



Charte ou accord entreprise emploi des salariés expérimentés



Comment sécuriser et valoriser vos 50+ : charte emploi et accord intergénérationnel dans votre TPE/PME

Dans une entreprise de distribution de trente-cinq salariés, la direction observe une fragilisation progressive des parcours expérimentés. Le taux de maintien des salariés de plus de cinquante ans diminue, le recrutement de profils expérimentés s'avère difficile et certains savoir-faire logistiques se perdent au fil des départs. Ces constats mettent en évidence un risque organisationnel et une perte de compétences critiques.

Pour sécuriser ses pratiques et inscrire son action dans une démarche structurée, l'entreprise décide d'élaborer un accord intergénérationnel assorti d'une charte dédiée à l'emploi des salariés expérimentés.

L'accord structure quatre axes : l'ouverture des recrutements aux profils 50+ avec des partenariats adaptés, la formalisation d'entretiens et d'aménagements de fin de carrière, l'organisation de la transmission des compétences par des binômes et du tutorat, ainsi qu'un suivi via des indicateurs partagés avec le CSE.

Validé par les représentants du personnel, le dispositif permet de stabiliser les carrières longues, de préserver les compétences clés et de sécuriser juridiquement la politique RH de l'entreprise.



Les outils associés



**Préparer et exploiter
le diagnostic seniors**



**Comprendre la
transparence des salaires**



**Mettre en place un accord
ou plan GPEC pour anticiper
les transformations**



Ressources et liens externes

- **Le formulaire d'engagement de la Charte**
- **Accord national interprofessionnel du 14 novembre 2024 en faveur de l'emploi des salariés expérimentés**
- **Charte +50 : quand les entreprises s'engagent vraiment pour l'emploi des seniors**
- **Ministère du Travail et des Solidarités
Guide Engager son entreprise pour l'emploi
des 50 ans +**



Comment mettre en œuvre la démarche ?

1. Poser le cadre et le diagnostic

- Analyser la situation : structure d'âges, taux de maintien des 50+, recrutements de salariés expérimentés, métiers en tension, conditions de travail, accès à la formation pour les plus de 50+.
- Identifier les enjeux : recrutement, maintien en emploi, transmission, fin de carrière, santé au travail.
- Associer les acteurs : direction, RH, CSE, managers, éventuellement partenaires extérieurs (L'Opcommerce, DREETS, clubs d'entreprises engagées pour les 50+).

2. Rédiger la charte ou l'accord : grands chapitres

- Un accord/charte « intergénérationnelle – emploi des salariés expérimentés » peut s'articuler autour de 4 axes, en cohérence avec l'ANI et les recommandations du Ministère :

1. Recrutement des salariés expérimentés

- Engagement à ne pas discriminer sur l'âge, à ouvrir les offres aux profils 50+, à diversifier les canaux (partenariats France Travail, réseaux spécialisés seniors...).

2. Maintien dans l'emploi et aménagement des fins de carrière

Mise en place ou rappel :

- entretiens de mi-carrière et fins de carrière,
- aménagements des postes (horaires, ergonomie, organisation),
- accès à la formation sans limite d'âge, reconversion interne, temps partiel aménagé, retraite progressive, cumul emploi-retraite sécurisé.

3. Transmission des savoirs et management intergénérationnel

- Formalisation de binômes juniors/seniors, dispositifs de tutorat, mentorat, mécénat de compétences, temps dédié à la capitalisation des savoirs.
- Actions de sensibilisation au management intergénérationnel et à la lutte contre les stéréotypes d'âge.

4. Suivi, indicateurs et dialogue social

- Définition d'objectifs chiffrés (par exemple : % de 50+ dans l'effectif, recrutements de seniors, nombre de binômes intergénérationnels).
- Tableau de bord partagé avec le CSE, bilan annuel, ajustement du plan d'actions tous les 3 ans au minimum, en lien avec les nouvelles obligations de négociation sur les salariés expérimentés.



Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés



La charte ou l'accord intergénérationnel constitue un outil structurant de gestion des ressources humaines, et non un dispositif réservé aux seuls salariés expérimentés.

L'enjeu est d'abord organisationnel : anticiper les départs, organiser la transmission des compétences et sécuriser la continuité d'activité dans tous les métiers. Il est également juridique : encadrer les pratiques en matière de prévention, d'adaptation des postes et de non-discrimination afin de limiter les risques contentieux.

Il présente aussi un enjeu de performance et d'attractivité : renforcer l'engagement collectif, fidéliser les salariés et valoriser une politique sociale structurée.

L'approche est donc transversale, bénéfique à l'ensemble des salariés et essentielle à la sécurisation durable de l'entreprise.



Les risques juridiques et financiers en cas de défaut :

En cas de défaut d'anticipation ou d'encadrement, l'entreprise s'expose à des risques juridiques et financiers significatifs. Elle peut être confrontée à un contentieux pour licenciement inapproprié ou pour discrimination liée à l'âge. Sa responsabilité peut également être engagée au titre de la faute inexcusable en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle insuffisamment prévenus ou mal pris en charge. À ces risques contentieux s'ajoutent des pertes financières indirectes, liées au turnover, à l'absentéisme ou à des recrutements réalisés dans l'urgence pour pallier des départs non anticipés.



A - Modèle de charte «Emploi des salariés expérimentés et relations intergénérationnelles»

Voici un modèle de charte simple, prêt à être adapté dans votre entreprise.

Préambule

L'entreprise _____ affirme sa volonté de reconnaître et de valoriser les salariés expérimentés (généralement à partir de 45-50 ans) et de promouvoir la coopération entre générations.

La présente charte fixe des principes et des engagements concrets pour favoriser l'emploi des salariés expérimentés, sécuriser les fins de carrière et organiser la transmission des savoirs au service de la performance durable et de la qualité de vie au travail.

1. Principes généraux

L'entreprise s'engage à :

- refuser toute discrimination fondée sur l'âge dans le recrutement, la gestion des carrières et l'accès à la formation ;
- considérer les salariés expérimentés comme une ressource stratégique pour l'activité, l'innovation et la transmission ;
- associer les représentants du personnel et les salariés aux actions en faveur de l'emploi des seniors et du lien intergénérationnel.

2. Recruter à tous les âges

Nous nous engageons à :

- ouvrir nos recrutements aux profils de plus de 45-50 ans et à le mentionner dans nos annonces lorsque cela est pertinent ;
- diversifier nos canaux de recrutement (France Travail, réseaux spécialisés salariés expérimentés, partenaires locaux...) ;
- sensibiliser les recruteurs et managers aux biais liés à l'âge et aux obligations de non-discrimination.

3. Maintenir en emploi et aménager les parcours

Nous nous engageons à :

- proposer des entretiens de mi-carrière et/ou de fin de carrière pour les salariés expérimentés afin d'anticiper l'usure, les envies d'évolution et les besoins d'aménagement ;
- examiner, lorsque cela est possible, des aménagements de poste ou de temps de travail (ergonomie, organisation, temps partiel aménagé, télétravail...) ;
- faciliter l'accès à la formation et aux reconversions internes sans limite d'âge.

4. Organiser la transmission des savoirs

Nous nous engageons à :

- mettre en place ou renforcer des dispositifs de tutorat, mentorat ou binômes intergénérationnels ;
- reconnaître le rôle de tuteur/référent des salariés expérimentés (temps dédié, valorisation, éventuellement formation spécifique) ;
- encourager la capitalisation des savoir-faire clés (fiches métiers, guides, retours d'expérience).

5. Accompagner les fins de carrière et la transition retraite

Nous nous engageons à :

- proposer, lorsque cela est adapté, des entretiens de préparation à la retraite et/ou d'étude des options de fin de carrière (retraite progressive, cumul emploi-retraite, temps partiel aménagé) ;
- articuler ces entretiens avec la transmission des compétences et l'organisation de la relève ;
- valoriser les parcours des salariés qui quittent l'entreprise (reconnaissance, moments collectifs, témoignages).



6. Suivi, évaluation et dialogue social

Nous nous engageons à :

- suivre quelques indicateurs simples (part des 50+, recrutements de salariés expérimentés, nombre de binômes intergénérationnels, aménagements de postes, etc.) ;
- partager régulièrement ces informations avec les représentants du personnel et les équipes ;
- réviser la présente charte au moins tous les 3 ans, en lien avec les évolutions légales, les accords de branche et les retours d'expérience internes.

Vous pouvez adapter :

- le seuil d'âge (45/50/55 ans),
- le niveau d'engagement (charte volontaire ou préfiguration d'un accord),
- les actions (tutorat, entretiens, aménagements) selon tes autres fiches déjà produites.



7. Signature

Fait à _____,

le __/__/____

Pour la Direction :

Nom, fonction, signature

**Pour les représentants du personnel/
organisations syndicales (le cas échéant) :**

Nom, fonction, signature



Objectif	Action	Responsable	Échéance	Indicateurs