

DIRECTION RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE, DE L'EMPLOI, DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

## Etat des lieux du dialogue social sur les seniors en Paca

Analyse qualitative de 25 textes signés dans les entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur sur le thème « senior »,  
entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 23 mars 2023

La présente étude a pour objectif de faire un état des lieux du dialogue social sur les accords « seniors » en Provence-Alpes-Côte d'Azur, à l'aune de la mise en application de la loi n° 2023-270 du 14 avril 2023 portant sur la réforme des retraites et des prochaines négociations d'un accord national interprofessionnel (ANI) sur l'emploi des seniors.

Depuis 2010, la mise en place des incitations de l'État, encourageant les entreprises à dialoguer pour favoriser le maintien dans l'emploi des seniors et leur recrutement, a conduit à une hausse du nombre d'accords sur le sujet (> [Encadré](#)). Avec l'entrée en vigueur du contrat de génération en 2013, plus de 700 accords ou plans d'action ont ainsi été déposés dans la région<sup>1</sup>, permettant d'atteindre un taux de couverture proche de 100 % pour les entreprises de 300 salariés et plus. En 2017, l'abrogation de ce dispositif a rendu le cadre légal des négociations sur l'emploi des seniors beaucoup moins incitatif pour les entreprises. Le nombre de textes déposés n'a alors cessé de diminuer depuis la fin de l'obligation législative.

Cette étude qualitative a donc été menée, alors que ce sujet est devenu une option facultative (inscrite à [l'article L2242-21 du Code du travail](#) portant sur la gestion des emplois et des parcours professionnels). Une recherche par mot-clé a été effectuée entre janvier 2020 et mars 2023 dans la base D@ccord NG, qui répertorie les accords d'entreprise<sup>2</sup> déposés. Cette recherche a permis d'identifier seulement 75 textes contenant le mot « senior » dans leur corpus, presque dix fois moins que dans la précédente étude du service sur le sujet. Parmi eux, un échantillon de 25 textes (20 accords, un avenant et quatre plans d'action) a été sélectionné : 19 portent sur la « seniorité<sup>3</sup> » et 6 sont des accords ou avenants dits « intergénérationnels » (alliant l'emploi des jeunes et des seniors). L'emploi des salariés seniors étant un sujet transverse qui apparaît de manière éparse et parfois diffuse dans différents accords issus d'autres négociations, seules les mentions concernant les seniors ont été étudiées.

### ■ Qui sont les seniors visés dans les textes étudiés ?

La détermination de l'âge des seniors n'est pas toujours la même en fonction du contexte : « *personne de plus de 50 ans* », « *sportif de la catégorie adulte (plus âgé que les juniors, plus jeune que les vétérans)* », etc. En entreprise, est généralement considéré comme « senior », un salarié ayant atteint un certain degré d'expertise avec des compétences professionnelles avérées qu'il pourra transmettre aux « juniors ».

Dans les textes étudiés, le champ d'application varie ainsi d'une entreprise à une autre. On peut lire par exemple :

- « *Une attention particulière doit être accordée au salarié d'au moins 45 ans qui entre dans la deuxième partie de sa carrière.* » (Accord signé dans un groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;
- « *Les engagements pris par le présent accord concernent les salariés âgés de 55 ans et à partir de 50 ans ou plus pour les salariés reconnus travailleurs handicapés* » (Accord signé dans une entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, employant 130 salariés) ;
- « *L'objectif est le maintien dans l'emploi des collaborateurs âgés de 57 ans et plus.* » (Accord signé dans une entreprise de 500 salariés ou plus du secteur du transport et entreposage).

Pour définir les catégories d'âge visées, certaines entreprises se basent sur les éléments de leur diagnostic et/ou les bornes décrites dans d'anciens dispositifs comme celui du contrat de génération, en différenciant l'âge de bénéfice des mesures liées au recrutement (50 ans ou plus) et l'âge de bénéfice des mesures liées au maintien dans l'emploi (plus de 55 ans). C'est notamment le cas dans une entreprise employant 120 salariés, dans le secteur des activités pour la santé humaine.

<sup>1</sup> Munoz D. (Dreets Paca) (2016), « [Regards sur la négociation collective et les salariés en contrat de génération - Analyse qualitative de 37 textes d'entreprise](#) », *Les études thématiques*.

<sup>2</sup> Les unités déposantes qui ont déposé l'accord peuvent être une entreprise mono-établissement, l'établissement siège d'une entreprise multi-établissements ou un établissement d'une entreprise, elles peuvent appartenir à un groupe, ou à une Unité économique et sociale (UES). Le terme « entreprise » utilisé dans l'étude fait référence à toutes ces entités.

<sup>3</sup> Principe hiérarchique fondé sur l'ancienneté au sein d'un groupe.

Avec le relèvement de l'âge légal de départ à la retraite, les bornes d'âge qui définissent les seniors vont certainement continuer à être repoussées. Aujourd'hui, l'âge légal de départ à la retraite est de 64 ans pour les personnes nées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1968, mais il est possible de travailler au-delà soit pour bénéficier d'une retraite à taux plein à 67 ans ([article L351-8 du Code de la Sécurité sociale](#)), soit pour obtenir une surcote. En effet jusqu'à 70 ans, la volonté d'un salarié de poursuivre son activité prime sur celle de l'employeur, alors qu'après 70 ans, l'employeur peut obliger son salarié à partir en retraite ([article L1237-5 du Code du travail](#)).

## ■ Près de la moitié des textes s'appuient sur des dispositions juridiques abrogées

Depuis 2017, les entreprises n'ont plus l'obligation de négocier sur la thématique « senior ». Pourtant, quelques acteurs de la négociation ont manifesté leur volonté de maintenir les dispositions contenues dans les accords favorables aux seniors (ainsi qu'aux jeunes) : soit en s'appuyant sur le cadre juridique abrogé (dans 12 textes) tout en mentionnant parfois sa disparition (dans 3 textes), soit, dans quelques cas, en employant des formulations laissant supposer que ces textes sont toujours d'actualité. Certains textes s'inscrivent dans la continuité des actions mises en place depuis plusieurs années en les associant à d'autres thématiques de négociation obligatoires ou à des principes généraux de non-discrimination, ou en réaction au contexte économique, sanitaire et démographique.

### Des dispositions abrogées citées en préambule, utilisées pour le choix des domaines d'actions et l'élaboration du diagnostic

Six textes relatifs à l'emploi des seniors s'appuient sur les articles [L138-24 et suivants du Code de la Sécurité sociale](#) créés par la loi n°2008-1330 du 17 décembre 2008 - article 87, abrogés depuis 2013 par l'article 3 de la loi n°2013-185 du 1<sup>er</sup> mars 2013 portant création du contrat de génération, comme dans cet exemple :

- « À l'issue de ces discussions, un accord triennal a été proposé. Il comporte en application de l'article L138-25 du Code de la Sécurité sociale : un objectif chiffré de maintien dans l'emploi des salariés âgés de plus de 55 ans, quatre catégories d'actions favorables à la réalisation de cet objectif auxquelles sont associés des indicateurs chiffrés. » (Accord signé dans l'entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, de plus de 200 salariés).

Six textes font référence à l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 19 octobre 2012 et/ou à la loi du 1<sup>er</sup> mars 2013 portant création du contrat de génération :

- « Le présent accord est conclu dans le cadre de l'article [L5121-11 du Code du travail](#). » (Accord signé en septembre 2021 par la direction et deux délégués syndicaux dans une entreprise du secteur de l'hébergement médico-social employant 130 salariés). Ce dernier article relatif au contrat de génération a été abrogé par l'ordonnance du 22 septembre 2017 ;
- « Le non-respect de cette obligation est assorti d'une sanction financière de 1% de la masse salariale brute de l'année en cours par mois écoulé sans être couvert par un accord ou plan d'action à compter de l'année 2015. » (Accord négocié dans une entreprise employant 120 salariés, dans le secteur

des activités pour la santé humaine). Cette formulation laisse supposer que cette pénalité est toujours d'actualité alors qu'elle a été abrogée en 2017.

Deux accords succèdent aux accords intergénérationnels précédemment négociés. Par exemple, dans le secteur des activités pour la santé humaine, dans une entreprise employant 220 salariés, l'accord d'entreprise intergénérationnel 2020-2022 « *succède à l'accord intergénérationnel conclu le 30 septembre 2013* », signé par trois délégués syndicaux et le Président de la structure. Il s'appuie aussi sur les textes abrogés relatifs au contrat de génération.

Trois textes mentionnent que les organisations syndicales et la Direction ont manifesté leur volonté de maintenir les dispositions de l'accord favorables aux salariés seniors (comme jeunes), « *malgré la disparition du dispositif légal* ». Dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés, l'accord intergénérationnel négocié en février 2020 mentionne que « *malgré la suppression du dispositif contrat de génération, les parties signataires ont toutefois pour objectif de poursuivre les actions engagées dans les domaines considérés pour créer des synergies entre les différentes générations ce qui constitue une richesse et une force d'innovation* ».

La réalisation d'un diagnostic est inscrite dans 9 accords sur les 25 étudiés. Les acteurs de la négociation s'appuient notamment sur les dispositions de [l'article D5121-27 du Code du travail](#) créé par Décret n°2013-222 du 15 mars 2013. Ce dernier a été également abrogé par Décret n°2017-1647 du 30 novembre 2017. **Bien que ces dispositions soient abrogées, les négociateurs utilisent ce cadre juridique** de manière plus ou moins exhaustive comme base de travail pour l'élaboration du diagnostic.

De ces éléments, il ressort qu'un encadrement juridique actualisé et adapté au contexte sociétal sur la thématique des seniors est nécessaire pour dynamiser le dialogue social quantitativement (nombre de textes déposés) et qualitativement (diagnostic, choix des domaines d'actions...).

### Un sujet transversal, en lien avec d'autres thématiques ou d'autres niveaux de négociation (accord de branche)

Cinq autres textes mentionnent la transversalité de la thématique du maintien de l'emploi des seniors avec d'autres thèmes inscrits dans leur calendrier de négociation comme notamment :

- **L'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail** : « *le présent accord est à prendre en compte avec l'ensemble des dispositions prévues dans le cadre de l'accord d'entreprise relatif à l'égalité professionnelle Homme/Femme et à la qualité de vie au travail existant au sein de l'entreprise.* » (Accord conclu dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;
- **La négociation annuelle obligatoire (NAO)** et en complément de l'accord de branche négocié antérieurement : « *Les parties ont convenu dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire 2021 d'engager des négociations relatives à l'aménagement des fins de carrière au sein de l'entreprise. (...) Cette négociation vient en complément des mesures portées par l'accord de branche du 10 novembre 2017 relatif à la*

sécurisation des parcours professionnels dans la branche des transports urbains de voyageurs. » (Accord conclu dans une entreprise du secteur du transport et entreposage employant 375 salariés) ;

- **La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)** : dans le cadre du dispositif de renouvellement des générations ([article L2242-21 du Code du travail](#)), un bilan sur les départs en retraite dans les cinq prochaines années est établi et intègre « cette démarche d'anticipation prospective et préventive » dans la GEPP. Dans ce même accord, un paragraphe est consacré au partage de l'information avec les représentants du personnel : « Un point sera transmis lors des NAO sur l'année écoulée et sur les trois années à venir sur les départs et les postes impactés. Cette présentation sera en lien avec les orientations stratégiques présentées en début de chaque année lors du CSE Central. » (Accord « portant sur la gestion des salariés de plus de 58 ans » conclu au sein d'une Unité économique et sociale (UES) employant plus de 300 salariés, dans le secteur de la fabrication d'autres produits chimiques) ;

- **Le principe général de non-discrimination** édicté par le Code du travail prohibe toute forme de discrimination dès l'embauche et à tous les stades de la vie professionnelle : « L'établissement est particulièrement vigilant à ce que, d'une part, la terminologie utilisée en matière d'offres d'emploi et de définitions de poste ne fasse pas référence à l'âge et que, d'autre part, les décisions prises ne soient pas discriminantes à l'égard de l'âge. L'établissement veillera à ce que le principe de non-discrimination lié à l'âge soit intégré dans les actes de management et de gestion du personnel, notamment en matière de recrutement, d'évolution de carrière et de mobilité. Les partenaires sociaux s'engagent pour toute la durée du présent accord à présenter des propositions dans le cadre des NAO à destination des salariés de plus de 30 ans d'ancienneté. » (Accord intergénérationnel 2020-2022 de l'entreprise employant 220 salariés dans le secteur des activités pour la santé humaine) ;

- **La prévention des effets de l'exposition à certains facteurs de risques professionnels** ([articles L4161-1](#) et [L4162-1 du Code du travail](#)).

### Cinq textes se basent sur le contexte économique, sanitaire et démographique

Au regard du contexte économique et démographique avec l'allongement de la vie professionnelle, l'évolution des métiers et de l'environnement de travail, certaines entreprises ont évoqué « la nécessité de mettre en place une démarche d'anticipation des départs à la retraite pour les salariés de plus de 58 ans. (...) Dans cette perspective, agir en faveur du maintien ou du prolongement de l'activité professionnelle constitue un enjeu important pour la société. Les dernières années de vie professionnelle doivent devenir autre chose qu'une période d'attente du départ ou de cessation progressive d'activité, voire d'inactivité (...). Il est apparu nécessaire de réviser le précédent accord afin d'apporter des précisions et options d'aménagements complémentaires selon les situations. » (Accord négocié en novembre 2022 par une entreprise du secteur de l'industrie pharmaceutique, employant 200 salariés).

Les répercussions économiques liées à la crise sanitaire de la Covid-19 ont poussé certaines entreprises à négocier « des

mesures pour sauvegarder les emplois » et « des conditions améliorées de départ à la retraite volontaire (sous réserve de conditions cumulatives) » :

« La crise économique et sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 que traverse actuellement l'ensemble des secteurs d'activité, impose aux partenaires sociaux de prendre des mesures pour en limiter ses conséquences sur l'emploi. En réponse à cette crise qui submerge l'économie mondiale, la société a déjà déployé des mesures pour sauvegarder les emplois et notamment : le recours à l'activité partielle classique sur l'intégralité des plateformes ; la négociation et la conclusion d'un accord collectif prévoyant le recours à l'activité partielle de longue durée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021. Néanmoins, au regard de l'ampleur de cette crise économique sans précédent et des perspectives très incertaines quant à la reprise de l'activité de la société sur le moyen terme, les partenaires sociaux se sont accordés sur le fait qu'il était nécessaire et impératif de prendre des mesures supplémentaires afin de limiter les impacts de la crise sur l'emploi des collaborateurs de la société. Dans ce contexte, les partenaires sociaux souhaitent, par cet accord, afficher leur volonté commune d'offrir des conditions améliorées de départ à la retraite volontaire pour favoriser les demandes de départ des salariés en ce sens : les partenaires sociaux ont convenu d'accorder un complément forfaitaire versé en plus de l'indemnité de départ volontaire à la retraite. Celui-ci se définit comme suit : 1 000 € pour les salariés dont l'ancienneté est inférieure à 5 ans, 1 500 € entre 5 et 10 ans, 1 800 € entre 10 et 20 ans, 2 200 € entre 20 et 30 ans, 2 700 € au-dessus de 30 ans ». (Accord négocié dans une entreprise employant 200 salariés ou plus, dans le secteur du commerce, signé en décembre 2020).

### ■ L'objectif principal de négociation sur la « seniorité » : le maintien dans l'emploi

#### Le maintien dans l'emploi par la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail en fin de carrière

La prévention des risques professionnels constitue un enjeu essentiel de maintien dans l'emploi. La pénibilité au travail, souvent mentionnée dans les textes étudiés, se définit comme l'exposition à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé ([article L4161-1 du Code du travail](#)). Lorsqu'un travailleur est exposé à des facteurs de pénibilité au travail (liés aux rythmes de travail et/ou liés à un environnement physique agressif), son employeur doit le signaler à l'Assurance retraite ([article L4163-1 du Code du travail](#)). Le salarié exposé peut ainsi accumuler des points sur son C2P (Compte professionnel de prévention) pouvant ouvrir droit à une retraite anticipée. Chaque tranche de 10 points permet d'acquérir un trimestre pénibilité, ce qui augmente la durée d'assurance tous régimes confondus et permet d'éviter une minoration du calcul de la retraite. Le salarié peut se servir de ses points acquis pour : partir en formation ; accéder à des postes qui sont non exposés ou moins exposés à des facteurs de risques professionnels ; bénéficier d'un temps partiel sans perte de salaire ; valider des trimestres de majoration de durée d'assurance vieillesse, permettant de partir plus tôt à

la retraite ; financer un projet de reconversion professionnelle (un bilan de compétence par exemple) ([article L4163-7 du Code du travail](#)).

Dans la moitié des textes analysés, la prévention de la pénibilité ciblée sur le personnel senior exposé est mentionnée. Elle peut notamment se traduire par :

- **Des actions de prévention des risques professionnels ciblées sur les salariés les plus âgés inscrites dans le Document unique d'évaluation des risques (DUERP) :** « en vue de renforcer les actions de prévention des risques professionnels ciblées sur les salariés les plus âgés, l'établissement s'engage à consacrer dans la rédaction des documents uniques des risques professionnels une partie spécifique sur les conditions de travail de ceux-ci. Les mesures décidées seront présentées chaque année aux membres du CSE qui en assureront le suivi. L'établissement s'engage à former le personnel concerné, aux gestes et postures adaptés, afin de prévenir les risques sur la santé liés aux tâches de travail, en lien avec la médecine du travail. L'établissement s'engage à mettre en œuvre des moyens de prévention renforcés afin de permettre à ses salariés, touchés par une situation de pénibilité au travail identifiée, de pouvoir bénéficier de chances supplémentaires pour se maintenir dans leur activité. » (Accord intergénérationnel 2020-2022 négocié dans l'entreprise employant 220 salariés du secteur des activités pour la santé humaine) ;
- **Des actions adaptées pour les collaborateurs ayant occupé pendant plus de 10 ans, de façon continue, un emploi à forte pénibilité :** « possibilité accordée aux seniors d'aménager leurs horaires de travail afin de limiter les horaires par roulement. L'établissement veillera à mettre en place des dispositifs adaptés pour les collaborateurs ayant occupé pendant plus de 10 ans, de façon continue, un emploi à forte pénibilité. » (Accord négocié dans l'entreprise de 500 salariés ou plus, dans le secteur du transport et entreposage) ;
- **Des actions de réduction du temps de travail pour les postes remplissant les critères de pénibilité, sans perte de salaire :** « Sous réserve que le poste occupé au moment de la demande réponde aux critères de pénibilité, la réduction du temps de travail dont pourra bénéficier le salarié est la suivante : 58 ans : passage de 35h à 34h par semaine ; 59 ans : passage de 34h à 33h par semaine ; 60 ans : passage de 33h à 32h par semaine ; 61 ans : passage de 32h à 31h par semaine ; 62 ans et au-delà : passage de 31h à 30h par semaine. Cette diminution du temps de travail s'effectuera sans perte de salaire. Pour les salariés à temps partiel, la diminution se fera au prorata du temps de travail. » (Accord négocié dans l'entreprise employant 200 salariés, dans le secteur de l'industrie pharmaceutique) ;
- **Des actions d'aménagement de fins de carrière :** « tout salarié âgé de 50 ans ou plus pourra solliciter l'entreprise, en fonction des conditions de travail propres au poste qu'il occupe, afin que soit examinée toute mesure permettant une adaptation au poste. Seront prioritairement étudiées les actions ayant pour objectif d'abaisser les contraintes physiques en concertation avec le CSE et le cas échéant, les services de la Médecine du travail. Une attention particulière sera portée à l'ergonomie

des postes et notamment l'adaptation des équipements, des gestes et postures. En lien avec le CSE, des actions de prévention des risques professionnels et d'identification des risques à usure professionnelle seront menées et diffusées au sein de l'entreprise. » (Accord d'entreprise intergénérationnel 2020-2022, dans l'entreprise employant 220 salariés dans le secteur des activités pour la santé humaine) ;

- **Des actions de réorganisation des affectations pour les 55 ans ou plus en horaire de jour et de réduction des grands déplacements et des tours d'astreinte :** « Les salariés âgés de 55 ans et plus travaillant en équipes successives pourront, s'ils en font une demande écrite préalable trois mois à l'avance, être affectés en horaire de jour, ne plus faire de grands déplacements, ni être affectés à des tours d'astreinte, quitte à réorganiser les affectations avec des intervenants plus jeunes. » (Accord négocié dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;
- **Des actions de réduction du port de charges lourdes :** « en lien avec la démarche Qualité de vie au travail et la lutte contre les troubles musculo-squelettiques déjà engagés au sein de l'entreprise, le manager, appuyé si nécessaire par le service Santé, sécurité et environnement ainsi que la médecine du travail et le service des Ressources humaines, évaluera la nature et la fréquence des ports de charges lourdes dans le poste concerné et mettra en place l'organisation nécessaire afin de limiter l'exposition au port de ces charges du salarié qui en aurait fait la demande. » (Accord signé dans l'entreprise du secteur de l'industrie pharmaceutique, employant 200 salariés).

Plusieurs textes comportent des objectifs généraux de prévention<sup>4</sup> sans les associer à des mesures concrètes, s'apparentant à des déclarations d'intention telles que : « Amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité. L'entreprise s'engage à examiner les facteurs d'amélioration des conditions de travail au regard des situations de travail devenues pénibles des salariés âgés de 55 ans et plus. L'amélioration des conditions de travail revêt une réelle importance pour améliorer le taux d'emploi des salariés de 55 ans et plus compte tenu des effets du vieillissement et de l'usure professionnelle. » (Accord signé dans une association du secteur de l'hébergement médico-social, employant 130 salariés).

### Des mesures applicables aux seniors quel que soit le poste occupé

L'essentiel des mesures de prévention visent le personnel senior exposé à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels. Néanmoins, quelques mesures applicables à tous quel que soit le poste ont été identifiées :

- **Priorité à la mobilité interne :** « une priorité à la mobilité interne est créée, pour les salariés de 55 ans et plus. Ces derniers seront prioritaires pour occuper notamment des postes de jour. » (Plan senior 2022 signé dans une entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, de plus de 50 salariés) ;

<sup>4</sup> Assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs quel que soit leur âge est une obligation pour l'employeur inscrite dans le code du travail ([articles L4121-1](#) et suivants).

- **Congés seniors supplémentaires** : « En conséquence, il paraît pertinent d'accorder à tous les salariés de l'entreprise : un jour de plus l'année du 50<sup>e</sup> anniversaire ; plus un jour l'année du 52<sup>e</sup> anniversaire ; plus un jour l'année du 55<sup>e</sup> anniversaire ; plus un jour l'année du 57<sup>e</sup> anniversaire (soit 4 jours supplémentaires au total). Ces jours de congés supplémentaires pour les seniors seront attribués en début d'exercice de la date anniversaire et au 59<sup>e</sup> anniversaire, puisque le relais sera pris par la Convention collective nationale des industries chimiques, avec les cinq jours de congés supplémentaires par an jusqu'à la date de départ à la retraite. Toutefois, ce bénéfice suppose deux conditions cumulatives : ne mettre aucun jour de congés au Compte épargne Temps (CET) pendant l'exercice de l'année en cours et ne reporter aucun jour de congé à la fin de l'exercice ». (Accord « seniorité » signé en décembre 2022 dans l'entreprise du secteur de l'industrie chimique employant 500 salariés ou plus).

### Une surveillance médicale renforcée prévue

Le Suivi individuel renforcé (SIR) ([article L4624-2 du Code du travail](#)) concerne les salariés exposés à des risques particuliers pour leur santé et leur sécurité. Il comporte un examen médical d'aptitude préalable à l'embauche réalisé par le médecin du travail, qui remplace la visite d'information et de prévention (VIP). Cet examen médical d'aptitude est renouvelé au moins tous les quatre ans ([article R4624-28 du Code du travail](#)). Le médecin du travail peut choisir une périodicité plus courte pour son renouvellement ([article R4624-17 du Code du travail](#)). Une visite intermédiaire est effectuée par un professionnel de santé au plus tard deux ans après la visite avec le médecin du travail ([article R4624-28 du Code du travail](#)).

Un texte étudié sur cinq prévoit une périodicité bisannuelle ou annuelle :

- **Périodicité bisannuelle** : « est instituée une surveillance médicale renforcée pour les salariés à partir de 55 ans. En conséquence, la visite médicale obligatoire s'organisera tous les deux ans. L'objectif est d'identifier l'existence de sujétions particulières sur le poste occupé par le salarié et de tenter de les résorber en tenant compte des spécificités du service. 100 % des salariés de plus de 55 ans bénéficieront de cette mesure. » (Plan senior 2022 signé dans l'entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, de 50 salariés ou plus) ;
- **Périodicité annuelle** : « afin de prévenir les situations de pénibilité au travail, l'établissement souhaite instituer une surveillance médicale particulière pour les salariés de plus de 58 ans. A cet effet, ils bénéficieront d'une visite médicale annuelle qui constitue un outil privilégié de prévention de l'inaptitude au travail. Ces examens médicaux ont notamment pour objectif de s'assurer de l'aptitude du salarié au poste de travail auquel l'employeur envisage de l'affecter. Ils ont aussi pour but de rechercher si le salarié n'a contracté aucune affection représentant un danger pour les autres et de proposer des adaptations du poste ou l'affectation à d'autres postes. Ils permettent enfin de l'informer sur les risques liés à son poste de travail, sur le suivi médical nécessaire

et le sensibiliser sur les moyens de prévention à mettre en œuvre. » (Accord signé, dans une entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, de 100 salariés ou plus) ;

- **Visite annuelle auprès d'un médecin de rééducation fonctionnelle prise en charge par l'employeur** : « Tous les salariés âgés de 55 ans et plus, pourront, à leur demande et cela suite à une visite médicale auprès du service de la médecine du travail, bénéficier d'une visite annuelle auprès d'un médecin de rééducation fonctionnelle ; ce dernier pourra faire un diagnostic et orienter le salarié vers son médecin traitant pour envisager toute mesure utile. Cette visite sera prise en charge par l'employeur. Pour rappel, tout salarié peut selon ses besoins demander un rendez-vous auprès du service de la médecine du travail. » (Accord signé dans l'entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, employant 130 salariés).

Dans les textes de l'échantillon d'étude signés après avril 2022, aucune mention n'a été trouvée quant à la visite médicale de mi-carrière adoptée le 2 août 2021, dans la nouvelle loi « santé au travail » entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2022. L'objectif de cette réforme santé est de renforcer la prévention en entreprise, de prévenir la désinsertion professionnelle et d'améliorer le suivi individuel et médical des salariés. Dès 45 ans, les salariés doivent désormais effectuer une visite médicale obligatoire afin de vérifier l'adéquation entre leur poste de travail et leur état de santé, en tenant compte des expositions aux facteurs de risques professionnels, auxquels ils sont soumis ([article L4624-2-2 du Code du travail](#)). Cette visite peut être réalisée par le médecin du travail ou un infirmier de santé au travail (Idest). Elle permet aussi d'évaluer les risques de désinsertion professionnelle des travailleurs et de les sensibiliser aux enjeux du vieillissement au travail ainsi que sur la prévention des risques professionnels.

De même, aucun texte ne fait référence à la visite post-exposition pour remplacer la visite de fin de carrière ([article L4624-2-1 du Code du travail](#)) qui concerne les employés bénéficiant d'un suivi individuel renforcé (SIR). Elle est organisée par le médecin du travail et permet ainsi d'établir un état des lieux des expositions du travailleur aux facteurs de risques professionnels pour un meilleur suivi post-exposition. Cette visite est proposée après la cessation de l'exposition du salarié aux risques pour sa santé et sa sécurité ou avant son départ à la retraite.

### Des objectifs chiffrés de maintien dans l'emploi et de recrutement variables d'une entreprise à une autre

Les dispositions en faveur de l'emploi des seniors se traduisent notamment par des objectifs chiffrés de maintien dans l'emploi et/ou de recrutement des seniors. Les entreprises évaluent le pourcentage du personnel âgé de 50 ans et/ou 55 ans ou plus, et s'engagent à préserver ce taux, « soit par le maintien dans l'emploi des salariés âgés, soit en engageant des personnes de 50 ans ou plus au regard des postes vacants ». Ces objectifs chiffrés ont été identifiés dans deux textes sur cinq et peuvent varier d'une entreprise à une autre de 5 % à 25 % :

• **Objectif en matière de maintien dans l'emploi de salarié senior :**

- « *En tenant compte des difficultés de recrutement inhérentes au secteur du nucléaire, à périmètre identique et sous réserve des démissions, licenciements pour inaptitude médicalement constatée, départs volontaires à la retraite et licenciements pour faute grave ou lourde, l'entreprise s'engage à maintenir d'ici à 2023 le pourcentage actuel du personnel âgé de 55 ans et plus, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2020 : 10 %.* » (Accord négocié dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;

- « *Les dispositions à prendre en faveur de l'emploi des seniors seront de conserver un taux minimum de 25 % de seniors soit par le maintien dans l'emploi des salariés âgés, soit en engageant des personnes de 50 ans ou plus au regard des postes vacants, ou en ayant recours au contrat de professionnalisation. Les demandes d'emploi des personnes âgées de 50 ans ou plus continueront à être étudiées avec autant d'attention que les autres candidatures. Aucune discrimination liée à l'âge ne sera effectuée. Le Centre s'engage à recruter au moins un salarié âgé de 50 ans ou plus sur la durée de l'accord.* » (Accord négocié par un délégué syndical pour une durée de trois ans allant de décembre 2021 à novembre 2024 dans l'entreprise employant 120 salariés, dans le secteur des activités pour la santé humaine).

• **Objectif en matière de recrutement :**

- « *L'objectif fixé, apprécié globalement sur la période de trois ans de 2020 à 2022, est un taux minimum de 5 % de recrutement de salariés de 54 ans ou plus.* » (Accord signé dans l'entreprise employant 220 salariés du secteur des activités pour la santé humaine) ;

- Des priorités de recrutement des seniors sont parfois mentionnées dans le cadre de repositionnement en interne : « *il est expressément convenu que tout recrutement opéré alors qu'aucune candidature d'un salarié âgé d'au moins 55 ans remplissant les conditions requises en matière de qualification, n'a été présentée, ne sera pas pris en compte pour l'appréciation de la réalisation de l'objectif. Dans le cadre d'un repositionnement interne au titre du volontariat, les salariés âgés d'au moins 55 ans bénéficieront d'une priorité, à compétences égales, en cas de pluralité de candidatures sur un même poste ouvert en interne. Pour leur permettre d'occuper ce nouveau poste, un programme de formation d'adaptation ou d'accompagnement à l'intégration pourra être proposé aux salariés concernés.* » (Accord intergénérationnel négocié en février 2020 dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés).

• **Objectif général pour développer l'employabilité tout au long de sa carrière :** « *La société s'engage à mettre en place un outil dans lequel le salarié, notamment en fin de carrière, pourra déposer son CV, afin de permettre à la société d'avoir parfaitement connaissance de l'intégralité de son parcours professionnel et être ainsi en mesure de lui proposer lors de l'entretien individuel volontaire d'éventuels postes disponibles sur lesquels ses compétences et aptitudes*

*seraient essentielles pour l'entreprise.* » (Accord signé en mai 2021 dans l'UES employant 4 500 salariés ou plus, dans le secteur du transport et entreposage).

**L'entretien professionnel de seconde partie de carrière : un bilan d'étape dans la carrière des seniors prévu dans plus de la moitié des textes**

L'entretien professionnel de seconde partie de carrière permet d'identifier les besoins de formation et de faire un bilan d'étape avec les salariés. La moitié des textes étudiés (13 textes sur 25) font référence à cette étape mais ne vise pas des personnes du même âge :

• **À partir de 45 ans :** « *La valorisation de la diversité des générations nécessite de pouvoir organiser, tout au long de chaque carrière, des parcours professionnels rythmés par des étapes dans le temps. Une attention particulière doit être accordée au salarié d'au moins 45 ans qui entre dans la deuxième partie de sa carrière. L'entretien professionnel doit permettre à chaque salarié : de faire le point sur ses acquis et les accompagnements nécessaires pour garantir son employabilité présente et future. Au cours de l'entretien sera abordée la nécessité ou non de formation à de nouvelles techniques ou nouveaux postes et/ou des aménagements du poste de travail liés aux contraintes du collaborateur ou l'accompagnement dans un nouveau projet professionnel : validation des acquis de l'expérience (VAE), congé mobilité.* » (Accord intergénérationnel négocié en février 2020 dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;

• **À partir de 55 ans :** « *Dans le cadre du maintien dans l'emploi des salariés de 55 ans ou plus, un entretien professionnel de deuxième partie de carrière est créé à partir de 55 ans. L'entretien professionnel de deuxième partie de carrière a pour objet de dresser avec le salarié, un bilan d'étape de son activité professionnelle, ses aspirations, ses souhaits professionnels, ses conditions de travail et ses compétences, de permettre d'être acteur de son évolution professionnelle et d'anticiper l'évolution de sa deuxième partie de carrière professionnelle. L'entretien permet également de faire le point sur les droits à retraite du salarié. L'entretien de seconde partie de carrière est systématiquement proposé à tout salarié comptant une année d'ancienneté et qui atteint l'âge de 55 ans.* » (Accord signé dans l'entreprise employant 200 salariés dans le secteur de l'industrie pharmaceutique).

**Faire évoluer les compétences grâce à la formation**

8 textes sur 25 mentionnent la priorité d'accès à la formation pour les salariés seniors et utilisent ce moyen pour développer l'employabilité de chaque salarié :

• **Objectif associé à des budgets spécifiques** pour maintenir le niveau de formation des plus de 55 ans (six textes) : « *L'entreprise s'engage à effectuer 8 % du montant financier du plan de formation aux formations suivies par les salariés âgés d'au moins 55 ans.* » (Accord signé dans une entreprise de 50 salariés du secteur de la sécurité privée) ;

• **Objectif de faciliter l'accès à des formations qualifiantes**, des validations acquis de l'expérience, des bilans de compétence ou la bonification du compte personnel de

formation (CPF) : « *L'établissement veillera à ce que les compétences de ses salariés soient maintenues à jour tout au long de leur vie professionnelle. Pour s'en assurer, un suivi spécifique des actions de formation dispensées aux salariés âgés de 45 ans et plus sera mis en place. Les seniors peuvent s'appuyer sur l'ensemble des dispositifs existants.* » (Accord intergénérationnel négocié en février 2020 dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés) ;

• **Objectif d'encourager la mobilité professionnelle vers d'autres métiers** : « *Pour encourager la mobilité professionnelle, l'entreprise s'engage, compte tenu de l'entretien de deuxième partie de carrière ou d'un bilan de compétence, à faire bénéficier les salariés concernés d'un congé de formation pour leur permettre de s'orienter, le cas échéant, vers d'autres métiers. Et cela, suivant leurs demandes.* » (Accord signé dans l'entreprise de 50 salariés dans le secteur de la sécurité privée).

### Valoriser le capital expérience, l'expertise métier et organiser la transmission entre les générations

Dans dix textes, la reconnaissance, la valorisation de l'expertise des métiers des seniors, ainsi que le développement des fonctions tutorales sont évoqués. Ces mesures prennent des formes différentes en fonction des entreprises. Plusieurs entreprises nomment des référents parmi les seniors qui peuvent intervenir en formation ou encore accompagner les nouveaux arrivants en binôme, afin de faciliter l'échange de compétences. La mise en place de tels binômes donne la possibilité aux entreprises, après avoir identifié les savoirs et les compétences qui leur sont indispensables, de pouvoir en disposer après le départ en retraite des salariés. Ce type de dispositif croisé présente non seulement l'intérêt de créer du lien dans l'entreprise et de valoriser les savoirs et aptitudes détenus tant par le salarié expérimenté que par le jeune (nouveaux savoirs théoriques, nouvelles technologies...), mais il peut être aussi stratégique à l'aune des difficultés de recrutement et des métiers en tension actuelle.

La transmission des compétences constitue un enjeu majeur de la politique de développement de certaines entreprises. Ces dernières vont chercher à identifier les salariés avec beaucoup d'expérience possédant l'ensemble des compétences nécessaires en savoir, savoir-faire et savoir-être, qui manifestent le souhait d'accompagner et former les nouveaux entrants et/ou les salariés s'inscrivant dans un processus de montée de compétences.

Enfin, d'autres entreprises prennent en charge une formation au tutorat qui sera délivrée par un organisme habilité auprès des salariés de 50 ans ou plus, volontaires. C'est le cas dans l'entreprise du secteur de l'hébergement médico-social de 200 salariés ou plus, où l'accord prévoit la transmission des savoirs et des compétences par le développement du tutorat.

### Transition entre activité et retraite : le dispositif le plus cité dans les textes est la retraite progressive

Dans 8 textes sur 25, les acteurs de la négociation ont rappelé les dispositions déjà prévues par le Code de la sécurité sociale

relatif à la retraite progressive ([articles L161-22-1-5 et suivants du Code de la Sécurité sociale](#)). Ce dispositif permet, en fin de carrière, de travailler à temps partiel (durée comprise entre 40 % et 80 % d'un temps complet, [article R161-19-6 du Code de la Sécurité sociale](#)) et de percevoir, en même temps, une partie des retraites (de base et complémentaire). Plusieurs conditions doivent être réunies pour en bénéficier, comme notamment justifier d'une durée d'assurance et de périodes reconnues équivalentes fixées à 150 trimestres auprès d'une ou plusieurs caisses de retraite de base et être à deux ans avant l'âge minimum légal de départ en retraite. Pendant cette période, le salarié continue de cotiser à la retraite avec la possibilité de choisir de surcotiser afin que cette période à temps partiel soit comptée à temps complet.

Certaines entreprises inscrivent dans leur accord la prise en charge des sur-cotisations patronales, conformément aux dispositions de l'article [L241-8 du Code de la Sécurité sociale](#) : « *Les employés et cadres, sous réserve de remplir les conditions cumulatives peuvent bénéficier d'une prise en charge par l'employeur des cotisations patronales retraite de base et complémentaire sur la base d'un taux plein, tout en travaillant à temps partiel afin d'améliorer leurs droits retraite dans la perspective de la liquidation d'une pension complète (...). Afin de concilier le dispositif avec les jours de présence obligatoires dans le cadre du télétravail, les jours d'absence autorisés dans le cadre du temps partiel avec prise en charge de la sur-cotisation retraite sont les lundis, les mercredis ou les vendredis. Le salarié entrant dans le dispositif devra choisir l'un de ces trois jours pour son autorisation de temps partiel.* » (Accord relatif à l'accompagnement de fin de carrière des employés et des cadres, signé le 26 octobre 2022, dans un organisme de droit privé chargé d'une mission de service public employant plus de 300 salariés). Dans cet exemple, on constate que des jours d'absences sont définis dans l'accord afin de les concilier avec les jours de télétravail des autres salariés.

D'autres entreprises associent la mise en place du temps partiel des seniors à l'accompagnement des plus jeunes : « *Le salarié aura sa rémunération basée sur le temps partiel choisi, en revanche les cotisations salariales et patronales s'appliqueront sur la base d'un temps complet à 100 %. Une partie du temps de travail pourra être consacrée à la formation, au compagnonnage des plus jeunes pour leur permettre une prise en main du poste plus sereine. La charge du poste de travail devra être aménagée au prorata du temps partiel.* » (Accord « seniorité » signé en décembre 2022 dans une entreprise du secteur de l'industrie chimique, employant 500 salariés ou plus).

Lorsque le salarié cesse totalement son activité professionnelle, sa retraite définitive est recalculée en tenant compte de cette période pendant laquelle il a continué de travailler à temps partiel.

### Préparation du départ à la retraite

La sensibilisation et l'information sur la situation des salariés en fin de carrière à partir de 55 ans sont inscrites dans neuf textes. Elles prennent des formes différentes en fonction des entreprises : la diffusion d'une note d'information

(appelée également flyer ou guide), l'organisation de sessions d'informations avec le service RH et des experts de la retraite (Carsat ou organismes de retraite complémentaire) donnant accès à des simulations retraite personnalisées, ou encore l'accompagnement par l'assistante sociale de l'entreprise pour aider les salariés dans leurs démarches administratives liées à leur demande de départ en retraite. Certaines entreprises ont intégré dans leur session de préparation à la retraite d'informer sur la « la prise de CET avant le départ à la retraite ».

D'autres thèmes peuvent être abordés : « Une session de préparation à la retraite proposée à toute personne ayant 55 ans ou plus, durant la période d'application de l'accord (sur demande des salariés). Cette session permet aux salariés de consacrer un moment privilégié à la préparation de ce changement de vie. Les thèmes abordés sont, à titre indicatif : la transmission du patrimoine, des conseils pour entretenir leur capital santé, des conseils pour réussir leur fin de vie professionnelle, une réflexion sur un nouveau projet de vie à la retraite. Au terme de l'accord, l'objectif est que 80 % des salariés de 55 ans et plus, qui en ont fait la demande, aient participé à ces sessions. L'indicateur de suivi est le nombre de personnes ayant participé à ces sessions. » (Accord signé dans l'entreprise du secteur de l'hébergement médico-social, de 200 salariés ou plus).

Tout salarié quittant volontairement l'entreprise pour bénéficier d'une pension de vieillesse a droit à une indemnité de départ à la retraite ([article L1237-9 du Code du travail](#)). Le taux de cette indemnité varie en fonction de l'ancienneté du salarié dans l'entreprise. Ses modalités de calcul sont fonction de la rémunération brute dont il bénéficiait antérieurement. Ce taux et ces modalités de calcul sont déterminés par voie réglementaire ([article D1237-2 du Code du travail](#)).

Quatre textes font référence à ce sujet : l'un rappelle les dispositions conventionnelles applicables dans le secteur de l'industrie chimique. Deux textes prévoient un complément à l'indemnité de départ à la retraite : dans le secteur du commerce, un accord négocié dans l'entreprise employant 200 salariés ou plus, signé en décembre 2020, « a pour objectif de compléter l'indemnité de départ volontaire à la retraite des salariés (...). Une majoration de 550 euros bruts de l'indemnité de départ à la retraite conventionnelle est prévue afin de faciliter l'aspect financier de la transition à la retraite des salariés. Elle vise notamment à aider le financement de la complémentaire santé qui représente un coût supplémentaire significatif lors du passage à la retraite ».

A cet égard, afin de permettre aux salariés partant à la retraite de pouvoir bénéficier du maintien d'une couverture santé, trois textes prévoient des possibilités de portabilité du régime de complémentaire santé.

Dans le secteur du transport et entreposage, les acteurs de la négociation de l'entreprise employant 380 salariés ont inscrit des informations relatives au dernier jour travaillé et à la cérémonie de départ : « Afin de reconnaître la valeur particulière du dernier jour de travail dans la carrière du collaborateur, il est convenu que ce dernier jour sera un jour de présence dans l'enceinte de l'entreprise permettant au collaborateur de saluer ses collègues de travail sans avoir à effectuer un travail effectif. Cette journée sera valorisée à hauteur de sept heures. Une cérémonie de départ en retraite et médaille du travail est également organisée chaque année et un déjeuner avec les retraités est organisé par chaque Direction. ».

Si l'employeur décide de mettre d'office à la retraite un salarié, ce dernier a le droit à une indemnité de mise à la retraite ([article L1237-7 du Code du travail](#)) qui lui ouvre droit à une indemnité de mise à la retraite au moins égale à l'indemnité de licenciement prévue à [l'article L1234-9 du même Code](#).

### Cumul emploi-retraite

Trois textes font référence au dispositif de cumul emploi-retraite qui consiste en la reprise d'une activité professionnelle après avoir liquidé sa retraite. Le salarié retraité cumule ses revenus avec sa pension. Deux textes indiquent une simple information générale sur le dispositif et un texte donne la priorité à ses salariés pour bénéficier de ce dispositif : « Les ex-salariés qui ont liquidé leurs pensions de vieillesse personnelles auprès des régimes de base et complémentaires dont ils relèvent et qui remplissent les conditions pour avoir droit à une pension à taux plein, peuvent cumuler sans restriction leur pension et le revenu d'une activité professionnelle. Dans ce cadre, à compétence et besoins équivalents, une priorité sera accordée durant toute la durée de validité de leurs habilitations qui suit leur départ à la retraite à tout ancien salarié qui exprimera le souhait d'intervenir pendant les pics d'activité que rencontre l'entreprise lors de la campagne d'arrêts de tranche. » (Accord négocié dans le groupe exerçant dans plusieurs secteurs d'activité dont la propreté, la sûreté et l'ingénierie, employant 1 200 salariés).



Plus de la moitié des entreprises de notre échantillon qui ont négocié volontairement sur la thématique des seniors se sont basées sur des textes législatifs abrogés pour construire leur accord. Cela démontre qu'à l'instar d'autres thèmes de négociation obligatoire, la thématique des seniors nécessite effectivement un cadre réglementaire précis et simplifié, incitant les entreprises à négocier pour déboucher sur des mesures concrètes, favorisant le maintien des seniors en emploi dans les meilleures conditions de travail. Le maintien dans l'emploi des seniors par la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail en fin de carrière, est l'objectif le plus souvent mentionné dans les accords et plus particulièrement lorsque les seniors sont exposés à la pénibilité. Faire évoluer les compétences par la formation et valoriser l'expérience métiers des seniors sont des mesures portées par les acteurs de la négociation pour favoriser l'employabilité des seniors. Les dispositifs d'accompagnement de transition entre activité et retraite apparaissent aussi dans les accords, mais moins souvent que les objectifs précédemment cités.

Outre le recul de l'âge de départ à la retraite de 62 à 64 ans, la dernière réforme des retraites (qui a fait l'objet d'une loi promulguée le 14 avril 2023 et publiée au Journal officiel du 15 avril 2023) comporte plusieurs mesures impactant la gestion des fins de carrière touchant à la retraite progressive, le cumul emploi-retraite, le régime social des indemnités de rupture<sup>5</sup>, l'instauration d'un dispositif de reconversion professionnelle pour les salariés exposés aux facteurs de risque. D'autres mesures inscrites dans cette loi ont été censurées par le Conseil constitutionnel, car elle s'apparentaient à des «cavaliers sociaux» (c'est-à-dire ne pouvant pas être rattachées à une loi de financement de la Sécurité sociale). Parmi elles, figurait l'obligation de négocier sur l'emploi des seniors dans la GEPP qui s'appuyait sur les indicateurs de l'index senior prévu par l'article 2. Ce dernier devait créer une obligation de publication pour les entreprises de 1000 salariés ou plus dès 2023 et pour

celles de 300 salariés ou plus à partir de 2024, sous peine de sanctions financières. Ces mesures restent dans l'actualité et feront peut-être l'objet d'une nouvelle loi après concertation avec les partenaires sociaux. Il est donc intéressant de profiter du retour d'expérience issu de la mise en œuvre de l'index de l'égalité professionnelle (loi du 5 septembre 2018 pour « la liberté de choisir son avenir professionnel ») pour émettre quelques points de vigilance avant l'instauration définitive de l'index senior :

- ✓ Il ne doit pas être seulement un simple outil de communication pour les entreprises soucieuses d'améliorer leur réputation au détriment d'un réel dialogue social, engendrant une sorte de déresponsabilisation des entreprises qui se satisferont d'obtenir une bonne note sans se sentir incitées à négocier ;
- ✓ Il ne doit pas être calculé de manière synthétique et standardisé, ou même intégré dans les logiciels de ressources humaines, en ne fournissant aucune analyse de causalité au moyen d'indicateurs pertinents et réalistes ;
- ✓ Il doit pouvoir être calculé dans toutes les entreprises (l'incalculabilité de l'index égalité professionnelle est très importante : 36 % en Paca et 35 % au niveau national<sup>6</sup>) ;
- ✓ Il doit être un véritable outil de pilotage qui encourage le dialogue social et la mise en application réelles de mesures correctives.

Pour l'avenir, comment saisir cette contrainte liée au recul de l'âge des retraites pour en faire une opportunité de dialogue social dans les entreprises ?

<sup>5</sup> La loi de financement rectificative de la Sécurité sociale pour 2023 unifie le régime social des indemnités de rupture conventionnelle et des indemnités de mise à la retraite. Le but de cette réforme est d'augmenter le coût des ruptures conventionnelles de CDI afin de protéger les salariés proches de la retraite d'un potentiel licenciement.

<sup>6</sup> Sources : SI Ega Pro : base de données, issues de la déclaration des index des entreprises ou UES.

Briard K., Meluzzi F., Ruault M. (Dares) (2021) « [Index de l'égalité professionnelle: quel bilan depuis son entrée en vigueur ?](#) » *Dares Analyses n°68*

Mounia Saadaoui

## Evolutions du cadre législatif et du nombre de textes déposés sur la thématique « senior » depuis la mise en place des incitations à la négociation applicables en 2010

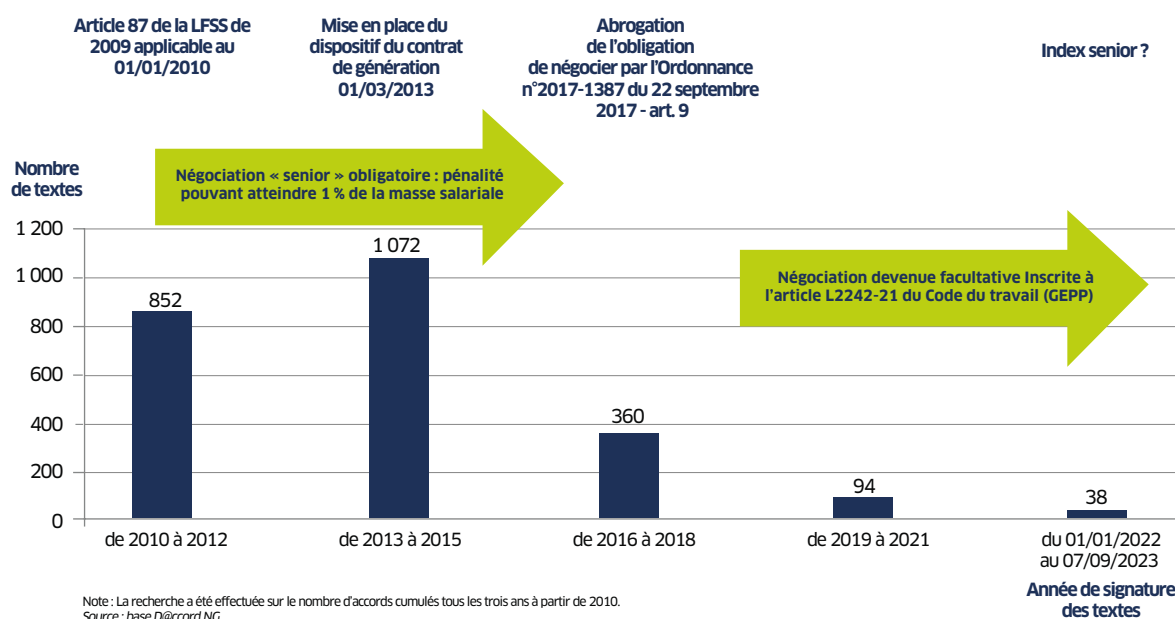
Applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, l'article 87 de la Loi de financement de la Sécurité sociale (LFSS) de 2009 incite les entreprises de 50 salariés ou plus à négocier un accord ou à mettre en œuvre un plan d'action d'une durée maximale de trois ans en faveur de l'emploi des seniors. Les partenaires sociaux sont invités à se concerter et à négocier, afin de définir une politique de « maintien dans emploi et (de) recrutement de salariés âgés » et à la mettre en œuvre durablement. Ces dispositions doivent être « assorties d'objectifs chiffrés », « mesurables à l'aide d'indicateurs ». Pour les entreprises de 300 salariés ou plus, la négociation d'un accord d'entreprise ou, à défaut, la mise en place d'un plan d'action est nécessaire, alors que les entreprises employant entre 50 et 299 salariés couvertes par un accord de branche étendu sur l'emploi des seniors en sont dispensées. Une pénalité financière d'un montant de 1% des rémunérations est prévue à la charge de l'employeur, lorsque les entreprises concernées ne sont pas couvertes par un accord ou un plan d'action.

La loi n°2013-185 du 1<sup>er</sup> mars 2013 portant création du contrat de génération abroge les modalités précédemment citées (articles [L138-24](#) à [L138-28 du Code de la Sécurité sociale](#)) et les remplace par deux principales mesures : une aide financière

à l'emploi pour les entreprises et une incitation à négocier un accord collectif ou à défaut un plan d'action (conclu pour trois ans au maximum) en faveur de l'emploi des jeunes et des seniors. Le dispositif varie selon l'effectif de l'entreprise, des aménagements viennent renforcer les incitations à négocier pour les entreprises de 50 à 299 salariés. Le volet négociation vise les entreprises de 50 salariés ou plus qui, à défaut de signature d'un accord ou d'un plan d'action, peuvent faire l'objet d'une pénalité pouvant atteindre 1 % de la masse salariale.

Entre 2010 et 2012, le nombre de textes déposés sur la thématique des seniors a ainsi augmenté de façon significative dans la région. Ce nombre a ensuite été boosté entre 2013 et 2015 par la création du dispositif du contrat de génération (**Figure ci-dessous**). Depuis l'abrogation de ce dispositif en 2017 (par l'Ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 - art. 9 (V)) et la fin de l'obligation législative, il n'a cessé de diminuer, d'autant plus qu'à partir de cette date, ce sujet est devenu une option facultative inscrite à [l'article L2242-21 du Code du travail](#) portant sur la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP). Pendant les deux premières périodes, le nombre de textes déposés semble donc être stimulé par les obligations réglementaires et les pénalités associées en cas de non-respect.

### Nombre de textes « seniors » déposés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, entre 2010 et 2023



Téléchargez les données de l'étude :



Retrouvez toutes les publications du Service études, statistiques et évaluation sur le site de la Dreets Provence-Alpes-Côte d'Azur : <https://paca.dreets.gouv.fr/les-publications>

**Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités Provence-Alpes-Côte d'Azur**

23/25, rue Borde, CS 10009 - 13285 Marseille Cedex 08 - Tél. : 04 86 67 32 00

Directeur de la publication : Jean-Philippe Berlemont

Chef du service études, statistiques et évaluation : Rémi Belle - [remi.belle@dreets.gouv.fr](mailto:remi.belle@dreets.gouv.fr)

Réalisation : Mounia Saadaoui - [mounia.saadaoui@dreets.gouv.fr](mailto:mounia.saadaoui@dreets.gouv.fr)

Conception : [www.agora-communication.fr](http://www.agora-communication.fr)