

**Appel à projets de recherche
Construction et mise en œuvre
des accords seniors**

Bénédicte GALTIER (DARES)

Contexte de l'appel à projets

Loi du 17 décembre 2008

Trois équipes sélectionnées :

- **Ires-Anact**
- **Institut du travail - Université de Strasbourg**
- **Cabinet Maturescence**

PLAN

1- Objectifs et méthodologies

2- Les principaux enseignements

1- Objectifs et méthodologies

1.1- Objectifs : des angles d'analyse spécifiques

IST

Entreprises ayant déjà mis en place des actions en direction des travailleurs âgés

Maturescence

Objectif initial : entreprises vierges de réflexion antérieure

Mais de fait : une certaine forme d'antériorité

Ires-Anact

Interrogation des entreprises en 2 temps

IST

Entreprises restées pionnières ?

Maturescence

Impact de la loi de 2008 sur les pratiques RH seniors ?

Ires-Anact

- **Evolution des pratiques déjà existantes ?
Nouvelles réflexions ?**
- **Degré de mise en œuvre des actions prévues ?**

1.2- Méthodologie

Echantillons d'entreprises

	Ires-Anact	IST	Maturescence
<i>Points communs</i>			
<i>Taille de l'échantillon</i>	11	10	8
<i>Secteurs d'activité</i>	Industrie, services, construction	Industrie, services, construction	Industrie, services, transport, commerce
<i>Taille de l'entreprise</i>	5 entreprises > 1 000 salariés	6 entreprises > 500 salariés	6 entreprises > 1 000 salariés
<i>Différences</i>			
<i>Localisation</i>	France métropolitaine	Alsace	France métropolitaine
<i>Accords / plan</i>	7 accords	5 plans 3 accords 1 entreprise : accord de branche	7 accords
<i>Antériorité d'actions en faveur des seniors</i>	Pas d'antériorité dans le maintien de l'emploi des seniors : 7	Actions en direction des seniors => entreprises pionnières	Une certaine forme d'antériorité dans la réflexion ou les actions

2- Les principaux enseignements

Processus de négociation

✿ Directions d'entreprise motrices, organisations syndicales peu mobilisées

- **Calendrier jugé trop serré**
- **Contrainte adressée aux directions des entreprises**
- **Asymétrie directions d'entreprise / représentants du personnel**
- **Préoccupées par des sujets plus globaux**

✿ Négociations consensuelles

Contenu des textes

✎ **Objectif général majoritaire : maintien dans l'emploi des seniors**

✎ **Des objectifs globaux peu ambitieux**

Suivi : objectifs chiffrés et indicateurs

✎ **Indicateurs peu adaptés à un suivi**

✎ **Mesures sans objectifs chiffrés, sans indicateurs**

✎ **Pas toujours un diagnostic initial de la situation au regard des seniors**

Explications :

- **Difficulté de définir des indicateurs pertinents**
- **Ne pas s'engager dans un accord trop contraignant**
- **Absence de réelles réflexions sur la situation des seniors**

Suivi : modalités

✎ Un suivi variable

- **Trois cas**

- ✓ **Aucun suivi**

- ✓ **Suivi selon la direction mais pas selon les représentants du personnel**

- ✓ **Vrai suivi**

- **Enseignements**

- ✓ **Penser en amont le déploiement des accords**

- ✓ **Suivi = acte de pilotage**

Qu'est-ce que la loi de 2008 a changé ?

👉 Impact sur le processus de négociation

- Contrainte de délai :

- Renforcement de l'asymétrie d'information

- Circonscription du champ de la négociation

- Question des seniors : opportunité pour

- rétablir le dialogue

- enraciner des démarches antérieures consensuelles

=> Effets réels mais modestes de la loi

✿ Impact plus mitigé sur les pratiques des entreprises

• *Statu quo*

Aucune modification majeure :

Manque d'enracinement du sujet seniors et absence d'enjeux identifiés et partagés

• *Activation/stimulation*

Sujet seniors : pas installé

➤ Loi = facteur déclencheur (parmi d'autres)
d'actions plus construites

• *Enrichissement/focalisation*

Politiques d' amélioration des conditions de travail déjà en place

- **Meilleure prise en charge des attentes spécifiques des seniors**
- **Enrichissement de la palette d'actions en leur faveur**

- *Statu quo vertueux*

Entreprises en avance = pionnières

- **Reprise de pratiques existantes ou d'engagements déjà pris**

- **Peu de dispositifs innovants**

- **« Avance » => réponse sans coût à l'obligation légale**

Mais ...

- **Bilan de ce qui se faisait déjà**
- **Mise en place de pratiques non finalisées par le passé**
- **Pistes de travail pour les négociations sur la prévention de la pénibilité au travail**

CONCLUSION

1- Difficulté d'isoler les effets des accords/plans d'action seniors

2- Rôle déclencheur de la loi de 2008 mais insuffisante à elle seule pour rendre effectives des pratiques là où elles n'existaient pas avant

Ires-Anact

http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/publications/NOTINMENU_affichage_document?p_thingIdToShow=35223615

www.ires.fr/images/files/DocumentsTravail/Rapport05.2013/Rapport05.2013.pdf

Rapport IST

<http://www-idt.u-strasbg.fr/spip.php?rubrique34>

Rapport Maturescence

<http://erganedotorg.files.wordpress.com/2013/09/huyez-levratklaine20134.pdf>