



DEPARTEMENT DE PARIS

Avec le soutien de



Diagnostic sur l'impact de l'Accord National Interprofessionnel sur l'emploi des seniors de 2006

Contribution de l'Union Départementale de la CFDT (CFDT Paris) dans la phase diagnostic du projet Seniors Compétence, coordonné par la Ville de Paris

Rapport coordonné par Joël Leuret (UD CFDT) et rédigé par Claire Edey, enseignante-chercheuse en sciences de gestion, chargée de mission au sein de l'UD CFDT.

Sommaire

Diagnostic sur l'impact de l'Accord National Interprofessionnel sur l'emploi des seniors de 2006.....	1
Sommaire.....	1
Introduction.....	2
1. L'emploi des seniors en France : causes et solutions adoptées.....	3
1.1. Les causes.....	3
1.2. Les politiques d'emploi et de retraites.....	3
1.2. L'Accord National Interprofessionnel de 2005/2006.....	4
1.2.1. Perception de la CFDT.....	4
1.2.2. L'accord et ses suites.....	5
a. Plan d'action national concerté pour l'emploi des seniors.....	5
b. Mesures phares sur le retour à l'emploi : la suppression de la contribution Delalande et le CDD senior.....	8
2. Accords d'entreprises et de branches.....	9
2.1. Cas d'entreprises et branches ayant négocié.....	10
2.1.1. Schlumberger.....	10
2.1.2. La Mondiale.....	10
2.1.3. Bouygues Telecom.....	11
2.2. Analyse de 40 accords GPEC signés depuis 2005.....	12
Quelques accords GPEC.....	13
Mentions figurant dans les 40 accords GPEC étudiés par Florence Chappert (ANACT, 2007).....	16
2.3. Accord de branche à venir : la branche Papier Carton.....	17
Conclusion : le territoire comme niveau pertinent de négociation et d'action ?.....	18
Bibliographie.....	20
Annexe : Chronologie des négociations de l'ANI.....	20

Introduction

Le maintien du niveau des retraites nécessite l'accroissement du volume d'emploi. Quoiqu'ayant augmenté entre 1999 et 2005 (de 9,1 points), le taux d'emploi¹ des plus de 50 ans en France figure parmi les plus bas d'Europe (37,8% contre une moyenne de 42,5% dans l'Union Européenne pour les 55-64 ans selon Eurostat, 37,8% contre 40,7% selon l'INSEE). Ce taux d'emploi recouvre des disparités, selon le genre, la tranche d'âge, la catégorie socioprofessionnelle.

Le taux d'emploi des hommes âgés de 55 à 64 ans est supérieur à celui des femmes dans tous les pays de l'Union Européenne. En France, l'écart entre les taux d'emploi masculin et féminin est parmi les plus faibles avec un taux d'emploi des hommes faible (40,7% en 2005) et un taux d'emploi des femmes qui continue à progresser (35,2%).

En revanche, le décrochage entre les taux d'emploi de 55 à 59 ans et de 60 à 64 ans est particulièrement important en France (54,8% contre 13,7%) : les départs à la retraite concentrés autour de 60 ans – en raison de la possibilité de prendre sa retraite à taux plein à 60 ans si l'on atteint le nombre d'années de cotisations requises- et les dispositifs publics de retrait anticipé de l'activité expliquent principalement le faible niveau du taux d'emploi des seniors en France.

Les cadres seniors connaissent certes un taux de chômage moindre que celui d'autres catégories socioprofessionnelles (taux d'emploi de 52,6% au lieu de 29,1% pour les ouvriers et 37,3% pour les employés) mais leur taux de retour à l'emploi demeure extrêmement faible (10% pour les seniors, 20% pour les cadres accompagnés l'APEC). La population des seniors actifs augmente en effectif et en proportion, le sommet de la pyramide des âges s'élargissant. D'après une étude de l'INSEE, les probabilités de sortie de l'emploi dépassent 10% par an entre 55 et 59 ans (Aubert, Blanchet et Blau, 2005). En revanche, la probabilité d'un mouvement du non emploi vers l'emploi devient pratiquement nul au-delà de 56 ans.

Or, la stratégie de Lisbonne fixe un objectif de 50% des seniors en emploi en 2010 qui peut sembler difficile à atteindre en France au regard de la situation actuelle.

En Ile de France, seuls 16% de la population sont âgés de plus de 60 ans contre 22% au niveau national. Cette population devrait néanmoins être de plus en plus nombreuse, et passer à 26% d'ici 2050. La part des actifs de plus de 50 ans dans l'emploi francilien est en hausse continue depuis 1995 et avec 47% de taux d'emploi, l'Ile-de-France est la région dans laquelle il est le plus facile de trouver du travail au delà de 50 ans. La situation francilienne est donc moins critique que la situation nationale au regard de l'objectif de la Lisbonne.

La loi Fillon du 21 août 2003 visant à prolonger la durée d'activité de certaines catégories de salariés avait prévu des outils permettant le maintien dans l'emploi des seniors. Mais les comportements des employeurs comme des salariés ont tardé à évoluer. L'accord national interprofessionnel (ANI) de 2006 visait à accélérer les changements de mentalités. Le plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors comprenait une campagne de sensibilisation dont l'impact sur les préjugés n'était pas négligeable.

Mais l'ANI prévoyait aussi des négociations au niveau des branches dans les six mois consécutifs à sa signature, et à ce niveau là, il apparaît que les partenaires sociaux se sont peu ou pas du tout emparé de ce sujet, ou en tout cas n'en ont pas fait un objet spécifique de négociation.

¹ Taux d'emploi : le nombre de personnes occupées, à temps plein ou à temps partiel

La définition de seniors varie selon les contextes. Nous retiendrons une acception large de ce terme permettant d'inclure l'ensemble des approches des différentes branches et entreprises, notamment les démarches qui ne se cantonnent pas aux salariés en fin de carrière mais qui abordent cette question sous l'angle de la diversité et/ou en termes de gestion des âges.

Dans le cadre de sa contribution au diagnostic sur le retour à l'emploi des cadres seniors, l'UD CFDT a cherché à connaître l'impact de l'ANI sur le dialogue social au niveau des branches et des entreprises. Les accords sont peu nombreux. Néanmoins, nous avons établi un état des lieux de la négociation touchant à l'emploi des seniors.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur les différentes mesures prises en matière d'emploi des seniors depuis les années 70 et plus particulièrement dans l'ANI de 2006. Puis nous présenterons les suites de l'accord national au niveau des branches et des entreprises ; enfin nous aborderons les perspectives de dialogue social portant sur l'emploi des seniors. Le retour à l'emploi des cadres seniors ne fait pas l'objet de développement spécifique mais nous nous efforcerons de ne pas perdre de vue cette problématique spécifique.

1. L'emploi des seniors en France : causes et solutions adoptées

1.1. Les causes

Les politiques visant à encourager au retrait de la vie active dans un contexte de fort taux de chômage, en particulier des jeunes, et le fait que les salaires français sont fortement déterminés par l'ancienneté sont les premières causes avancées pour expliquer le faible taux d'emploi des seniors en France.

La fonction publique d'un côté et les PME de l'autre, sont parfois aussi pointées du doigt comme principales causes de la situation française par rapport à l'emploi des seniors.

Les 3 fonctions publiques françaises (Etat, hospitalières, collectivités locales) ont en effet conservé longtemps des règles de départ avant 60 ans. Des initiatives ont été prises par les employeurs publics, en matière de gestion de carrière en particulier (25 janvier 2006, 2 et 19 février 2007) : suppression des limites d'âge dans les concours, âge obligatoire de sortie du régime de cessation progressive d'activité repoussé à 65 ans, renforcement du droit à la formation, valorisation de l'expérience professionnelle des agents...

Quant aux TPE, PME et PMI, elles compteraient moins d'un salarié de plus de 50 ans sur cinq, contre plus d'un sur quatre dans les entreprises de plus de 2000 salariés. Selon Jean-Claude Quentin, secrétaire confédéral de la CGT-FO, les PME n'ont pas conscience du fait qu'on ne peut pas se passer des plus de 50 ans en raison du risque de pénurie des qualifications.

Pourtant, selon la quatrième enquête barométrique sur le choc démographique (réalisée par l'Observatoire Cegos des Performances de l'Entreprise en février 2006 auprès de 150 DRH), ce sont les PME qui se déclarent les plus ouvertes à la possibilité de recruter des seniors. La sous-représentation des seniors dans les PME est sans doute à relativiser.

1.2. Les politiques d'emploi et de retraites

Depuis les années 70, la lutte contre le chômage a conduit à des actions en faveur du retrait d'activité des plus âgés. Ces actions étaient vues comme un moyen de permettre l'entrée des jeunes dans la vie active, dans une période où l'emploi était conçu comme une denrée se raréfiant et à partager.

Ainsi, dans les années 70, l'Etat a financé des préretraites en garantissant des ressources (licenciement et démission). Au début des années 80, les partenaires sociaux ont instauré la retraite à 60 ans et à partir de 1984, les chômeurs âgés se sont vus dispensés de recherche d'emploi.

Néanmoins, dans les années 80, un contexte économique plus porteur amène à reconsidérer certaines mesures. Ainsi, les années 86-88 sont marquées par l'interdiction de clauses couperet de départ à la retraite dans les conventions collectives (pas d'obligation de départ du salarié à partir des dispositions conventionnelles). En 1987 est instaurée la contribution Delalande, qui vise à décourager le licenciement de salariés âgés par des pénalités aux employeurs. De plus, des programmes d'exonérations sociales ont été mis en place pour embaucher des salariés âgés.

Dans les années 2000, la définition d'une stratégie européenne de l'emploi, la création du Conseil d'Orientation pour les retraites, les travaux du Conseil Economique et Social et du Commissariat au Plan (devenu Centre d'Analyse Stratégique) mettent en évidence les contradictions entre la politique des retraites et celle de l'emploi.

Dès son premier rapport en 2001, le Conseil d'orientation des retraites a considéré que le relèvement du taux d'emploi des seniors constituait un axe essentiel d'une politique des retraites. La loi du 21 août 2003 a tenu compte de cette orientation dans plusieurs de ses dispositions dont l'obligation d'engager une négociation interprofessionnelle dans un délai de 3 ans après publication de la loi sur la prise en compte de la pénibilité au travail et l'amélioration de l'emploi des salariés âgés de plus de 50 ans. Les lois Fillon de 2003 et 2004 prévoient des mesures pour l'emploi des seniors et sont suivies par l'accord national interprofessionnel (ANI) sur l'emploi des seniors, négocié en 2005 et signé en 2006, et par le plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors.

1.2. L'Accord National Interprofessionnel de 2005/2006

Prévue par la loi de 2003 et engagée en 2004, la négociation relative à l'emploi des seniors a débouché sur l'accord interprofessionnel du 13 octobre 2005, signé le 9 mars 2006 par plusieurs organisations syndicales et patronales (CFDT, CFTC, CFE-CGC, MEDEF, CGPME, UPA).

Le plan pour l'emploi des seniors 2006-2010 élaboré dans le cadre d'un groupe de travail regroupant les partenaires sociaux et les représentants de l'Etat, reprend les dispositions de cet accord.

Ses objectifs principaux sont

- Mettre la France en conformité avec les objectifs européens de Lisbonne pour 2010 : 50% de taux d'emploi de plus de 55 ans
- Anticiper les problèmes de financement des retraites et des comptes sociaux

1.2.1. Perception de la CFDT

Pour la CFDT, l'objectif de la négociation est double :

1. « permettre à tout salarié de rester au travail jusqu'au moment où il décide de partir en retraite à taux plein »

2.« sécuriser les parcours professionnels en négociant l'anticipation de la seconde partie de carrière »

Les sous-objectifs sont au nombre de trois :

- Entretien bilan à 45 ans
- Réelle retraite progressive
- Engagement des employeurs à embaucher des chômeurs de plus de 50 ans

Les principales divergences avec les syndicats d'employeurs au début des négociations étaient les suivantes

- Mise en place d'un contrat « vieux »
- Suppression de la contribution Delalande
- Elargissement du cumul emploi et retraite
- Demande d'encouragements à l'embauche
- Demande de non prise en compte des seniors dans le calcul des seuils sociaux (cf salariés de moins de 25 ans)

La question de l'ingérence du gouvernement dans les négociations, qui aurait repris à son compte des revendications patronales, a créé des tensions au cours des négociations. La chronologie des négociations, fondée sur les publications internes de la CFDT figure en annexe du présent document.

Les attendus de l'accord consistaient essentiellement dans l'objectif de taux d'emploi de 50% des actifs âgés. Les dispositions doivent donc aller dans le sens du maintien dans l'emploi mais aussi du retour à l'emploi des actifs approchant de l'âge de la retraite.

1.2.2. L'accord et ses suites

L'accord comporte six chapitres :

- I.L'évolution des représentations socioculturelles
- II.La sécurisation des parcours professionnels
- III.Le retour des seniors dans l'emploi
- IV.La fin de carrière
- V.Les relations avec les pouvoirs publics
- VI.Dispositions finales

L'accord prévoit comme suite un plan d'action national concerté pour l'emploi des seniors et des négociations collectives au niveau des branches et des entreprises.

a. Plan d'action national concerté pour l'emploi des seniors

L'objectif de ce plan est d'augmenter le taux d'emploi des 55-64 ans de deux points par an de 2006 à 2010 avec pour but d'atteindre 50% en 2010.

Le plan d'action national concerté a deux grands objectifs, la réduction des préretraites et le maintien en activité après 60 ans, qui passent par quatre grands axes :

- Maintenir l'emploi
- Réinsérer sur le marché du travail
- Aménager les fins de carrière
- Lutter contre les préjugés

Présenté au CES le 6 juin 2006 par Gérard Larcher, Ministre délégué à l'Emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes du gouvernement Villepin, ce plan comprend des mesures législatives, réglementaires et un plan de communication.

Maintenir l'emploi

- Suppression progressive de la contribution Delalande
- Révision des accords abaissant l'âge de la mise à la retraite anticipé
- Soutien des accords de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

La fin des effets des accords de branche permettant d'abaisser en dessous de 65 ans l'âge de mise à la retraite est prévue pour fin janvier 2010 et jusqu'au 01/01/2014 pour les branches ayant conclu ce type d'accord pour les départs avec accord de l'employeur.

Un rapprochement du régime social et fiscal des indemnités de départ volontaire est également prévu dans le cadre d'un accord de GPEC par rapport à un plan de sauvegarde de l'emploi.

La contribution Delalande, dont a été mis en évidence le rôle de frein à l'embauche, sera progressivement supprimée. A échéance du plan (2010), aucune nouvelle embauche ne sera passible de cette contribution en cas de rupture de contrat. Dès le 1^{er} janvier 2008, cette contribution sera supprimée du Code du Travail : aucune fin de contrat de travail d'un salarié âgé de 50 ans ou plus intervenant à compter du 1er janvier 2008 ne donnera lieu à l'appel de cette contribution.

Réinsérer sur le marché du travail

Pour favoriser le retour à l'emploi des seniors, une gestion active des ressources humaines pourra s'appuyer sur

- La création d'une offre de prestations spécifiques du service public de l'emploi
 - oLe développement de l'offre de services de l'ANPE
 - oLe renforcement de l'AFPA
- La mobilisation des contrats aidés, en particulier le contrat initiative emploi, en faveur de l'emploi des seniors
- La transposition par décret de la disposition conventionnelle, créant un CDD seniors, c'est à dire un CDD adapté à la situation de certains salariés âgés de plus de 57 ans, mais aussi des mesures
 - ocontre les discriminations (accord HALDE-ANPE pour une action concertée contre toutes les discriminations prohibées par la loi, 09/02/2007)
 - ovisant à développer de nouvelles formes d'emploi pouvant passer notamment par des groupements d'employeurs.

Aménager les fins de carrières

L'aménagement des fins de carrière passe par l'amélioration des conditions de travail et l'aménagement de l'organisation du travail.

- Promotion de la retraite progressive

- Consolidation du caractère incitatif de la surcote

L'instauration de la majoration de la surcote pour les salariés souhaitant travailler au-delà du moment où ils peuvent liquider une retraite à taux plein devrait permettre de prolonger la présence des seniors dans l'emploi.

- Amélioration du régime de cumul emploi-retraite pour les bas salaires

Les entreprises de moins de 300 salariés pourront bénéficier de l'appui-conseil à la GPEC. Les possibilités de cumul emploi retraite seront assouplie avec des règles permettant aux bas salaires de cumuler jusqu'à 1,6 fois le SMIC.

- Encouragement de la pratique du tutorat dans l'entreprise

Le retour à l'emploi pour des activités de tutorat est encouragé.

Lutte contre les préjugés

La campagne d'information et de sensibilisation a consisté en une campagne de communication menée pour changer les mentalités sur l'emploi des seniors. Mise en œuvre par l'Institut CSA, elle a été lancée en novembre 2006 et a obtenu la médaille d'argent au prix Top Com dans la catégorie « publicité d'intérêt général ». Reprise en février 2007 à la télévision, cette campagne a notamment produit une brochure à destination de toutes les entreprises de plus de 5 salariés. Lors de la journée organisée par l'Agence Emploi Formation le 5 avril 2007, Isabelle Eynaud-Chevalier, sous directrice aux mutations économiques à la DGEFP, a estimé que bien qu'il soit impossible de mesurer l'impact de la campagne de communication lancée par le gouvernement pour faire évoluer les représentations socioculturelles, elle a été bien perçue et a reçu un bon accueil. Ce changement dans les « comportements » serait dû aussi aux assises qui se sont tenues en région.

L'IFOP a pris en charge une enquête sur la perception de l'emploi des seniors postérieure à cette campagne qui a consisté en l'envoi d'un questionnaire auprès de 600 chefs d'entreprises et de DRH. Selon ce sondage dont les résultats ont été présentés lors des assises nationales du 20 mars 2007 70% des DRH considèrent qu'un salarié de plus de 45 ans est « âgé », 58% d'entre eux tiennent compte de l'âge comme facteur d'embauche. Ils sont nombreux à considérer que, malgré leur expérience, les seniors sont « inadaptés » et « trop chers » mais aussi « en mauvaise santé » ou « moins motivés ». Le panorama dessiné dans l'étude de la DARES sortie la semaine du 12/02/2007 montre l'importance d'une évolution des mentalités et des pratiques.

Groupe permanent de suivi tripartite

Le 13 février 2007 a été installé un groupe permanent de suivi du plan national, présidé par Jean Gaeremynck, délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle. Ce groupe est composé de représentants de l'Etat, des organisations représentatives des salariés, des syndicats d'employeurs et d'organisations professionnelles, en liaison avec le conseil d'orientation des retraites et le conseil d'orientation pour l'emploi.

Pour l'Etat, sont membres de ce groupe le Ministère du travail (DGEFP, DGT, DARES), le Ministère de la santé (DSS) et le Ministère de l'économie et des finances (DGTPE).

Du côté des organisations représentatives des salariés, sont membres les cinq organisations représentatives (CFDT, CGT, CGT-FO, CFTC, CFE-CGC). Pour les syndicats d'employeurs : MEDEF, CGPME, UPA.

La mission de ce groupe est de définir les indicateurs globaux de performance et les indicateurs permanents de la situation des seniors dans l'entreprise, et de mobiliser les moyens pour évaluer la poursuite des principaux objectifs du plan. Le groupe devra établir un tableau de bord des actions menées et faire des propositions pour renforcer l'efficacité de la mise en œuvre du plan ou améliorer les connaissances statistiques en matière d'emploi, de formation et de conditions de travail des seniors.

Un mois après son installation, le groupe permanent de suivi du plan national concerté pour l'emploi des seniors 2006-2010 s'est réuni pour sa première séance le jeudi 15 mars 2007. Des indicateurs pour observer ce qui se passe dans les entreprises ont été mis en place et des leviers d'actions pour agir sur le travail des seniors ont été élaborés. La création d'un observatoire a été décidée. Dressant un bilan d'étape du plan national d'action concerté pour l'emploi des seniors lors de la journée organisée par l'Agence Education Formation le 5 avril 2007, Isabelle Eynaud-Chevalier, sous directrice aux mutations économiques à la DGEFP, a regretté l'absence des organisations patronales. En effet, ni la CGPME, qui s'était excusée, ni le Medef n'ont siégé à cette première réunion. Alain Lecanu, secrétaire général de la CFE-CGC souligne que l'absence d'accords de branche et l'absence du Medef aux comités tripartites pose le problème de la valeur d'une signature.

La présence de l'ensemble des signataires est d'autant plus importante au vu des missions du comité : pertinence des indicateurs ; évaluation de la façon dont les mesures prévues dans l'ANI sont déclinées dans les branches, les entreprises, les bassins d'emploi ; évaluation de la nécessité de stimuler la négociation collective... Le comité est en outre chargé de la rédaction d'une évaluation annuelle et doit rendre un avis sur la dispense de recherche d'emploi.

b. Mesures phares sur le retour à l'emploi : la suppression de la contribution Delalande et le CDD senior

La suppression de contribution Delalande sera supprimée du Code du Travail dès le 1^{er} janvier 2008. Ainsi, à compter de cette date, les employeurs ne seront plus redevable de cette contribution en cas de rupture du contrat de travail d'un salarié âgé de 50 ans ou plus.

Le CDD seniors est un CDD de 18 mois reconductible une fois permettant aux employeurs d'avoir recours aux plus de 57 ans pour des expertises de moyenne durée. Mais, selon Jean-Claude Quentin de la CGT-FO, les salariés n'ont aucun intérêt à l'utiliser. Il suggère de donner un attrait à ce contrat par rapport aux cotisations retraite. Le senior pourrait voir ses cotisations sous ce type de contrat compter double pour le droit à la retraite ou bien il pourrait avoir le choix entre l'indemnité de précarité de fin de contrat et la valorisation en surcotisation de la retraite complémentaire.

Le CDD senior, pourtant présenté comme une innovation, n'a pas remporté le succès escompté. La suppression effective de la contribution Delalande, prévue au 1er janvier 2008, permettra-t-elle de lui donner une utilité ?

Les autres mesures innovantes de l'ANI touchent au maintien dans l'emploi ; il s'agit du tutorat et du cumul emploi retraite.

2. Accords d'entreprises et de branches

Céline Collot, secrétaire confédérale CFDT, dressait le constat en en février 2007 du faible nombre d'accords². La question de l'emploi des seniors n'apparaît pas comme une priorité, ni chez les employeurs ni chez les délégués syndicaux. Les accords alors mentionnés font suite à la loi du 21 août 2003 portant sur la réforme des retraites et se réfèrent aux dispositions de la loi visant à favoriser la poursuite d'activité des salariés de 50 ans et plus.

Au niveau des branches, les INDUSTRIES LAITIÈRES ont ressenti la nécessité de prévoir des dispositifs de maintien des seniors dans l'emploi et de recrutement, en prévoyant l'attribution d'un congé de fin de carrière pour les salariés concernés par le dispositif des carrières longues ou poursuivant leur activité au-delà de 60 ans et l'embauche de seniors demandeurs d'emploi avec un objectif de 20 % de mise en place de contrats de professionnalisation.

Au niveau des Entreprises, quatre accords sont repertoriés. Il s'agit de l'accord de la Mondiale, que nous verrons plus loin-, et des accords de la Caisse d'Épargne, du CETIM et de Grand Optical.

La CAISSE D'ÉPARGNE a mis en place un Programme Cap 25 depuis février 2006, qui comprend des entretiens de carrière avec un séminaire de remotivation de 5 jours.

Le CETIM a signé un accord Emploi des seniors en juin 2006 consistant en des temps partiels pour les plus de 57 ou 59 ans avec maintien des cotisations de retraite et de retraite complémentaires sur la base d'un salaire 100 % et prise en charge du surcroît de cotisation par la CETIM pour la part patronale et partagée 50/50 entre le salarié et la CETIM pour la part salarié.

GRAND OPTICAL en revanche, dans le cadre d'une recherche d'adaptation à la sociologie de sa clientèle, a lancé une campagne de recrutement de plus de 55 ans. Cette campagne a pour but de rééquilibrer la pyramide des âges et de répondre à une partie de la clientèle plus âgée, naturellement portée à s'adresser à des spécialistes de plus de 45 ans.

Nous présenterons aussi les accords SCHLUMBERGER et BOUYGUES TELECOM, qui ont été exposés lors du colloque de l'Agence Education Formation sur la place des seniors dans le monde du travail.

Plus généralement les mesures les plus représentatives contenues dans les accords en faveur de l'emploi des seniors mentionnées dans le 4ème rapport du Conseil d'orientation des retraites sont les suivantes :

- En vertu du principe de non-discrimination, les critères d'âges sont supprimés pour le recrutement ou la mutation interne, ainsi que pour la formation, la rémunération et la reconnaissance des compétences des seniors ;
- Dans le cadre de la gestion active des carrières : entretien professionnel complet à partir de 45 ans (puis tous les 5 ans) et encouragement au bilan de compétences. L'accès à la formation pour les seniors est reconnue comme une priorité. Le droit individuel à la formation et la validation des acquis de l'expérience sont plus largement ouverts. La part du financement des formations accordé en priorité aux seniors est augmentée ;
- Embauche de seniors : développement des contrats de professionnalisation à destination de demandeurs d'emploi de plus de 50 ans ;
- Prise en compte des conditions de travail et de la pénibilité des emplois : des priorités d'affectation sont prévues pour les seniors initialement sur des postes de haute pénibilité. Ce travail est mené en partenariat avec les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), en particulier en ce qui concerne la définition des postes à forte pénibilité ;

² Note de synthèse, Bilan sur l'emploi des seniors, document interne CFDT, 22/02/2007

- Aménagement de la fin de carrière : temps de travail aménagé pour les seniors âgés de 55 ans et plus, développement des actions de tutorat ;
- Encouragement à la poursuite d'activité au-delà de 60 ans : majoration de l'allocation de fin de carrière
- Suppression des dispositifs de préretraite, sauf plan de sauvegarde de l'emploi

Dans un premier temps, nous nous pencherons sur les cas de trois entreprises et deux branches ayant négocié des accords en faveur de l'emploi des seniors en 2006, cas présentés lors du colloque de l'Agence Education Formation sur la place des seniors dans le monde du travail, puis nous verrons des accords dits de Gestion des emplois et des compétences (GPEC) qui incluent la question de l'emploi des seniors, et qui ont fait l'objet d'une étude au sein de l'ANACT, enfin nous exposerons le cas des négociations de la branche Papier Carton.

2.1. Cas d'entreprises et branches ayant négocié

2.1.1. Schlumberger

Schlumberger emploie 70 000 personnes dans le monde dont 1 400 en France, essentiellement des ingénieurs et des techniciens. Longtemps, la politique de départs anticipés a fait consensus entre le management, les salariés et les organisations syndicales. Elle s'appuyait aussi sur la culture du groupe qui durant les 20 dernières années n'a connu aucun départ en retrait. Mais la pyramide des âges des salariés « en dos de chameau » et le nouveau contexte législatif (loi Fillon) a entraîné une rupture de l'équilibre. La directrice des ressources humaines a donc dû remettre en cause une culture ancrée dans les mentalités en concevant un dispositif de maintien dans l'emploi. Suite à un rapport fait à la direction sur les effets quantitatifs et qualitatifs de la situation démographique interne et eu égard au contexte de haute technologie dans lequel évolue le groupe, le projet « diversité des âges » a pu faire l'objet de négociation au sein d'un groupe de travail avec les syndicats. En effet, les départs du jour au lendemain de salariés créent de pertes de compétences cruciales. Ce projet a été conçu sur 2 ans (2004-2006) et l'accord a été signé au bout d'un an et demi. Il intègre la diversité des âges et la gestion de carrières tout au long de la vie professionnelle afin de remotiver les salariés. Les aspects concernant la gestion de carrières concernent donc tous les salariés et affirment le principe de non discrimination en matière de mobilité, d'accès à la formation et de salaires, et prévoit la mise en place de « points carrière » assortis de tutorat pour permettre le passage de relais en matière de compétences techniques.

Le projet a permis le maintien dans l'emploi de 500 salariés en recherche et développement. La conduite de ce projet a été longue et doit son succès, d'après sa DRH, au fort engagement de l'employeur. Entreprise et employés sont gagnants dans cet accord qui prévoit notamment un plan de retraite attractif comprenant des abondements significatifs par l'entreprise (de 50% à 150%).

2.1.2. La Mondiale

- LA MONDIALE - 17/03/06 Accord sur la gestion de l'emploi et des fins de carrière des seniors.

La Mondiale est une société d'assurance mutuelle employant 2 500 collaborateurs, dont beaucoup ont été embauchés dans les années 70 sans qualification. Un accord sur le maintien dans l'emploi a été signé en mars 2006 avec pour objectif de donner une reconnaissance et de remotiver une population qui s'occupent quotidiennement des retraites de ses clients. Cet

accord a été négocié dans un contexte peu tendu dans la mesure où la pyramide des âges n'est pas encore défavorable à la Mondiale, avec seulement 16% de seniors. Un groupe de travail a été créé comprenant les délégués du personnel, la DRH et les concernés. L'accord comporte 5 axes :

- Egalité d'accès à l'emploi et à la mobilité
- Maintien dans l'emploi (avec notamment des entretiens de carrière)
- Tutorat et le parrainage
- Reconnaissance salariale
- Modalités d'aménagement du temps de travail

De plus, les seniors bénéficient de mesures spécifiques en matière de formation dont un bilan personnalisé et un crédit DIF de 100h.

L'exercice du tutorat au sein de l'entreprise est valorisés avec la mise en place de modalités particulières de reconnaissance de cette mission. Quant aux modalités d'aménagement du temps de travail, elles prévoient que l'entreprise prenne à sa charge 50% de la part de la baisse des cotisations auprès des régimes de retraite obligatoires dans le cas d'un passage à temps partiel selon les dispositions définies par l'accord d'entreprise de 1995.

2.1.3. Bouygues Telecom

Bouygues Telecom compte 4 300 collaborateurs, essentiellement des cadres et des techniciens. Avec une moyenne d'âge de 34 ans et seulement 8% des collaborateurs âgés de plus de 45 ans, Bouygues Telecom n'est pas directement concerné par la question de l'emploi des seniors mais a pourtant signé un « accord seniors » applicable en octobre. Le directeur des relations sociales, qui a voulu anticiper sur cette question et qui préfère le terme de deuxième partie de carrière, a cherché à renforcer la cohérence des parcours dans l'entreprise avec cet accord qui prévoit :

- un entretien de deuxième partie de carrière
- un bilan professionnel réalisé dans l'entreprise
- un crédit formation (DIF de 200h)
- du tutorat (dans le cadre de l'entretien annuel)
- la mise en place d'un compte épargne temps (fin de carrière) pour débloquent un financement ou une cessation d'activité progressive

Dans ces trois entreprises de secteurs pétroliers, assurances et télécommunications, l'amélioration des conditions de travail n'est pas apparue comme un élément déterminant de la réussite des négociations.

Pourtant, parmi les propositions figurant dans les communications que le Conseil Economique et Social a adoptées en préparation du Sommet de printemps révisant à mi-parcours, en mars 2005, la Stratégie de Lisbonne, et du Conseil européen de mars 2007, figure la reconsidération de « la politique de gestion du travail par les âges, en aménageant les conditions de travail des travailleurs âgés et en recherchant les voies de leur maintien dans l'emploi, le cas échéant par des formations adaptées ».

Dans l'automobile, où la nécessité de prolonger les carrières apparaît comme une évidence, aux aspects gestion des compétences et gestion des carrières, le secrétaire général du groupe Renault ajoute l'ergonomie des postes comme un des trois leviers de l'emploi des seniors.

Dans le secteur bancaire, le tiers des 380 000 salariés a plus de 50 ans, soit plus que les 25% que compte l'économie générale. L'AFB (Association Française des Banques) a donc été à

l'initiative des négociations d'un accord de branche en octobre 2006. Les trois principes de ces négociations sont la mise en place d'indicateurs (sur les conditions d'embauche, sur les carrières, la formation, les sorties), la réaffirmation de l'importance de la non discrimination et la mise en place d'une politique proactive comprenant bilan de compétence, formation, période de professionnalisation prise en charge par les OPCA (Organismes paritaires collecteurs agréés) à laquelle, d'ores et déjà en 2006, 6000 seniors ont eu accès.

2.2. Analyse de 40 accords GPEC signés depuis 2005

Florence Chappert, chargée de mission au département compétences, travail et emploi, a étudié la question des âges à travers l'étude de 40 accords de GPEC.

La typologie des accords a évolué.

Jusqu'en 2003 (Michelin 2001, Thalès 2001, Rhodia 2003), ils avaient pour cibles essentielles les départs anticipés et prévoyaient des dispositifs de cessation anticipée d'activité et des modalités spécifiques pour les seniors :

- ergonomie des postes et employabilité des salariés âgés
- temps partiels
- entretiens de carrière
- prévention santé,

ou un engagement d'embauche de jeunes en contrepartie.

Depuis 2003, (Arcelor 2004, Ceac 2005, Alstom 2006), ils encouragent surtout au retrait d'activité, mais détaillent des mesures de maintien en emploi :

- conditions de garantie d'emploi
- temps partiel pour de fin de carrière
- formation et période de professionnalisation
- tutorat et entretiens d'orientation ou de mi-carrière.

D'autres (accords EADS 2005, Air France 2006, La Mondiale 2006, Ifremer 2006) prennent pour cible la seconde partie de carrière et développent des actions pour les 45/50-65 ans :

- suivi de la non discrimination par l'âge pour le recrutement, la rémunération, la formation, la mobilité et la promotion
- entretiens de carrière tous les 5 ans
- bilan professionnel d'étape, crédit DIF
- encouragement au temps partiel
- transmissions intergénérationnelles
- missions spécifiques (tutorat, expertise, recherche, etc.)

Depuis 2006, (Thalès 2006, SFR 2006, Delphi 2006, Rhodia 2007), les accords prévoient un dispositif GPEC pour tous les salariés. Ils ne font plus guère la distinction pour les seniors, mis à part des encouragements au retrait d'activité ou une attention pour les fins de carrière.

Le dispositif GPEC pour tous comprend des outils collectifs d'anticipation, de gestion des parcours individuels et de la mobilité interne et d'accompagnement de la mobilité externe volontaire.

- Outils collectifs d'anticipation : Observatoire, Emplois sensibles
- Outils de gestion des parcours individuels et de la mobilité interne
- Outils d'accompagnement à la mobilité externe volontaire
 - ✓Appui au projet professionnel
 - ✓Essaimage, Congé Mobilité, Garantie retour
 - ✓Dispositif de volontariat et d'accompagnement permanent

En quelques années, les DRH ont changé leur fusil d'épaule en passant d'accords poussant au départ anticipé à des accords spécifiques pour appréhender maintenant une politique pour tous les salariés. « Les seniors sont des jeunes comme les autres » a confirmé non sans humour Françoise Mataillet, responsable de la politique emploi d'Air France. « Nous ne faisons plus de différence entre les jeunes et les personnes âgées de plus de 50 ans car ce n'est plus une préoccupation majeure. Cependant nous suivons des indicateurs notamment sur les formations et les augmentations. » Elle note cependant qu'un salarié qui n'a pas eu de velléités de mobilité avant 45 ans n'en aura sûrement pas, et que s'il y a cassure dans l'évolution de carrière, elle se situe à 57 ans.

D'après Isabelle Eynaud-Chevalier, sous directrice aux mutations économiques à la DGEFP, les initiatives de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail et ses antennes régionales pour favoriser le maintien en emploi des seniors en adaptant les conditions et postes de travail ne soient pas suffisamment nombreuses. Une des priorités est de dynamiser la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les PME et favoriser une gestion anticipative, notamment grâce à la formation, mais, étant donné le peu d'appétence des seniors pour la formation – en raison de l'absence de mobilité après 50 ans – il faut travailler sur le lien entre la mobilité et la formation.

Quelques accords GPEC

- AIR FRANCE - 31/07/06

Accord triennal de gestion prévisionnelle de l'emploi personnel sol 2006-2009.

Titre 3 : gérer la deuxième partie de carrière

- entretien professionnel après 45 ans,
- bilan de compétence, formation, mobilité
- temps partiel de fin de carrière (TPFC) : 3 mesures d'incitation
 - o abondement de 10% de la rémunération sous forme de prime mensuelle
 - o jours de congés supplémentaires sur Compte Epargne Temps (CET)
 - o prise en charge du maintien des cotisations vieillesse),
- développer les transmissions intergénérationnelles,
- aide au rachat d'assurance vieillesse pour années d'études ou années incomplètes (ex. congé parental) dans une enveloppe de 5,5 millions d'euros)
- Préparer la transition entre la vie professionnelle et la retraite (stage dans le cadre des formations éligibles au DIF)

Annexe 1 : TPFC

Annexe 2 : Tableau Bassins d'emploi

- ALSTOM - 19/01/06

Accord cadre relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des âges.

Titre 2 : la fin de carrière dans le groupe Alstom

Suite aux mesures rendant caduques les dispositions sur les préretraites : réduction progressive d'activité (RPA)

Titre 4 : Développement professionnel individuel : entretien de mi carrière (possible à partir de 40 ans, mis en place dans les filiales à partir de 45 ans ou 20 ans d'ancienneté)

•AREVA - 28/01/05

Accord relatif à la gestion prévisionnelle des métiers au sein du Groupe Areva en France.

1.les engagements du Groupe en matière de gestion des métiers et de l'emploi

1.1.priorité à la mobilité interne

1.2.anticiper l'évolution des métiers, création de l'Observatoire des métiers et de l'emploi prévu à l'article 3 de l'accord du 22 avril 2004

1.3.transmettre et renouveler les compétences (pyramide des âges, pérenniser les compétences) : accueil des jeunes et acquisition de compétences nouvelles (recrutement), actions de formation ou de tutorat, période de recouvrement avec le titulaire en cas de mobilité volontaire

1.4.développer la gestion par le proximité (bassin d'emploi)

1.5.travailler avec les instances représentatives du personnel

3.1. Les bassins d'emploi : périmètre naturel de mobilité géographique sans nécessité de changement de résidence (moins de 50km ou d'1 heure) et effectif global Groupe supérieur à 1000 salariés appartenant à plusieurs sociétés

•AXA - 29/10/04

Accord cadre sur le développement des compétences et la formation professionnelle tout au long de la vie au sein du groupe AXA en France.

Chapitre 5 : les acteurs et leur rôle, Article 5.4 : les tuteurs

•CARREFOUR - 20/04/06

Accord de groupe sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

Titre III : Dispositif d'anticipation, Article 6 : Observatoire des métiers, Comité « Emploi et GPEC »

Titre V : Développement professionnel des salariés âgés de 45 ans et plus

Article 28 : mesures spécifiques de maintien dans l'emploi

Bilan de compétence, priorité dans les mobilités internes, programme de formation et accompagnement à l'intégration, possibilités de détachement

•EADS

021/02/05 : Accord relatif au développement de la deuxième partie de carrière. : bilan, tutorat, aménagement des fins de carrière, conditions de travail

021/04/06 Accord relatif à la formation tout au long de la vie professionnelle.

•[LES ENTREPRISES DU MEDICAMENT \(LEEM\) - 24/09/04](#)

Accord collectif sur la formation professionnelle tout au long de la vie et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences + Avenant (2006) : priorité donné au TPE-PME-PMI (titre I, article 6)

•PHILIPS FRANCE - 14/04/06

Accord sur la gestion anticipée de l'emploi, des compétences et de la formation : gestion prévisionnelle des métiers

•FRANCE TELECOM - 05/06/03

Accord cadre pour l'emploi et la gestion prévisionnelle des compétences. : mobilité (en particulier avec la Fonction Publique)

•RHODIA - 14/03/07

Accord cadre portant sur les mesures et modalités de la gestion anticipée des métiers, des emplois et des compétences : GAMEC

•THALES - 22/11/06

Accord groupe sur l'anticipation des évolutions d'emploi, le développement professionnel, et la formation : notion de politique territoriale

•TOKHEIM SERVICE FRANCE - 19/10/05

Accord à durée déterminée relatif à la gestion prévisionnelle des emplois. : création d'un observatoire des métiers

•VEOLIA - 01/11/04

Accord sur le développement des compétences et progression professionnelle : chapitre II, les moyens mis en œuvre, II1. favoriser l'intégration de nouveaux collaborateurs (apprentissage, tutorat, ...)

•DELPHI DIESEL SYSTEMS FRANCE SAS - 24/04/06

Accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

•IFREMER - 12/07/06 Accord sur la gestion des seniors.

•MESSIER-BUGATTI - 14/12/05 Accord relatif au développement des compétences.

•PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE S.A. - 06/04/07

Accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

•SFR - 10/10/06

Anticipation, développement des compétences et progression professionnelle.

Mentions figurant dans les 40 accords GPEC étudiés par Florence Chappert (ANACT, 2007)

Dans le préambule de l'accord, la mention des « enjeux démographiques » pour l'entreprise	33% des accords
Un volet « processus de recrutement et d'intégration »	35%
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dispositif d'apprentissage ➤ Tutorat parrainage ➤ Contrat de professionnalisation ➤ Parcours d'intégration ➤ Dispositif de fidélisation 	<ul style="list-style-type: none"> 20% 20% 10% 5% 0%
Un volet « Seniors »	65%
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encouragements au retrait d'activité ➤ Actions de maintien dans l'emploi des fins de carrière ➤ Outils seconde partie de carrière 	<ul style="list-style-type: none"> 33% 48% 35%
Des encouragements au retrait d'activité	33%
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rachat de trimestres manquants ➤ Preretraite d'entreprise ➤ Indemnités départ ➤ Congés de fin de carrière, CET 	<ul style="list-style-type: none"> 18% 13% 13% 10%
Des actions de maintien dans l'emploi des fins de carrière	48%
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Période de professionnalisation ➤ Formation ➤ Aménagement des horaires et du temps de travail ➤ Temps partiel ➤ Tutorat, transmission, coopération ➤ Prévention Santé ➤ Ergonomie des postes et pénibilité ➤ Postes moins exposés 	<ul style="list-style-type: none"> 28% 23% 23% 18% 15% 15% 8% 5% 3%
Des outils pour les secondes parties de carrière	35%
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Principe de non discrimination et mesures ➤ Entretiens réguliers de carrière ➤ Tutorat, transmission, enseignement 	<ul style="list-style-type: none"> 20% 20% 18%

2.3. Accord de branche à venir : la branche Papier Carton

Dans la branche Papier Carton, ce sont les chambres patronales qui ont suggéré le sujet de l'emploi des seniors comme thème de négociation. La direction d'Unipass, préoccupée par l'image de la branche, a suivi la préconisation de l'ANI en prenant l'initiative des négociations.

Il existe quatre chambres patronales dans ce secteur.

- la production, la transformation et la distribution concernent 60 000 salariés dont 20 000 en production (essentiellement des emplois postés)
- le cartonnage emploie environ 17 000 personnes, dont beaucoup de femmes
- la papeterie emploie environ 15 000 salariés
- la distribution de gros compte environ 5 000 salariés.

Le 6 décembre 2006, une première réunion s'est tenue avec les partenaires sociaux pour fixer une méthode de travail. Les chambres patronales ont sollicité les organisations syndicales pour ouvrir une réflexion sur la problématique seniors afin de cerner les thèmes de discussion. Un planning de réunions thématiques se déroulant sur le 1^{er} semestre 2007 a été établi, qui sera suivi par des négociations en octobre 2007.

Trois réunions se sont tenues à ce jour :

- en janvier sur le maintien dans l'emploi
- en mars sur le maintien et la pérennisation de l'équilibre humain dans l'entreprise
- en mai sur l'accès et le retour à l'emploi, en particulier sur la prévention des discriminations liées à l'âge

La 4^{ème} réunion prévue en juillet a été annulée. Elle aurait dû porter sur l'accompagnement d'actions et la mutualisation de bonnes pratiques.

Dès février 2007, suite aux deux premières réunions paritaires, les partenaires sociaux se sont mis d'accord sur une proposition de plan en vue de la rédaction d'un projet d'accord professionnel inter secteurs pour l'emploi des seniors et la valorisation du capital humain.

Dans ce secteur, les conditions de travail difficiles usent les salariés, qui sont majoritairement des ouvriers qui peuvent difficilement continuer de travailler à leur poste passé 55 ans. L'aménagement des conditions de travail pour les fins de carrière doit donc faire l'objet de réflexions, afin de permettre le maintien dans l'activité sans pénaliser financièrement les salariés (perte de la prime des trois huit). La réflexion devrait porter sur la seconde partie de carrières, à partir de 45 ans. Mais une véritable démarche d'anticipation, dans le cadre d'une GPEC, doit prendre en compte l'ensemble du parcours professionnel et intégrer des formations tout au long de la carrière.

La pénibilité est un problème en soi : l'accroissement des troubles musculo-squelettiques et les difficultés des salariés à supporter les changements de rythmes en vieillissant nécessitent des mesures de prévention et de réparation.

Pour les salariés intéressés, généralement les cadres, FORMAPAP propose depuis 2002 la démarche CAP Tutorat, conçue et développée grâce au soutien du Fonds Social Européen afin

de conseil les employeurs et leurs responsables GRH et de proposer un accompagnement personnalisé des tuteurs et maîtres d'apprentissage.

Au sein de la branche « production transformation et distributions de papiers cartons » a été institué un observatoire prospectif des métiers et des qualifications des industries des papiers et cartons qui produit des études et apporte des éclairages sur la situation de l'emploi et de la formation des salariés de l'Inter secteurs.

Conclusion : le territoire comme niveau pertinent de négociation et d'action ?

Dans leur Point de Vue paru dans la Tribune le 20 mars 2007, Bernard Quintreau et Jean-Marie Toulisse, développaient une analyse à charge mettant les employeurs au coeur de la problématique de l'emploi des seniors et leur sous-activité.

Tous deux membres du CES, le premier étant le rédacteur du rapport d' « âges et emploi 2010 » tandis que le second était un des négociateurs de l'ANI au nom de la CFDT, ils constataient qu'au sein des employeurs, les préjugés sur la productivité des seniors perdurent, en contradiction avec l'ensemble des études sur le sujet. Les conditions de travail ne sont en revanche que trop rarement, pour ne pas dire jamais, mises en cause face aux salariés seniors qui se disent « au bout du rouleau » et qui entame avec dynamisme le nouveau cycle de vie qui s'offre à eux quand ils ont définitivement quitté leur poste

Selon eux, la diffusion de bonnes pratiques permettant de mettre fin au double discours des organisations patronales – qui demandent que les employés travaillent plus longtemps tout en réclamant de pouvoir mettre à la retraite d'office – passe par un dialogue social au niveau du bassin d'emploi, territorialisé. La gestion des âges peut faire l'objet de négociation au niveau du territoire entre partenaires sociaux. Il s'agirait alors de négocier non pas sur les seniors mais sur la GPEC de toute la vie, comme certaines entreprises l'ont fait. L'approche par les compétences permet de prévenir les discriminations. L'expérience, perçue comme coûteuse par les employeurs, est intégrée dans une approche par les compétences, de même que la formation et l'évaluation. Les mobilités seront développées par une approche territoriale par les compétences. C'est l'ensemble de la gestion des ressources humaines des entreprises de différentes tailles, et en particulier des PME, et de différents secteurs qui peut se trouver améliorée par une telle approche. Les entreprises sont d'abord implantées dans un territoire ; c'est à ce niveau là que se font les mobilités et que peuvent être repérées les pratiques. Le niveau de la branche ne semble pas convenir à l'enjeu de l'emploi des seniors. Le renforcement des prérogatives des régions pour la formation professionnelle et des départements pour l'insertion dans l'emploi va dans le sens d'une décentralisation grandissante qui justifie cette approche.

Le document d'études *Stratégies européennes pour l'emploi ; évaluation des politiques de l'emploi et du marché du travail en France (2000-2004)*, cité dans le rapport du CES de mars 2007 sur la situation de la France, indique que la création d'emploi est devenue une quête permanente qui passe par « le soutien à la création d'entreprises et par le développement de nouveaux secteurs d'activités pourvoyeurs de services aux personnes, intensifs en emplois et en valeur ajoutée ». Le cas de Grand Optical présenté plus haut montre l'intérêt de relancer l'embauche de salariés seniors face à des consommateurs eux-mêmes vieillissants. Cette valorisation de l'expérience nécessite des actions au niveau local dans un partenariat nouveau dont les formes, les contours, et les acteurs restent à définir

Cela tient à la volonté des partenaires sociaux, appuyés par les collectivités territoriales, communes et régions en particulier, qui ont tout à gagner à inciter à négocier sur ce sujet.

Mes remerciements à Céline Collot , Jean-Paul Créssy, Annie Jolivet, Bernard Quintreau, Jean-Marie Toulisse pour les entretiens qu'ils m'ont accordés.

Bibliographie

Agence Education Formation, colloque du 5 avril 2007, Quelle place pour les seniors dans le monde du travail ?

ANACT, Journée d'étude du 17 avril 2007, « S'engager pour une gestion active des âges : des grandes entreprises témoignent »

Aubert P., Blanchet, D., Blau D., 2005, « Le marché du travail après 50 ans : éléments de comparaison franco-américaine », *L'économie française*, INSEE édition 2005-2006

COR, Rapport du Centre d'orientation des retraites (4^{ème}), « Retraites : questions et orientations pour 2008 », Janvier 2007

CES, Conseil Economique et Social, Suivi de la situation de la France au regard des indicateurs de Lisbonne, présenté le 2 mars 2007

CAS, Note de veille du Centre d'Analyse Stratégique, N°41, Entre demande de travail et problèmes de santé. Une cartographie par métier de l'emploi des seniors en France

CFDT, Infos rapides, Infos médias 2005/2006

Olivier Marchand, "Enquêtes annuelles de recensement de 2004 à 2006", *Insee Première*, n°1117, janvier 2007

Annexe : Chronologie des négociations de l'ANI

Source : Infos Rapides (CFDT)

- ❖ N° 19, 11 mars 2005, « Négociations sur l'emploi des seniors : c'est parti » : rappel de l'engagement du cycle de négociations (décision du 11/02), première séance le 10/03 – Annexe : les revendications de la CFDT
- ❖ N° 26, 8 avril 2005, « Négociation emploi des seniors, séance du 8 avril 2005 » : synthèse de la présentation des travaux du COR (Conseil d'Orientation des Retraites) sur l'emploi des seniors (séance du 08/04), Réunion suivante (réel début de la négociation) : 19/05
- ❖ Mode d'emploi CFDT, 26 avril 2005 : Négociations l'emploi des seniors
- ❖ N°34, 20 mai 2005, « Emploi des seniors : la négociation s'est nouée », 3^{ème} séance des négociations du 19 mai 2005 : discussion d'un avant projet de texte de la délégation patronale dont les constats et les objectifs, qui constituent la première partie du texte, font globalement consensus ; ce n'est pas le cas de la partie revendications en matière de droit du travail et contributions patronales qui devra être discutée lors de la séance prévue le 24 juin. Cette partie, qui porte sur les revendications en matière de droit du travail et de contributions patronales, ne comporte pas de dispositions contraignantes pour les branches et les entreprises
- ❖ N°49, 24 juin 2005, « Emploi des seniors : la négociation est entrée dans le vif du sujet », Contexte tendu en raison de déclarations gouvernementales (ingérence de l'Etat). Discussion des chapitres du pré projet sur la sécurisation des parcours professionnels et sur l'amélioration du marché du travail :

Odemande syndicale développement sur la sécurisation des parcours (5 points : entretien de mi carrière, VAE, bilan de compétences, mesures de valorisation de l'expérience, mises en œuvre des périodes de professionnalisation)

Ocontestation des revendications patronales, en particulier concernant la non prise en compte des salariés minoritaires (jeunes et seniors) pour les seuils des IRP, mais aussi création d'un contrat spécifique pour les seniors et suppression de la contribution Delalande.

OPropositions syndicales : lutte contre les discriminations, fixation d'objectifs chiffrés, lancement d'une campagne d'information et instauration d'un suivi périodique. Poursuite de la négociation prévue le 7 septembre (châpîtres rémunérations et ajustement des mesures avec les pouvoirs publics) et 4 octobre autour d'un nouveau texte.

❖ Info médias 27 juin 2005 : climat conflictuel lors de la 4ème réunion de négociations, contexte d'ingérence gouvernementale. Réunions suivantes prévues : 07/09 et 04/10

❖ N°62, 8 septembre 2005, « Emploi des seniors : la négociation a repris avec le patronat » : critique de la responsabilisation exclusive des seniors dans les propositions patronales (remise en cause des primes d'ancienneté, ouverture du cumul emploi retraite)

❖ N°73, 6 octobre 2005, « Négociation sur l'emploi des seniors : évolution importante du patronat », 10^{ème} séance le 5 octobre.

OAbandon du contrat « vieux » et de l'exclusion des seniors des seuils sociaux et des IRP

OAffirmation de la responsabilité première des entreprises pour le maintien et l'embauche des seniors dans l'emploi

OIntégration de nombreuses propositions CFDT dans le nouveau projet d'accord (dispositions en matière de gestion anticipative des emplois et compétences, entretiens de mi carrière, ...)

OPlan national d'action.

Pas de conclusion néanmoins car débat autour de

Ola proposition CFTC d'un CDD seniors

Ola possibilité de cumuls emploi-retraite

Ola fixation d'objectifs chiffrés de progression d'emplois des seniors.

Ultime réunion fixée au mercredi 12 octobre

❖ N°77, 13 octobre 2005, « Négociations sur l'emploi des seniors : le moment de la décision est venu ». Suite aux deux dernières séances (5/10 et 12/10), présentation des conclusions des négociations qui ont duré du 10/03 au 13/10 (3h du matin). Décision de la CFDT : BN du 9 et 10 novembre 2005.

❖ N°78, 14 octobre 2005 : Accord National avec commentaires CFDT, six titres, 27 articles. L'article 26 du titre des dispositions finales (Titre VI) fixe un délai de 6 mois à compter de l'entrée en vigueur de l'accord pour que les branches professionnelles engagent des négociations et rend 12 articles de l'accord impératifs, sans dérogations possibles par les branches ni les entreprises.

Signature de l'accord : 9 mars 2006