

Pour bien négocier sur l'emploi des seniors



© 2026 Les Echos Publishing

Pour favoriser l'emploi des seniors, les pouvoirs publics ont récemment instauré l'obligation, pour les entreprises (ou groupes d'entreprises) d'au moins 300 salariés disposant d'au moins une section syndicale d'organisation représentative, d'engager des négociations périodiques sur l'emploi, le travail et l'amélioration des conditions de travail des salariés expérimentés, en considération de leur âge.

Quand négocier ?

En principe, ces négociations sur l'emploi des seniors doivent être engagées au moins tous les 3 ans. Néanmoins, un accord de méthode conclu au niveau de l'entreprise peut prévoir une périodicité différente, dans la limite de 4 ans.

Précision : un accord de méthode, conclu entre l'employeur et une ou plusieurs organisations syndicales, permet de fixer le cadre et la méthode des négociations.

Sur quoi négocier ?

La négociation doit porter sur :

- le recrutement des seniors ;
- leur maintien dans l'emploi ;
- l'aménagement des fins de carrière, en particulier les

modalités d'accompagnement à la retraite progressive ou au temps partiel ;

– la transmission de leurs savoirs et de leurs compétences (missions de mentorat, de tutorat et de mécénat de compétences).

Une négociation qui doit préalablement donner lieu à un diagnostic fondé, notamment, sur les indicateurs de la base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE) de l'entreprise et de son document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

À noter : là encore, un accord de méthode peut fixer le contenu de la négociation, autrement dit exclure certains thèmes qui sont normalement imposés aux entreprises qui ne disposent pas d'accord de méthode.

Et en l'absence de négociation ?

Les pouvoirs publics ont instauré une sanction à l'égard des entreprises qui n'engagent pas de négociations sur l'emploi des seniors ou qui, à défaut d'accord, ne mettent pas en place un plan d'action annuel destiné à favoriser l'emploi des salariés expérimentés.

Ainsi, ces dernières se voient imposer un malus sur les cotisations patronales dues au titre de l'assurance vieillesse et de l'assurance veuvage. Ce malus, qui doit encore être déterminé par un décret, sera fonction « des efforts constatés dans l'entreprise en faveur de l'emploi des seniors ainsi que des motifs de sa défaillance, sur la base de critères clairs ».

[Décret n° 2025-1348 du 26 décembre 2025, JO du 28](#)

[Art. 11, loi n° 2025-1403 du 30 décembre 2025, JO du 31](#)