



PLAN DÉPARTEMENTAL D' ACTIONS DU VAL D'OISE OUTIL-AGES RH

Pour soutenir la compétitivité de l'entreprise





Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi
Direction Départementale du Travail,
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle du Val d'Oise

TOUTES LES GÉNÉRATIONS EN ENTREPRISE

Avec l'Europe, les acteurs du Val d'Oise s'engagent

WWW.TOUTES-LES-GENERATIONS-EN-ENTREPRISE.COM

Chef de projet Hakim Kamouche
hakim.kamouche@direccte.gouv.fr

Introduction

Dés l'année 2007, la DDTEFP du Val d'Oise a décliné un plan départemental d'action en faveur du maintien et du retour à l'emploi des seniors,

Ce plan d'action pluriannuel s'appuie sur la compétence et l'expertise de nombreux acteurs sociaux économiques : CCI, GIE, CEEVO, CGPME, MEVO, CRAMIF, CNAV, UGEF, Pôle Emploi, AFPA, APEC, OPCALIA, AVEC, MCC MOBILITES, ARACT, DRTEFP, AMETIF, SISVO, ACMS, les PLIE, la HALDE, QUINTECIA, Collectivités...)

L'ensemble des actions s'inscrit dans une dynamique partenariale et vise à répondre aux besoins des entreprises, des actifs (salariés et demandeurs d'emploi) et des acteurs du département.

Les objectifs :

- Décliner territorialement les politiques européennes et françaises,**
- Constituer un réseau d'acteurs et de compétences publics et privés,**
- Informer et sensibiliser les entreprises, les acteurs, et les actifs,**
- Construire un plan d'actions partagé et opérationnel tenant compte des besoins du territoire.**

Plan d'Action 2010 - Les enjeux

- ➔ **Capitaliser** sur les initiatives mises en place en 2007, 2008, 2009 et les
- ➔ déployer.
- ➔ **Prolonger la dynamique** initiée sur le sujet de l'emploi des seniors,
- ➔ **Maintenir la mobilisation des acteurs**, pour accompagner les entreprises à la mise en œuvre d'outils de GRH et de gestion des âges notamment dans le cadre la loi de financement de la sécurité

Les action pour 2010 :

- ➔ **Le dispositif OUTIL-AGES RH**
- ➔ **Les Trophées Trajectoires**
« Toutes les Générations en Entreprise »
- ➔ **La rencontre annuelle au Sénat le 13 décembre 2010**

Le dispositif OUTIL-AGES RH 2010

Il comporte deux volets d'accompagnement à destination des entreprises en fonction des attentes exprimées lors de la semaine Outil-ages 2009 :

- ➔ un volet portant sur les outils sur l'ensemble des domaines d'action,
- ➔ un volet portant sur un public spécifique.

Accompagnement à la mise en œuvre de l'accord ou plan d'action pour l'ensemble des salariés

Dans la continuité des actions menées et du guide élaboré en 2009, le dispositif OUTIL-AGES s'est appuyé sur la mobilisation et l'expertise des acteurs suivants :

AMETIF, ARACT, APEC, ASSURANCE RETRAITE, CGPME, Mouvement des entreprises du Val d'Oise, la HALDE, OPCALIA, AGEFOS PME, A COMPETENCE EGALE, ADECCO, PLIE, MIFE, Associations d'insertion...

Les travaux sont conduits par MCC Mobilités.

- ➔ Durant toute la semaine, les ateliers permettent de partager des connaissances, des expériences et pour agir prendre appui sur les acteurs du territoire.
- ➔ Les ateliers proposés s'appuient sur les travaux des acteurs du territoire, ils livrent des clés de compréhension et permettent des retours d'expérience.

Parcours et pénibilité : Construction de réponses spécifiques pour des salariés exposés à des situations de pénibilité

Lors de la semaine outil-ages RH 2009, les entreprises avaient insisté sur un sujet au cœur de leur préoccupation : celui de l'accompagnement des salariés âgés qui ont été exposés à des conditions de travail pénibles et en particulier ceux qui sont illettrés et pour lesquels les possibilités de reconversions sont difficiles.

Elaboration d'un guide méthodologique à partir d'intervention dans les entreprises partenaires.

Pilotage et conduite transversale du projet

- Les déclarations d'intention
 - Rappel du contexte réglementaire et des enjeux
 - Contenu des accords et plans
 - Point d'étape sur l'avancement des plans et accords

- Aide à la conduite de projet
 - Mise en œuvre des mesures
 - Étude de cas
 - Articulation des mesures

Enjeux pour l'entreprise

Les entreprises vont devoir faire travailler plus longtemps les salariés et surtout des salariés globalement plus âgés

- Concilier les impératifs de l'allongement de la vie professionnelle et le maintien de la performance des entreprises
- La gestion des salariés « âgés » se situe à trois niveaux
 - La gestion des départs à la retraite
 - La gestion des deuxièmes parties et des fins de carrières
 - La gestion des parcours professionnels : pour une gestion prévisionnelle et préventive des emplois et des compétences
- Un enjeu de dialogue social
- L'amorce d'un processus « balisé », démarche d'anticipation

Transformer une contrainte en opportunité

Rappel du cadre réglementaire

- Continuum :
 - 2000 : traité de Lisbonne
 - 2005 : ANI
 - 2006-2010 : Plan national d'action concerté
 - 2009 : **Loi de financement de la sécurité sociale**
- La loi de financement de la sécurité sociale (déc. 2008) introduit une pénalité de 1% de la masse salariale à toutes entreprises ou groupes de plus de 50 salariés qui n'auraient pas établies un plan d'action ou conclu un accord collectif conforme en faveur de maintien dans l'emploi et du recrutement des salariés âgés.
- Les entreprises entre 50 et 300 salariés peuvent être couvertes par un accord de branche.
- Cette pénalité est effective à partir du 1^{er} janvier 2010 (1^{er} avril pour les moins de 300)

4 Critères de conformité

1. Durée
2. Objectif global chiffré
3. Domaines d'action
4. Modalités de suivi

Au moins **3** parmi les 6 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

Au moins 1 mesure pour au moins 3 domaines d'action assortie d'un objectif chiffré et d'un indicateur de suivi

Analyse des accords et plans d'action Val d'Oisiens

- 100 documents étudiés sur les 307 déposés
 - 42 Accords (21 % pour l'ensemble)
 - 58 Plans (79 % pour l'ensemble)
 - 2 déclinaisons d'accord de branche

- Taille d'entreprise

Taille	50 à 99	100 à 249	250 et +	49 ou - ou non préciser
% (307)	28 (23%)	26 (20%)	18 (14%)	28 (40%)
Plans	19	15	5	19
Accords	9	26	18	9

- Le périmètre est généralement celui de l'entreprise (mono ou pluri-établissement), quelques cas d'UES, peu à l'échelon d'un établissement

Dialogue social

- La nature du document (accord ou plan) ne traduit pas la qualité du dialogue social
- Toutefois dans seulement 2 cas, l'entreprise prévoit de poursuivre une négociation qui n'a pas pu aboutir en raison des contraintes de calendrier
- Dans quelques entreprises des commissions paritaires *ad hoc* de suivi ont été mises en place, sinon on s'en remet aux formes classiques d'IRP
- Les signataires :

CGT	CFDT	FO	CGC	CFTC	Autres
17	22	17	11	12	7

Rarement une OS présente a refusé de signer l'accord

Le contenu

- Dans 95 % des cas la durée est de 3 ans
- 65 % des entreprises définissent la catégorie « senior » à partir de 55 ans, 22 % à partir de 50 ans, 9 % à partir de 45
- Des états des lieux souvent succincts. Dans 1 cas sur 5, il n'y en a pas du tout. Certains sont toutefois très élaborés : pyramide des âges par genre, avec une projection sur 3 ans,...
- L'objectif global :
 - 10 % n'en n'ont pas => non conformes
 - 10 % retiennent les deux (*contre 39% pour l'ensemble*)
 - 10 % en matière de recrutement (*contre 39%*)
 - 86 % en matière de maintien dans l'emploi (*contre 60%*)
 - Dans 5 cas, le critère est le recul de l'âge moyen de cessation d'activité
 - Généralement l'objectif est de maintenir à 100% la proportion de 55 ans et + (mais rarement avec une projection à 3 ans => quelle véritable logique de maintien ??)

Domaines d'action

- 70 % des plans ou accords investissent 3 domaines d'action (66% pour l'ensemble)
- 27 % plus de 3 (idem pour l'ensemble)
- Domaines retenus :

Domaines d'action	Total (% pour l'ensemble)	PLANS	ACCORDS
Développement des compétences...	71 (69%)	40	31
Anticipation des carrières...	71 (63%)	45	26
Transmission des savoirs et tutorat	60 (58%)	33	27
Amélioration des conditions de travail	56 (53%)	29	27
Aménagement des fins de carrières	52 (53%)	29	33
Recrutement	35 (39%)	20	15
Autre	2		2

Principales mesures annoncées

Entretien seconde partie carrière : 62 cas

Promotion dispositifs formation
(information, sensibilisation) : 44 cas

Tutorat seul... : 39 cas

Aménagement temps de travail : 30 cas

Information générale fin de carrière : 22 cas

SMR : 21 cas

Éléments réglementaires

- Les modalités de suivi dépendent de la forme du document
- Il n'y a pas d'obligation de résultats mais de moyens : le contrôle de l'exécution de l'accord ou du plan est avant tout interne
- L'accord ne peut être dénoncé (durée déterminée), mais révisé (avenant)
- Si les plans ou accords sont à durée déterminée, la pénalité est à durée indéterminée : renouvellement

Éléments réglementaires

- Pour les entreprises de moins de 300 salariés, possibilités de se référer à l'accord de branche. Peu de risque de modification
- Allongement de la vie professionnelle :
 - Âge de cessation d'activité 59,4 ans
 - Concertation sur le recul de l'âge légal
 - Augmentation de l'âge « plancher » de dispense de recherche d'emploi
 - Allongement durée de cotisation : 41 annuités en 2012, 42 en 2020
 - Pas de mise à la retraite d'office avant 70 ans, l'employeur peut interroger le salarié annuellement à partir de 65 ans
 - Cumul emploi-retraite, surcôte

Etat d'avancement des accords et plans d'action

Des mesures qui posent question (1/3)

- Faible contextualisation :
 - Les états des lieux, lorsqu'ils existent sont succincts, et se limitent à une seule pyramide des âges,
 - La définition des seniors et d'éventuelles problématiques spécifiques liée à l'âge est peu posée
 - Le choix de telle ou telle mesure ne repose pas sur des données objectivées
 - La concision de certains documents en atteste.

Ce manque traduit-il un souci d'économie des mots, un problème de temps d'élaboration ou un défaut de mise en perspective de la question des seniors au sein des entreprises ?

- Des mesures « à la demande de... » : S'agit-il d'une volonté de ne pas stigmatiser les personnes concernées et/ou d'un manque d'ambition collective ?
- Des mesures qui témoignent de l'individualisation des pratiques RH au détriment d'actions plus ancrées sur l'organisation du travail et les collectifs de travail.

Des mesures qui posent question (2/3)

- Des mesures peu développées et qui ne permettent pas de comprendre comment elles pourront être mises en œuvre : qui agira ? Avec quels moyens ? Quand ? Comment ? Où ?
- Peu de mobilisation de ressources ou partenaires externes
Des RH apparaissant souvent isolés (essequés)
- Mesures majoritairement d'information, de sensibilisation. Certaines visent à se donner des moyens (passeport, révision % budget alloué, bilans de compétences) mais qui ne sont pas toujours proportionnels au % des salariés et qui peuvent se faire au détriment des autres catégories de salariés.

Des mesures qui posent question (3/3)

- Une diffusion et une publicité des plans et des accords presque jamais mentionnées, au risque que ces plans ou accords ne deviennent pas de projets portés par l'ensemble de l'entreprise
- L'effectivité des plans et accords dépendra, au-delà de l'opérationnalité, de la qualité du suivi et donc de la mobilisation des représentants du personnel
- Focus sur les entreprises qui ont suivi la semaine outil'âge RH :
 - S'il fallait s'en convaincre, des plans et des accords qui se distinguent du point de vue de la qualité et de la conformité
 - Nécessité de maintenir un accompagnement pragmatique et de proximité

Mise œuvre des accords et plans d'action

Les partenaires ressources

Noms - Prénoms	Organismes	Emails
LEPLEY Benoît	ARACT IDF	b.lepley@idf.aract.fr
MOCHEL Hildegard	ARACT IDF	h.mochel@idf.aract.fr
SEBBAR Najia	MIFE 95 - AVEC	n.sebbar@cergyponoise.reseau-idf.org

Animation Mounia CHBANI et Emilie BOLAC

MCC Mobilités

Pour investir dans toutes les générations au travail et développer la performance de votre entreprise le Fond Social Européen (FSE), une ressource dans le financement vos projets.

Pour plus d'information rendez vous sur :

<http://www.europeidf.fr/>