

Le plan senior en pratique

Le plan senior est en ordre de marche et l'ignorer risque de ravager les finances des entreprises déjà altérées par la récession. *Sylvain Niel* explique comment procéder et alerte sur les pièges à éviter.

Seulement 10 % des français sont encore au travail après 60 ans. L'âge de cessation d'activité est de 58,1 ans en France contre 59,9 en Europe. Il est vrai que la majorité des managers estiment les seniors usés, lents et rigides. Solution pour eux : les remplacer par du sang neuf. A grand renfort de départs négociés ou anticipés, les firmes ont ainsi régénéré leurs effectifs vieillissants. Il est vrai qu'une « *pyramide des âges inversée* » ou en forme de « *champignon* » a toujours été un signe révélateur d'un dysfonctionnement pour l'entreprise. Or, il faut passer aujourd'hui de l'ère de « *l'exclusion des seniors* » à celui de leur « *employabilité* ».

Le Code du travail imposait déjà, dans les entreprises de 300 salariés et plus, une négociation triennale sur les questions liées à l'accès et au maintien dans l'emploi des salariés âgés et à leur accès à la formation professionnelle ⁽¹⁾.

Le Code de la sécurité sociale oblige désormais les entreprises à mettre en place un plan senior avant le 1^{er} janvier 2010 ⁽²⁾.

A défaut, elles devront s'acquitter d'une contribution égale à 1 % de leur masse salariale.

Ce plan doit comporter un objectif chiffré de maintien dans l'emploi ou de recrutement de salariés âgés.

Que doivent faire concrètement les entreprises pour élaborer ce plan senior ?

Quels sont les pièges à éviter ?

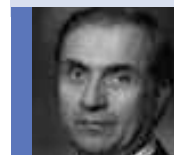
Qu'est-ce qu'un senior ?

Selon la majorité des personnes sollicitées par sondage, un individu est âgé à partir de 71 ans.

Parmi les sondés, les jeunes estiment que l'on est âgé dès 64 ans.

Certains experts du « *baby boomer* » jugent qu'on l'est à 50 ans.

Et pour certains DRH, dans les métiers à haut rendement, on est un senior dès 35 ans. C'est par exemple le cas des footballeurs professionnels qui prennent leur retraite à 34 ans.



Par Sylvain Niel
Directeur du département
GRH FIDAL
14, bd du Général Leclerc
92527 Neuilly-sur-Seine Cedex
Tél. : 01 47 38 54 00
Sylvain.niel@fidal.fr

⁽¹⁾ C. trav., art. L. 2249-19. ⁽²⁾ CSS, art. L. 138-24 à L. 138-28 ; CSS, art. R. 138-27 à R. 138-31 ; CSS, art. D. 138-25 ; Circ. DGEFP-DGTF-DSS n° 2009-31, 9 juill. 2009.

De son côté, le Code de la sécurité sociale fait référence à deux âges différents en ce qui concerne les engagements sur l'emploi des seniors :

- 50 ans pour l'objectif de recrutement ;
- 55 ans pour celui du maintien dans l'emploi.

Compte tenu de l'objectif poursuivi par les nouvelles dispositions légales, il n'est pas, selon nous, possible de déroger à ces charnières d'âge pour tenir compte des exigences professionnelles inhérentes à l'activité de chaque entreprise.

La loi est, sur ce point, impérative, car son objet n'est pas d'adapter l'âge de la séniorité à chaque cas, mais d'allonger l'activité professionnelle de tous les salariés français. Sa finalité est d'amplifier les mesures en faveur de l'emploi des seniors à partir de 50 ans.

Il est toutefois possible, selon l'Administration, de changer l'âge charnière pris en compte pour les actions que l'entreprise s'engage à mener pour atteindre l'objectif qu'elle s'est fixée.

Pour le Ministère, les objectifs chiffrés associés à ces actions peuvent concerner d'autres tranches d'âge, voire n'en cibler précisément aucune. Il faut cependant que cela soit cohérent avec l'objectif fixé ⁽³⁾.

De fait, certaines entreprises juxtaposent, dans le même plan, les seniors et les juniors, afin d'aborder de manière globale la gestion des générations.

Faut-il négocier le plan senior ?

Le plan senior, ou plan « S », peut prendre la forme d'un plan élaboré unilatéralement ou d'un accord négocié avec les organisations syndicales, tous deux soumis préalablement pour avis au comité d'entreprise (ou, à défaut, aux délégués du personnel) ⁽⁴⁾ et, le cas échéant, au CHSCT.

En pratique, la plus grande partie des entreprises opteront pour le plan afin d'éviter les pièges d'une négociation collective. Toutefois, rien n'empêche un employeur de débiter par une négociation syndicale, puis, faute d'accord, de poursuivre avec le comité d'entreprise. Ceci n'est toutefois possible que si les domaines d'action ne relèvent pas de la négociation obligatoire, tels que par exemple ceux portant sur l'aménagement du temps de travail (mise en place d'un temps partiel de fin de carrière ⁽⁵⁾, etc.).

En ce qui concerne les entreprises tenues de négocier, dans le cadre de la GPEC, les conditions de retour et de maintien dans l'emploi des salariés âgés ⁽⁶⁾, la question se pose de savoir s'il faut ou non intégrer le plan « S » dans cette négociation.

Même s'ils partagent une préoccupation identique, il semble risqué d'intégrer le plan senior dans un accord de GPEC, car le premier est par nature à durée déterminée (trois ans maximum) et aura donc du mal à s'articuler avec le second si celui-ci est à durée indéterminée.

⁽³⁾ Circ. DGEFP-DGT-DSS n° 2009-31, 9 juill. 2009. ⁽⁴⁾ CSS, art. L. 138-26. ⁽⁵⁾ C. trav., art. L. 2242-8. ⁽⁶⁾ C. trav., art. L. 2249-19.

Priorité de l'accord collectif sur le plan d'action ⁽¹⁾

Apparemment, la loi met à égalité la conclusion d'un accord et l'élaboration d'un plan d'action.

Ainsi, l'article L. 138-24 du Code de la sécurité sociale précise :

« Les entreprises, y compris les établissements publics mentionnés aux articles L. 2211-1 et L. 2232-1 du Code du travail, employant au moins cinquante salariés ou appartenant à un groupe au sens de l'article L. 2231-1 du même Code dont l'effectif comprend au moins cinquante salariés sont soumises à une pénalité à la charge de l'employeur lorsqu'elles ne sont pas couvertes par un accord ou un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés. »

L'article L. 138-26 du Code de la sécurité sociale semble néanmoins donner une priorité à la négociation d'un accord sur le plan d'action, n'y faisant référence qu'à « défaut d'accord » :

« Les entreprises mentionnées au premier alinéa de l'article L. 138-24 du Code de la sécurité sociale ne sont pas soumises à la pénalité, lorsqu'en l'absence d'accord d'entreprise ou de groupe, elles ont élaboré, après avis du comité d'entreprise ou à défaut des délégués du personnel, un plan d'action établi au niveau de l'entreprise ou du groupe relatif à l'emploi des salariés âgés dont le contenu respecte les conditions fixées à l'article L. 138-25. »

L'Administration n'aborde pas cette question dans la circulaire du 9 juillet 2009. Dans les illustrations qu'elle fournit concernant les modalités de fixation des engagements et dans ses autres développements, elle n'adopte cependant jamais de règle de préséance particulière.

Quoi qu'il en soit, avant d'élaborer un plan d'action, il est recommandé, sauf impossibilité, de s'engager dans une négociation. Cela va dans le sens de l'exposé des motifs de la loi indiquant qu'à défaut d'accord les entreprises peuvent élaborer un plan d'action répondant aux mêmes exigences [que l'accord] – après consultation des institutions représentatives du personnel ; le rapporteur de son côté précisant : « Le projet de loi considère ces plans comme subsidiaires par rapport aux accords d'entreprise ou de groupe. Ils sont élaborés à défaut d'accord d'entreprise ou de groupe » ⁽²⁾.

Ainsi, dans les entreprises ou les groupes où les conditions nécessaires à une négociation collective sont réunies, il est conseillé d'engager une de manière loyale sur ce sujet. Ce n'est que si cette négociation ne débouche pas sur un accord qu'il convient d'élaborer un plan d'action. En revanche, dans les entreprises ou groupes dans lesquels il n'est pas matériellement possible de négocier un accord collectif, faute par exemple d'implantation syndicale, de recours au mandatement ou d'organisations syndicales majoritaires, seule la voie de l'élaboration du plan d'action peut être utilisée.

⁽¹⁾ Extrait du *Lamy social 2009*, n° 1381 et du bulletin d'actualité de septembre 2009. ⁽²⁾ Rapp. Ass. nat. n° 1211 sur le projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2009, Tome III, Assurance Vieillesse.

Par ailleurs, c'est l'ensemble de l'accord GPEC / emploi des seniors qui devrait être soumis à l'Administration dans le cadre du rescrit social.

Or, il existe une véritable incertitude sur les conséquences de l'invalidation de l'accord sur l'emploi des seniors par le Préfet dans le cadre de cette procédure.

Ceci peut conduire à une cacophonie juridique inextricable entre les dispositions liées à la GPEC, et celles qui s'appliquent aux seniors qui devraient être impérativement renégociés.

Il reste toutefois possible de lancer concomitamment ces négociations, mais en signant deux accords différents.

La question est également de savoir si le plan senior peut se substituer à cette négociation.

Ici aussi l'assimilation de l'un à l'autre semble dangereuse dans la mesure où la seconde constitue une obligation triennale de négocier avec les organisations syndicales.

Échapper à cette négociation, alors qu'elle est obligatoire, au motif qu'un

plan senior a été adopté, risque d'être constitutif d'un délit d'enclave.

Plan senior de groupe ou d'entreprise ?

Le plan peut être négocié ou mis en place au niveau de l'entreprise ou du groupe.

Qu'il soit négocié ou élaboré unilatéralement, le « plan groupe » doit, selon nous, être soumis à la consultation préalable de la représentation du personnel de chaque filiale du ■■■

Passage par un accord de branche dans les entreprises de moins de 300 salariés ⁽¹⁾

Selon l'article L. 138-26 du Code de la sécurité sociale, les entreprises dont l'effectif comprend au moins 50 salariés et est inférieur à 300 (cet effectif plafond étant calculé selon les mêmes modalités que pour le seuil de 50 salariés) ne sont pas soumises à la pénalité en présence d'un accord de branche étendu les concernant, répondant à la fois aux dispositions de l'article L. 2241-4 du Code du travail et à celles de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009, et ayant reçu à ce dernier titre un avis favorable du ministère chargé de l'emploi.

Il en résulte *a contrario* que, même en présence d'un tel accord de branche, les entreprises ayant un effectif égal ou supérieur à 300 salariés ou appartenant à un groupe de cette taille doivent négocier et conclure un accord ou établir un plan d'action en faveur des salariés âgés. Cette interprétation est également celle de l'Administration ⁽²⁾.

Remarque. *L'effectif de 300 salariés se calcule et s'apprécie selon les mêmes modalités et à la même date que le seuil d'assujettissement de 50 salariés. Il en résulte qu'une entreprise, dont l'effectif moyen mensuel, apprécié au 31 décembre d'une année N, est égal ou supérieur à 300 salariés, et qui n'était auparavant couverte que par un accord de branche, doit conclure avant le 1^{er} avril suivant son propre accord ou élaborer un plan d'action couvrant l'année N + 1 ⁽³⁾.*

On peut s'interroger sur la pertinence d'une négociation au niveau de la branche. Certes, cela dispense certaines entreprises de l'obligation de négocier ou d'établir un plan d'action. Mais la branche ne peut que fixer des objectifs globaux notamment de maintien dans l'emploi ou de recrutement et définir des domaines d'action pour l'ensemble des entreprises de la branche concernée ou certaines catégories d'entre elles sans prendre en compte leur particularité. On voit mal, dans ces conditions, comment les entreprises peuvent se dispenser d'établir un « plan d'action » pour adapter à leur niveau les mesures et suivre les objectifs fixés au niveau de la branche.

Remarque. *A notre connaissance, quatre accords ont déjà été déposés et une quarantaine sont sur le point d'être signés à la date où nous mettons sous presse.*

⁽¹⁾ Extrait du *Lamy social 2009*, n° 1381 et du bulletin d'actualité de septembre 2009. ⁽²⁾ Circ. DGEFP-DGT-DSS, n° 2009-31, 9 juill. 2009, § 1-3. ⁽³⁾ Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 1-3-2.

groupe. Autant dire que la mise en place d'un plan à ce niveau s'avère singulièrement complexe.

Pour sa part, le Ministère conseille aux entreprises appartenant à un groupe, quand bien même ce groupe aurait établi un accord ou un plan d'action, de conclure leur propre accord ou d'établir leur propre plan d'action ⁽⁷⁾. Elles seront en effet davantage sécurisées au regard du non-paiement de la pénalité, étant donné les changements possibles et fréquents

de périmètres de la plupart des groupes.

Sur quelle durée faut-il s'engager ?

La durée d'application de l'accord ou du plan ne doit pas excéder trois ans ⁽⁸⁾. En cas de passage par un accord collectif, celui-ci doit donc être conclu à durée déterminée.

Le législateur souhaite ainsi que les différents engagements, pris par les

⁽⁷⁾ Circ. DGEFP-DGT-DSS, n° 2009-31, 9 juill. 2009, § 2-5. ⁽⁸⁾ CSS, art. L. 138-25 et L. 138-26.

entreprises en matière d'emploi des seniors, se réalisent dans un laps de temps relativement court. Dès lors que les circonstances s'y prêtent, ou à défaut de visibilité suffisante, rien n'interdit de prévoir une période plus courte.

Avant l'échéance de la période retenue, un nouvel accord doit être conclu ou un nouveau plan élaboré pour prendre immédiatement le relais du précédent.

Qu'est-ce qu'un objectif global chiffré de recrutement ou de maintien dans l'emploi ?

L'engagement de l'entreprise doit porter sur un objectif global chiffré :

- soit le maintien dans l'emploi pour les 55 ans et plus (*voir page 29*) ;
- soit le recrutement pour les 50 ans et plus.

La Direction peut donc choisir l'un ou l'autre, voire les deux.

L'objectif global chiffré peut être fixé en pourcentage ou en valeur absolue. Celui-ci peut viser l'ensemble du groupe, de l'entreprise ou certaines catégories de salariés, des filières métiers ou des emplois déterminés. Dans le cadre d'un groupe, l'objectif concerne toutes les filiales et peut être décliné transversalement. Par exemple, en augmentant de 10 % le recrutement de commerciaux seniors de 50 ans toutes sociétés confondues.

Le plan « S » doit par ailleurs comporter des mesures destinées à attein-

dre cet objectif et auxquelles devront être associés des indicateurs chiffrés.

Comment choisir les domaines d'action ? Quels indicateurs retenir ?

Le plan senior doit prévoir **au minimum trois types d'actions favorables** au maintien dans l'emploi ou au recrutement des salariés âgés. Celles-ci doivent être choisies parmi les six prévus par le Code de la sécurité sociale et leur évolution doit être mesurable par un **indicateur chiffré**.

Ces actions doivent au moins relever des domaines suivants :

- recrutement des salariés âgés ;
- 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.

Voici comment, dans chacun de ces domaines, l'entreprise peut retenir une action associée à un indicateur chiffré.

Pour chacun d'entre eux, il convient de trouver des actions dont l'évolution peut être quantifiée telle que l'évolution du nombre de :

- réunions avec le CE, le management, la commission senior ;

- documents sur la séniorité (notes, livret, site internet...) ;
- CDD seniors, de période ou de contrat de professionnalisation ;
- bilans retraite individualisés ;
- cumuls emploi / retraite ;
- congés formation des seniors ;
- entretiens de mi-carrière ;
- bénéficiaires d'une VAE ;
- formations senior ;
- partenariats sur la séniorité ;
- actions de préventions des risques ;
- ateliers sur la gestion des seniors ;
- postes pénibles adaptés ;
- recrutements de 50 ans et plus ;
- retraites progressives ;
- mobilités internes des seniors ;
- passeports pour les 45 ans et plus ;
- temps partiel senior ;
- tuteurs ou heures de tutorat ;
- mises à la retraite ;
- équipes mixtes seniors / juniors...

L'évolution chiffrée de la seule pyramide des âges est, de ce point de vue, insuffisante, dans la mesure où la progression du nombre de seniors de 50 ans est la conséquence de la réforme législative plus que celle des actions engagées par l'employeur.

La circulaire cite, à titre d'exemple d'action, dans le domaine de l'« *anticipation de l'évolution des carrières professionnelles* », l'augmentation du nombre des entretiens professionnels de deuxième partie de carrière. L'entreprise pourrait, sur ce point, retenir l'objectif chiffré suivant : « *Augmenter de 20 % le nombre d'entretiens professionnels annuels des salariés âgés de 45 ans et plus* », dont l'indicateur de suivi serait le « *Pourcentage d'augmentation du nombre d'entretiens professionnels annuels des salariés âgés de 45 ans et plus* ». ■ ■ ■

Selon le Ministre :

- l'intitulé des domaines d'action listés ci-dessous doit apparaître à l'identique dans l'accord ou le plan d'action ;
- l'entreprise peut retenir, au sein de ces domaines d'action, une ou plusieurs dispositions favorables.

Premier domaine : recrutement de salariés âgés

Actions	Indicateurs
Refus de la discrimination par l'âge lors du recrutement	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réunions du comité d'entreprise consacrées au respect de la non-discrimination par l'âge. • Nombre d'actions de sensibilisation à la non-discrimination auprès de la hiérarchie (travail sur l'objectivisation des critères retenus explicitement ou implicitement par les recruteurs). • Réalisation / diffusion d'outils de sensibilisation (nature et nombre de ces outils).
Recruter davantage de salariés âgés de 50 ans et plus	<ul style="list-style-type: none"> • Observation plus régulière de la pyramide des âges au recrutement, et engagements à faire croître la part des salariés de plus de 50 ans dans les recrutements s'il apparaît qu'elle est anormalement faible. • Développement du recours aux contrats aidés pour recruter des salariés de plus de 50 ans. • Utilisation du contrat de professionnalisation pour recruter des salariés de plus de 50 ans. • Information sur les possibilités de recruter un salarié ayant déjà liquidé sa retraite, et développer cette possibilité au sein de l'entreprise. • Mieux travailler avec Pôle Emploi sur la diversité au recrutement.

Deuxième domaine : anticipation de l'évolution des carrières professionnelles

Actions	Indicateurs
Favoriser des parcours professionnels inscrits dans la durée. Remotiver les salariés âgés en les accompagnant dans la définition de leur seconde (ou troisième) partie de carrière.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) de salariés de 45 ans et plus ayant eu accès à des outils dynamiques de gestion des ressources humaines (congé formation, entretien de deuxième partie de carrière, bilan de compétence, VAE). • Informations relatives à ces outils, formation des encadrants sur ces outils.
Valoriser l'expérience et les compétences acquises.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) de salariés de 45 ans et plus ayant eu accès à une démarche de VAE. • Réalisation de guides d'appui à la démarche de VAE, et diffusion de cette pratique au sein des branches ou des entreprises.
Création d'un observatoire prospectif des métiers et des qualifications.	<ul style="list-style-type: none"> • Création, mode de fonctionnement, productions de cet observatoire. • Diffusion des travaux de cet observatoire auprès des entreprises et des salariés.
Proposer des formations adaptées permettant de s'orienter vers d'autres métiers.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de ces formations suivies par des salariés de 45 ans et plus. • Résultat de ces formations en termes de mobilité professionnelle des salariés qui les ont suivies.

L'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles passe notamment par un **entretien de deuxième partie de carrière**. Tous les professionnels le soulignent et bien des accords d'entreprise le mentionnent, un dispositif d'entretiens de carrière doit être planifié dès 45 ou 50 ans. Il permet aux collaborateurs anciens de :

- relater le récit de leur parcours professionnel ;
- traduire en termes de compétence leur expérience ;
- exprimer leurs projets (rémunération, conciliation de leur vie familiale et professionnelle) ;
- anticiper leurs projets retraite à partir d'un bilan individualisé...

Cet entretien permet de « *coacher* » le senior dans sa réflexion de mi-carrière. Il contribue à la définition d'un plan d'action concerté entre celui-ci et le management. Il favorise un suivi personnalisé du salarié concerné dans la seconde phase de sa vie professionnelle. Le développement des compétences et des carrières du personnel âgé de plus de 50 ans est ainsi managé jusqu'au départ en retraite.

C'est aussi l'occasion pour l'entreprise :

- d'organiser la transmission des compétences et du savoir-faire ; évolution, par exemple, vers une fonction de tuteur ou travail en binôme avec un nouveau salarié ;
- de prendre en compte des questions de santé au travail et d'adaptation des conditions de travail propres au personnel âgé ;
- d'étudier les aménagements du temps de travail en fin de carrière professionnelle.

Au regard de sa portée et des nombreux thèmes évoqués, les entreprises planifient en pratique l'entretien de mi-carrière sur plusieurs entretiens, pouvant se dérouler sur cinq à six mois.

Troisième domaine : amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité

Sur le plan collectif, une politique de prévention pour les seniors est aussi à mener en liaison avec le CHSCT, dans le cadre de ses attributions légales.

Mais une véritable interrogation se pose : l'entreprise qui emploie des seniors peut-elle éviter le troisième domaine qui se rapporte aux problèmes liés à une vie active plus longue ? Il y a un risque évident de faute inexcusable au titre des accidents du travail, si celle-ci ne prend pas les mesures nécessaires à la sécurité du personnel âgé. De sorte qu'il semble difficile d'éviter ce domaine essentiel dès lors que des salariés de 50 ans et plus vont travailler plus longtemps dans l'entreprise, voire jusqu'à 70 ans. Il est par ailleurs conseillé de retenir aussi le cinquième domaine, notamment si des actions d'aménagement des fins de carrière sont envisagées. Le tout doit enfin être articulé avec le document unique qui reste essentiel pour établir les actions de prévention de l'entreprise à l'égard des risques professionnels auxquels sont exposés ces salariés.

Préconisations gouvernementales

Sur les préconisations gouvernementales en matière de prévention des risques professionnels, voir *tableau page suivante*.

Methodologie

L'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité est certainement le domaine le plus délicat parmi les six prévus par le Code de la sécurité sociale. Cela passe par une analyse du risque, pour les seniors, de la poursuite sans changement de leur travail. Il faut d'abord cerner les postes sensibles, puis mener une réflexion sur les moyens de prévention à mettre en place.

Dans ce cadre, la Direction lance une étude pour prendre en considération la pénibilité physique ou psychique de chaque emploi et identifier les possibilités d'aménagement des postes à risques pour les collaborateurs en fin de carrière.

Avec des carrières plus longues, le thème de la pénibilité au travail est au cœur du problème par les pathologies ou les accidents qu'il peut entraîner.

La prise en compte de ceux-ci passe par :

- le recensement des conditions de travail qui constituent des sources d'usure physique ou mentale pour des salariés vieillissants ;
- l'identification des risques professionnels entraînés par ceux-ci ;
- la liste des emplois dont l'impact du travail est sollicitant pour la santé.

Elle prend en compte, pour chaque poste, des indicateurs comme :

- la force musculaire nécessaire ;
- la posture au travail ;
- les vibrations transmises au corps ;
- l'ambiance thermique, avec le travail en ambiance froide ou chaude ou comportant des fluctuations de température ;



PRÉCONISATIONS GOUVERNEMENTALES

Actions	Indicateurs
Développer des actions partenariales pour renforcer les actions de prévention des risques professionnels et identifier les risques d'usure professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> Établissement de ces partenariats (avec par exemple les CRAM, les ARACT, l'ANACT, la CNAM-TS...). Suivi de ces partenariats et de la réalisation de leurs objectifs en matière de prévention des risques et d'identification des phénomènes d'usure.
Diffuser une culture de la prévention dans les entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'une documentation pratique. Diffusion de cette documentation. Développement de formations sur ce sujet, et participation à ces formations. Développement d'ateliers de mises en condition avant l'exécution de certaines activités usantes.
Définir et mettre en œuvre une politique de prévention.	<ul style="list-style-type: none"> Comptes-rendus réguliers des facteurs de pénibilité et d'usure identifiés. Nombre de postes « pénibles » adaptés. Diminution de la durée d'exposition à des postes « pénibles ».
Organiser un accès prioritaire à la période de professionnalisation pour des salariés ayant occupé longtemps des emplois à forte pénibilité.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de salariés concernés. Résultat de ces périodes en matière de réorientation professionnelle sur des emplois de moindre pénibilité.
Organiser un accès prioritaire à des formules incitatives de temps partiel choisi pour des salariés ayant occupé longtemps des emplois à forte pénibilité.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de salariés concernés. Conséquences sur l'absentéisme. Nombre de passages en retraite progressive de salariés à partir de 60 ans.

– l'éclairage et les nuisances visuelles ;
– le bruit et ses incidences sur l'audition.

Ces indicateurs permettent de mesurer l'intensité d'un travail physique sur le fonctionnement général du corps, et tout particulièrement la dépense énergétique, la consommation d'oxygène et la fréquence cardiaque.

Au risque physique, il convient d'ajouter les risques psychosociaux comme la tension nerveuse, l'hostilité ou le stress.

En principe, le document unique d'évaluation des risques fait l'inventaire

des postes et zones de risque dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement.

A ce document, il faut donc désormais intégrer le vieillissement à travers la capacité de travail, clé de l'employabilité des seniors. Son étude repose sur un entretien individuel qui peut être effectué par la médecine du travail. Cela peut être aussi un bilan de santé complémentaire réalisé par un médecin de ville.

Cette entrevue porte sur la santé perçue et les troubles médicalement constatés, les capacités mentales et physiques par rapport aux charges

et conditions de travail, ainsi que les rythmes de travail et contraintes de temps.

La prise en compte de la capacité de travail des collaborateurs anciens peut conduire à :

- un allègement de la charge de travail sur certains postes ;
- un aménagement ou une amélioration des conditions de travail ;
- des programmes de maintien de la santé ;
- des mutations vers des emplois moins sollicitants sur le plan physique ou moral ;
- l'adoption de nouveaux modes de travail mieux adaptés aux seniors, tels que le travail par projet, les équipes « mission » ou la création de structure conseil.

En retenant, parmi les six actions préconisées, celle visant à l'amélioration

des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité, l'entreprise fait le choix d'échanger aussi avec le CHSCT et la médecine du travail.

Cela passe en effet par un travail de réflexion à mener avec chacun d'entre eux, lesquels ont vocation à intervenir lorsqu'il s'agit de traiter de la santé des salariés âgés.

Sur ce point, l'avis du médecin du travail peut être déterminant. Il a été ainsi jugé qu'un salarié, âgé de 58 ans, ne pouvait pas invoquer son mauvais état de santé pour refuser d'accomplir les tâches confiées par son employeur, dès lors que le médecin du travail l'avait déclaré apte à les exécuter ⁽⁹⁾.

Traitement des modifications du contrat de travail imposées par l'âge

Plus délicate est la question de la modification contractuelle imposée

par l'âge. En d'autres termes, quelles conséquences l'employeur doit-il tirer du refus d'un salarié âgé d'accepter l'aménagement imposé pour sa propre sécurité ou celle des autres ?

Un traitement différent doit être appliqué par la direction selon que la modification découle d'un avis d'aptitude avec réserve du médecin du travail ou d'un avis d'inaptitude totale au poste.

Dans le premier cas, le refus du salarié justifie le maintien sans changement du contrat.

Dans l'autre cas, cela fait naître une obligation de reclassement sur un emploi compatible avec son état de santé.

Ici aussi, le rôle du médecin du travail apparaît tout aussi déterminant, qu'incontournable.

Quatrième domaine : développement des compétences et des qualifications et accès à la formation

Actions	Indicateurs
Affecter une part du plan de formation des entreprises aux salariés âgés de 45 ans et plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Budget affecté aux formations suivies par les salariés âgés de 45 ans et plus.
Communiquer annuellement sur l'accès à la formation ventilé par âge.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) de salariés âgés de 45 ans et plus ayant suivi une formation.
Accorder une priorité aux salariés âgés de 45 ans et plus pour l'accès à des actions de professionnalisation, de bilans de compétences, au congé de validation des acquis de l'expérience, au droit individuel à la formation...	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) des salariés âgés de 45 ans et plus ayant eu accès à ces dispositifs. • Nombre de mobilités entraînées par ces actions.
Etablir pour chaque salarié un passeport formation pour identifier et faire certifier les connaissances, les compétences et les aptitudes professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) des salariés âgés de 45 ans et plus bénéficiant de ce passeport et l'utilisant.

(9) Cass. soc., 26 mars 2003, n° 01-40.385.

Cinquième domaine : aménagement des fins de carrières et de la transition entre activité et retraite

Actions	Indicateurs
Aménager le temps de travail, par le recours au temps partiel, des salariés ayant atteint un certain âge.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) de salariés optant pour cet aménagement du temps de travail. • Observation des conséquences de ce choix en matière d'absentéisme.
Informier sur les dispositions nouvelles en matière de retraite (retraite progressive, cumul emploi-retraite, surcote), proposer l'utilisation de ces dispositions.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de supports mis à disposition. • Suivi de la diffusion de ces supports (réunions d'information, séminaires, formations). • Nombre de salariés recrutés en cumul emploi-retraite. • Nombre de salariés optant pour la retraite progressive.
Offrir la possibilité de faire un bilan retraite lors de l'entretien professionnel à partir de 55 ans.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bilan retraite réalisés.
Proposer aux salariés s'approchant du moment de leur départ en retraite des missions ponctuelles, ou d'exercer la fonction de tuteur.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) de salariés exerçant ces missions, ou des fonctions de tuteur.
Encourager le travail à temps partagé entre entreprises d'une même branche ou d'un même territoire.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de salariés d'un certain âge optant pour le travail à temps partagé.
Communiquer sur l'âge moyen de cessation d'activité des salariés de 55 ans et plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Age moyen de cessation d'activité des salariés de 55 ans et plus. • Diminution du nombre de sorties anticipées de l'activité avant le moment de la liquidation d'une retraite à taux plein.

Sixième domaine : transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

Actions	Indicateurs
Constitution d'équipes de travail d'âges mixtes qui tiennent compte des expériences et des expertises professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'équipes organisées selon ce schéma. • Définition et suivi d'un indicateur de performance de ces équipes.
Accorder une priorité d'accès aux salariés de 50 ans et plus aux formations à la fonction tutorale, s'ils justifient des prérequis nécessaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) des salariés de 50 ans et plus concernés.
Solliciter les salariés de 50 ans et plus, expérimentés, pour participer à des jurys d'examen dans le cadre de démarches du type de la VAE.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) des salariés de 50 ans et plus concernés.
Valoriser la fonction tutorale dans l'entreprise en prévoyant des heures de décharge, et prendre en compte cette fonction dans l'appréciation des résultats individuels du salarié.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'heures de décharge accordées pour l'exercice de la fonction tutorale. • Suivre un indicateur de satisfaction des salariés suivis par un tuteur.
Confier en priorité des missions d'accueil, d'accompagnement et de parrainage des salariés nouvellement recrutés à des salariés âgés de 45 ans ou plus.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre (ou part) des salariés âgés de 45 ans ou plus concernés par ces missions.
Réaliser un outil pratique, mis à disposition par l'OPCA, pour l'organisation de systèmes de tutorat dans les entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation et diffusion de cet outil.

Les domaines d'action sont donc très ouverts et tendent à cerner le résultat de l'effort fourni par l'entreprise à l'égard des seniors.

C'est pour cette raison que les actions dynamiques retenues parmi ces domaines doivent être assorties d'objectifs chiffrés, mesurés au moyen d'indicateurs permettant de visualiser leur évolution.

Quelles actions retenir ?

En présence de ce *listing*, comment la direction d'une entreprise va-t-elle choisir les actions sur lesquelles elle va s'engager ?

Avant toute initiative, il est conseillé de faire un diagnostic précis de l'emploi des seniors.

Ce dernier rassemble les éléments chiffrés suivants :

- le taux d'employabilité par filière métiers des salariés âgés à 55 ans et plus. C'est à partir de ce taux que l'entreprise peut prendre un engagement chiffré de maintien dans l'emploi. Celui-ci peut concerner l'ensemble de l'effectif de l'entreprise ou une ou plusieurs familles de métiers ;
- parmi les 55 ans et plus, le pourcentage de salariés âgés qui doivent encore se projeter sur une durée d'activité professionnelle comprise entre 5 et 10 ans ;
- le recrutement avec, toujours par catégorie, le nombre de candidats de 50 ans recrutés ;

- le nombre de tuteurs et le nombre de périodes ou de contrats de professionnalisation pour les 45 ans et plus ;
- l'effectif des salariés mis à la retraite ;
- le nombre de salariés âgés de 50 ans et plus ayant quitté l'entreprise en distinguant les mises à la retraite, les licenciements, les démissions et les ruptures négociées ;
- le nombre de bilans retraite effectué ;
- l'importance et la nature des accidents et maladies professionnelles par catégorie professionnelle pour les salariés âgés de 45 ans et plus ;
- enfin le nombre d'heures de formation suivies en moyenne par les 50 ans et plus par rapport aux autres salariés.

Plusieurs de ces informations sont déjà collectées par l'entreprise dans le cadre de la déclaration annuelle adressée à l'Urssaf, indiquant le nombre de salariés partis en préretraite ou placés en cessation anticipée d'activité avec leur âge et le montant des avantages financiers. Cette déclaration indique aussi le nombre de mises à la retraite et de salariés de 55 ans et plus licenciés ou ayant bénéficié de la rupture conventionnelle (déclaration à télécharger sur : www.urssaf.fr).

D'autres informations figurent dans le bilan social ⁽¹⁰⁾ et dans le rapport annuel sur l'emploi ⁽¹¹⁾.

A partir de ce diagnostic de la gestion des générations, il est possible de constater :

- les besoins en recrutements par famille de métiers ;

- le taux de remplacement des départs ;
- les effets sur le moyen et sur le long terme du maintien dans l'emploi des seniors ;
- le mode de gestion des générations existantes dans l'entreprise.

Ainsi, une entreprise dont plus de 40 % des effectifs dépasse 45 ans risque de vieillir encore plus vite avec le plan senior.

Dans ce cas, la direction tend naturellement à opter pour un plan « S » avec maintien dans l'emploi des 55 ans et plus.

Or, un tel engagement pris sans discernement accentue le vieillissement de la pyramide des âges qui, en trois ans, par le maintien des seniors en poste, passe arithmétiquement de 40 % à 51 % de salariés âgés. Soit plus de la moitié de l'effectif.

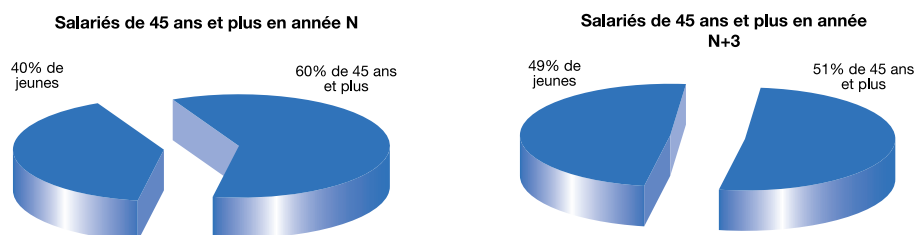
Dans un premier temps, l'effectif retenu par la force du plan « S » fait brutalement vieillir l'entreprise, alors que quelques années plus tard elle va être victime d'une véritable hémorragie liée au départ massif des seniors retenus jusque-là dans leurs emplois. Ainsi, certaines expertises risquent de disparaître brutalement sous 5 à 7 ans dans des services qui sont de ce fait menacés de périr dès à présent.

— Voir schéma page suivante

A l'opposé, les entreprises avec une moyenne d'âge « junior » semblent toutes désignées pour s'engager sur le recrutement des 50 ans et plus. Mais ce n'est pas si simple si l'on y regarde

(10) C. trav., art. R. 2323-17. (11) C. trav., art. L. 2323-56.

Evaluation des effectifs sur quatre ans avec un plan maintien dans l'emploi



de plus près. L'arrivée plus ou moins massive de quadras et de quinquagénaires doit comporter un processus de coopération entre les générations. A défaut, l'intégration risque d'échouer et le plan senior de ne pas respecter les actions prévues par l'employeur. Or, une entreprise qui ne respecte pas les actions sur lesquelles elle s'est engagée ne s'expose-t-elle pas à des poursuites judiciaires à l'initiative des organisations syndicales ou des salariés ? Ne risque-t-elle pas, par ailleurs, de se voir reprocher une absence de plan par l'Administration ? Sur ce point, on connaît la vélocité des Urssaf pour décliner en motif de redressement une disposition que l'on pensait sécurisée par la loi. Sur ce dernier point, il convient toutefois de noter que le Parlement a rejeté plusieurs amendements allant dans ce sens. Le dispositif semble donc sécurisé.

Face à ces risques, certaines entreprises envisagent de verser la pénalité plutôt que de mettre en place un plan senior, selon elles, beaucoup plus onéreux. C'est notamment le cas si la société souffre déjà d'un vieillissement anormalement élevé de sa population.

Sur quoi s'engager en pratique ?

De cette évaluation, la direction d'une entreprise doit établir un « *plan sur mesure* » incluant une simulation de ses actions si celles-ci sont atteintes sur plusieurs années, bien au-delà des trois années du plan « S ».

Certains domaines apparaissent plus adaptés à certaines générations d'entreprises. D'autres semblent tout à fait déconseillés, comme l'illustre le *tableau de la page suivante*.

Il est à noter que sur six domaines d'action, l'un vise le recrutement et les cinq autres surtout le maintien dans l'emploi.

L'approche du plan senior peut donc s'appuyer sur des domaines peut contraignant comme :

- la transmission des savoirs et des compétences et le développement du tutorat (sixième domaine) ;
- l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles (deuxième domaine) ;
- le développement des compétences et des qualifications et l'accès à la formation (quatrième domaine).

Domaines	Entreprise junior (Age moyen inférieur à 40 ans)	Entreprise mature (Age moyen 40-44 ans)	Entreprise âgée (Age moyen 45 ans et plus)
1° Recrutement des salariés âgés	Oui	Oui	Non
2° Anticipation de l'évolution des carrières professionnelles	Non	Oui	Oui
3° Action visant à l'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité	Non	Oui	Oui
4° Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation	Oui	Oui	Oui
5° Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite	Non	Non	Oui
6° Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat	Oui	Non	Oui

Plus rares seront les entreprises qui vont retenir des domaines impliquant pour elles de plus fortes contraintes. Tel est le cas des sociétés qui investiront des actions dans les domaines visant à l'amélioration des conditions de travail et à la prévention des situations de pénibilité (troisième domaine) ou encore dans l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite (cinquième domaine).

Ensuite, en fonction du domaine retenu par référence à l'enjeu générationnel, la direction a tout intérêt à retenir une action réalisable. Les clauses de quotas sont donc à proscrire ainsi que celles s'engageant sans réserve sur un résultat en pourcentage ou en effectif.

Il vaut ainsi mieux éviter d'écrire : « Dans le cadre du plan, l'entreprise s'engage à embaucher 3 % de son personnel parmi les 50 ans et plus. »

Il est plutôt préférable d'indiquer : « En cas de recrutement, l'entreprise pri-

vilégiera, à aptitudes et qualités égales, le recrutement des candidats de 50 ans et plus pour atteindre un objectif de 3 % de ses recrutés. »

Comment savoir si le plan est valable ?

Les entreprises qui ont conclu un accord ou établi un plan d'action ont la faculté de faire valider ce dernier par l'Administration dans le cadre d'une procédure de **rescrit**.

Pour cela, il leur suffit de l'adresser au Préfet de région ou, en cas de délégation de signature, au Directeur régional compétent.

Si, dans le délai de trois mois suivant sa réception, l'Administration ne répond pas, c'est que le plan est réputé conforme à la loi.

L'avantage de cette procédure est que l'avis même implicite de la Préfecture de région est opposable à l'Urssaf en cas de contrôle. C'est le principe.

Mais il n'est pas totalement acquis qu'un contrôleur ne tente pas de redresser l'entreprise, si le plan, bien que validé, n'a pas été réellement appliqué. A l'examen des travaux parlementaires, ce chef de redressement est en principe impossible (voir *supra*). Quoi qu'il en soit, le rescrit, s'il valide le plan, ne constitue pas un sauve-conduit sur trois ans quant à son application à l'égard des syndicats et des salariés.

— Sur les modalités de fonctionnement du rescrit, voir page suivante

— Pour un modèle de demande de rescrit, voir page 17

Suivi du plan

Le document servant de support au plan « S », qu'il s'agisse d'un accord ou non, doit, selon nous, comporter des dispositions permettant de ■ ■ ■

Comment fonctionne le rescrit ?

Caractère facultatif de la procédure

L'entreprise peut *a priori*, ou à tout moment, questionner l'Administration sur la conformité de son accord ou de son plan d'action aux nouvelles exigences légales, ce qui lui permet d'échapper à la pénalité en cas d'avis favorable⁽¹⁾. Cette procédure de rescrit est facultative.

Autorité compétente

L'autorité compétente est le Préfet de région⁽²⁾.

La circulaire du 9 juillet 2009 précise que c'est le Directeur régional qu'il faut saisir en cas de délégation de signature⁽³⁾.

Elle indique qu'en 2009 le Directeur régional compétent est le Directeur régional du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle ou le Directeur régional de l'industrie, de la recherche et de l'environnement. Ce sera par la suite le Directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.

Les demandes de rescrit portant sur des accords ou des plans d'action visant un groupe doivent être adressées au Préfet de région ou à la Direction qu'il a déléguée dont dépend le siège⁽⁴⁾.

Condition de recours à la procédure du rescrit

L'entreprise ne peut pas recourir au rescrit pendant les périodes où elle fait l'objet d'un contrôle de l'Urssaf⁽⁵⁾.

En ce qui concerne les groupes, la circulaire du 9 juillet 2009 pré-

cise toutefois qu'une demande de rescrit peut être faite quand bien même une ou plusieurs des entreprises le constituant serait en cours de contrôle⁽⁶⁾.

Procédure du rescrit

La demande de rescrit de l'entreprise doit être adressée au Préfet de région par tout moyen. Il suffit de pouvoir lui donner une date certaine⁽⁷⁾.

L'article R. 138-31 du Code de la sécurité sociale et la circulaire du 9 juillet 2009⁽⁸⁾ donnent des précisions sur la procédure à respecter.

La demande peut être effectuée par courriel.

La demande de l'entreprise doit préciser son objet (savoir si l'entreprise peut s'exonérer de la pénalité) et faire expressément référence à l'article L. 138-27 du Code de la sécurité sociale.

Elle doit être précise, complète et comporter l'identification de l'entreprise et de ses établissements ou, pour les accords et les plans d'action de groupe, des différentes sociétés concernées (raison sociale, adresse, n° Siren), la ou les convention(s) collective(s) de branche applicable(s) mentionnée(s) par son (ou leur) identifiant, les effectifs et la copie de l'accord de groupe, d'entreprise ou du plan d'action. Dans les trente jours suivant la réception de la requête, l'Administration saisie peut, le cas échéant, demander à l'entreprise de lui fournir des pièces ou des informations complémentaires. Passé ce délai, la demande est réputée complète⁽⁹⁾.

L'autorité administrative a un délai de trois mois à compter de la ré-

ception de la demande pour y répondre. Une copie de l'avis est adressée à l'Urssaf. En cas de réponse défavorable, celle-ci doit être motivée et indiquer les voies et les délais de recours⁽¹⁰⁾.

L'absence de réponse dans ce délai vaut décision de conformité⁽¹¹⁾.

Conséquences du rescrit : opposabilité - recours

La réponse positive, même implicite, est opposable aux organismes de recouvrement (l'Urssaf et la Caisse régionale de sécurité sociale pour les départements d'Outre-Mer) pendant la durée de validité de l'accord ou du plan d'action⁽¹²⁾. La réponse de l'administration vaut décision de nature administrative⁽¹³⁾.

Elle peut donc faire l'objet d'un recours hiérarchique et contentieux en annulation dans les conditions de droit commun. ♦

Alain Dupays

(1) CSS, art. L. 138-27.

(2) CSS, art. R. 138-31.

(3) Circ. DGEFP-DGT-DSS, n° 2009-31, 9 juill. 2009, § 2.

(4) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-5.

(5) CSS, art. L. 138-27.

(6) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-5.

(7) CSS, art. R. 138-31.

(8) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-2.

(9) CSS, art. R. 138-31.

(10) CSS, art. R. 138-31 ; Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-2.

(11) CSS, art. L. 138-27.

(12) CSS, art. L. 138-27 ; Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-4.

(13) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-1.

Modèle de courrier de demande de rescrit

<Expéditeur>

<Destinataire>
<Lieu>, <Date>

Lettre recommandée avec AR (ou Courriel)

Objet : Demande d'avis sur la conformité des engagements pris sur l'emploi des seniors.

Répétable pour chaque établissement et/ou société du groupe :

- < Raison sociale de l'entreprise >
- < Adresse >
- < Numéro de Siren >

Monsieur (ou Madame) < le préfet, le Directeur, la Directrice >

En application des dispositions de l'article L. 138-25 du Code de la sécurité sociale, un accord relatif à l'emploi des salariés âgés a été conclu dans notre entreprise le <> (ou un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés a été élaboré).

Par la présente, nous souhaitons avoir votre avis sur la validité de cet accord (ou de ce plan d'action) et nous vous saisissons à cette fin dans le cadre de la procédure de rescrit prévue à l'article L. 138-27 du Code de la sécurité sociale.

VARIANTE 1

A titre d'information, nous relevons de la convention collective de <> n° <>.

VARIANTE 2

A titre d'information, < nos établissements de [], ou les sociétés [] constituant le groupe > relèvent respectivement des conventions collectives suivantes :

Répétable autant que de besoin :

- <> en ce qui concerne < l'établissement ou la société [] > ;

VARIANTE 1

Notre effectif est de <> au < date > .

VARIANTE 2

Les effectifs respectifs de nos établissements sont au < date > :

Répétable autant que de besoin :

- de <> salariés en ce qui concerne < l'établissement ou la société [] > ;

Nous joignons à la présente un original de l'accord du <> (ou du plan d'action).

Nous restons à votre disposition pour communiquer toutes pièces ou toutes informations complémentaires que vous jugeriez utiles.

Dans cette attente, veuillez agréer, Monsieur (ou Madame) < le préfet, le Directeur, la Directrice >, l'assurance de notre considération distinguée.

< Signature >
< Nom et prénom du signataire >

Modèle réalisé par Jean-René Le Meur

suivre l'exécution des mesures qu'il a prévues. Toutefois, le suivi est moins contraignant si le plan a fait l'objet d'un accord collectif.

Dans ce dernier cas, les modalités du suivi sont fixées librement par les partenaires sociaux. Une commission de suivi est donc envisageable à laquelle est transmis un bilan du plan sous une forme et à un rythme que l'accord définit.

Dans le cas où le plan est élaboré unilatéralement, après consultation des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise ou, à défaut, délégués du personnel ; CHSCT), il doit préciser les modalités de la communication annuelle au comité d'entreprise de ses résultats. C'est-à-dire l'évolution des indicateurs retenus par le plan dans les trois domaines d'action choisis qui permettent d'atteindre soit l'objectif chiffré de maintien dans l'emploi (salariés de 55 ans et plus), soit celui de recrutement des salariés âgés (salariés âgés de 50 ans et plus).

Ces informations doivent figurer dans le rapport annuel économique d'ensemble remis au comité d'entreprise (rapport unique dans les entreprises de moins de 300 salariés, rapport sur l'évolution de l'emploi dans les autres) ⁽¹²⁾.

Le plan senior peut-il être discriminatoire ?

En principe, une politique de gestion du personnel exclusivement basée sur

l'âge risque d'être discriminatoire, donc illégale.

Toutefois, le Code du travail prévoit que les différences de traitement fondées sur l'âge ne constituent pas une discrimination lorsqu'elles sont objectivement et raisonnablement justifiées par un but légitime, notamment par le souci de préserver la santé ou la sécurité des travailleurs, de favoriser leur insertion professionnelle, d'assurer leur emploi, leur reclassement ou leur indemnisation en cas de perte d'emploi, et lorsque les moyens de réaliser ce but sont nécessaires et appropriés.

Ainsi, est une « *discrimination légale* » la mise en place de conditions de travail spéciales en vue d'assurer la protection des travailleurs âgés. Toutefois, cette différence de traitement doit s'inscrire dans le cadre du plan senior et non dans celui d'une véritable ségrégation. La gestion anticipative du vieillissement pour augmenter l'efficacité des ressources humaines avec mise à l'écart des seniors demeure une discrimination illégale. Ce peut être notamment le cas si l'entreprise conserve les seniors sans se préoccuper de leur condition d'emploi. Rattrapage de salaires, dommages-intérêts et réparation du préjudice moral risquent d'être les sanctions pour celles qui auront menées une opération de « *ségrégation des seniors* ».

Si peu d'affaires viennent devant les tribunaux, cela ne signifie pas pour autant que tout risque de contentieux

⁽¹²⁾ CSS, art. R. 138-28.

lié à la discrimination par l'âge soit écarté. Ainsi, le TGI de Lyon a condamné un recruteur dont la petite annonce était jugée discriminatoire car elle mentionnait « âge entre 28 et 35 ans ». Puis, peu de temps après, un autre tribunal, mais à Bordeaux

cette fois, a condamné une entreprise à 3 000 € d'amende pour discrimination à l'embauche sur des critères d'âge.

La Halde veille aussi, en rendant des délibérations fustigeant des entreprises qui subordonnent une offre d'emploi

à une condition fondée notamment sur l'âge⁽¹³⁾.

Toutefois, l'infraction de discrimination illicite ne devrait pas s'appliquer aux entreprises qui, dans le cadre du plan senior, publient des offres d'emploi réservées aux 50 ans et plus.

(13) Halde, Délib. n° 2005-14, 20 juin 2005.

Pénalité appliquée à défaut d'accord ou de plan d'action ou en cas de contenu insuffisant

Les entreprises entrant dans le champ de l'obligation et qui ne sont pas couvertes à compter du 1^{er} janvier 2010 par un accord ou un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés, conforme aux exigences de la loi et ayant fait l'objet d'un dépôt auprès de l'Administration compétente, sont passibles d'une pénalité égale à 1 % des rémunérations versées⁽¹⁾.

Remarque. *En ce qui concerne les entreprises de 50 à 300 salariés pouvant se prévaloir d'un accord de branche, l'Administration précise que la pénalité n'est pas due à compter de la date de dépôt de l'accord, sans qu'il soit besoin qu'il ait été validé et étendu. A défaut de validation ou d'extension ultérieure, elle est passible d'un rappel rétroactif de pénalité⁽²⁾.*

La pénalité est due pour chaque mois entier pendant lesquels l'entreprise n'est pas couverte par un tel accord ou un tel plan d'action⁽³⁾. Ce qui signifie *a contrario* que la pénalité n'est pas due pour le mois au cours duquel l'entreprise le devient. Cette interprétation est partagée par l'Administration qui, prenant l'exemple d'un accord

ou d'un plan déposé le 15 d'un mois, précise que la pénalité n'est pas due dès le premier jour de ce mois⁽⁴⁾. Il en résulte en pratique que les entreprises ont **jusqu'au 31 janvier 2010** et non pas jusqu'au 31 décembre 2009 pour conclure ou élaborer un plan.

La pénalité est assise sur l'ensemble des rémunérations versées dans l'entreprise et qui sont assujetties aux cotisations de sécurité sociale. Sont non seulement prises en compte celles versées aux salariés *stricto sensu*, mais également à ceux qui y sont assimilés, tels que par exemple le PDG ou le gérant minoritaire⁽⁵⁾.

Remarque. *Dans les établissements publics, seules sont prises en compte les rémunérations versées aux « personnels » comptabilisés dans l'effectif d'assujettissement à l'obligation portant sur l'emploi des seniors⁽⁶⁾. A défaut de précision contraire, cette règle ne semble pas s'appliquer aux autres entreprises.*

Contrôle

Il n'y a pas de contrôle automatique *a priori* du respect de l'obligation légale⁽⁷⁾. Celui-ci ne s'exerce que si l'entreprise en fait la demande dans le cadre de la procédure de rescrit.

A défaut, la vérification de la conformité des accords ou du plan d'action à la loi et leur pertinence est effectuée *a posteriori*

par l'Urssaf à l'occasion des contrôles périodiques opérés en matière de cotisations de sécurité sociale. Celle-ci peut solliciter à cette fin l'avis du Préfet de région ou son délégué qui dispose d'un délai d'un mois pour répondre⁽⁸⁾.

Recouvrement de la pénalité

Destinée à la Caisse nationale d'assurance vieillesse, la pénalité de 1 % est recouvrée par l'Urssaf selon les règles applicables au recouvrement de la taxe sur les contributions patronales de prévoyance, c'est-à-dire dans les mêmes conditions que les cotisations de sécurité sociale⁽⁹⁾.

Les entreprises qui ne sont pas couvertes par un accord ou un plan d'action doivent donc, selon nous, acquitter d'elles-mêmes la pénalité de 1 %.

A défaut, elles s'exposent à un redressement dans les mêmes conditions que pour les autres cotisations impayées : lettre d'observation, mise en demeure, majoration de retard, recouvrement forcé.

Il en va de même en présence d'engagements insuffisants.

Régularisation du défaut ou de l'insuffisance d'engagements

A défaut d'accord ou de plan d'action, ou lorsque celui-ci est jugé insuffisant par le contrôleur de l'Urssaf ou par l'Administration saisie dans le cadre d'une procédure de rescrit, l'entreprise n'a pas d'autre ■ ■ ■

(1) CSS, art. L. 138-24. (2) Circ. DGEFP-DGT-DSS, n° 2009-31, 9 juill. 2009, § 2-3. (3) CSS, art. R. 138-29. (4) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 1-5-3. (5) CSS, art. L. 138-24. (6) CSS, art. R. 138-29. (7) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-1 et § 2-3. (8) Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 2-3. (9) CSS, art. L. 138-24 ; Circ. 9 juill. 2009 précitée, § 1-5-3.

choix, pour échapper à la pénalité de 1 %, que de régulariser sa situation en concluant un accord ou en élaborant un plan d'action, ou en complétant celui qui existe déjà.

Dès lors que les engagements ont été fixés par accord, il n'y a pas, selon nous, d'autres solutions que de le réviser selon les règles habituelles. Impossible, dans ce cas, de procéder à une dénonciation compte tenu de la durée détermi-

née de l'accord, ni à la modification unilatérale des engagements initiaux. Il nous semble par ailleurs hasardeux, pour gagner du temps, de prendre de nouveaux engagements complémentaires dans un plan d'action non négocié, compte tenu du caractère prioritaire de la négociation et de l'indivisibilité des actions.

C'est la date de réception par l'Administration du dépôt qui est prise en compte.

Le dépôt d'un accord ou d'un plan d'action conforme n'a bien entendu pas d'effet rétroactif.

La pénalité reste due pour les mois au cours desquels l'entreprise n'était pas en règle.

En revanche, la pénalité n'est plus due à compter du premier jour du mois au cours duquel un accord ou un plan d'action conforme est déposé. ♦

Alain Dupays

Sanctions encourues à défaut d'accord ou de plan d'action ou en cas de contenu insuffisant ⁽¹⁾

Pénalité inapplicable en cas d'inexécution des engagements fixés dans l'accord collectif ou le plan d'action

Il semble que la pénalité ne s'applique qu'en cas d'absence d'accord ou de plan d'action constaté ou de non-concordance de leur contenu par rapport aux exigences légales.

Le législateur n'a pas voulu l'étendre au cas où les dispositions de l'accord ou du plan d'action ne seraient pas respectées, ce qui d'ailleurs pourrait poser des difficultés de contrôle, vu que l'exécution des actions se déroule dans le temps.

Ainsi, lors des débats parlementaires, deux amendements visant à appliquer la pénalité au cas où,

pour l'un, les objectifs fixés par l'accord et, pour l'autre, ces mêmes objectifs mais fixés par un plan d'action, ne seraient pas atteints ont été repoussés au prétexte qu'il reviendrait alors aux partenaires sociaux d'en contrôler la bonne exécution ⁽²⁾. Aussi, si l'entreprise ou le groupe ne respecte pas les dispositions d'un accord ou le plan d'action élaboré, alors que celui doit être exécuté de bonne foi ⁽³⁾, c'est le droit commun de l'inexécution des accords collectifs ou des décisions unilatérales qui s'applique.

Inexécution des engagements fixés par accord collectif

Un syndicat signataire de l'accord peut saisir le Tribunal de grande instance pour en demander l'exécution ou des dommages et intérêts sur la base de l'article L. 2262-11 du Code du travail. De même, selon la Cour de cassation, un syndicat non signataire peut faire les mêmes demandes sur la

base de l'article L. 2132-3 du Code du travail, l'inapplication d'un accord « *causant nécessairement un préjudice à la profession* » ⁽⁴⁾.

Tant les syndicats signataires que les non-signataires peuvent également tenter une action auprès du Conseil de prud'hommes pour demander, au nom de leurs adhérents, l'exécution de cet accord sur la base de l'article L. 2262-9.

Un salarié lésé par la non-application de l'accord peut également saisir le Conseil de prud'hommes sur la base de l'article L. 2262-12 pour demander l'exécution de l'accord et, le cas échéant, des dommages et intérêts pour le préjudice qu'il a subi du fait de cette non-application.

Enfin, l'inspecteur peut également, en vertu de l'article L. 8112-1 du Code du travail, contrôler l'application de cet accord qui, bien qu'inclus dans le Code de la sécurité sociale, est néanmoins régit par les dispositions du Code du travail. ■ ■ ■

(1) Extrait du *Lamy social* 2009. (2) Procès-verbal des débats de l'Assemblée Nationale – Troisième séance du vendredi 31 octobre 2008. (3) *C. trav.*, art. L. 2264-4. (4) *Cass. soc.*, 3 mai 2007, n° 05-12.340. (5) *Cass. soc.*, 16 déc. 1998, n° 96-41.627.

Inexécution des engagements fixés unilatéralement dans un plan d'action

Un plan d'action est un acte unilatéral de l'employeur qui engage son auteur. S'agissant en outre d'un acte à durée déterminée, celui-ci ne peut pas être dénoncé :

« Attendu, cependant qu'un employeur ne peut revenir sur un engagement qu'il a pris

à l'égard de ses salariés en le dénonçant régulièrement que s'il est en exécution successive et qu'aucun terme n'a été prévu »⁽⁵⁾.

Il faut également prendre en compte le fait que l'emploi des salariés âgés tend à être particulièrement contrôlé. Ainsi, l'article L. 1221-18 du Code du travail, issu de la loi de financement de la sécurité sociale

pour 2008, oblige les employeurs à adresser chaque année une déclaration à l'Urssaf indiquant le nombre de salariés partis en pré-retraite ou placés en cessation anticipée d'activité, mis à la retraite d'office, licencié ou dont le contrat de travail a fait l'objet d'une rupture conventionnelle. ♦

(5) Cass. soc., 16 déc. 1998, n° 96-41.627.

Modèle d'accord relatif à l'emploi des seniors

(Modèle réalisé par Jean-René Le Meur)

Entre :

La société <>, représentée par Madame (ou Monsieur) <> en sa qualité de <> et dûment habilité(e) à cet effet, Ci-après désignée < l'Entreprise, la Société, le Groupe > ;

D'une part

Et :

Élément répétable autant que de besoin :

– < nom du syndicat >, représenté(e) par Madame (ou Monsieur) <>, délégué(e) syndical ;
Ci-après désignées « les Organisations Syndicales »

D'autre part

Les soussignés sont ci-après désignés ensemble les « Parties ».

Préambule

Les signataires ont exprimé leur souhait d'adopter une gestion active des âges et d'accentuer l'effort d'intégration des salariés âgés dans la gestion des ressources humaines.

C'est dans cette perspective que les parties se sont rencontrées à l'occasion des réunions des < dates >.

A l'issue de ces discussions, un plan triennal a été adopté. Il comporte, en application de l'article L. 138-25 du Code de la sécurité sociale :

- un objectif chiffré de < recrutement et/ou de maintien dans l'emploi > des salariés âgés de plus de < 50 ans pour le recrutement ; 55 ans pour le maintien dans l'emploi > ;
- < au moins trois > catégories d'actions favorables à la réalisation de cet objectif auxquelles sont associés des indicateurs chiffrés ;
- les modalités de suivi de la mise en œuvre de ces actions.

Chapitre I – Recrutement et/ou maintien dans l'emploi : objectifs chiffrés

Au <> 2009, au sein de la catégorie professionnelle de <>, le nombre de salariés âgés de 55 ans et plus était de <> salariés sur un effectif total de <> salariés, soit <> %.

< L'entreprise ou le groupe > se fixe comme objectif, d'ici < trois ans maximum >, de maintenir ce niveau d'emploi (ou de l'accroître pour le porter à <> %).

Seront pris en compte pour déterminer ce taux d'emploi, les salariés qui quitteront l'entreprise en bénéficiant d'un dispositif d'essaimage et/ou auto-entrepreneuriat au sens de l'article 4.3 et toujours en activité à la date visée à l'alinéa précédent.

Pour atteindre cet objectif, < l'entreprise, le groupe > prend les engagements chiffrés suivants pour chaque domaine d'action retenu :

Domaines d'actions	Dispositions retenues	Objectifs chiffrés associés aux dispositions, indicateurs retenus
1. Recrutement des salariés âgés dans l'entreprise		
2. Anticipation de l'évolution de carrières professionnelles		
3. Amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité		
4. Développement des compétences et des qualifications et accès à la formation		
5. Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite		
6. Transmission des savoirs et des compétences et le développement du tutorat.		

Ces domaines d'action sont détaillés dans le présent accord.

Chapitre II – Non-discrimination

Un suivi des augmentations individuelles et des promotions accordées aux salariés de plus de < 50, 55 > ans sera organisée par < la DRH >.

Chaque année, elle présentera au comité d'entreprise les résultats de l'exercice précédent.

Chapitre III – Anticipation de l'évolution des carrières, reconnaissance et développement des compétences

3.1 Passeport-formation

Afin de favoriser son employabilité, sa mobilité interne ou externe, chaque salarié doit être en mesure d'identifier et de faire certifier ses connaissances, ses compétences et ses aptitudes professionnelles, acquises soit par la formation initiale ou continue, soit du fait de ses expériences professionnelles tout au long de sa vie.

Dans cette perspective, les parties conviennent de mettre en œuvre, dès le 1^{er} janvier 2010, le passeport-formation. Ce passeport recense notamment :

- les diplômes et titres obtenus au cours du cursus de formation initiale ;
- les expériences professionnelles acquises lors des périodes de stage ou de formation en entreprise ;
- les certifications à finalité professionnelle délivrées sous forme de diplôme, de titre ou de certificat de qualification, obtenues dans le cadre de la formation continue ou de la VAE ;
- la nature et la durée des actions de formation suivies au titre de la formation professionnelle continue ;
- le ou les emplois tenus dans une même entreprise dans le cadre d'un contrat de travail et les connaissances, les compétences et les aptitudes professionnelles mises en œuvre dans le cadre de ces emplois ;
- dans des documents annexés et en accord entre l'employeur et le salarié, les décisions en matière de formation qui seraient prises lors d'entretiens professionnels et de bilans de compétences dont ce dernier a bénéficié.

<> passeports-formation seront distribués d'ici fin < date >.

Un atelier spécifique à la rédaction de ce passeport sera organisé dès le premier trimestre 2010 à destination des salariés âgés de plus de < 45 > ans.

L'objectif est de finaliser <> % des passeports-formation de cette population au cours des <> prochaines années.

3.2 Entretien professionnel de deuxième partie de carrière

Les salariés âgés de 45 ans et plus ou ayant 10 ans d'ancienneté bénéficieront d'un entretien professionnel destiné à éviter toute forme de discrimination liée à l'âge dans leur évolution professionnelle et leur permettre d'anticiper le déroulement de leur deuxième partie de carrière, en fonction de leurs aspirations et des perspectives offertes par l'entreprise.

Seront notamment abordées les points suivants :

- la poursuite de l'activité sur le poste occupé ;
- la poursuite de l'activité dans le domaine de compétence avec, le cas échéant, réalisation d'une mobilité (thématique et/ou géographique) ;
- la mobilité thématique accompagnée d'une formation ;
- le bénéfice d'un bilan retraite.

Seront également examinés :

- les moyens d'accès à l'information sur les dispositifs relatifs à l'orientation professionnelle et à la formation ;
- les conditions de réalisation d'une éventuelle formation ;
- la reconnaissance des compétences et qualifications du salarié notamment par le biais de la VAE ;
- les objectifs de professionnalisation du salarié ;
- le projet professionnel du salarié, en prenant en compte son expérience professionnelle acquise (poursuite d'activité, réorientation, aménagement du temps de travail, conciliation de la vie familiale et professionnelle, projet de création d'entreprise ou d'auto-entreprenariat...) ;
- la participation éventuelle à des actions de tutorat permettant la transmission des connaissances, savoir-faire et savoir-être ;
- l'éventuel aménagement des conditions d'emploi du salarié.

Cet entretien mené par < le Responsable des ressources humaines, la DRH, la direction > aura ensuite lieu tous les <> ans.

A partir de 50 ans, l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière aura lieu tous les <> ans.

L'objectif à atteindre d'ici < date >, en ce qui concerne le nombre d'entretiens à réaliser est le suivant :

Tranches d'âges	Pourcentage de salariés bénéficiaires
45-50 ans	90 %
50-53 ans	80 %
53-56 ans	70 %
56-59 ans	60 %
59 ans et plus	50 %

3.3 Bilan de compétences

Les salariés âgés de <> ans et plus et ayant plus de <> ans d'ancienneté peuvent bénéficier, à leur demande, d'un bilan de compétences.

La mise en œuvre de ce bilan de compétences sera effectuée dans le cadre du < plan de formation, du DIF >.

3.4 Validation des acquis de l'expérience

Les Parties souhaitent favoriser toute démarche de valorisation des acquis professionnels permettant aux salariés d'obtenir des diplômes ou titres professionnels et certificats de qualification professionnelle (CQP) ouvrant des possibilités d'évolutions professionnelles proposées dans < l'entreprise ou le groupe > dont la liste et les modalités d'accompagnement et de financement (barème) spécifiques sont annexées aux présentes.

Le candidat à une telle action de VAE sollicitera un entretien avec < la DRH, son RRH, la direction > afin de vérifier si l'action correspond à ces critères et déterminer l'accompagnement dont il bénéficiera (accompagnement d'un ou plusieurs référents, actions sur le temps de travail, prise en charge des frais de stage VAE, prise en charge de frais de VAE – secrétariat, photocopies, déplacements et frais annexes sur justificatifs).

3.5 Accès favorisé à la formation

L'entreprise s'engage à favoriser l'accès (*éventuellement : prioritaire*) des seniors à la formation. L'entreprise s'engage à ce que les salariés âgés de <> ans et plus bénéficient du même volume de formation que ceux appartenant à la tranche <> ans.

3.5.1 DIF

Les demandes (*éventuellement : prioritaires*) d'actions de formation effectuées au titre du DIF émanant de salariés âgés de <> ans et plus seront examinées de manière privilégiée par l'Entreprise. L'Entreprise s'engage d'ici < date > à ne refuser aucune demande d'actions de formation effectuées au titre du DIF émanant de salariés âgés de < 50, 55 > ans.

Si l'action de formation déterminée correspond à un projet de changement d'orientation professionnelle rendu nécessaire par < l'évolution du métier du salarié, son état de santé, sa démotivation >, le salarié bénéficiera d'une majoration de <> % du crédit d'heures acquis à la date du < dernier entretien, début de la formation, 1^{er} janvier >.

Le salarié proche de son départ à la retraite peut demander à bénéficier, dans le cadre de ses droits à DIF, d'une formation spécifique de préparation à la retraite.

3.5.2 Plan de formation

Les documents remis au comité d'entreprise en vue de préparer les réunions spécifiques à l'examen du projet de plan de formation pour l'année à venir contiendront, outre les mesures prévues pour le développement du tutorat, des informations spécifiques relatives à la population de salariés en deuxième partie de carrière réparties par catégorie professionnelle et par tranche d'âge.

Un chapitre du plan de formation sera dédié aux actions à mener en faveur des salariés de plus de 45 ans. Un budget spécifique de <> sera destiné à mener ces actions.

3.6 Transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

Souhaitant s'appuyer sur les salariés âgés de <> ans et plus ayant une expérience professionnelle et une parfaite connaissance de l'entreprise, les Parties souhaitent recourir au tutorat au sein de l'entreprise.

Les missions du tuteur sont notamment les suivantes :

- dans le cadre du développement de la mobilité interne, accompagner les salariés dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur projet professionnel ;
- contribuer à l'acquisition des connaissances et aptitudes professionnelles au travers de la transmission de son expérience, son savoir-faire et savoir-être.

Cette mission devra être confiée à des salariés de l'entreprise volontaires formés à leur mission et dont le professionnalisme, le niveau de qualification et les qualités pédagogiques sont reconnus de tous. Par ailleurs, le salarié tuteur doit justifier d'une expérience professionnelle d'au moins <> ans et ne pas accompagner plus de <> salariés à la fois.

Les salariés qui souhaiteront s'inscrire dans cette démarche devront présenter un dossier de candidature à la < DRH, direction >. La Direction leur apportera une réponse au plus tard dans le mois qui suit le dépôt de leur candidature, le refus éventuel devant être justifié.

L'entreprise s'engage à désigner <> tuteurs d'ici < date >.

Une formation au tutorat sera délivrée par < l'organisme de formation >. Les coûts de formation seront pris en charge hors du budget formation.

3.7 Participation aux jurys d'examen

La Direction proposera aux salariés de plus de <> ans choisis parmi les plus expérimentés, ayant notamment une connaissance des référentiels de compétences, et ayant suivi une formation de tuteur, de participer aux jurys d'examen pour lesquels l'entreprise est sollicitée (CQP, CAP, BEP, Bac Pro).

La Direction s'engage à ce que <> % des membres de jurys d'examen représentant l'entreprise soient des salariés de plus de <> ans.

Chapitre IV – Aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite

Plusieurs actions d'accompagnement permettant l'accompagnement des fins de carrières et de la transition entre activité et retraite sont prévues par les présentes.

Pour un meilleur déploiement de celles-ci, l'entreprise s'engage à diffuser auprès des salariés concernés <> supports d'information sur le sujet d'ici le terme du présent accord.

4.1 Mobilité interne prioritaire

Les salariés âgés de <> ans et plus bénéficieront, à compétences égales, d'une priorité sur les postes ouverts au recrutement et publiés dans l'intranet.

Ce dispositif doit notamment permettre aux salariés concernés de mettre en œuvre les orientations définies dans le cadre de l'entretien professionnel de deuxième partie de carrière.

Sur proposition de la Commission visée au chapitre 6, les Parties s'engagent à mettre en place les indicateurs permettant de comparer le taux de mobilité des salariés de <> ans et plus par rapport à celui des salariés de <> ans.

4.2 Prime de concrétisation de projet de création ou de reprise d'entreprise

Les salariés âgés de <> ans et plus percevront, après la rupture de leur contrat de travail, une prime complémentaire de concrétisation de projet de création ou de reprise d'entreprise.

Ils devront pour cela remplir le dossier constitué à cet effet, apporter les éléments de preuve demandés et justifier d'une activité viable et pérenne non concurrente à l'entreprise.

Le montant de cette prime sera de <> .

Ces salariés pourront obtenir de l'entreprise un prêt d'un montant maximum de <> remboursable.

4.3 Maintien dans l'emploi par l'essaimage et/ou l'auto-entrepreneuriat

Tout expert de plus de <> ans intéressé par la poursuite de son activité professionnelle sous un statut de travailleur indépendant est invité à se manifester < à la DRH, la direction > pour présentation de son projet.

En fonction des besoins, du caractère stratégique de l'activité, des besoins du service et de la faisabilité juridique du projet, l'entreprise versera d'une aide forfaitaire d'un montant au moins égal à <> .

D'ici < date >, l'entreprise s'engage à aider <> % des projets de reprise d'activité qui lui seront présentés.

4.4 Aménagement du temps de travail en fin de carrière : passage à temps partiel

Sous réserve que leur emploi le permette, pourront à leur demande travailler à temps partiel les salariés :

- âgés de <> et plus ;
- ayant au moins <> ans d'ancienneté dans l'entreprise ou le groupe ;
- ayant validé, afin de faire valoir leurs droits à retraite, < [] trimestres à [] ans ; autres > .

Les salariés concernés percevront une indemnité complémentaire égale à un pourcentage de la différence entre leur ancienne rémunération de base et la nouvelle. Celui-ci sera variable selon l'âge du salarié.

Age du salarié au moment de la réduction du temps de travail	Indemnité complémentaire	Durée du versement
<> ans	<> %	<> mois
<> ans	<> %	<> mois
<> ans et plus	<> %	<> mois

Les salariés pourront continuer à cotiser à l'assurance vieillesse (éventuellement : et aux régimes complémentaires) sur la base d'un salaire correspondant à une activité à temps plein.

(Le cas échéant) L'entreprise prendra en charge <> % de la contribution supplémentaire dont le salarié devrait s'acquitter.

La Direction s'engage à accepter <> % des demandes de passages à temps partiel présentées dans le cadre du présent article.

4.5 Compte épargne-temps (CET)

Un salarié souhaitant aménager la transition entre activité et retraite pourra bénéficier du congé prévu à cet effet par le CET.

(Le cas échéant) Pour favoriser cette transition, l'entreprise abondera les heures capitalisées par le salarié à hauteur de <>.

4.6 Informations et bilans de retraite

A l'occasion de l'entretien de deuxième partie de carrière prévu à l'article 3.2 (éventuellement : ou de tout entretien spécifique avec le cabinet d'accompagnement retraite désigné par < la DRH, la direction >), le salarié peut, au vu notamment des informations fournies par les régimes de sécurité sociale et ses caisses complémentaires, bénéficier d'un bilan retraite.

La Direction s'engage à informer les salariés concernés pour que, au final, <> % d'entre eux en bénéficient d'ici < date >.

Une réunion d'information sera organisée chaque année pour tous les salariés âgés de plus de <>.

Dans le cadre du déploiement du dispositif, les bilans retraite seront prioritairement proposés en 2010 aux salariés de 59 ans et plus.

Chapitre V – Amélioration des conditions de travail

La Direction s'engage à agir sur les conditions de travail pour abaisser les contraintes physiques et environnementales et pour que le plus grand nombre de postes puisse être tenu par tous les salariés, et plus particulièrement par ceux de plus de <> ans.

5.1 Mission d'amélioration des conditions de travail

Une mission d'amélioration des conditions de travail est confiée à un salarié spécialement désigné (ou recruté) à cet effet.

Il veillera, en liaison avec le CSHCT, en sollicitant les réseaux ANACT, CRAM et INRS, à promouvoir l'ergonomie des postes à l'occasion des travaux liés à des modifications ou des investissements.

Il aura pour première mission de proposer à la direction une cartographie des postes « pénibles ». Après consultation du CHSCT, les éventuelles actions correctives porteront principalement sur < les implantations, l'adaptation des équipements, les modes opératoires >.

Sans préjuger des résultats de cette mission, les parties s'accordent à identifier les actions principales :

- réduction de l'exposition aux diverses contraintes liées à l'environnement physique de travail comme < le niveau sonore, les vibrations, l'éclairage, la température > ;
- attention particulière portée sur les postures de travail (changement réguliers de positions, pauses récurrentes) ;
- nécessaire limitation des gestes répétitifs et du port de charges lourdes ;
- action en matière d'environnement psychosocial.

Le budget annuel affecté à ces améliorations et aux formations qui en résultent est de <> .

5.2 Formation

Tous les managers de niveau < reprendre le référentiel des emplois de l'entreprise > seront, avant le terme du présent accord, sensibilisés par le biais de formation dédiée « Je manage sans stress » aux conséquences du stress au travail sur les salariés et en particulier sur les seniors.

5.3 Organisation du travail

L'amélioration des conditions de travail s'accompagnera, le cas échéant, d'aménagement de la durée ou des horaires de travail.

Outre les mesures liées au passage à temps partiel et à l'organisation du temps de travail prévues au Chapitre IV, l'entreprise s'engage à limiter le travail posté et le travail de nuit notamment pour les salariés de plus de <> ans.

D'ici < date >, <> % des salariés concernés se verront proposer une nouvelle organisation du travail. L'objectif fixé est de diminuer de <> % le nombre de salariés « seniors » à ces postes.

Une rotation sera organisée sur les postes de travail concernés afin que les « seniors » soient proportionnellement moins occupés aux tâches demandant le plus d'effort et que les tâches demandant le plus de précision leur soient confiées.

Ces rotations devront être organisées dans <> % des < ateliers, services, etc. >.

5.4 Mobilité et priorité d'emploi

Les salariés âgés de plus de <> bénéficient d'une priorité d'emploi sur les postes à pourvoir (art. 4.1). Lors de l'examen de la demande de mobilité une attention particulière sera portée au profil du salarié mais aussi au caractère « pénible » du poste qu'il souhaite quitter.

5.5 Télétravail

Afin d'améliorer leurs conditions de travail, les salariés âgés de <> ans et plus pourront prioritairement bénéficier du télétravail. Ce mode d'organisation du travail n'est possible qu'en accord avec < leur manager, la direction, la DRH > qui *veillera (ou veilleront)* à ce qu'il soit compatible avec les fonctions du salarié et l'organisation du service.

5.6 Promotion d'une vie saine

La préservation de la santé des salariés et notamment des seniors passant par un mode de vie sain, les salariés pourront bénéficier (dans la limite du budget annuel) :

- d'une consultation gratuite auprès d'un médecin nutritionniste organisée une fois par an (information sur la nutrition, promotion des fruits et légumes, etc.) ;
- d'une participation de l'entreprise de <> pour « développement de l'activité physique » (achat d'une bicyclette permettant d'effectuer le trajet domicile-lieu de travail, abonnement à un centre sportif, adhésion à une association sportive) ;
- d'une prise en charge à hauteur de <> du sevrage tabagique ou alcoolique.

Le budget annuel dédié à ces actions de promotion est de <> .

5.7 Rapport d'activité de la médecine du travail

Le rapport d'activité annuel établi par la médecine du travail devra introduire des informations spécifiques aux salariés âgés de <> ans et plus avec au minimum <> tranches d'âge < []- [] ans... > et <> et plus.

Chapitre VI – Suivi de la mise en œuvre et de la réalisation de ces objectifs

Les parties au présent accord entendent confier à une commission paritaire le suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des objectifs chiffrés correspondant aux domaines d'action définis.

Cette commission sera composée :

- d'un représentant de la Direction et de toute personne qualifiée désignée par celle-ci ;
- d'un membre désigné par chaque organisation syndicale représentative.

Elle est chargée du suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des objectifs susvisés.

La commission se réunira une fois par an.

Un crédit d'heures annuel spécifique global de <> heures est octroyé aux membres de la commission.

Les heures passées aux réunions sont considérées comme du temps de travail effectif.

Les documents suivants : <> seront remis aux membres de cette commission une semaine avant la date de la réunion sus visée.

Chapitre VII – Dispositions générales

7.1 Champ d'application de l'accord

Le présent accord s'applique à l'ensemble des < établissements, sociétés > de l'entreprise (ou du groupe) quel que soit leur effectif propre.

7.2 Durée de l'accord

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de trois ans à compter de < sa signature ou son dépôt, du 1^{er} janvier 2010 >.

Il est expressément prévu entre les parties que le présent accord prendra automatiquement fin à son terme (*éventuellement : soit le <>*).

7.3 Adhésion

Conformément à l'article L. 2261-3 du Code du travail, toute organisation syndicale de salariés représentative dans l'entreprise, qui n'est pas signataire du présent accord, pourra y adhérer ultérieurement.

L'adhésion produira effet à partir du jour qui suivra celui de son dépôt au secrétariat du greffe du conseil de prud'hommes et à la DDTEFP du siège de la société <>.

Notification devra également en être faite, dans le délai de huit jours, par lettre recommandée, aux parties signataires.

7.4 Révision de l'accord

Conclu à durée déterminée, le présent ne peut pas faire l'objet d'une dénonciation mais peut être révisé. Cette révision peut être demandée par toute partie signataire ou ayant adhéré à l'accord (*éventuellement : et réunissant seule ou ensemble au moins 30 % des suffrages valablement exprimés à l'occasion des dernières élections professionnelles*) par notification en recommandé AR à l'ensemble des autres parties signataires.

7.5 Dépôt – Publicité

Le présent accord sera déposé auprès de la Direction départementale du travail et de l'emploi ainsi que greffe du conseil des prud'hommes de <>.

Le présent accord a été soumis à l'information et à la consultation < du comité d'entreprise et du CHSCT ou du comité de groupe, des comités d'entreprise, des CHSCT des sociétés entrant dans le champ d'application de l'accord >.

(*Le cas échéant*) Une information sera faite sur le présent accord à l'ensemble des salariés. Le texte de l'accord sera tenu à la disposition des salariés qui pourront en prendre connaissance sur le site intranet de la société.

7.6 Demande de rescrit

La Direction s'engage à soumettre le présent accord pour validation à l'administration dans le cadre de la procédure de rescrit fixée par l'article L. 138-27 du Code de la sécurité sociale.

Elle informera les cosignataires de la réponse qui lui sera donnée.

En cas d'avis défavorable, les parties s'engagent à réviser le présent accord en conséquence.

Fait à <>, le <>

En <> exemplaires

< Signatures >

POUR APPROFONDIR CETTE QUESTION

La *Lettre des Juristes d'Affaires* et *Les Cahiers du DRH* vous proposent un rendez-vous à ne surtout pas manquer, avec les trois Administrations centrales concernées et nos deux experts : *Pierre Le Cohu* et *Sylvain Niel*.

Les débats seront animés par *Alain Dupays*, Rédacteur en chef des *Cahiers du DRH* et Directeur du *Lamy Social*.

Mardi 10 novembre 2009 (9 h – 11 h 30)

Emploi des seniors Comment échapper à la pénalité ?

Lieu : Hôtel Regina, Paris
Renseignements : n° indigo 08 25 08 08 00
ou www.wk-rh.fr

Engagements sur l'emploi des seniors : précisions...

Traitement fiscal et comptable de la pénalité de 1 %

Deux questions liées à la déductibilité et à la possibilité de provisionner la pénalité se posaient.

Nous avons demandé à *Maitre Arnaud Jamin*, avocat associé, département Fiscal, Cabinet Fidal, d'y répondre.

Déductibilité de la pénalité de 1 %

L'article 39-2 du Code général des impôts exclut expressément des charges déductibles les transactions, confiscations, amendes, pénalités de toute nature mises à la charge des entreprises ayant contrevenu aux dispositions légales régissant la liberté des prix et de la concurrence, le ravitaillement, la répartition des divers produits, l'assiette et le recouvrement des impôts, contributions et taxes.

Les autres sanctions sont en principe déductibles, à l'exception des amendes qui sanctionnent un manquement à une disposition d'ordre public ou qui constituent une peine personnelle pour l'auteur de l'infraction.

Les pénalités de sécurité sociale sont en principe exclues, mais la Cour de cassation a jugé que les majorations de retard payées aux caisses de sécurité sociale ou d'allocations familiales sont déductibles, car elles sont de même nature juridique que les cotisations elles-mêmes.

Sont en revanche exclues des charges déductibles, sur le plan fiscal, l'amende et le remboursement de prestations mis à la charge des entreprises qui ne déclarent pas, dans les conditions prévues par le Code de la sécurité sociale, les accidents survenus à leur personnel ⁽¹⁾.

On peut donc hésiter sur la nature de la sanction au cas particulier, mais elle paraît se rapprocher nettement plus d'une pénalité pour défaut de déclaration que d'une pénalité en raison du recouvrement tardif d'une cotisation.

La charge correspondant à cette pénalité ne semble donc pas fiscalement déductible.

Provision fiscale et comptable

Fiscalement la provision constituée en vue de faire face à cette charge n'est pas elle-même déductible puisque l'article 39-1 5° du Code général des impôts prévoit que les provisions sont déductibles lorsqu'elles sont destinées à faire face à des charges elles-mêmes déductibles. Il faut également que le risque soit né lors de l'exercice de constatation de la provision et que ce risque soit probable et non simplement éventuel et puisse être évalué avec une approximation suffisante.

En dehors même du caractère non déductible de la charge, le caractère probable du risque de redressement ne semble pas établi. Le seul fait de craindre une pénalité parce que le texte n'est pas suffisamment précis apparaît plus comme une éventualité que comme une probabilité de charge pour la société.

Se pose par conséquent la question de la provision, même au plan comptable. En effet, une provision peut être valable au plan comptable, et refléter les engagements et risques pécuniaires pour l'entreprise, quand bien même cette provision ne serait pas déductible fiscalement, puisque le bilan comptable doit donner une juste image de la situation de l'entreprise.

Comptablement, l'article 312-1 du Plan comptable prévoit qu'une provision doit être constatée lorsque l'entreprise a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Le fait que la pénalité ne soit qu'éventuelle ne semble pas de nature à justifier de l'existence d'une obligation de payer la pénalité, d'autant que, par définition, l'Urssaf ne se sera pas encore manifestée pour l'infliger et qu'il existe par ailleurs une procédure de rescrit permettant *a priori* de l'éviter.

Ce n'est finalement que dans le cas où l'entreprise manque totalement à son obligation d'établir un plan dans le délai

(1) D. adm. 4 C-622, n° 7.

légal qu'il pourrait y avoir une provision comptable, mais qui resterait non déductible au plan fiscal.

Accords de branche conclus à ce jour

Selon le bilan de la négociation collective en 2008, sur les 300 accords de GPEC, 138 intègrent un volet sur l'emploi des seniors, soit 46 %.

L'aménagement des fins de carrière (pour 46 % des accords) et le tutorat (39 %) sont des dispositifs auxquels les entreprises recourent pour maintenir

en emploi les salariés âgés. Dans les accords, les négociateurs s'engagent à mettre en place des outils de gestion des ressources humaines, comme le bilan de compétences, l'entretien de deuxième partie de carrière.

Seuls sept accords de GPEC en 2008 ont prévu des dispositifs de préretraite partielle ou totale.

Ces accords ne satisfont toutefois pas à la nouvelle obligation légale relative au plan seniors.

A ce jour, seuls quatre accords de branches, négociés dans ce cadre, ont été déposés.

Une quarantaine d'accord sont en cours de négociation.

Accords de branche déposés (à la date où nous mettons sous presse)

Branche	Date de la signature	Extension
Négoce et commerce de machines agricoles	15 juillet 2009	En cours
Services de l'automobile	15 juillet 2009	En cours
Télécommunications (attention pas d'exonération de négociation ou de plan d'action pour les entreprises de moins de 300 salariés)	3 juillet 2009	En cours
Entreprises sociales pour l'habitat (ESH)	3 juillet 2009	En cours