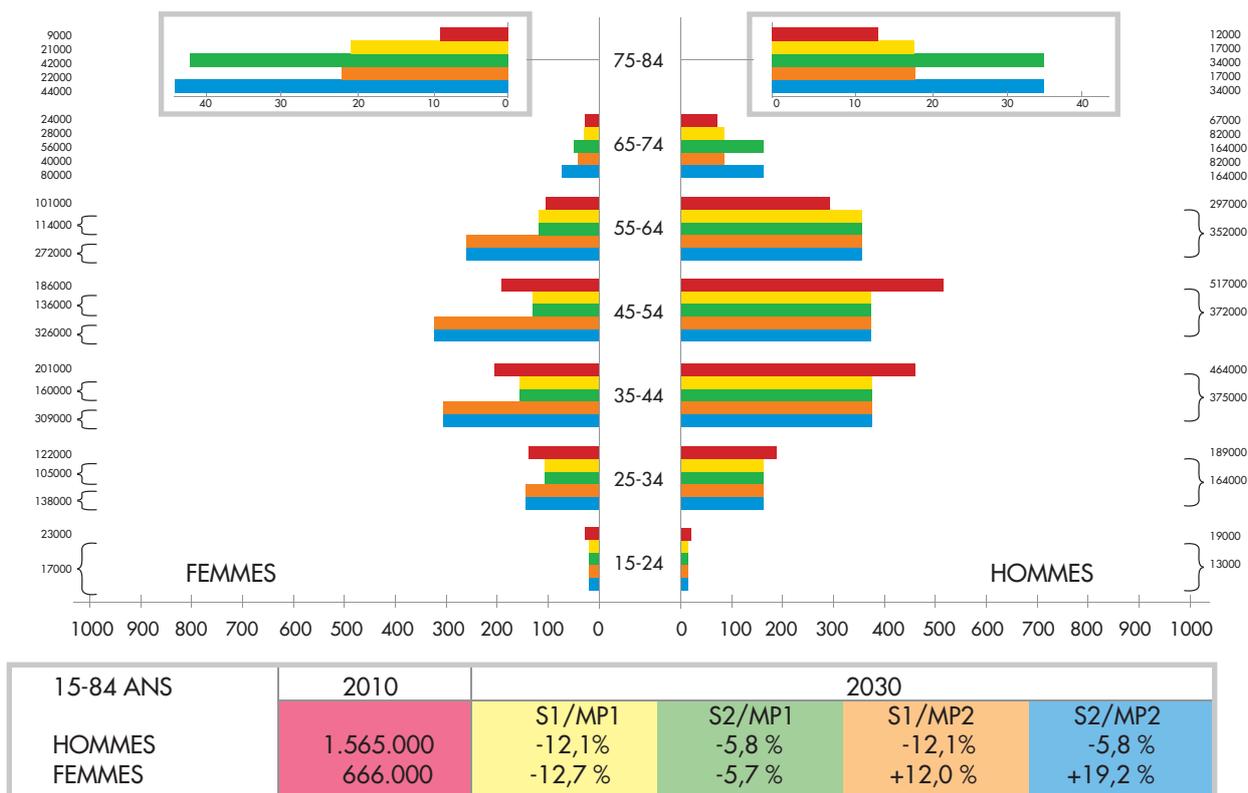
S2/MP2 : Le scénario 2 – le scénario du départ à la retraite différé (les taux d'activité spécifiques à chaque sexe et classe d'âge demeurent stables, comme dans le premier scénario, pour les 15-64 ans tandis que les taux pour les hommes et les femmes âgés de 65 ans et plus doublent d'ici 2020 pour ensuite se stabiliser aux niveaux atteints) est combiné au **scénario MP2 – le scénario de l'équilibrage des sexes** (les proportions spécifiques à chaque âge pour les femmes répertoriées dans la catégorie des cadres, le cas échéant, augmentent d'ici 2020 pour s'aligner sur les proportions des hommes en 2010 et ensuite demeurer constantes à ce niveau jusqu'à 2030). Le vieillissement de la population active masculine demeure stable.

4.2.2 PRÉVISIONS POUR LES CADRES



ALLEMAGNE

2010 S1/MP1 S2/MP1 S1/MP2 S2/MP2



Dans la projection **S1/MP1**, la population active des cadres en Allemagne devrait diminuer de 12,3%, soit une perte de 275.000 cadres entre 2010 et 2030. En outre, la population active des cadres masculins et féminins connaîtra un vieillissement. La part de la population active masculine âgée de plus de 55 ans progressera de 24% en 2010 à 32,8% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 20,1% à 28% en 2030.

Dans la projection **S1/MP2**, la population active des cadres en Allemagne progresserait, en l'espace de vingt ans, de 2,2 millions en 2010 à 2,5 millions en 2030. Ceci est à mettre en regard du premier scénario prévoyant un déclin de 12,3%, soit une perte de 275.000 cadres entre 2010 et 2030. Afin de concrétiser cette projection, il sera néanmoins nécessaire de recruter et de conserver 607.000 femmes supplémentaires parmi les cadres actifs d'ici 2020. La population active des cadres féminins en Allemagne vieillit un peu plus puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 20,1% en 2010 à 28% en 2030.

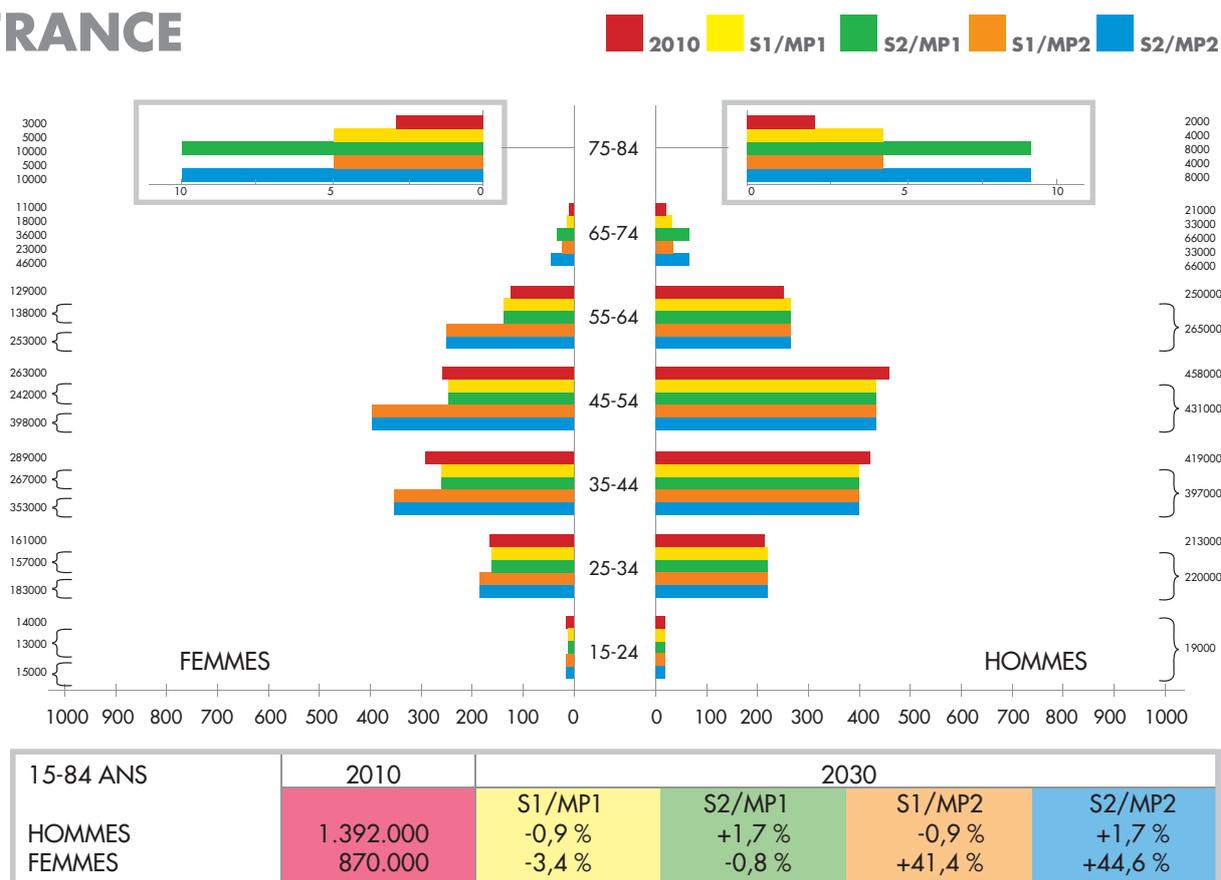
Ces résultats mettent en lumière que le déclin démographique de la population générale en Allemagne neutralise tous les bénéfices absolus d'une augmentation de la présence féminine parmi les cadres durant la période de projection.

La projection **S2/MP1** relative à la population active des cadres en Allemagne prévoit, à chaque étape

de la projection, un nombre total d'actifs supérieur à la projection S1/MP1 en raison de la mise en place de mesures de départ à la retraite différé. Le nombre d'actifs supplémentaires s'élève à 150.000 cadres d'ici 2030. Cependant, la population active totale poursuit, dans son ensemble, sa diminution, baissant de 2,2 millions en 2010 à 2,1 millions en 2030. Les départs à la retraite différés accentuent, de manière constante durant toute la période envisagée, le vieillissement des cadres masculins et féminins. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 24% en 2010 à 37,3% en 2030 tandis que celle des femmes devrait passer de 20,1% en 2010 à 33,7% en 2030.

Dans la projection **S2/MP2**, la population active des cadres en Allemagne devrait, entre 2010 et 2030, afficher la hausse la plus nette parmi les quatre scénarios de développement, avec une progression de 2,2 millions en 2010 à près de 2,7 millions en 2030. Ces chiffres sont le résultat des départs à la retraite différés et de l'accroissement de la proportion de femmes parmi les cadres. La combinaison des départs à la retraite différés et de l'augmentation de la présence de femmes parmi les cadres signifie que la population active des cadres féminins en Allemagne vieillit plus ou moins comme le prévoit la projection **S2/MP1** – la proportion des plus de 55 ans passant de 20,1% à 33,4% à l'horizon 2030.

FRANCE



■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active des cadres en France devrait diminuer de moins de 2%, soit une perte d'à peine 43.000 cadres entre 2010 et 2030. Dans ce pays également, la population active des cadres masculins et féminins vieillit, certes, mais dans une moindre mesure par rapport à l'Allemagne. La part de la population active masculine âgée de plus de 55 ans progresse de 19,8% en 2010 à 22,1% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 16,4% à 19,2% en 2030.

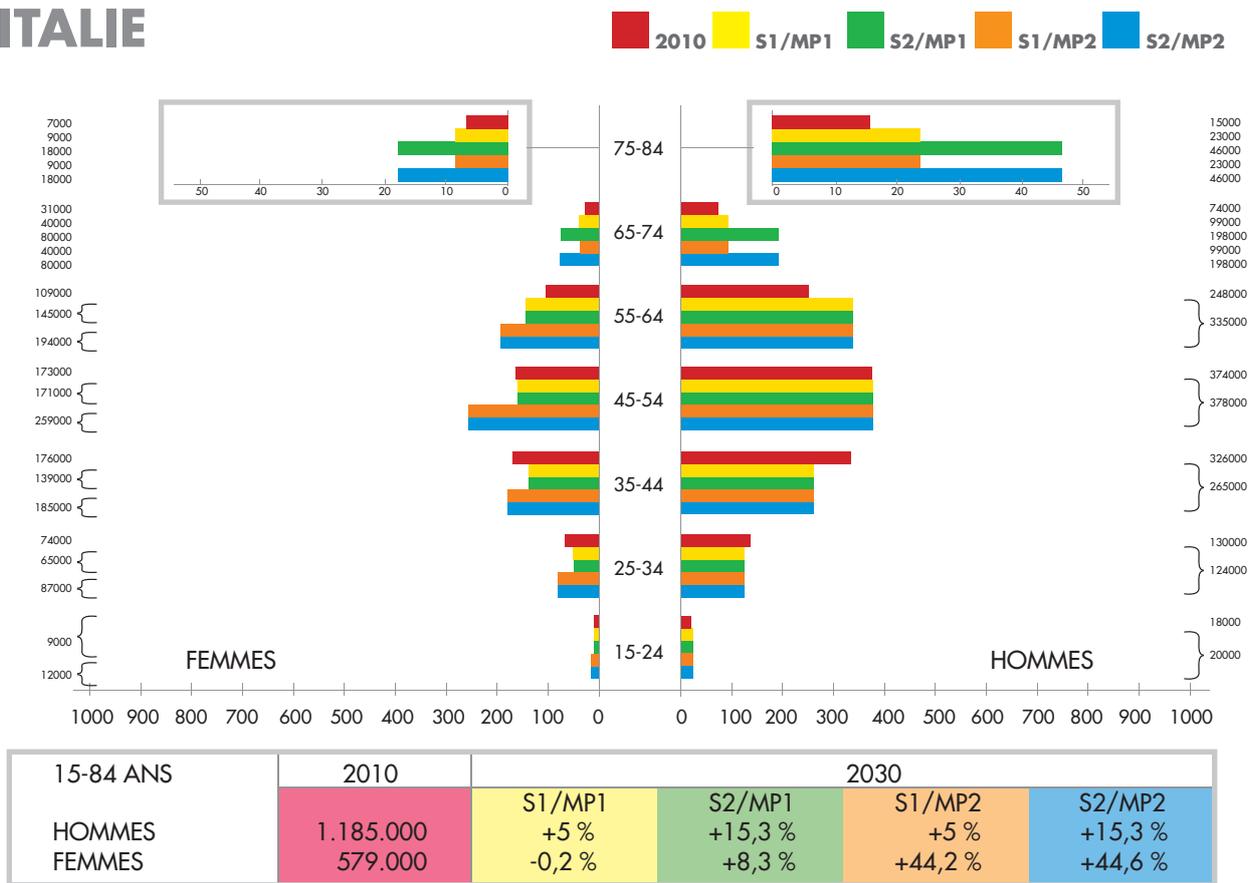
■ Dans la projection **S1/MP2**, la population active des cadres en France devrait augmenter de 15,4%, soit une hausse de 347 000 cadres entre 2010 et 2030. Ceci est à mettre en regard du premier scénario prévoyant une perte de 43.000 cadres, soit environ 2%. Afin de concrétiser cette projection, près de 400.000 cadres féminins supplémentaires doivent être recrutés et conservés d'ici 2020. La population active des cadres féminins en France vieillit un peu plus puisque la proportion de 55 ans et plus progresse de 16,4% en 2010 à 22,8% en 2030.

■ Compte tenu de la stabilité de la population de base en France sur la période envisagée, l'augmentation du nombre de femmes parmi la population active des cadres permet de maintenir une hausse générale de la population active des cadres durant la période considérée.

La projection **S2/MP1** relative à la population active des cadres en France prévoit, à chaque étape de la projection, un nombre total d'actifs légèrement supérieur à la projection **S1/MP1** en raison de la mise en place de mesures de départ à la retraite différé. Le nombre d'actifs supplémentaires s'élève à 60.000 cadres en 2030. Cependant, la population active totale demeure, sur toute la période de projection, constante à environ 2,2 millions. Dans le cas de la France, le départ à la retraite différé n'engendre qu'un vieillissement modéré de ces populations actives. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 19,8% en 2010 à 24,1% en 2030 tandis que celle des femmes devrait passer de 16,4% en 2010 à 21,3% en 2030.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active des cadres en France devrait, entre 2010 et 2030, également afficher la hausse la plus nette parmi les quatre scénarios de développement, avec une progression de 2,2 millions en 2010 à plus de 2,6 millions en 2030. La combinaison des départs à la retraite différés et de l'augmentation de la proportion de femmes parmi les cadres signifie que la population active des cadres féminins en France vieillit plus que ne le prévoit la projection **S2/MP1** – la proportion des plus de 55 ans passant de 16,4% à 24,6% à l'horizon 2030.

ITALIE

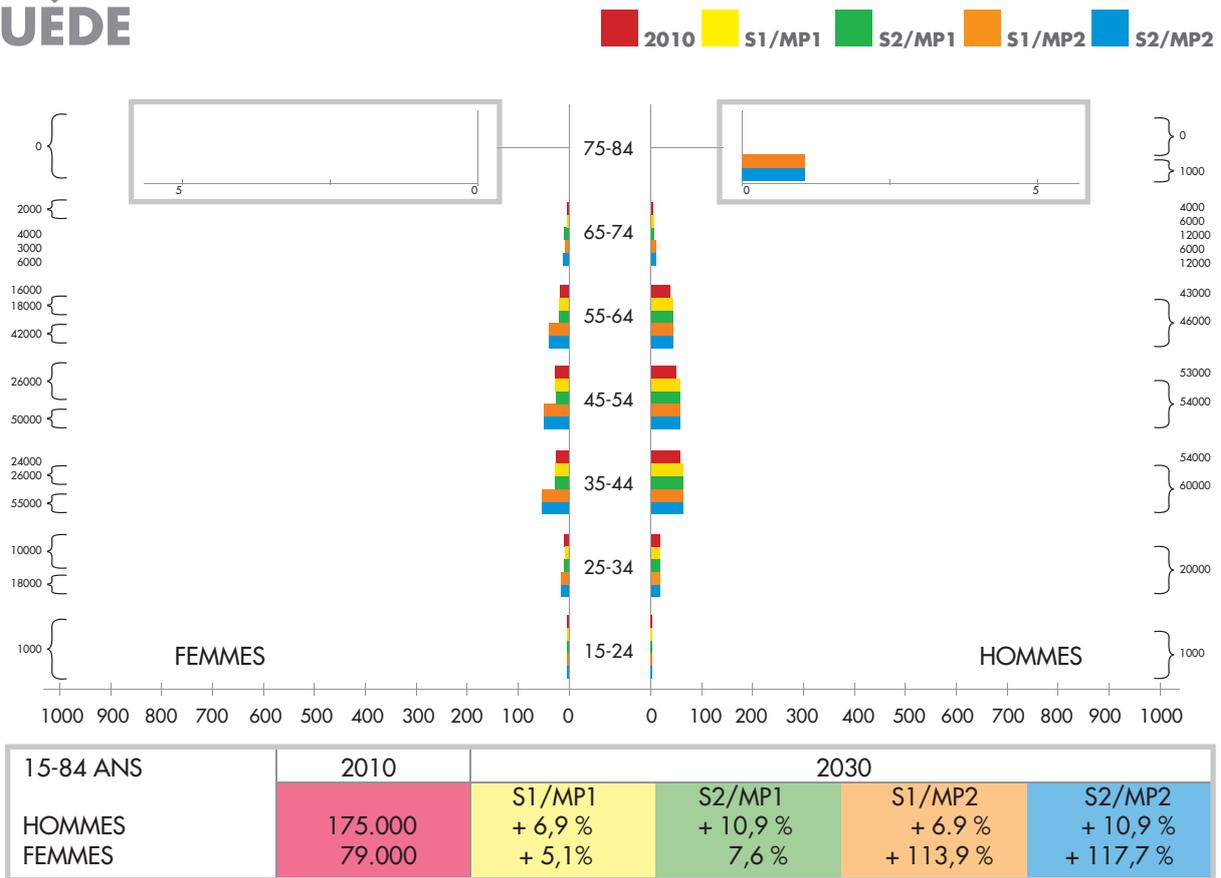


■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active des cadres en Italie devrait augmenter de 3%, soit une hausse de 58.000 cadres entre 2010 et 2030. Cette hausse est attendue en dépit de la prévision d'un déclin de la population active totale en Italie entre 2010 et 2030. La population active des cadres masculins et féminins continuera de vieillir, sachant que son niveau de vieillissement est déjà élevé. La part de la population active masculine âgée de plus de 55 ans progresse de 28,4% en 2010 à 36,7% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 25,4% à 33,6% en 2030.

■ Dans la projection **S1/MP2**, la population active des cadres en Italie devrait augmenter de 15%, soit une hausse de 266.000 cadres entre 2010 et 2030. Cette hausse est bien plus marquée que celle prévue dans le premier scénario. La population active totale devrait diminuer entre 2010 et 2030 et l'équilibrage des sexes parmi la population active des cadres compense largement, par conséquent, le déclin général de la population active. La population active des cadres féminins en Italie vieillit un peu plus puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 25,4% en 2010 à 30,9% en 2030.

■ La projection **S2/MP1** relative à la population active des cadres en Italie prévoit, à chaque étape de la projection, un nombre total d'actifs supérieur à la projection **S1/MP1** en raison de la mise en place de mesures de départ à la retraite différé. Le nombre d'actifs supplémentaires s'élève à 171.000 cadres d'ici 2030. Comme dans le cas de l'Allemagne, les départs à la retraite différés accentuent, de manière constante durant toute la période envisagée, le vieillissement des cadres masculins et féminins en Italie. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 28,4% en 2010 à 42,3% en 2030 tandis que celle des femmes devrait passer de 25,4% en 2010 à 38,8% en 2030.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active des cadres en Italie devrait également afficher, entre 2010 et 2030, la hausse la plus nette parmi les quatre scénarios de développement, avec une progression de 1,8 million en 2010 à 2,2 millions en 2030. La combinaison des départs à la retraite différés et de l'augmentation de la présence de femmes parmi les cadres signifie que la population active des cadres féminins en Italie vieillit légèrement moins que ne le prévoit la projection **S2/MP1** – la proportion des plus de 55 ans atteignant 35% à l'horizon 2030.



■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active des cadres en Suède devrait augmenter de 6,3%, soit une hausse de 16.000 cadres entre 2010 et 2030. Cette hausse suit la progression de la population active totale en Suède. Le vieillissement de la population active des cadres masculins et féminins semble s'être stabilisé durant la période 2010-2030, avec une proportion de cadres masculins âgés de 55 ans et plus se maintenant à 27-28% et une proportion de cadres féminins à 23-24%, durant la période de prévision.

■ Dans la projection **S1/MP2**, la population active des cadres en Suède devrait augmenter de 40,2%, soit une hausse de 102.000 cadres entre 2010 et 2030. Cette hausse suit la progression de la population active totale en Suède. La population active des cadres féminins en Suède vieillit un peu plus mais demeure aussi relativement stable puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 22,8% en 2010 à 26,6% en 2030.

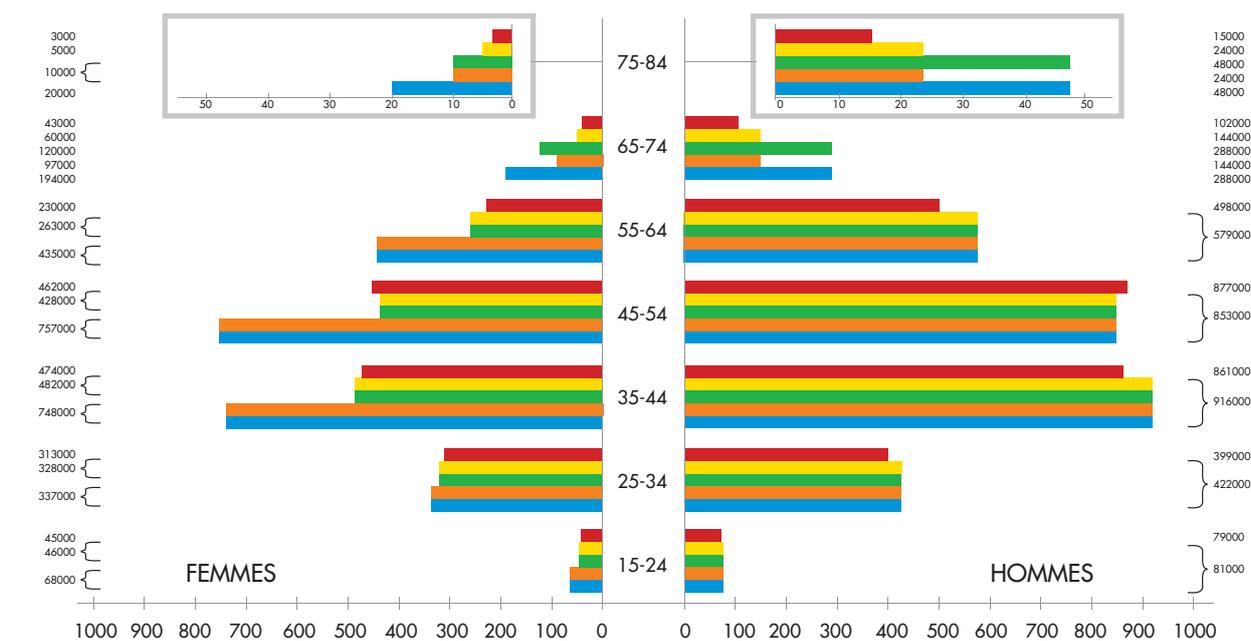
■ La projection **S2/MP1** relative à la population active des cadres en Suède prévoit, d'ici 2030, un nombre total d'actifs supérieur d'environ 9.000 unités aux prévisions de la projection **S1/MP1** en raison de la mise en place de mesures de départ à la retraite

différé. La population active totale progresse, dans l'ensemble, de 254.000 en 2010 à 279.000 unités en 2030. Les départs à la retraite différés accentuent sans aucun doute le vieillissement des cadres masculins et féminins en Suède mais, dans cet Etat-membre, le phénomène se rapproche plus des prévisions formulées pour la France que des prévisions pour l'Allemagne et l'Italie. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 26,8% en 2010 à 30,4% en 2030 tandis que pour les femmes, cette donnée passe de 22,8% en 2010 à 25,9% en 2030.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active des cadres en Suède devrait, entre 2010 et 2030, également afficher la hausse la plus nette parmi les quatre scénarios de développement, avec une progression de 254.000 en 2010 à 366.000 en 2030. La combinaison des départs à la retraite différés et de l'augmentation de la présence de femmes parmi les cadres (en plus de la tendance démographique sous-jacente) signifie, dans les faits, que la population active des cadres féminins en Suède (contrairement à la situation en Allemagne, en France et en Italie) vieillit plus que ne le prévoit la projection **S2/MP1** – la proportion des plus de 55 ans progressant de 22,8% à 28% à l'horizon 2030.

ROYAUME-UNI

2010 S1/MP1 S2/MP1 S1/MP2 S2/MP2



15-84 ANS	2010		2030			
			S1/MP1	S2/MP1	S1/MP2	S2/MP2
HOMMES	2.831.000	+ 6,6 %	+ 12,6 %	+ 6,6 %	+ 12,6 %	
FEMMES	1.571.000	+ 2,6 %	+ 8,8 %	+ 59,1 %	+ 62,9 %	

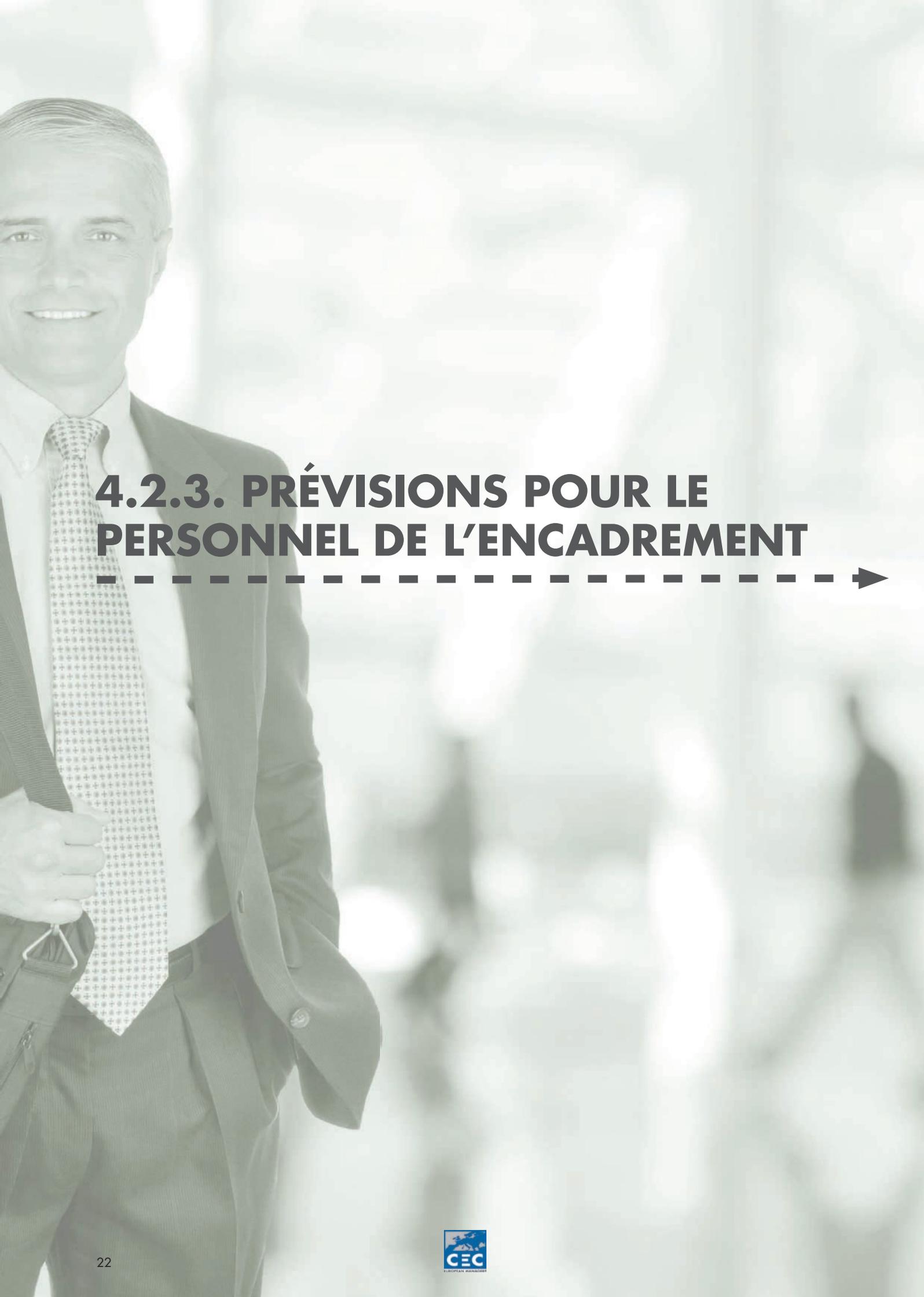
■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active des cadres au Royaume-Uni devrait augmenter d'environ 5,2%, soit une hausse de 229.000 cadres entre 2010 et 2030. Dans l'ensemble, cette hausse suit la progression de la population active totale. Le vieillissement de la population active des cadres est tel que la part des plus de 55 ans parmi les cadres masculins progresse de 21,7% en 2010 à 24,8% en 2030. Les données correspondantes pour les cadres féminins passent de 17,6% à 21% en 2030.

■ Dans la projection **S1/MP2**, la population active des cadres au Royaume-Uni devrait augmenter de plus d'un million entre 2010 et 2030, soit une augmentation de 24,3%. Ceci est à mettre en regard du premier scénario prévoyant une augmentation de 5,2%, soit 229.000 cadres. La population active des cadres féminins au Royaume-Uni vieillit un peu plus puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 17,6% en 2010 à 22% en 2030.

■ La projection **S2/MP1** relative à la population active des cadres au Royaume-Uni prévoit un nombre total d'actifs supérieur à la projection **S1/MP1** en raison de la mise en place de mesures de départ à la retraite différé. Le nombre d'actifs supplémentaires s'élève à 233.000 cadres d'ici 2030. La population active des cadres progresse, dans son ensemble,

de 4,4 millions en 2010 à plus de 4,8 millions en 2030. Les départs à la retraite différés accentuent, de manière constante durant toute la période envisagée, le vieillissement des cadres masculins. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 21,7% en 2010 à 28,7% en 2030. L'accroissement du vieillissement est plus modérée parmi les femmes puisque la part des plus de 55 ans passe de 17,6% en 2010 à 23,5% en 2030.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active des cadres au Royaume-Uni devrait, entre 2010 et 2030, également afficher la hausse la plus nette parmi les quatre scénarios de développement, avec une progression de 4,4 millions en 2010 à 5,7 millions en 2030. La combinaison des départs à la retraite différés et de l'augmentation de la proportion de femmes parmi les cadres signifie que la population active des cadres féminins vieillit plus que ne le prévoit la projection **S2/MP1** – la proportion des plus de 55 ans progressant de 17,6% à 25,4% à l'horizon 2030.

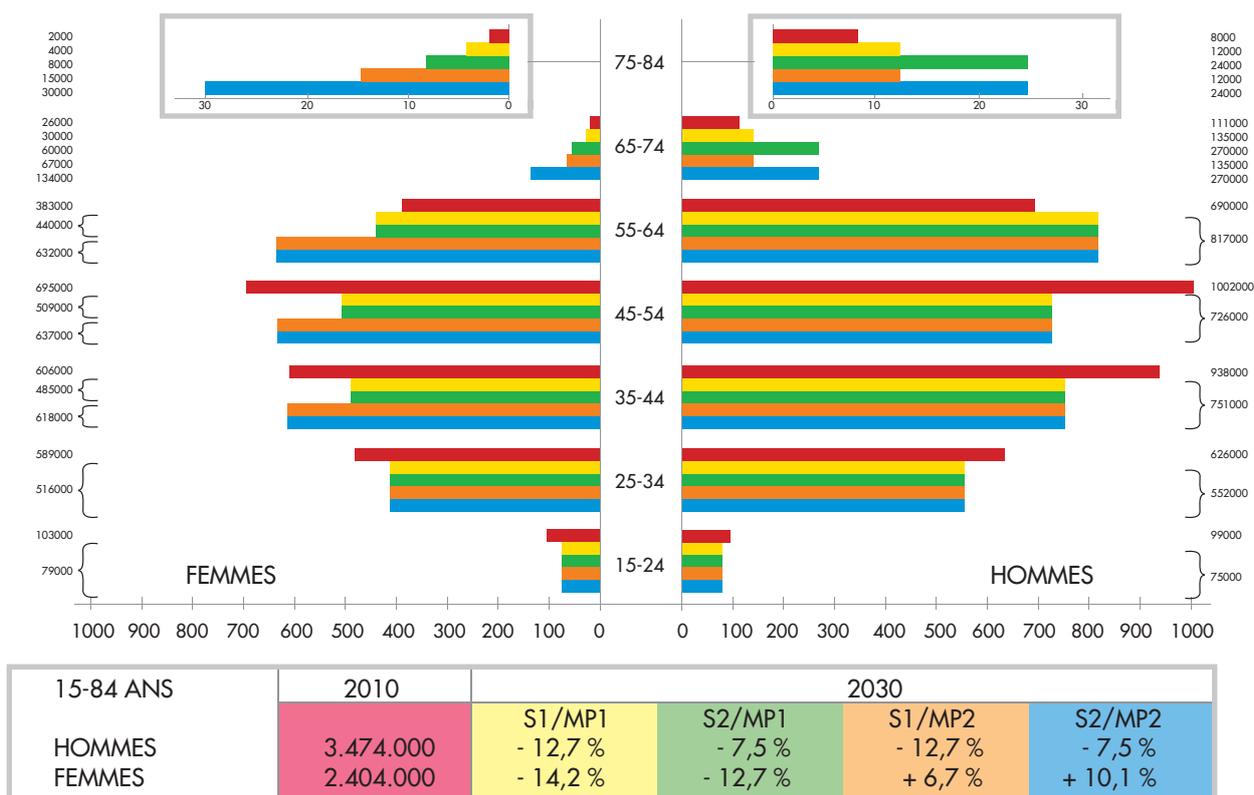


4.2.3. PRÉVISIONS POUR LE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT



ALLEMAGNE

2010 S1/MP1 S2/MP1 S1/MP2 S2/MP2



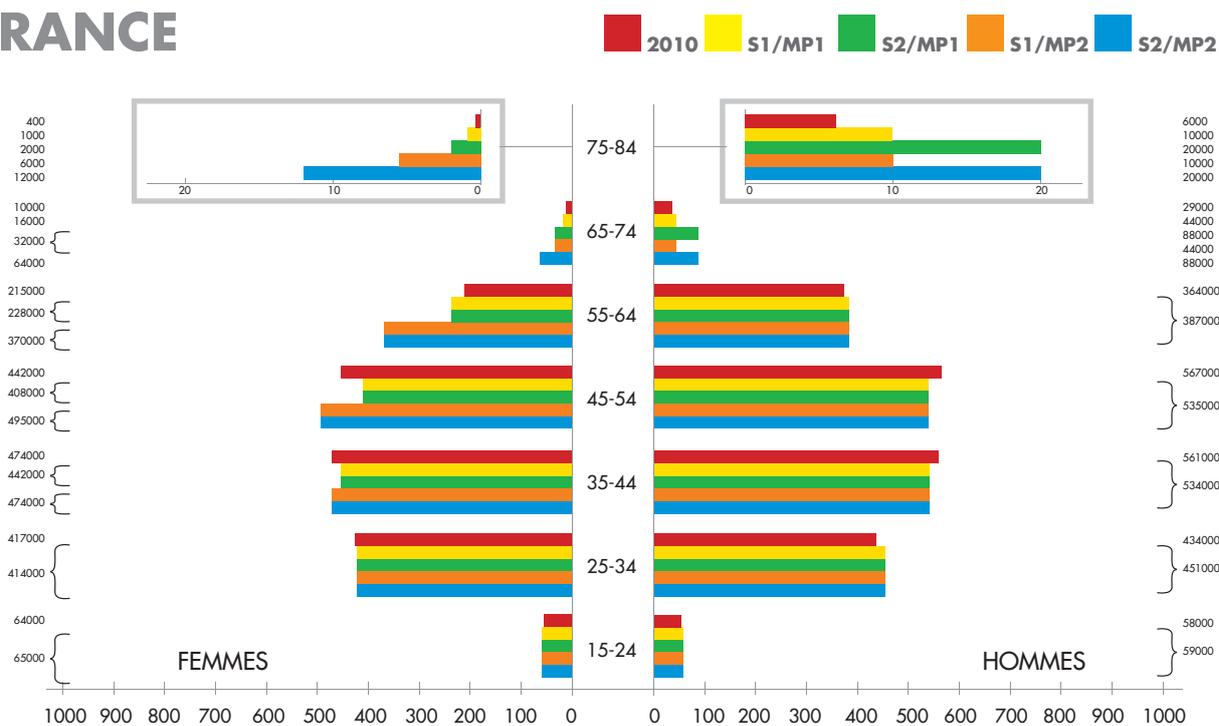
Dans la projection **S1/MP1**, la population active du personnel de l'encadrement en Allemagne (à l'instar de la population active des cadres) devrait diminuer de 21%, soit une perte de 800.000 travailleurs ou un recul de 5,9 millions à 5,1 millions entre 2010 et 2030. La population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin connaît un vieillissement. La part des plus de 55 ans parmi la population active masculine progresse de 23,3% en 2010 à 31,4% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 17,1% à 23% en 2030. L'équilibre entre les sexes demeure constant en Allemagne puisque les femmes continuent de représenter 40% de la population du personnel de l'encadrement.

Dans la projection **S1/MP2**, le personnel de l'encadrement en Allemagne, après une augmentation démographique initiale, devrait, dans son ensemble, diminuer de 5,1%, soit une perte de 300.000 travailleurs ou un recul de 5,9 millions à 5,6 millions entre 2010 et 2030. La population active féminine âgée de 55 ans et plus progresse de 17,1% à 27,8% en 2030. L'équilibre entre les sexes se confirme puisqu'en Allemagne, la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement progresse, passant de 40% en 2010 à 45,5% d'ici 2030.

La projection **S2/MP1** relative au personnel de l'encadrement en Allemagne prévoit un recul de 18%, soit une perte de plus de 560.000 actifs ou un recul de presque 5,9 millions à 5,3 millions entre 2010 et 2030. En outre, le scénario du départ à la retraite différé signifie que la population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin vieillit plus que dans le scénario de la constance, et ce particulièrement pour les hommes. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 23,3% en 2010 à 34,5% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 17,1% à 24,2% en 2030. L'équilibre entre les sexes demeure constant en Allemagne puisque les femmes continuent de représenter 40% du personnel de l'encadrement.

Dans la projection **S2/MP2**, la population du personnel de l'encadrement, après une progression démographique initiale de 5,9 millions à 6,4 millions, devrait redescendre à 5,9 millions à l'horizon 2030. La population active féminine âgée de plus de 55 ans progresse de 17,1% à 30,1% en 2030. L'équilibre entre les sexes se confirme puisqu'en Allemagne, la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement progresse, passant de 41% en 2010 à 45% d'ici 2030.

FRANCE



15-84 ANS	2010	2030			
		S1/MP1	S2/MP1	S1/MP2	S2/MP2
HOMMES	2.019.000	+ - 0 %	+ 2,7 %	+ - 0 %	+ 2,7 %
FEMMES	1.622.000	- 2,6 %	- 1,9 %	+ 14,4 %	+ 16,8 %

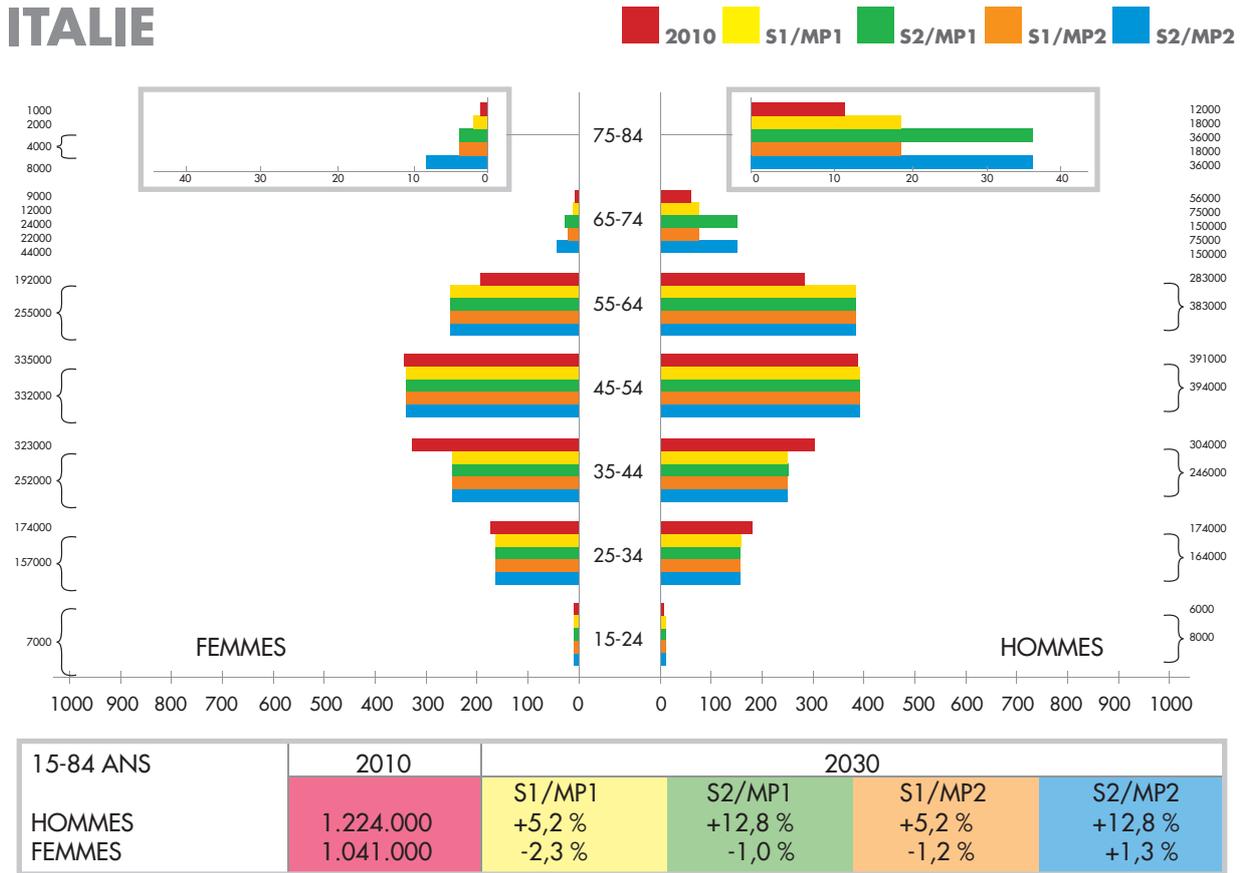
■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active du personnel de l'encadrement en France devrait diminuer d'environ 1,3%, soit une perte de à peine 47.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin connaît, certes, un vieillissement mais dans une moindre mesure par rapport à l'Allemagne. La part des plus de 55 ans parmi la population active masculine progresse de 19,8% en 2010 à 21,9% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 13,8% à environ 16% en 2030. L'équilibre entre les sexes demeure constant en France puisque les femmes continuent de représenter environ 44% du personnel de l'encadrement, une part légèrement supérieure à celle en Allemagne.

■ Dans la projection **S1/MP2**, la population active du personnel de l'encadrement en France devrait augmenter d'environ 6%, soit une hausse de 235.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active féminine vieillit plus que dans la projection S1/MP1 puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 13,8% à 21,9% en 2030. L'équilibre entre les sexes progresse dans ce scénario de l'équilibrage des sexes puisqu'en France, la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement progresse de 44% à près de 48%, une part légèrement supérieure à celle en Allemagne.

■ La projection **S2/MP1** relative à la population active du personnel de l'encadrement en France prévoit une hausse de moins de 1%, soit une hausse de 24.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin vieillit, certes, mais dans une moindre mesure par rapport à l'Allemagne. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 19,8% en 2010 à 23,8% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 13,8% à 16,4% en 2030. L'équilibre entre les sexes recule légèrement puisqu'en France, la présence des femmes diminue de 45% à 43% parmi la population active du personnel de l'encadrement, une part légèrement supérieure à celle en Allemagne.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active du personnel de l'encadrement en France devrait augmenter de 9%, soit une hausse de 327.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active féminine vieillit plus que dans la projection **S2/MP1** puisque la proportion des 55 ans et plus progresse de 13,8% à 23,5% en 2030. L'équilibre entre les sexes se confirme dans ce scénario de l'équilibrage des sexes car la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement progresse de 44% à près de 48%.

ITALIE



Dans la projection **S1/MP1**, la population active du personnel de l'encadrement en Italie devrait diminuer de seulement 1% environ, soit une perte de 20.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active déjà vieillissante du personnel de l'encadrement masculin et féminin continue de vieillir durant la période de projection. La part des plus de 55 ans parmi la population active masculine progresse de 28,7% en 2010 à 36,9% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 19,5% à environ 26,5% en 2030. L'équilibre entre les sexes connaît un léger recul puisque la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement en Italie recule de 46% à 45%.

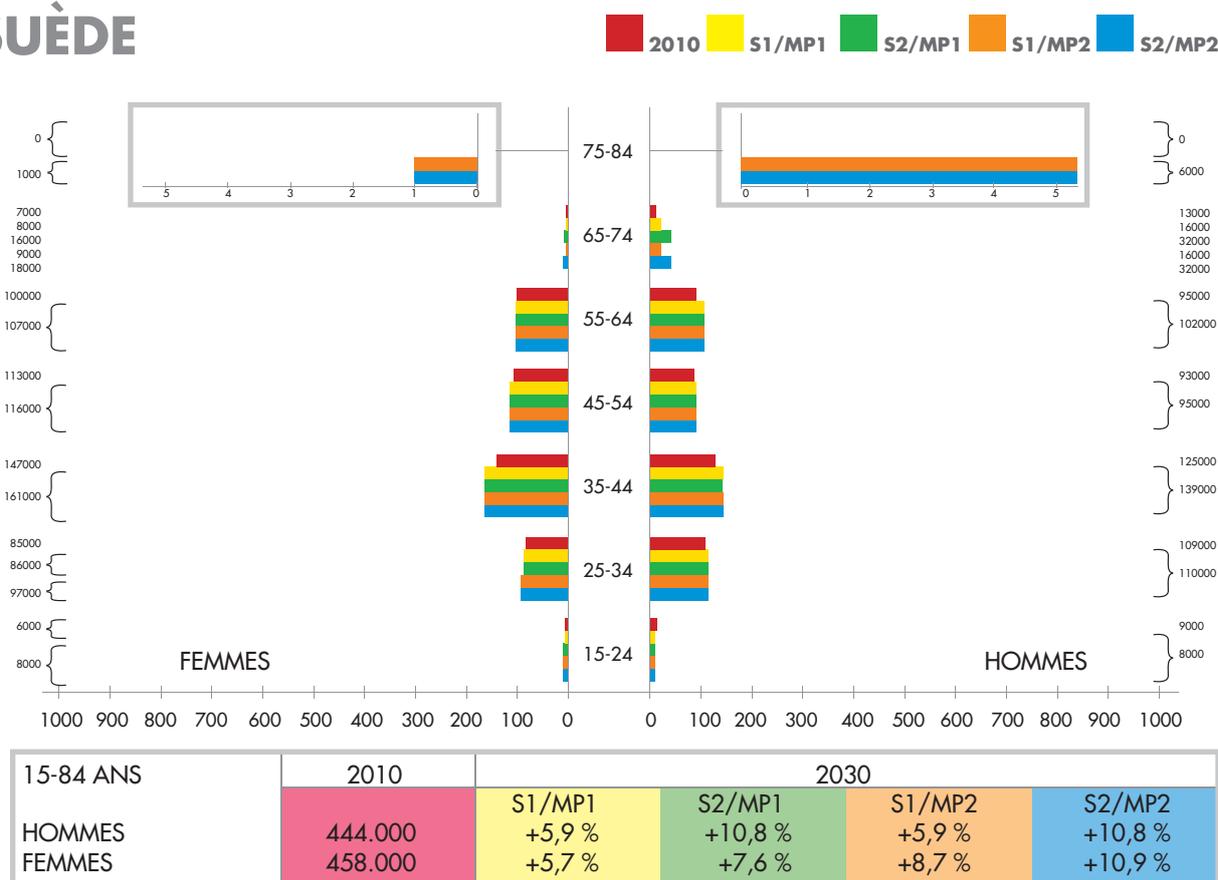
Le scénario de l'équilibrage des sexes parmi la population active du personnel de l'encadrement en Italie a un impact limité car les proportions spécifiques à chaque classe d'âge des populations actives totales du personnel de l'encadrement masculin et féminin sont très similaires ; les proportions des femmes sont, en réalité, supérieures à celles des hommes jusqu'à l'âge de 65 ans et au-delà.

Par conséquent, dans la projection **S1/MP2**, d'ici 2030, la population active du personnel de l'encadrement en Italie devrait augmenter d'environ 2%, soit une hausse de 52.000 travailleurs par rapport 2010. La population active féminine vieillit un peu plus dans cette projection, comme en atteste la progression de 19% à 27% en 2030. En dépit d'un équilibrage des sexes dans les classes plus âgées, l'égalité des sexes recule légèrement puisque la part des femmes parmi le personnel de l'encadrement en

Italie passe de 46 à 44,4%.

La projection **S2/MP1** relative à la population active du personnel de l'encadrement en Italie prévoit une hausse de 6,5%, soit une hausse de 147.000 travailleurs entre 2010 et 2030. Les données en Italie mettent en lumière la poursuite du vieillissement déjà en cours de la population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin durant la période de projection, avec notamment un vieillissement assez marqué pour les hommes. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 28,7% en 2010 à 41% en 2030. Les données correspondantes pour la population active féminine passent de 19,5% à 27,4% en 2030. L'équilibre entre les sexes recule légèrement puisqu'en Italie, la présence des femmes parmi la population active du personnel de l'encadrement diminue de 46% à 42%.

Dans la projection **S2/MP2**, comme dans la projection **S2/MP1**, le scénario de l'équilibrage des sexes a un impact limité sur la population active du personnel de l'encadrement en Italie. Ainsi, la population active du personnel de l'encadrement en Italie devrait progresser de 2,3 à 2,45 millions en 2030, soit une progression d'environ 7,5% ou une hausse de 171.000 travailleurs par rapport à 2010. La population active féminine vieillit un peu plus dans cette projection comme en atteste la progression de 19,5% à 29,2% en 2030. En dépit d'un équilibrage des sexes dans les classes plus âgées, l'équilibre entre les sexes recule légèrement puisqu'en Italie, la part des femmes parmi le personnel de l'encadrement passe de 46 à 43,3%.



■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active du personnel de l'encadrement en Suède devrait augmenter de 6% environ d'ici 2030, soit une hausse de 52.000 travailleurs entre 2010 et 2030. En Suède, la population active relativement âgée du personnel de l'encadrement masculin et féminin ne vieillit pas considérablement plus durant la période de projection. La part des plus de 55 ans parmi la population active masculine demeure de 24-25% environ. Les données correspondantes pour la population active féminine âgée de plus de 55 ans se maintiennent à 23-24%. L'équilibre entre les sexes demeure puisque la présence des femmes parmi la population active du personnel de l'encadrement se maintient à 51% en Suède. Ce pays affiche donc l'équilibre le plus paritaire parmi les cinq Etats-membres sélectionnés.

■ L'équilibre entre les sexes parmi la population active du personnel de l'encadrement en Suède est déjà très satisfaisant et l'équilibrage des sexes ne concerne que les classes d'âge entre 15 et 34 ans et entre 65 et 74 ans. Par conséquent, dans la projection **S1/MP2**, d'ici 2030, la population active du personnel de l'encadrement en Suède devrait augmenter de 7,3% de manière régulière, soit une hausse de 66.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La part de la population active féminine âgée de plus de 55 ans demeure plus ou moins stable à 23%. L'équilibre entre les sexes demeure puisque la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement se maintient à environ

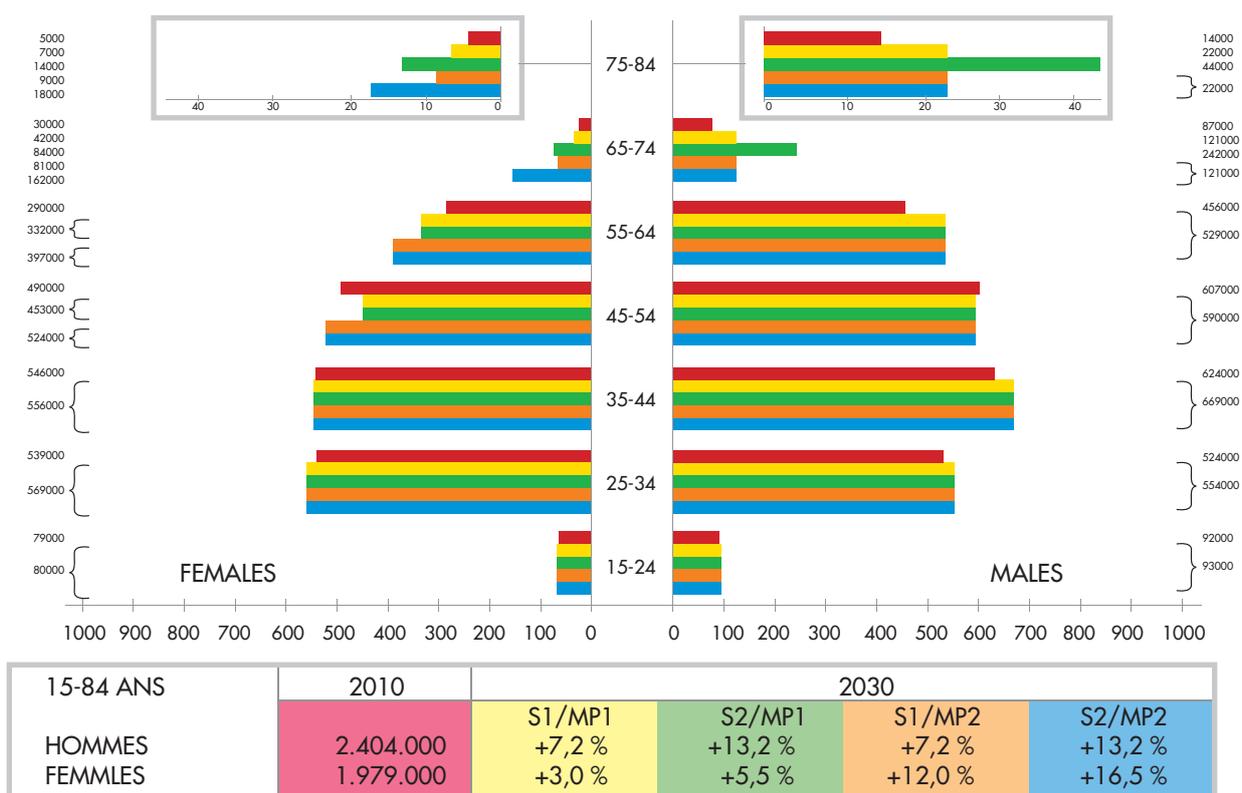
51% en Suède. Ce pays affiche donc l'équilibre le plus satisfaisant parmi les cinq Etats-membres sélectionnés.

■ La projection **S2/MP1** relative à la population active du personnel de l'encadrement en Suède prévoit, d'ici 2030, une hausse de 9,2%, soit une hausse de 83.000 travailleurs entre 2010 et 2030. En Suède, la population active relativement âgée du personnel de l'encadrement poursuit son vieillissement durant la période de projection, la composante masculine étant particulièrement concernée par cette évolution. La proportion d'hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 24% à 28,4%. Les données correspondantes pour la population active féminine âgée de plus de 55 ans passent de 23% à 25% en 2030. L'équilibre entre les sexes reste constant puisque la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement se maintient à 50% en Suède.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active du personnel de l'encadrement en Suède devrait augmenter de manière régulière d'environ 11% d'ici 2030, soit une hausse de 98.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La part de la population active féminine de plus de 55 ans demeure presque inchangée à environ 25%. L'équilibre entre les sexes demeure puisque la présence des femmes parmi le personnel de l'encadrement se maintient à environ 51% en Suède, restant selon ce scénario, la plus équilibrée des cinq Etats-membres sélectionnés.

ROYAUME-UNI

2010 S1/MP1 S2/MP1 S1/MP2 S2/MP2



■ Dans la projection **S1/MP1**, la population active du personnel de l'encadrement au Royaume-Uni devrait augmenter de 5,3% d'ici 2030, soit une hausse de 234.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active du personnel de l'encadrement masculin et féminin ne vieillit que modérément durant la période de projection. La part des plus de 55 ans parmi la population active masculine progresse au-delà de 26,1% et la part de la population active féminine âgée de plus de 55 ans progressera de 16,4% à 18,2%. L'équilibre entre les sexes demeure puisque la présence des femmes parmi la population active du personnel de l'encadrement se maintient à environ 44%, à savoir un pourcentage similaire à celui en France et en Italie.

■ Dans la projection **S1/MP2**, d'ici 2030, la population active du personnel de l'encadrement au Royaume-Uni devrait augmenter de 9,3%, soit une hausse de 411.000 travailleurs entre 2010 et 2030. Dans ce scénario, la part de la population active féminine âgée de plus de 55 ans connaît une hausse plus marquée que dans le scénario précédent, progressant de 16% en 2010 à 22% en 2030. L'équilibre entre les sexes s'améliore légèrement puisque la présence des femmes dans l'encadrement progresse de 45% à 46%.

■ La projection **S2/MP1** relative à la population active du personnel de l'encadrement prévoit, d'ici 2030, une hausse de 9,7%, soit une hausse de 426.000 travailleurs entre 2010 et 2030. La population active du personnel de l'encadrement poursuit son vieillissement durant la période de projection. La proportion des hommes âgés de plus de 55 ans devrait progresser de 23% à 30%. Les données correspondantes pour la population active féminine âgée de plus de 55 ans passent de 16% à 21% en 2030. L'équilibre entre les sexes recule légèrement car la présence des femmes dans l'encadrement passe de 45% à 43%.

■ Dans la projection **S2/MP2**, la population active du personnel de l'encadrement au Royaume-Uni devrait augmenter de 11,4% d'ici 2030, soit une hausse de 501.000 travailleurs entre 2010 et 2030. Dans ce scénario, la part de la population active féminine âgée de plus de 55 ans connaît une hausse plus marquée que dans le scénario précédent, progressant de 16% en 2010 à 25% en 2030. L'équilibre entre les sexes s'améliore légèrement puisque la présence des femmes parmi la population active du personnel de l'encadrement progresse de 45% à 47,2%.

5. CONCLUSIONS



5.1. LES CADRES



Il n'est évidemment pas surprenant de constater que, dans chacun des Etats-membres sélectionnés, le scénario de l'équilibre des sexes conduit à une hausse de la population active des cadres contrairement au scénario de la constance. En Allemagne et en France, cette hausse compenserait largement le recul envisagé dans le scénario de la constance tandis qu'en Italie, en Suède et au Royaume-Uni, la croissance prévue dans les scénarios de la constance est accrue dans les scénarios de l'équilibre des sexes. Il n'est pas non plus surprenant, d'un point de vue démographique, d'observer que le scénario de l'équilibre des sexes, à pourcentage sinon constants, accentue le vieillissement de la population active des cadres féminins, de façon, néanmoins, relativement modérée dans la plupart des cas.

Selon ces deux premiers scénarios de développement, le vieillissement tant de la population active féminine que de la population active des cadres dans les Etats-membres sélectionnés atteindra un pic en 2030, qui est le reflet de (et est porté par) l'évolution démographique sous-jacente de la population active et de la population dans son ensemble.

En ce qui concerne l'équilibre entre les sexes parmi la population active des cadres dans les Etats-membres sélectionnés, il est clairement attendu que les scénarios de l'équilibre des sexes améliorent l'équilibre, et c'est effectivement le cas. A

l'exception de l'Italie, tous les pays atteindront presque la parité (50-50) d'ici 2020 et la conserveront (en Italie, la présence des femmes parmi la population active des cadres atteindra 40%). En 2010, la proportion de femmes parmi la population active des cadres va de 30% en Allemagne, 31% en Suède, 33% en Italie, 36% au Royaume-Uni à 39% en France. **Dans le Scénario 1/MP Scénario 1 ainsi que dans le Scénario 2/MP Scénario 1**, ces proportions demeurent plus ou moins constantes (tel que prévu). **Dans le Scénario 1/MP Scénario 2 ainsi que dans le Scénario 2/MP Scénario 2 (équilibre des sexes)**, ces proportions atteignent 39% en Italie, 45% en Allemagne, 46-47% au Royaume-Uni et 47-48% en Suède et en France.

Il n'est pas surprenant de constater que le scénario ultime fondé sur des départs à la retraite différés et sur un équilibre des sexes induise l'augmentation la plus importante de la population active des cadres dans les Etats-membres sélectionnés. Cependant, le vieillissement des populations actives évolue de façon très spécifique dans chaque pays et varie d'un pays à l'autre dans certains scénarios. Bien que la tendance évolutive dans chaque scénario soit plus ou moins similaire pour la population active des cadres dans chaque Etat-membre sélectionné, l'ampleur et le rythme des changements peuvent varier.

5.2. LE PERSONNEL DE L'ENCADREMENT

Le scénario de l'équilibrage des sexes conduit à une hausse de la population active du personnel de l'encadrement, qui est à opposer au déclin de la population active en France dans le scénario de la constance. En Italie, les deux scénarios livrent des résultats similaires en raison de l'impact limité de l'équilibrage des sexes. En Allemagne, l'équilibrage des sexes devrait limiter l'ampleur du recul attendu dans le scénario de la constance alors qu'en Suède et au Royaume-Uni, la croissance prévue dans les scénarios de la constance est accrue dans les scénarios de l'équilibrage des sexes. Le scénario de l'équilibrage des sexes, à pourcentage sinon constants, accentue le vieillissement de la population active du personnel de l'encadrement féminin, de façon, néanmoins, relativement modérée dans la plupart des cas.

Selon ces deux premiers scénarios de développement pour la population active du personnel de l'encadrement, le vieillissement de la population active du personnel de l'encadrement tant masculin que féminin atteindra, dans les Etats-membres sélectionnés, un pic en 2030, qui est le reflet de (et est porté par) l'évolution démographique sous-jacente de la population active et de la population dans son ensemble, tel que décrit précédemment.

Il n'est pas surprenant de constater que le scénario ultime fondé sur des départs à la retraite différés et un équilibrage des sexes induise l'augmentation la plus importante de la population active du per-

sonnel de l'encadrement dans les Etats-membres sélectionnés. Cependant, le vieillissement des populations actives évolue de façon très spécifique dans chaque pays et varie d'un pays à l'autre dans certains scénarios.

En ce qui concerne l'équilibre entre les sexes parmi la population active du personnel de l'encadrement dans les Etats-membres sélectionnés, il est clairement attendu que les scénarios de l'équilibrage des sexes améliorent l'équilibre, et c'est effectivement le cas. A l'exception de l'Italie, tous les pays atteindront presque la parité (50-50) d'ici 2020 et la conserveront. En 2010, la proportion de femmes parmi la population active du personnel de l'encadrement va de 41% en Allemagne, 45% en France et au Royaume-Uni, 46% en Italie à 51% en Suède. Dans la projection **S1/MP1** ainsi que dans la projection **S2/MP1**, ces proportions demeurent plus ou moins constantes (tel que prévu). Dans la projection **S1/MP2** ainsi que dans la projection **S2/MP2** (équilibrage des sexes), ces proportions atteignent 43-45% en Italie, 45-46% en Allemagne, 46-47% au Royaume-Uni et 47-48% en France et (demeurent à) 51% en Suède.

Bien que la tendance évolutive dans chaque scénario soit plus ou moins similaire pour la population active du personnel de l'encadrement dans chaque Etat-membre sélectionné, l'ampleur et le rythme des changements peuvent varier.





CEC, European Managers, Rue de la loi 81A, B-1040 Brussels,
Tel: +32 (0) 2 420 10 51, Fax: +32 (0) 2 420 12 92
www.cec-managers.org email: info@cec-managers.org