

APPEL À PROJETS
**Construction et mise en œuvre des accords d'entreprise et plans
d'action relatifs à l'emploi des salariés âgés**

L'appel à projets *Construction et mise en œuvre des accords d'entreprise et plans d'action relatifs à l'emploi des salariés âgés* proposait deux axes d'analyse à articuler :

1. la construction des accords et des plans ;
2. la mise en œuvre du texte dans les entreprises.

Le texte de l'appel à projets est disponible sur le site Internet du ministère :

http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/AaP_AccSalAg_mars2011-2.pdf

Durée des recherches : entre août 2011 et septembre 2013.

Trois recherches ont été retenues.

- Construction et mise en œuvre d'accords et plans d'action en faveur de l'emploi des seniors (Institut de recherche économiques et sociales [Ires] ; Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail [Anact]).
- L'impact de la prescription législative sur les pratiques RH en direction des seniors (cabinet Maturescence).
- Accords et plans seniors : quels changements pour dix entreprises pionnières en Alsace ? (Institut du travail, université de Strasbourg).

Unité responsable du suivi de l'appel à projets à la Dares :

Mission animation de la recherche ; contact : dares.mar@travail.gouv.fr

Construction et mise en œuvre d'accords et plans d'action en faveur de l'emploi des seniors

Organisme de recherche ou d'étude :	Ires - Anact
Coordination scientifique :	Annie Jolivet (Centre d'études de l'emploi) Michel Parlier (Anact)
Autres membres de l'équipe :	F. Caser, Y. Lochard, S. Mailliot, J.-M. Pernot, G. Trouiller, C. Vincent
Disponibilité du rapport :	Rapport final en ligne sur les sites de l' Ires et de l' Anact

Objectif et déroulement de la recherche

Objectif

La recherche est structurée autour d'une question : dans quelle mesure et de quelle manière la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009¹, qui pose l'obligation pour les entreprises d'au moins 50 salariés de conclure un accord ou à défaut d'élaborer un plan d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés, a-t-elle fait évoluer les pratiques des entreprises ? Plus précisément, la recherche vise trois objectifs :

1. analyser des accords complexes du point de vue de l'articulation entre accord de branche et accord d'entreprise, entre accord de groupe et accord des différentes filiales ;
2. étudier l'impact sur l'engagement des acteurs d'une forme d'incitation à négocier – aux caractéristiques bien particulières (délais courts, contenus fléchés, importance du chiffrage, etc.) – sur un sujet pour lequel leur mobilisation n'est pas spontanée ;
3. évaluer, d'une part, le degré de mise en application des actions prévues, et les éléments expliquant leur effectivité, comprendre, d'autre part, selon quels processus et à quelles conditions des effets d'apprentissage pour les acteurs peuvent se mettre en place.

Méthodologie

La recherche repose sur une démarche monographique. Onze entreprises de France métropolitaine ayant négocié et conclu dans les délais un accord ou conçu un plan d'action répondant aux exigences de la loi ont été interrogées. Dans chacune, des entretiens semi-directifs ont été réalisés, d'une part, avec les personnes ayant participé à la négociation de l'accord ou à l'élaboration du plan d'action, d'autre part, avec celles chargées de la mise en œuvre des mesures prévues par l'accord ou le plan d'action. Dans cinq d'entre elles, des salariés ont également été rencontrés. Pour chaque entreprise, l'équipe de recherche a analysé le processus de construction de l'accord ou du plan, les enjeux et le contexte, les conditions et les difficultés de mise en œuvre, tout en rendant compte de la situation spécifique de l'entreprise au regard de sa politique senior.

Structure du rapport

Le rapport, qui compte 91 pages, est structuré en quatre parties.

La première, « Présentation de la recherche », expose les objectifs de la recherche, le contexte législatif dans lequel elle s'inscrit et son déroulement.

La deuxième partie, « Processus de négociation et contenu des textes », met tout d'abord en lumière la diversité et la complexité des processus de mise en place des accords. Elle se livre ensuite à une analyse fine de leur contenu.

La troisième partie, « Mise en œuvre », étudie les modalités de déploiement des mesures et de suivi des accords. Elle examine également les écarts entre actions prévues et actions réalisées, ainsi que les modes de valorisation des accords et plans.

Enfin, la quatrième partie, « Les effets de la loi de 2008 sur les pratiques des entreprises », propose une typologie des dynamiques d'évolution des entreprises et une réflexion sur l'intérêt et les limites à la fois des enseignements que les entreprises ont tirés de la négociation, et de la mise en œuvre des accords ou plans d'action.

¹ Loi n° 2008-1330 du 17 décembre 2008.

Organisme de recherche ou d'étude :	Cabinet Maturescence
Coordination scientifique :	Guillaume Huyez
Autres membres de l'équipe :	Marie-Angèle Klaine, Julia Vanel (collab.)
Disponibilité du rapport :	Rapport final en ligne

Objectif et déroulement de la recherche

Objectif

La recherche présentée porte sur la traduction d'une politique publique en actions ressources humaines (RH) au niveau des entreprises. Plus précisément, elle vise à analyser l'impact de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009 sur les pratiques RH des entreprises en direction des seniors. Cette loi pose l'obligation pour les entreprises d'établir un accord ou un plan d'action sur l'emploi des salariés âgés.

Méthodologie

La démarche mise en œuvre, qui mobilise les outils de la sociologie et des sciences politiques, repose sur une enquête monographique. Huit entreprises, de secteurs et de tailles variés, aux situations économiques contrastées, ont été interrogées. Dans chacune, ont été rencontrés des membres des services des ressources humaines, des organisations syndicales et des salariés.

Structure du rapport

Le rapport qui compte 80 pages, est structuré en trois parties.

La première, « Présentation des entreprises investiguées », livre une synthèse des points clés des monographies. Elle présente ensuite une étude des textes seniors des entreprises enquêtées, et se conclut par une analyse du processus de négociation.

La deuxième partie, « D'une politique publique à des pratiques d'entreprises : les enjeux d'une traduction », discute tout d'abord l'un des partis-pris à la base de la recherche, qui consistait à choisir des entreprises « vierges » en termes de réflexion sur l'emploi des seniors afin de pouvoir apprécier l'effet propre de l'obligation pour les entreprises d'être couvertes par un texte relatif à l'emploi des seniors. Après avoir montré l'inadéquation de la démarche initialement définie pour repérer l'existence ou non d'une réflexion antérieure à la loi, cette partie analyse la manière dont les entreprises ont traduit la politique publique dans des plans d'action ou des accords.

La troisième partie, « De la traduction au suivi des textes seniors », montre que le suivi des actions inscrites dans les textes seniors, et leur mise en œuvre concrète, dépendent du processus de négociation et d'élaboration du texte. Elle distingue trois situations typiques définies à partir du processus d'identification des publics ciblés par des actions concrètes.

Accords et plans seniors : quels changements pour dix entreprises pionnières en Alsace ?

Organisme de recherche ou d'étude :	Institut du travail, université de Strasbourg
Coordination scientifique :	Michèle Forté, Francis Meyer
Autres membres de l'équipe :	Hakim El Fattah, Tiphaine Garat, Myriam Niss, Marie-Claude Rebeuh, Fabienne Tournadre, Jacques Trautmann
Disponibilité du rapport :	Rapport final en ligne

Objectif et déroulement de la recherche

Objectif

La recherche a pour objectif de mettre en évidence les conditions de construction et d'élaboration des accords et des plans d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés, puis de vérifier si les intentions qui y étaient énoncées ont donné lieu à un engagement réel et à des actions concrètes des différents acteurs.

Méthodologie

La recherche repose sur une démarche monographique, avec un échantillon composé de dix entreprises localisées en Alsace. Neuf d'entre elles avaient déjà été enquêtées par l'équipe en 2009, donc avant l'obligation de négocier, dans le cadre d'une étude intitulée « Les salariés âgés dans l'entreprise : vers une visibilité accrue ? »

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de trois catégories d'acteurs : les représentants de la direction, les salariés et les représentants du personnel. Les chercheurs, à la fois économistes et juristes, se sont intéressés à l'ensemble du processus de construction des textes : de la négociation, ou de l'absence de négociation collective, à leur mise en œuvre.

Structure du rapport

Le rapport qui compte 105 pages est structuré en quatre parties.

La première, « Cadre d'analyse et contexte », expose le contexte juridique, économique, national et régional alsacien dans lequel les entreprises ont produit des accords ou plans seniors.

La deuxième partie, « Démarche d'investigation et méthodologie d'enquête », présente la démarche d'analyse destinée à répondre aux interrogations posées dans la problématique.

La troisième partie, « Dix entreprises alsaciennes face à l'obligation légale », détaille les résultats de la recherche. Après avoir rappelé le contexte et les enjeux de la négociation seniors, elle décrit les conditions de construction et d'élaboration des accords et des plans, en précisant l'ensemble des processus, de la motivation des acteurs aux modalités de suivi. Elle s'attache ensuite à analyser la mise en œuvre des accords et des plans en s'interrogeant sur leur concrétisation, avant de mettre en lumière les changements apportés par l'obligation légale de 2009.

La quatrième partie, « Quelques enseignements pour le futur », questionne l'impact de la mise en place du contrat de génération sur l'obligation de négocier.