

Comprendre et appliquer l'ANI du 14 novembre 2024 en faveur de l'emploi expérimenté



INTRODUCTION

Florian COLOMBI, Pôle social du MEDEF (fcolombi@medef.fr)

Hélène COLLARDEY, Pôle social du MEDEF (hcollardey@medef.fr)

Laure RENEVIER, L'Académie MEDEF (lrenevier@medef.fr)

L'Emploi des salariés expérimentés : un enjeu stratégique



Contexte et défis

- Malgré des taux d'emploi historiquement élevés, l'emploi des seniors reste un défi en France
- Le taux d'emploi des 60-64 ans est inférieur de 10 points à la moyenne européenne et jusqu'à 25 points en dessous de l'Allemagne et de la Suède
- 10 % des actifs ne sont plus en emploi au moment de leur départ à la retraite

Défis clés à relever

- Conditions de travail : prévention de l'usure et de la désinsertion professionnelle
- Aménagements de fin de carrière
- Soutien aux demandeurs d'emploi seniors

L'Emploi des salariés expérimentés : un enjeu stratégique



⚡ Augmenter le taux d'emploi des seniors : une priorité nationale

▪ Objectifs stratégiques :

- Assurer la compétitivité économique et la pérennité du modèle social
- Maintenir l'équilibre des finances publiques

▪ Trois axes d'action :

- Favoriser l'employabilité et l'embauche des publics vulnérables
- Renforcer la soutenabilité des conditions de travail et la santé au travail
- Anticiper l'évolution des emplois et prévenir les risques d'usure professionnelle

L'ANI du 14 Novembre 2024 : un accord structurant



⌘ Un Accord clé pour l'emploi des seniors

- Signé par le MEDEF, la CPME, et l'U2P et 4 syndicats (CFDT, FO, CFTC, CFE-CGC)
- Réponse aux défis de l'emploi des seniors après l'échec du Pacte de la Vie au Travail en 2024

⌘ Objectifs de l'ANI

- Favoriser le maintien en emploi des seniors dans de bonnes conditions
- Faciliter leur retour à l'emploi après exclusion du marché du travail

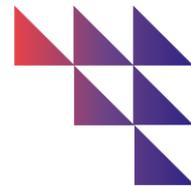
L'ANI du 14 Novembre 2024 : un accord structurant



Principales Dispositions

- Renforcement des négociations obligatoires dans les entreprises et les branches
- Entretien professionnel renforcé aux âges clés (45 ans, 60 ans)
- Aménagement du temps de travail en fin de carrière
- Retraite progressive accessible dès 60 ans
- Expérimentation du Contrat de Valorisation de l'Expérience (CVE).
- **Entrée en Vigueur**
 - Conditionnée à une transposition législative et réglementaire suivie d'une extension par le ministère du Travail

L'ANI du 14 Novembre 2024 : un accord structurant



⌘ Suivi et mise en œuvre

• Comité de suivi de la transposition de l'ANI (Article 5 ANI)

- Vérifie la conformité de la transposition législative
- Formule une position commune en cas d'amendements gouvernementaux
- S'assure d'un délai « raisonnable » pour l'application des nouvelles mesures

• Comité de suivi de la mise en œuvre de l'ANI (Article 6 ANI)

- Première réunion avant le 30 juin 2025
- Évalue l'impact de l'ANI sur l'emploi des seniors
- Suit la progression des négociations et le nombre de CVE conclus
- Analyse annuellement les évolutions du taux d'emploi des seniors



Sommaire



⌘ Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors

- Mise en œuvre des négociations obligatoires
- Diagnostic et thèmes de négociation

⌘ Faciliter les aménagements de fin de carrière

- Renforcement de l'entretien professionnel à deux âges clés de la carrière
- Adaptation des politiques RH à l'allongement de la vie professionnelle
- Aménagement de fin de carrière

⌘ Faciliter l'accès à l'emploi des seniors

- Création d'un contrat de valorisation de l'expérience
- Optimisation du dispositif de cumul emploi retraite



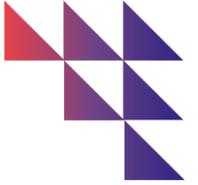
Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



- # Une nouvelle obligation de négociation distincte de la GEPC/GEPP
- # Un renforcement du dialogue social professionnel dans l'entreprise

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



✦ Mise en œuvre des négociations obligatoires : une obligation à deux niveaux

• Au niveau des branches professionnelles (article 1.1 ANI)

- Organisations concernées : celles liées par une convention de branche ou des accords professionnels
- Fréquence : négociation obligatoire tous les trois ans (sauf si accord de méthode fixant une périodicité différente)
- Possibilité au cours de la négociation d'introduire un plan d'action type spécifiquement destiné aux entreprises de moins de 300 salariés

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



⚡ Mise en œuvre des négociations obligatoires : une obligation à deux niveaux

▪ Au niveau des entreprises (article 1.2 ANI) – (1/2)

• **Entreprises de 300 salariés et plus : obligation de négocier tous les trois ans**

- Sur l'emploi des salariés expérimentés, leurs conditions de travail, leur maintien en emploi
- Exception : périodicité différente possible par accord de méthode (article L.2242-10 du Code du travail)
- En l'absence d'accord : possibilité de mettre en place un plan d'action type spécifiquement destiné aux entreprises de moins de 300 salariés

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors

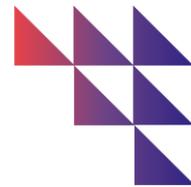


⚡ Mise en œuvre des négociations obligatoires : une obligation à deux niveaux

- Au niveau des entreprises (article 1.2 ANI) - (2/2)

- **Entreprises de moins de 300 salariés : négociation facultative**

- Bien que non obligatoire, les entreprises de moins de 300 salariés peuvent engager volontairement une négociation sur ce thème, et/ou se saisir du plan d'action négocié au niveau de la branche
- Pour les entreprises de 50 salariés et plus :
 - Sujet intégré aux consultations récurrentes du CSE relative à la politique sociale, aux conditions de travail et d'emploi
 - Discussions basées sur la BDESE (base de données économiques, sociales et environnementales)



Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors

⌘ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

- Phase de Diagnostic : une étape clé avant la négociation

- **Avant toute négociation, un diagnostic doit être réalisé :**

- Au niveau des entreprises
- Au niveau des branches professionnelles

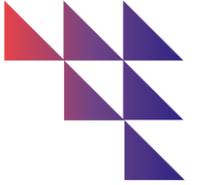
- **Objectifs du diagnostic :**

- Identifier les dispositifs mobilisables
- Définir un agenda de négociation sociale

- **Outils et sources d'analyse dans les entreprises**

- BDESE (Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales)
- DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels)
- Entretiens professionnels pour mieux comprendre les attentes des salariés expérimentés

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



⌘ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

• Thèmes Obligatoires

• Recrutement des salariés expérimentés

- Sensibilisation des RH aux discriminations et à l'intérêt des profils expérimentés
- Mise en place de procédures de recrutement adaptées
- Modèles de parcours professionnels spécifiques, etc.

• Maintien dans l'emploi et fin de carrière

- Recours à la retraite progressive
- Développement du temps partiel aménagé, etc.

• Transmission des savoirs et des compétences

- Mentorat et tutorat
- Mécénat de compétences, etc.

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



⚡ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

▪ Thèmes Facultatifs (1/4)

- **Développement des compétences et accès à la formation**

- Bilans de compétences ciblés
- Validation des acquis de l'expérience (VAE)
- Modules de formation adaptés aux seniors
- Formations pour la transmission des savoirs et l'accompagnement des jeunes
- Plans de développement des compétences adaptés aux fins de carrière, etc.

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



❖ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

• Thèmes Facultatifs (2/4)

- **Impacts des transformations technologiques et environnementales**
 - Sensibilisation à la cybersécurité
 - Évaluation périodique des besoins en formation des seniors
 - Mobilité interne vers des métiers émergents, etc.
- **Pratiques managériales adaptées**
 - Entretien professionnel de fin de carrière
 - Sensibilisation des managers à la gestion intergénérationnelle
 - Lutte contre la discrimination liée à l'âge
 - Formation à la non-discrimination à l'embauche, etc.

1. Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



➤ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

▪ Thèmes Facultatifs (3/4)

- **Modalités d'écoute des salariés seniors**

- Ateliers de co-construction sur l'adaptation des espaces et outils de travail
- Réunions dédiées à l'identification des risques physiques et psychologiques
- Enquêtes internes sur les projets professionnels et personnels en fin de carrière, etc.

- **Santé au travail et prévention des risques professionnels**

- FNPAT : Fonds national de prévention des accidents du travail
- FIPU : Fonds d'investissement pour la prévention de l'usure professionnelle
- Mécanismes de solidarité prévus par l'article R.912-2 du Code de la sécurité sociale, etc.

Renforcer le dialogue social sur l'emploi des seniors



➤ Diagnostic et thèmes de négociation (article 1.3 ANI)

• Thèmes Facultatifs (4/4)

- **Organisation et conditions de travail**

- Aménagement des postes,
- Adaptation du temps de travail et des congés, etc.

- **Relations sociales**

- Renforcement des compétences des élus du personnel sur les enjeux seniors
- Valorisation des expériences syndicales, etc.

NÉGOCIATIONS OBLIGATOIRES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

BRANCHES
PROFESSIONNELLES
(Art. 1.1 ANI)

ENTREPRISES
DE 300 SALARIÉS ET PLUS
(ART. 1.2 ANI)

DIAGNOSTIC PRÉALABLE

- ▶ Avant toute négociation
- ▶ Des outils tels que la BDESE (base de données économiques, sociales et environnementales) et le DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) pourrait être mobilisés au niveau des entreprises

THÈMES OBLIGATOIRES

- ▶ **Recrutement des salariés expérimentés.**
- ▶ **Maintien dans l'emploi et fin de carrière** notamment les modalités de recours à la retraite progressive et/ou au temps partiel).
- ▶ **Transmission des savoirs et des compétences** des salariés expérimentés (mentorat, tutorat, mécénat de compétences, etc.).



THÈMES FACULTATIFS

- ▶ **Le développement des compétences et l'accès à la formation.**
 - ▶ **Les impacts des transformations technologiques et environnementales** sur les métiers.
 - ▶ **Les pratiques managériales mobilisables** (entretien professionnel de dernière partie de carrière...).
 - ▶ **Les modalités d'écoute** des salariés concernant l'exercice de leurs missions.
 - ▶ **Les politiques en matière de santé au travail** et de prévention des risques professionnels, notamment
- au travers de la mobilisation de dispositifs tels que le FNPAT (Fonds national de prévention des accidents du travail), le FIPU (Fonds d'investissement pour la prévention de l'usure professionnelle), ou des dispositifs visant un degré élevé de solidarité tels que prévus par **l'article R. 912-2, 2° du Code de la sécurité sociale**, nonobstant les prérogatives de la branche AT/MP (Accidents du travail-maladies professionnelles).
- ▶ **L'organisation et les conditions de travail.**
 - ▶ **Les relations sociales.**

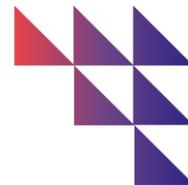


ENTREPRISES DE MOINS DE 300 SALARIÉS :

Possibilité d'engager volontairement une négociation.

ENTREPRISES DE 50 SALARIÉS ET PLUS :

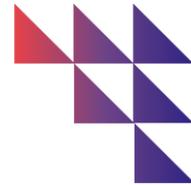
- sujet pouvant être abordé dans le cadre des consultations récurrentes du CSE ;
- sources des données la BDESE.



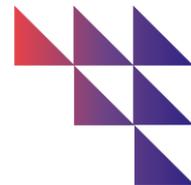


Faciliter les aménagements de fins de carrière pour les salariés seniors

Faciliter les aménagements de fins de carrière pour les salariés seniors



- ⌘ Avec cet ANI, objectif des partenaires sociaux signataires de permettre une meilleure anticipation des fins de carrière des salariés
- ⌘ L'ANI renforce ou aménage plusieurs dispositifs afin de :
 - préparer la deuxième partie et la fin des carrières des salariés (renforcement de l'entretien professionnel à deux âges clés de la carrière : 45 ans et 60 ans)
 - d'adapter les politiques RH à l'allongement de la vie professionnelle
 - de maintenir en emploi et prolonger la vie professionnelle des salariés expérimentés (le temps partiel de fin de carrière, renforcement de la retraite progressive)

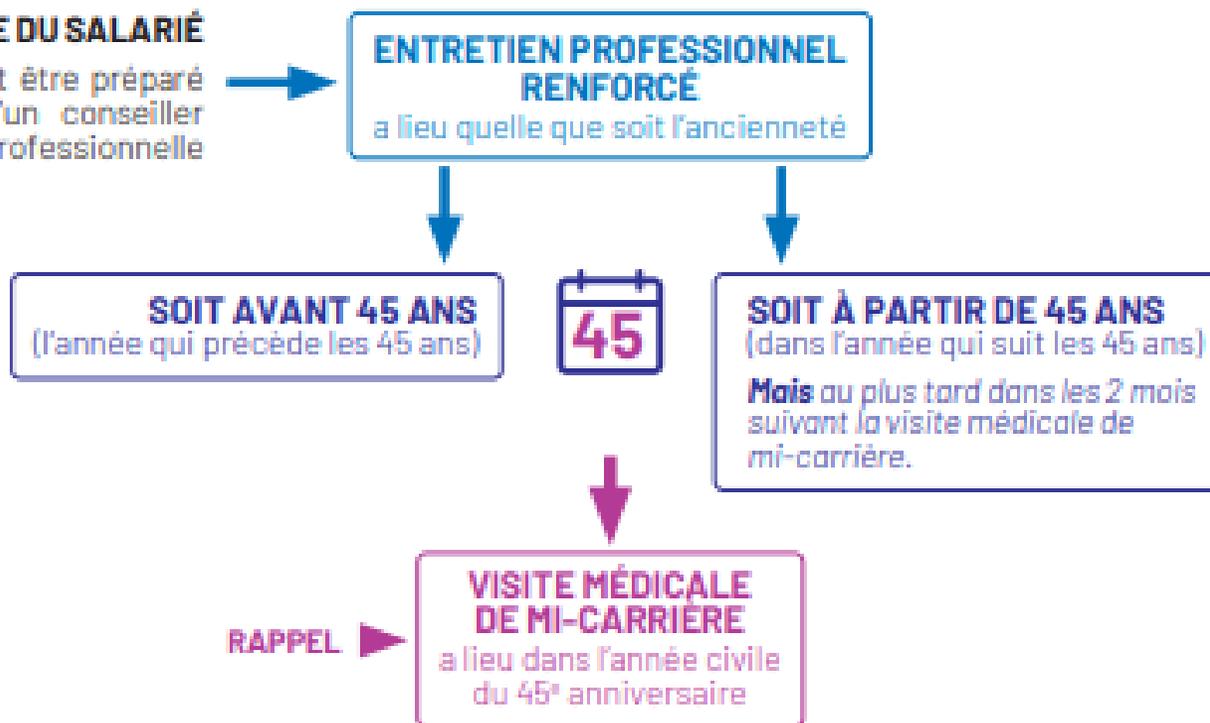


ENTRETIEN PROFESSIONNEL RENFORCÉ AUTOUR DE 45 ANS

CAS GÉNÉRAL APPLICABLE À DÉFAUT D'ACCORD DE BRANCHE

À LA DEMANDE DU SALARIÉ

L'entretien peut être préparé avec l'appui d'un conseiller en évolution professionnelle (CEP)



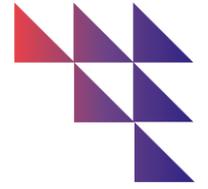
Un entretien professionnel renforcé autour de 45 ans (1/2)



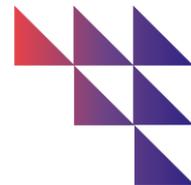
- ⌘ **Renforcement de l'entretien professionnel déjà existant (article L.6315-1 du CDT), réalisé dans l'année qui précède ou qui suit le 45e anniversaire du salarié, quelle que soit l'ancienneté du salarié (art 2.1 de l'ANI)**
 - dans les deux mois au plus suivant la visite médicale de mi-carrière prévue à l'article L.4624-2-2 du Code du travail
 - ou de manière anticipée en cas d'accord de branche prévoyant une visite médicale de mi-carrière anticipée

- ⌘ **Logique de prévention et d'anticipation des éventuelles situations d'usure professionnelle permettant d'aborder :**
 - l'adaptation ou l'aménagement des missions et du poste de travail
 - la prévention de situations d'usure professionnelle
 - les éventuels souhaits de mobilités ou de reconversion professionnelle
 - les préconisations éventuelles du médecin du travail

Un entretien professionnel renforcé autour de 45 ans (2/2)



- # RDV offrant la possibilité au salarié de bénéficier d'un bilan complet à mi-carrière, incluant notamment des aspects relatifs à :
 - la santé,
 - aux compétences,
 - aux qualifications,
 - à la formation,
 - aux souhaits de mobilité,
 - Aux actions de prévention de la désinsertion et de l'usure professionnelle.
- # Possibilité de préparer l'entretien spécifique avec l'appui d'un conseiller en évolution professionnelle (CEP), à la demande des salariés, notamment dans les TPE-PME
- # Possibilité d'enrichir les entretiens professionnels, organisés en principe tous les 2 ans, par les services de prévention et de santé au travail (SPST) grâce aux infos issues des visites médicales existantes



ENTRETIENS PROFESSIONNELS AUTOUR DE 60 ANS

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

AVANT 60 ANS (ART. 2.2 ANI)

Dans les 2 années qui précèdent le 60^e anniversaire

OBJECTIFS POUR L'EMPLOYEUR ET LE SALARIÉ

Aborder les conditions de maintien dans l'emploi, et les possibilités d'aménagements de fin de carrière prévues à l'article 4 de l'ANI à savoir :

- la **date prévisionnelle** de départ à la retraite ;
- le **temps partiel** de fin de carrière ;
- la **retraite progressive**.

APRÈS 60 ANS (ART. 4.1 ANI)

Lors du 1^{er} entretien se tenant après le 60^e anniversaire

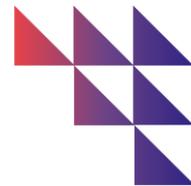
LE SALARIÉ

peut transmettre à l'employeur sa date prévisionnelle d'obtention des conditions de liquidation de sa retraite à taux plein.

L'EMPLOYEUR

échange avec le salarié sur les éventuelles possibilités d'aménagements de fin de carrière.

Un entretien professionnel autour de 60 ans



- # Entretien professionnel réalisé dans les 2 années qui précèdent le 60^e anniversaire du salarié (art 2.2 de l'ANI)
 - Evolution du contenu de l'entretien
- # L'entretien doit permettre d'aborder :
 - les conditions de maintien dans l'emploi
 - les possibilités d'aménagements de fin de carrière et notamment le recours à la retraite progressive
 - lors de cet entretien, l'employeur échange avec le salarié sur les éventuelles possibilités d'aménagement de fin de carrière
 - L'ANI vise par ailleurs à favoriser un dialogue entre le salarié et l'employeur sur la date prévisionnelle de son départ en retraite
- # **A l'occasion du premier entretien professionnel se tenant après le 60^e anniversaire du salarié, ce dernier peut, s'il le souhaite, transmettre à l'employeur sa date prévisionnelle d'obtention des conditions de liquidation de sa retraite à taux plein (art 4.1 de l'ANI)**

Adaptation des politiques RH à l'allongement de la vie professionnelle



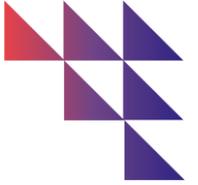
- ⌘ Mesures incitatives destinées à mobiliser le management autour de l'allongement de la vie professionnelle devant impliquer notamment les services RH des entreprises et les managers avec le soutien de la direction (art 2.3 de l'ANI)
- ⌘ Entreprises invitées à mobiliser le management autour de l'allongement de la vie professionnelle et à intégrer ces objectifs dans une véritable politique RH, au travers de différentes mesures :
 - la mise en place de la formation relative à la non-discrimination à l'embauche prévue par l'article L.1131-2 du Code du travail
 - la gestion des âges dans l'entreprise et au management intergénérationnel afin de ne pas gérer les seniors par le prisme de l'âge
 - la réalisation de l'entretien professionnel renforcé de mi-carrière
 - la prévention de l'usure professionnelle et des RPS
 - le management de la conduite du changement et notamment des évolutions des organisations du travail

Faciliter la transition vers la retraite : le temps partiel de fin de carrière (1/2)



- # **Rappel de la possibilité pour l'employeur de mettre en place un dispositif dit de « temps partiel de fin de carrière » permettant de mieux structurer les dispositions existantes dans le droit actuel (article 4.2 de l'ANI)**
- # **Permet au salarié de demander à son employeur un passage à temps partiel sur son poste de travail ou sur un autre poste, dans des conditions dérogatoires au droit commun.**
 - Application des autres règles sur le temps partiel
 - Dispositif complémentaire de la retraite progressive
- # **Rappel de la possibilité pour l'employeur de compenser totalement ou partiellement la perte de revenu engendrée par le passage à temps partiel**

Faciliter la transition vers la retraite : le temps partiel de fin de carrière (2/2)



L'accord collectif d'entreprise ou de branche peut définir les modalités suivantes :

- les modalités de compensation par l'employeur en tout ou partie de la perte de revenu résultant du passage à temps partiel
- la condition d'âge
- la possibilité pour l'employeur d'affecter l'indemnité de départ en retraite (qui aurait dû être versée au salarié) au financement du maintien partiel ou total de rémunération (lorsque le montant de cette indemnité n'est pas entièrement consommé, reliquat versé au salarié)

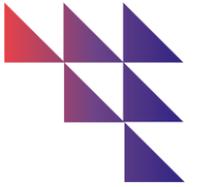
Dispositif en principe mis en œuvre jusqu'à liquidation de la retraite à taux plein, ou jusqu'au recours au dispositif de retraite progressive mais réversibilité du temps partiel reste possible :

- soit sur la base du double volontariat du salarié et de l'employeur
- soit selon les modalités définies par l'accord collectif d'entreprise ou de branche

Ce dispositif est également applicable aux salariés en forfait jours dans le cadre d'un temps de travail réduit

→ Voir le guide emploi des seniors pour des exemples de dispositions en matière de temps partiel de fin de carrière dans des accords de branche ou d'entreprise

Renforcer l'attractivité et l'accessibilité de la retraite progressive



≠ Permet aux salariés en fin de carrière de passer à temps partiel avec l'accord de l'employeur, tout en bénéficiant d'une fraction de leur retraite

- Pour rappel, la dernière réforme des retraites a assoupli les conditions d'accès au dispositif de la retraite progressive en encadrant davantage les refus de passage à temps partiel de la part de l'employeur
- Le refus de l'employeur ne peut désormais intervenir que lorsque la quotité de travail souhaitée est incompatible avec l'activité économique de l'entreprise, en précisant qu'à défaut de réponse dans les deux mois, la demande adressée à l'employeur est réputée accordée et en levant l'obligation d'une durée de travail minimale de 24 heures par semaine

≠ Plusieurs mesures visant à renforcer davantage l'attractivité et l'accessibilité de la retraite progressive (art 4 de l'ANI) :

- Dispositif de nouveau accessible dès 60 ans
- Justification du refus de l'employeur précisée
- Recours à la retraite progressive : nouvel objet d'information du CSE
- Rappel de la possibilité d'instituer des modalités plus avantageuses : cotisations retraite calculées sur la base d'un temps plein sous réserve de l'accord de l'employeur
- Rappel de la possibilité d'organiser des missions de mentorat ou de tutorat



Faciliter l'accès à l'emploi des seniors

Faciliter l'accès à l'emploi des seniors



❖ Création d'un contrat de valorisation de l'expérience (article 3 ANI)

- Un nouveau dispositif pour favoriser le retour à l'emploi des seniors
 - Constat : chômage de longue durée des seniors avec difficultés accrues de réinsertion
 - Objectifs :
 - _ faciliter le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi seniors,
 - _ favoriser la transmission intergénérationnelle des savoirs.
 - Un contrat en CDI expérimental, testé sur 5 ans
 - Suppression du CDD senior (ANI du 13 octobre 2005)

Faciliter l'accès à l'emploi des seniors



❖ Création d'un contrat de valorisation de l'expérience (article 3 ANI)

• Qui peut en bénéficier ?

- Demandeurs d'emploi de 60 ans et plus, inscrits à France Travail
- Possibilité d'accès dès 57 ans et adaptation des missions, selon accord de branche
- Exclusion : demandeur d'emploi ayant occupé un CDI dans la même entreprise/groupe dans les 6 derniers mois

• Modalités du contrat

- CDI avec des missions ajustables (ex : tutorat),
- Le salarié remet lors de la signature du contrat, un document de l'Assurance Retraite mentionnant la date prévisionnelle de départ à la retraite à taux plein
- En cas de modification de cette date, le salarié doit en informer l'employeur

Faciliter l'accès à l'emploi des seniors



❖ Création d'un contrat de valorisation de l'expérience (article 3 ANI)

• Fin du contrat

- Règles de droit commun du CDI, sauf pour la mise à la retraite,
- + mise à la retraite possible :
 - Dès que l'âge et les conditions du taux plein sont atteints (cf : document d'info remis par le salarié)
 - **Avec exonération de la contribution patronale de 30 % sur l'indemnité de mise à la retraite**

• Un dispositif expérimental sous évaluation

- 1^{ère} évaluation par les partenaires sociaux avant la 2^{ème} année d'application et au plus tard le 30 septembre 2026
- Objectif : analyser l'efficacité et décider d'une éventuelle pérennisation après 5 ans

Faciliter l'accès à l'emploi des seniors



↳ Création d'un contrat de valorisation de l'expérience (article 3 ANI)

- Mesures envisagées dès 2027 si validées par le comité de suivi

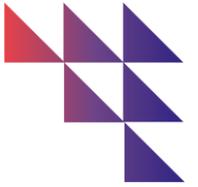
- **Cumul renforcé revenus + ARE**

- Possible si le nouveau salaire est inférieur d'au plus 30 % à l'emploi précédent
- Respect des plafonds (salaire de référence et capital de droits ARE)

- **Exonération progressive des cotisations patronales**

- Exonération annuelle augmentant d'un point chaque année après 60 ans
- En cas de rupture anticipée du contrat, remboursement des exonérations (sauf faute grave/faute lourde/motif économique)

Faciliter l'accès à l'emploi des seniors



Optimisation du dispositif de cumul emploi retraite (article 4.3.2 ANI)

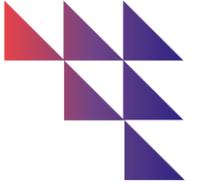
Le cumul emploi-retraite (CER) : un dispositif avantageux

- Permet de reprendre une activité rémunérée après la retraite,
- Cumul possible : pension de retraite + revenus d'activité,
- Acquisition de nouveaux droits grâce aux cotisations,
- Pension de retraite augmentée à la cessation définitive d'activité.

Nouveauté de l'ANI (article 4.3.2)

- Un salarié retraité en CDI en CER peut être mis à la retraite selon les règles de droit commun.

L'ANI du 14 Novembre 2024 : ressources Medef



🔗 Publications

- [ANI du 14 novembre 2024](#)
- [Note de décryptage du 15 novembre 2024](#)
- [Guide « Emploi des seniors : un enjeu de performance économique, de soutenabilité et de solidarité – Comprendre et appliquer l'ANI du 14 novembre 2024 en faveur des l'emploi des salariés expérimentés »](#)

Transposition législative



✦ Transposition en cours

- Transposition fidèle dans un projet de loi en mai/juin 2025 sous réserve d'un contexte politique stable
- Dispositions traitant de la retraite progressive relèvent du texte réglementaire pris en même temps que le PJJ



QUESTIONS/REPOONSES



MERCI