

EMPLOI DES SENIORS

Petit rappel historique

L'accord national interprofessionnel du 13 octobre 2005 relatif à l'emploi des seniors en vue de promouvoir leur maintien et leur retour à l'emploi, signé par la CFE-CGC, prévoyait qu'un certain nombre de mesures devaient se mettre en place suite à des accords de branche ou d'entreprises. Force est de constater que l'actualité conventionnelle sur ce sujet est restée faible pour ne pas dire anémique. C'est pourquoi, la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009 a notamment prévu que les entreprises et les établissements publics employant au moins 50 salariés devront être couverts par un accord ou un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés avant le 31 décembre 2009. A défaut, elles seront redevables d'une pénalité égale à 1 % des rémunérations affectée à la Caisse nationale d'assurance vieillesse des travailleurs salariés. Un décret devait préciser les domaines d'action sur lesquels devaient porter ces accords. Du fait des attermoissements du gouvernement, il a fallu attendre le 21 mai 2009 pour que ce décret sorte enfin.

Présentation du dispositif (Cf : Circulaire)

Contenu des accords ou des plans d'action :

1. Un objectif chiffré global de maintien dans l'emploi ou de recrutement des salariés âgés. Si cet objectif concerne le maintien dans l'emploi, il doit concerner les salariés âgés de 55 ans et plus, s'il concerne le recrutement, il doit concerner les salariés âgés de 50 ans et plus ;
2. Des dispositions favorables au maintien dans l'emploi et au recrutement des salariés âgés, relevant d'au moins trois des six domaines d'action obligatoires suivants :
 - Recrutement des salariés âgés dans l'entreprise ;
 - Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
 - Amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité ;
 - Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation ;
 - Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite ;
 - Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat.

A chaque disposition favorable retenue parmi ces domaines d'action est associé un objectif chiffré, mesuré au moyen d'un indicateur. Cependant, une entreprise, dès lors qu'elle a défini des dispositions favorables parmi trois au moins de ces domaines d'action, peut aborder dans son accord, ou dans son plan d'action, d'autres domaines d'action. Dans ce cas, les dispositions qu'elle retiendrait dans ces autres domaines d'action ne sont pas soumises à l'exigence d'être assorties d'un objectif chiffré, mesuré au moyen d'un indicateur.

3. Des modalités de suivi de la mise en œuvre des dispositions retenues et de la réalisation de l'objectif chiffré.
4. La durée maximale d'application de l'accord ou du plan d'action est de trois ans.

Les différentes hypothèses :

- Cas des entreprises dont l'effectif comprend au moins 50 salariés et est inférieur à 300 salariés ou appartenant à un groupe dont l'effectif comprend au moins 50 salariés et est inférieur à 300 salariés

Dans cette hypothèse, l'entreprise n'est pas passible de la pénalité dans les trois cas suivants :

- Si la branche à laquelle elle appartient a conclu un accord validé et étendu relatif à l'emploi des salariés âgés ;
- Ou, en cas d'absence d'un tel accord de branche, si elle est couverte par un accord d'entreprise ou de groupe relatif à l'emploi des salariés âgés ;
- Ou, en cas d'absence d'un tel accord de branche, si elle est couverte par un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés établi au niveau de l'entreprise ou du groupe.

- Cas des entreprises dont l'effectif comprend au moins 300 salariés ou appartenant à un groupe dont l'effectif comprend au moins 300 salariés

Dans cette hypothèse, l'entreprise n'est pas passible de la pénalité dans les deux cas suivants :

- Si elle est couverte par un accord d'entreprise ou de groupe relatif à l'emploi des salariés âgés ;
- Si elle est couverte par un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés, établi au niveau de l'entreprise ou du groupe.

Par contre, l'entreprise n'est pas exclue du champ d'application de la pénalité du seul fait de l'existence d'un accord de branche.

Position CFE-CGC et préconisations

Pour la CFE-CGC, il importe de privilégier une approche globale, multidimensionnelle et catégorielle.

- Globale, en ce qu'elle s'inscrit dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels.
- Multidimensionnelle en ce qu'elle doit aborder la question de l'emploi dans ses différentes composantes (gestion de carrière, maintien et/ou développement des compétences, aménagement des conditions de travail et transition entre activité et retraite).
- Catégorielle, en ce qu'elle doit concerner l'ensemble des catégories socioprofessionnelles. Cela signifie notamment qu'au-delà de chiffres globaux, les engagements chiffrés et le suivi devront s'analyser par catégorie socioprofessionnelle.

Le préalable à l'ouverture d'une négociation est à la mise à disposition des négociateurs d'éléments chiffrés de bilan sur la situation actuelle, voire sur les trois dernières années. Un bilan notamment des accords de mises à la retraite en contrepartie d'emploi ou de formation professionnelle pourrait être riche d'enseignement

1°) Recrutement des salariés âgés dans l'entreprise

Concernant cet item, la non discrimination à l'embauche paraît devoir être privilégiée. Au niveau des annonces, la discrimination est déjà prohibée par la loi. Mais, il convient d'aller plus loin. Dans cet optique, l'expérimentation de CV « anonymé », en terme d'âge, pourrait être envisagée.

La sensibilisation de l'ensemble des salariés, et plus particulièrement de l'encadrement, à la problématique de la gestion de l'emploi des seniors pourrait également être recherchée, par l'intermédiaire de réunions d'information, d'éditions de plaquette, ... Les objectifs chiffrés pourraient être le respect du pourcentage des entretiens par rapport à celui des réponses aux annonces, le nombre de réunions tenues, le pourcentage de salariés touchés par ces réunions, le nombre de plaquettes distribuées, etc.

La fixation d'un pourcentage d'embauche de seniors apparaît comme une piste non pertinente car une telle démarche pourrait être considérée comme discriminatoire. Par contre, si l'analyse des embauches montre l'existence d'une discrimination à l'égard des seniors non justifiable « objectivement », la mise en œuvre d'une politique corrective est envisageable avec, par exemple, l'objectivation des critères d'embauche.

Par ailleurs, il conviendra de veiller à la qualité des embauches (CDI, CDD de quelle durée ? etc.). Des CDD courts peuvent faire du « chiffre » mais ne répondent à l'objectif recherché.

2°) Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles

Suite à l'accord national interprofessionnel de décembre 2003 sur la formation professionnelle, les branches professionnelles ont du se doter d'observatoires prospectifs des métiers et des qualifications dont les travaux examinés par les Commissions paritaires nationales de l'emploi (CPNE) doivent être transmis aux institutions représentatives du personnel.

L'accord national interprofessionnel sur l'emploi des seniors d'octobre 2005 prévoit la mise en œuvre d'entretiens professionnels de deuxième partie de carrière pour chaque salarié à partir de son 45^{ème} anniversaire, ainsi qu'un bilan de compétences après vingt ans d'activité professionnelle et, en tout état de cause, à compter de son 45^{ème} anniversaire.

L'entretien de deuxième partie de carrière a notamment pour objet d'examiner les perspectives de déroulement de carrière du salarié en fonction de ses souhaits et au regard des possibilités de l'entreprise.

Par ailleurs, les entreprises de plus de 300 salariés ayant également l'obligation de négocier un accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, le diagnostic réalisé dans ce cadre doit être également mobilisé et articulé dans le cadre des négociations d'entreprise.

Si les accords sur la GPEC ne l'ont pas déjà prévu, une articulation entre travaux des observatoires, GPEC et entretiens de deuxième partie de carrière doit être recherchée. Dans ce cadre, l'objectif chiffré peut concerner le

pourcentage de salariés de plus de 45 ans auquel est proposé un entretien dans les trois ans de validité de l'accord.

Le bilan de compétences, de même que le bilan d'étape professionnel lorsqu'il sera mis en œuvre, peut également être un outil mobilisable. Il n'est, bien sur, pas question de limiter cet outil aux seniors, mais de faire de ceux-ci un public prioritaire. Là aussi, un objectif chiffré est facilement identifiable.

Au-delà, l'acquisition de logiciels d'aide à l'orientation, la mise à disposition de postes informatiques dédiés pour consulter des sites d'information sur les métiers et les qualifications pendant les heures de travail, la diffusion des travaux de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche peuvent être prévus.

3°) Amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité

L'une des premières étapes de la prévention doit passer par la nécessaire valorisation du document unique, qui consigne les résultats de l'évaluation des risques professionnels, par les services de santé au travail et par la mise en place de guides de prévention. Les indicateurs associés pourraient concerner l'adaptation des postes de travail identifiés comme « pénible », la réalisation de guides et leur diffusion, la tenue de stages de sensibilisation et de formation sur la pénibilité mais aussi à la prévention des risques psychosociaux comme le stress, en particulier à destination de l'encadrement.

Sur ce thème, la Confédération prône également un travail en réseau avec tous les acteurs de la santé au travail, notamment les services de santé au travail, les comités techniques nationaux (CTN) et régionaux (CTR) et les observatoires régionaux de la santé au travail (ORST) qui ont pour rôle de coordonner les institutions localement et d'effectuer des objets de prévention.

Par ailleurs, au niveau de la branche, elle préconise la mise en place d'un observatoire de la pénibilité.

La CFE-CGC milite enfin pour l'instauration d'un compte épargne temps pénibilité (CETP), par accord de branche, qui permettrait à un salarié exposé à un ou plusieurs facteurs de pénibilité de capitaliser du temps l'autorisant à quitter son entreprise plus tôt ou à réduire son temps de travail. Le CETP est alimenté d'un mois de crédit temps par période de 24 mois de travail avec facteur de pénibilité ayant un impact négatif direct sur l'espérance de vie en bonne santé. Il est instauré une possibilité d'attribuer jusqu'à trois mois maximum par période de 24 mois d'exposition, en cas de cumul de plusieurs facteurs de pénibilité.

4°) Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

Cet item peut être articulé avec le point 2 sur l'évolution des carrières professionnelles. En effet, le bilan de compétences ou le bilan d'étape professionnel peuvent faire apparaître des besoins en terme de compétences, de qualifications et de formation. Dans ce cadre, plusieurs outils peuvent être mobilisés.

Le dispositif de validation des acquis de l'expérience apparaît particulièrement adapté à la problématique du développement de la qualification des seniors. L'expérience acquise a parfois permis à des salariés d'accéder à des emplois sans la qualification formelle requise. De plus, ce dispositif permet de diminuer le temps de formation nécessaire à l'acquisition d'une qualification. Il peut être utilisé de façon rétrospective ou prospective. Dans le premier cas, il s'agit de viser une certification professionnelle dont on maîtrise en majorité ou en totalité les compétences afférentes. Dans le second, la maîtrise ne porte que sur une minorité du référentiel et vise à acquérir une certification supérieure.

Les seniors font partie des publics cibles de la période de professionnalisation. La période de professionnalisation a pour objectif de permettre à son bénéficiaire :

- d'acquérir un diplôme ou un titre à finalité professionnelle, une qualification professionnelle établie par la commission paritaire nationale de l'emploi ou une qualification reconnue dans une convention collective de branche ;
- ou de participer à une action de formation dont l'objectif de professionnalisation est défini par la CPNE de la branche concernée ou quand l'entreprise relève d'un OPCA interprofessionnel, par la CPNAA de cet OPCA.

En cela, la période de professionnalisation répond bien à l'intitulé de cet item.

En fonction des situations, les objectifs chiffrés pourraient concerner le pourcentage de seniors bénéficiant de ces dispositifs (ou accroissement de ce pourcentage), en valeur absolue ou relativement par rapport aux autres salariés.

Les statistiques nationales montrent clairement qu'à partir de 45-50 ans, l'accès à la formation baisse fortement. Si cela n'est pas déjà mis en place, un bilan des formations délivrées par âge apparaît comme un préalable avant toute mesure plus volontariste. Dans ce cadre, on peut, par exemple, envisager que la part des formations dont bénéficie les seniors soit égale ou se rapproche du pourcentage de seniors dans l'effectif de l'entreprise. Mais afin d'éviter les formations « alibis », il faut que celles-ci soient en lien avec l'accord GPEC et/ou les travaux de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications (voir point 2)

Pour mémoire, l'accord national interprofessionnel du 8 juillet 2009 sur la gestion sociale des conséquences de la crise économique sur l'emploi prévoit :

- A titre exceptionnel, jusqu'au 31 décembre 2010, tout salarié de 45 ans et plus qui demandera, au cours des périodes de chômage partiel, à bénéficier de son DIF ne pourra voir sa demande refusée ;

- Les entreprises veilleront à ce que le pourcentage de salariés de 50 ans et plus, bénéficiaires d'actions de formation au titre du plan, ne soit pas, sauf circonstances particulières, inférieur au pourcentage de salariés de cet âge employés dans l'entreprise. Elles fourniront ces pourcentages au comité d'entreprise à l'occasion de la consultation annuelle de celui-ci sur l'exécution du plan de formation.

5°) Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite

A l'instar de l'entretien de deuxième partie de carrière à partir de 45 ans, on pourrait envisager l'instauration d'un entretien spécifique à 55 ans. Cet entretien pourrait être l'occasion de faire le point avec le salarié sur sa situation professionnelle et de mobiliser les outils (bilan de compétences, bilan d'étape professionnel, action de formation, ...) pour stimuler la fin carrière.

Par ailleurs, on peut également prévoir la mise en place d'un autre entretien deux ou trois ans avant l'âge probable de départ à la retraite pour informer le salarié sur les dispositions en matière de retraite, d'envisager un aménagement du temps de travail, temps partiel par exemple, d'offrir la possibilité de faire un bilan retraite tout en étant vigilant sur le respect de la confidentialité des informations personnelles qui ne doivent pas être transmises à l'employeur, ...

6°) Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

La référence au tutorat cible clairement le dispositif visé. Mais il ne faut pas non plus faire du tutorat une activité exclusive des seniors, au risque de conduire à ce que le tutorat soit perçu comme une voie de relégation. La CFE-CGC milite pour une valorisation et une reconnaissance de l'activité de tuteur. C'est cette reconnaissance qui permettra « d'attirer » les seniors.

A côté du tutorat « habituel », on pourrait également imaginer la mise en place de binômes, senior et junior, avec pour objectif le partage des savoirs et des compétences.

Dans cet item, la formation de seniors pour devenir formateurs pourrait aussi être envisagée, avec une formation préalable.

Concernant le suivi de l'accord, deux réunions par an apparaissent un minimum. Au-delà de ce suivi, il convient de prévoir un bilan au bout des trois ans de validité de l'accord.

Les exemples réussis en matière d'emploi des seniors montrent que la plupart des dispositifs doit concerner l'ensemble des salariés, les seniors étant des publics prioritaires mais non exclusifs.

P.J : Extrait du code de la sécurité sociale

Décret

Circulaire

Sites utiles où sont présentés le dispositif et des exemples :

www.emploiesseniors.gouv.fr du gouvernement

www.priorite-seniors.fr de l'ANACT