



Aménagement des horaires des salariés expérimentés

Adapter le planning pour prévenir la fatigue et maintenir une expertise

Dans un magasin de prêt-à-porter de 9 salariés, Marie, vendeuse de 58 ans présente depuis plus de 20 ans, ressent une fatigue croissante liée aux stations debout prolongées et aux fermetures tardives. Connue pour son expertise relationnelle et sa connaissance fine de la clientèle fidèle, elle évoque ces difficultés lors d'un entretien professionnel. Le dirigeant, conscient de l'importance de son savoir-faire commercial, initie une réflexion immédiate.

En lien avec le CSE et après échange avec Marie, plusieurs aménagements sont identifiés et testés : suppression des fermetures deux soirs par semaine, regroupement de ses heures sur quatre journées au lieu de cinq, et affectation prioritaire à l'accueil et au conseil client plutôt qu'aux mises en rayon physiques. Un avenant au contrat de travail est signé pour 12 mois, avec point d'étape à 6 mois pour évaluer l'efficacité des mesures et ajuster si nécessaire.

Marie retrouve ainsi un rythme soutenable qui préserve sa santé et son engagement. L'entreprise maintient son expertise irremplaçable auprès de la clientèle historique tout en prévenant un risque d'arrêt de travail prolongé. Cet aménagement concret démontre comment un entretien bien conduit peut transformer une situation de tension en levier de fidélisation et de performance.

Comment mettre en place l'aménagement des horaires ?

1. Identifier les situations concernées

Sur sollicitation du salarié (dans le cadre d'un entretien professionnel, d'un CEP ou d'un retour d'arrêt maladie, projet personnel) ou à l'initiative de l'employeur dans une logique d'adaptation des postes ou de prévention des risques professionnels.

2. Définir l'aménagement adapté

Exemples possibles :

- Passage temporaire ou durable à temps partiel, avec maintien d'une partie du salaire (sous conditions)
- Horaires décalés ou regroupement des journées travaillées (4 jours/semaine)
- Annualisation du temps de travail, modulation ou réduction du temps de travail sur périodes définies

- Réduction du temps de travail sur certaines périodes ou horaires tardifs pour privilégier les matinées (ex : fin de semaine).

3. Formaliser la démarche

Validation par la hiérarchie (et les RH le cas échéant), information du CSE si impact collectif. Signature d'un avenant au contrat précisant durée, nouveaux horaires, rémunération, conditions de retour à temps plein et clause d'évaluation (modèle ci-dessous).

4. Suivre et évaluer

Bilan intermédiaire à 6 ou 12 mois avec le salarié. Évaluation des impacts sur santé, performance individuelle, satisfaction et organisation d'équipe. Ajustements éventuels selon les retours.



Bon à savoir

- Plusieurs types d'aménagement peuvent être cumulés.
- Certaines branches ou accords collectifs prévoient déjà des dispositifs spécifiques pour les seniors – vérifier votre convention.
- Les subventions CARSAT, AGEFIPH ou OPCO peuvent contribuer au financement, sous réserve d'acceptation du dossier.



Les outils associés



L'entretien de parcours professionnel



Le cumul emploi-retraite



L'entretien de fin de carrière



Anticiper son entretien de préparation à la retraite



Ressources et liens externes

- ◎ **ANACT : Aménagements des temps et prévention de l'usure**
- ◎ **AGEFIPH : Accompagnement du maintien en emploi**



Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés

100%

Dans les TPE et PME du commerce, l'aménagement des horaires constitue un levier concret de gestion des âges. Même en l'absence d'obligation formelle de négociation sociale, les entreprises sont concernées par l'allongement des carrières et le vieillissement de leurs équipes.

Adapter les horaires permet de prévenir l'usure professionnelle liée aux contraintes accumulées au fil des années, tout en sécurisant le maintien en emploi des salariés expérimentés. Il s'agit d'une démarche pragmatique, inscrite dans l'esprit de l'Accord national interprofessionnel du 14 novembre 2024 et de la loi d'octobre 2025, qui encouragent le maintien en activité et l'aménagement des fins de carrière.

L'enjeu est stratégique : préserver la santé des salariés expérimentés, maintenir leurs compétences clés et garantir la continuité du service dans l'entreprise.



A - Avenant type au contrat de travail

Aménagement des horaires

Objet : Avenant d'aménagement des horaires salariés expérimentés

Entre : _____

L'employeur : _____ (Nom, SIRET, adresse)

Et le salarié : _____ (Nom, prénom, emploi occupé)

Préambule :

Cet avenant a pour objet d'adapter les horaires de travail de _____ (Nom du salarié) dans le cadre du maintien en emploi, de la prévention de l'usure professionnelle et/ou de la transmission des compétences, conformément à la politique QVCT de l'entreprise et aux dispositions collectives applicables.

1. Nature de l'aménagement

Ex : Passage à temps partiel:

Le temps de travail est fixé à _____ % d'un temps plein, soit _____ hebdomadaires.

Ex : Aménagement du planning

Le salarié travaillera selon le planning suivant:

(exemple – lundi au jeudi, matin uniquement)

Date de début de l'aménagement : ____/____/____

Date de fin de l'aménagement : ____/____/____

Conditions de retour à temps plein ou d'évolution :

(ex : bilan à 12 mois, entretien de suivi avec le service RH...)

Ce modèle est à adapter à vos conventions collectives, accords d'entreprise et procédure RH. Il favorise la qualité de vie au travail tout en anticipant la prévention des risques et la transmission du savoir.

2. Motif de la modification

- Prévention de l'usure professionnelle liée à l'âge ou à l'état de santé ;
- Accompagnement d'un projet de transmission ou tutorat ;
- Survenance de circonstances personnelles ou familiales (à préciser si besoin).

3. Réversibilité

Cet aménagement pourra être re-négocié à la demande de l'une ou l'autre des parties, notamment en cas d'évolution de la situation médicale, familiale ou du poste de travail.

4. Dispositions diverses

(Droits/obligations spécifiques liés à l'aménagement, accord du salarié, information CSE... Possibilité de solliciter des subventions (CARSAT, AGEFIPH...) si le contexte le justifie)



Fait à _____, le ____/____/____

Pour l'employeur:

Pour le salarié: