



Arbre de décision: Quel contrat avec un salarié expérimenté ?

Anticiper la fin de carrière dans un magasin de bricolage

Dans un magasin de bricolage de périphérie lyonnaise, Julien, directeur de point de vente, sait que Michel, 61 ans, chef de rayon menuiserie, approche de la retraite. Michel connaît les références techniques, les marges fournisseurs, les habitudes des artisans locaux. Mais les manutentions répétées et les pics d'activité du week-end commencent à peser.

Plutôt que d'attendre un départ brutal, Julien échange avec la responsable RH du groupe. Michel est encore à quatre ans de sa retraite à taux plein. Ils décident d'anticiper. Une retraite progressive est envisagée, avec un passage à temps partiel et une mission formalisée de tutorat. Son rôle évolue : moins de manutention, davantage d'accompagnement des alternants et de formalisation des procédures du rayon. Le contrat devient un levier d'organisation, pas seulement un statut.

Quelques mois plus tard, le magasin recrute pour structurer un nouveau corner éco-rénovation. Nadia, 60 ans, inscrite à France Travail, ancienne responsable de rayon, souhaite retravailler jusqu'à sa retraite à taux plein. L'entreprise mobilise alors un CDI senior (CVE), avec un horizon clair : développer l'activité, former l'équipe, transmettre les dossiers stratégiques.

Dans les deux situations, le choix du contrat permet de sécuriser la continuité d'activité, d'organiser la transmission des compétences clés et de transformer la fin de carrière en trajectoire pilotée plutôt qu'en ajustement subi.

Comment agir concrètement ?

1. Suivez les questions dans l'ordre (Q1 à Q4).
2. À chaque « Oui/Non », reportez-vous à la flèche correspondante.
3. Notez le résultat : CDI classique/CVE/Cumul emploi-retraite/Aménagement de poste.
4. Lisez ensuite la fiche « À savoir » correspondant à l'option pour vérifier qu'elle convient à votre situation.



Les outils associés



La pyramide des âges et des compétences



Rédiger une offre d'emploi conforme au droit



Comprendre et utiliser le CDI senior (CVE)



Connaître ses droits en matière de recrutement



Ressources et liens externes

- ◎ Fiche « Contrat de valorisation de l'expérience (CDI senior) »
Service-Public/Code du travail
- ◎ « Engager son entreprise pour l'emploi des 50+ » – Ministère du Travail
- ◎ « Le cumul emploi-retraite »
Ministère du Travail
et fiche pratique Service-Public
- ◎ « La retraite progressive à partir de 60 ans » – Service-Public



Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés

100%

L'enjeu ne tient pas seulement à l'âge. Il tient à la combinaison de trois dimensions propres aux salariés expérimentés : la proximité de la retraite, l'accumulation de savoir-faire critiques et l'exposition possible à l'usure professionnelle. **L'Accord national interprofessionnel d'octobre 2025 relatif à l'emploi des salariés expérimentés**, transposé par la loi du 24 octobre 2025, a précisément introduit de nouveaux outils pour structurer ces trajectoires. Le CDI senior/ CVE, l'assouplissement de la retraite progressive et la formalisation d'entretiens de parcours professionnel constituent désormais des leviers juridiques permettant d'anticiper et non plus de subir la fin de carrière.

Autrement dit, ce n'est pas un « plus » facultatif : c'est un cadre désormais inscrit dans le droit.



Le Contrat de valorisation de l'expérience (CVE)

Introduit par la loi n° 2025-989 du **24 octobre 2025**, le Contrat de valorisation de l'expérience (dit « CDI senior ») est un contrat à durée indéterminée destiné à favoriser l'emploi des demandeurs d'emploi âgés proches de la retraite.

Il s'adresse aux personnes inscrites à France Travail, âgées en principe de 60 ans et plus (avec possibilité d'abaissement à 57 ans si un accord de branche le prévoit), et n'ayant pas été en CDI dans l'entreprise ou le groupe au cours des six derniers mois.

Le contrat est conclu en CDI, avec un horizon généralement aligné sur l'atteinte de la retraite à taux plein. À cette échéance, l'employeur peut procéder à une mise à la retraite dans les conditions prévues par le Code du travail.



La personne est-elle déjà salariée de l'entreprise ?

NON
Candidat externe
(pas salarié actuellement)

OUI
Salarié en poste

La personne est-elle déjà à la retraite (pension liquidée) ?

Est-elle à moins de 5 ans de la retraite à taux plein ?
(vous pouvez le vérifier avec une estimation fournie par la personne)

NON
elle n'a pas encore pris sa retraite

OUI
elle est déjà retraitée

Recommandation :
CDI ou CDD en cumul emploi-retraite
(contrat de droit commun + cumul avec pension de retraite)

La personne est-elle inscrite à France Travail comme demandeur d'emploi ?

Quel est l'âge de la personne ?

NON
elle a encore plus de 5 ans avant la retraite

OUI
elle est proche de la retraite (≤ 5 ans)

NON
pas inscrite

Recommandation :
CDI « classique »
(ou CDD « classique » si le besoin est strictement temporaire et justifié).
Vous pouvez, selon son âge, **préparer dès maintenant une trajectoire de fin de carrière** (entretiens, transmission).

Recommandation :
CDI « classique »
éventuellement aménagement des conditions de travail (pénibilité, évolution de poste, formation...).

Recommandation :
Aménagement de poste fin de carrière
(retraite progressive, temps partiel fin de carrière, mission de tutorat/transmission)

À adapter selon ce que prévoient les accords de branche du commerce : par défaut : CVE à partir de 60 ans, et possibilité d'abaisser à 57 ans si la branche le permet.

Cas 1 – 60 ans et plus

Recommandation :
CDI senior/CVE

(si les autres conditions sont remplies pas de CDI récent dans le groupe, etc.)

Cas 2 – Entre 57 et 59 ans

Si un **accord de branche** commerce permet le CVE dès 57 ans **et que les conditions sont remplies**

Recommandation :
CDI senior/CVE

Sinon

Recommandation :
CDI « classique »

(en préparant la trajectoire de fin de carrière : transmission, évolution du poste, etc.)

Cas 3 – Moins de 57 ans

Recommandation :
CDI « classique »



CDI « classique »

À quoi ça sert ?

Contrat de droit commun pour **stabiliser durablement** un salarié expérimenté, qu'il soit déjà dans l'entreprise ou recruté à l'extérieur.

À savoir (3 points clés)

Durée & sécurité

- Pas de durée limite : le salarié est en CDI avec toutes les protections habituelles (préavis, indemnités de licenciement, etc.).
- Convient si vous ne cherchez pas un dispositif spécifique « fin de carrière » mais une **relation de travail durable**.

Coût

- Coût identique à celui d'un autre CDI (salaire + charges).
- Pas d'exonération spécifique liée à l'âge, **sauf dispositifs généraux** éventuellement applicables (à vérifier avec l'expert-comptable).

Points de vigilance

- Anticiper la **fin de carrière** : ne pas attendre 63-64 ans pour parler transmission/aménagement.
- Penser à proposer des **entretiens de fin de carrière** (55 ans, 60 ans...) pour adapter le poste, organiser la transmission et prévenir l'usure.



CDI senior/Contrat de valorisation de l'expérience (CVE)

À quoi ça sert ?

Contrat pour **recruter un demandeur d'emploi senior** proche de la retraite, avec un horizon clair (jusqu'au taux plein) et des missions souvent orientées **transmission de savoir-faire**.

À savoir (3 points clés)

Qui peut en bénéficier ?

- Personne **inscrite à France Travail**, âgée de **60 ans et plus** (ou 57 ans si la branche l'ouvre).
- Elle ne doit **pas avoir été en CDI dans votre entreprise ou votre groupe** dans les 6 derniers mois.
- Elle vous fournit une **date prévisionnelle de retraite** à taux plein, à actualiser en cas de changement.

Durée & sortie du contrat

- C'est un **CDI**, pas un CDD : il dure en principe jusqu'à la retraite.
- Vous pouvez, lorsque la personne atteint la **retraite à taux plein**, mettre fin au contrat par une **mise à la retraite** (dans le respect des règles générales : préavis, indemnité spécifique...).

Coût & vigilance

- Vous pouvez bénéficier d'un **avantage sur la contribution patronale** due sur l'indemnité de mise à la retraite (exonération partielle, dans les limites prévues par la loi).
- Bien **formuler les missions** : combiner production opérationnelle + **tutorat/accompagnement des plus jeunes**.
- Vérifier systématiquement les **conditions exactes** (âge, inscription, accords de branche) avec votre **conseiller de L'Opcommerce/expert-comptable**.



Aménagement de poste fin de carrière

À quoi ça sert ?

Adapter la situation de travail d'un salarié expérimenté **déjà en poste**, qui approche de la retraite, pour **préserver sa santé, sécuriser les compétences clés et organiser la transmission**.

À savoir (3 points clés)

Outils principaux

- **Retraite progressive** : passage à temps partiel avec perception d'une partie de la retraite, tout en continuant à travailler.
- **Temps partiel de fin de carrière** : baisse durable du temps de travail (avec ajustement de la rémunération).
- **Mission de tutorat/mentorat/référent métier** : formalisation d'un rôle de transmission (fiches de mission, temps dédié).

Durée & trajectoire

- À penser sur **2 à 5 ans** avant la retraite.
- Intégrer ces sujets dans des **entretiens de fin de carrière** (par exemple à 55 ans, 58-60 ans, 1-2 ans avant le départ).
- Construire une **feuille de route** : quelles compétences transmettre, à qui, dans quel délai ?

Coût & vigilance

- Coût variable selon la solution :
 - temps partiel = baisse du coût salarial, mais nécessité de réorganiser l'activité,
 - retraite progressive = impact à discuter avec le salarié (revenus, droits retraite).
- Bien documenter les échanges (entretiens, avenants au contrat).
- Veiller au **non-agisme** : l'objectif est d'aménager la **fin de carrière**, pas de pousser dehors un salarié en raison de son âge.

CDI ou CDD en cumul emploi-retraite

À quoi ça sert ?

Travailler avec une personne **déjà à la retraite**, qui cumule pension de retraite et rémunération, pour une **mission courte ou régulière** (transmission, renfort sur des pics, projet spécifique...).

À savoir (3 points clés)

Qui est concerné ?

- Personne ayant **déjà liquidé sa retraite** (totale ou partielle).
- Possible de conclure un **CDI ou un CDD de droit commun**, à temps plein ou partiel, sous réserve des règles de cumul emploi-retraite (plafonds éventuels, délais, etc.).

Durée & flexibilité

- CDI = relation durable avec possibilité de sortie (démission, rupture conventionnelle, etc.).
- CDD = mission limitée dans le temps, avec un **motif réel** (remplacement, surcroît d'activité...).
- Très adapté pour des **missions de transmission**, de mise en route d'une nouvelle équipe, ou pour **passer le relais après un départ**.

Coût & vigilance

- Coût salarial classique ; le salarié perçoit **salaire + pension de retraite** (en respectant les règles du cumul).
- Vérifier les **plafonds de cumul** et les éventuels effets sur la pension avec la caisse de retraite.
- Penser au **positionnement dans l'équipe** : un ancien manager qui revient doit avoir un rôle clair pour éviter les malentendus (statut, hiérarchie, missions).



Attention : les règles relatives au CDI senior/CVE, à la retraite progressive et au cumul emploi-retraite peuvent évoluer (décrets, accords de branche, etc.).

**Avant chaque utilisation, vérifiez les informations sur :
le site travail-emploi.gouv.fr,
Service-Public, et rapprochez-vous de
votre expert-comptable ou de votre
conseiller de L'Opcommerce.**