



# Emploi et formation des seniors :

## état des lieux des actions mises en œuvre par les OPCO

Matinale « Talents d'expérience » – 27/01/2026

# ORDRE DU JOUR

- Rappel de la demande et approche méthodologique
- La thématique senior dans les échanges avec les entreprises
- Approche globale de la thématique senior
- Exemples d'initiatives déployées en réponse aux grands enjeux
- Pistes de réflexion

# Rappel de la demande

**Dans le cadre de la politique régionale en faveur de l'emploi des seniors, la DREETS PACA a sollicité l'AFPA pour réaliser un état des lieux des initiatives des OPCO dans ce domaine.**

Ce tour d'horizon des 11 OPCO vise à :

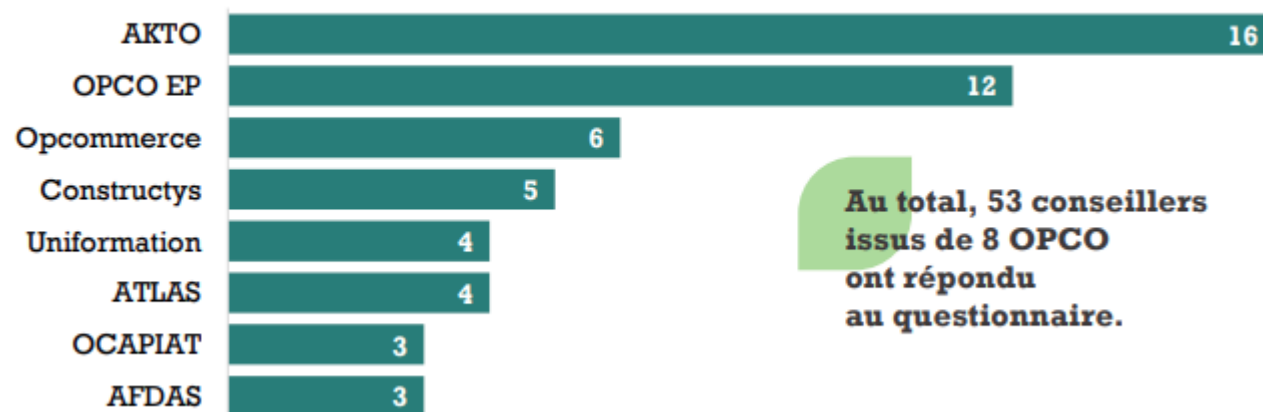
- Repérer les actions existantes et les typologies de publics concernés
- Identifier les problématiques en lien avec le public senior abordées dans le cadre de l'accompagnement des petites entreprises
- Mettre en lumière les freins mais aussi les leviers pour la mise en œuvre d'actions spécifiques
- Recueillir des propositions de pistes d'actions pour améliorer l'emploi et la formation des seniors

# Méthodologie

## 2 modalités d'enquête auprès des délégations régionales des OPCO

- Des **entretiens semi-directifs** menés avec les 11 responsables régionaux de chaque OPCO
- Un **questionnaire** en direction des conseillers emploi-formation de la région

Nombre de répondants par OPCO



Au total, 53 conseillers issus de 8 OPCO ont répondu au questionnaire.

» » » Enquête réalisée en février-mars 2025

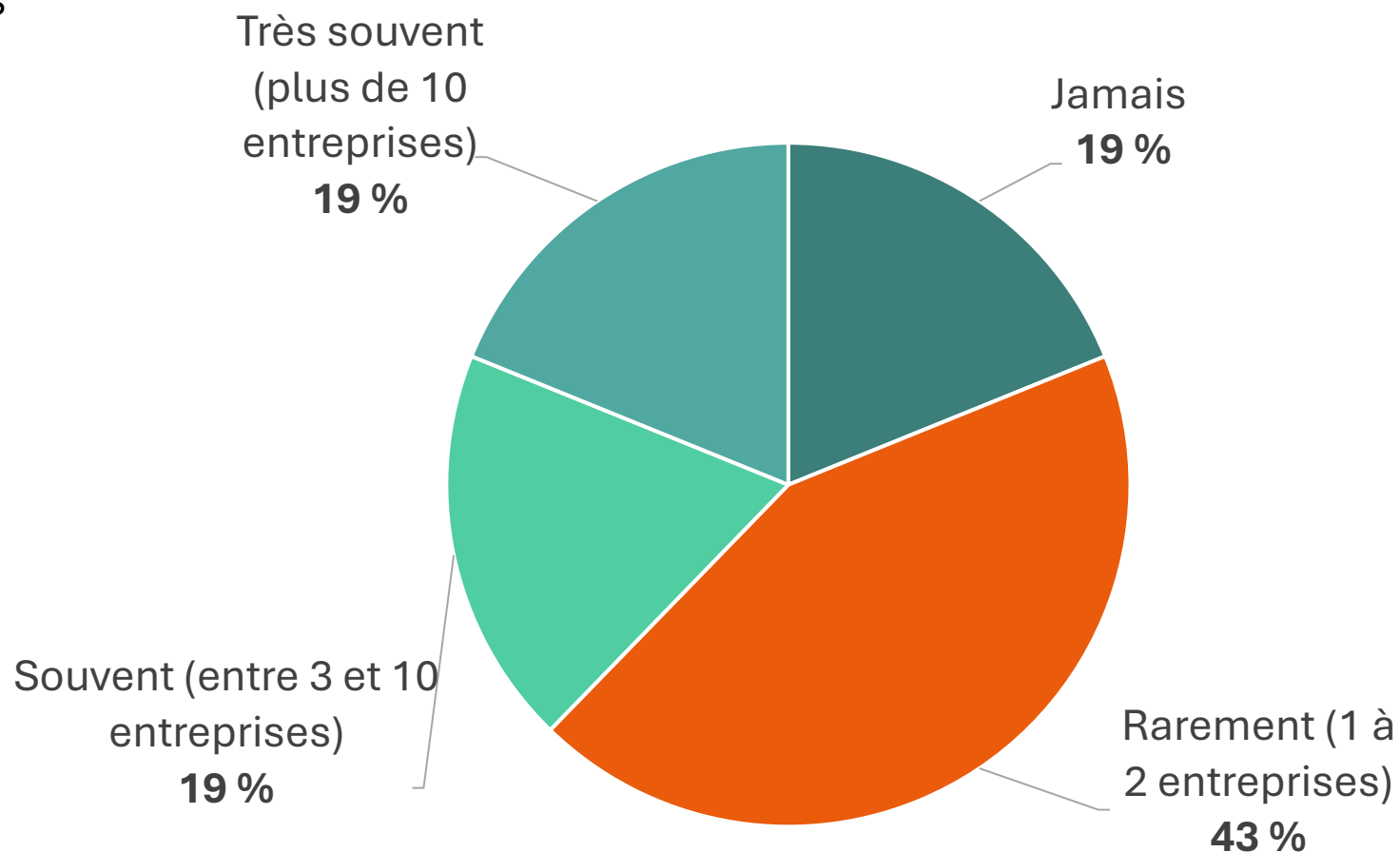


# La thématique senior dans les échanges avec les entreprises

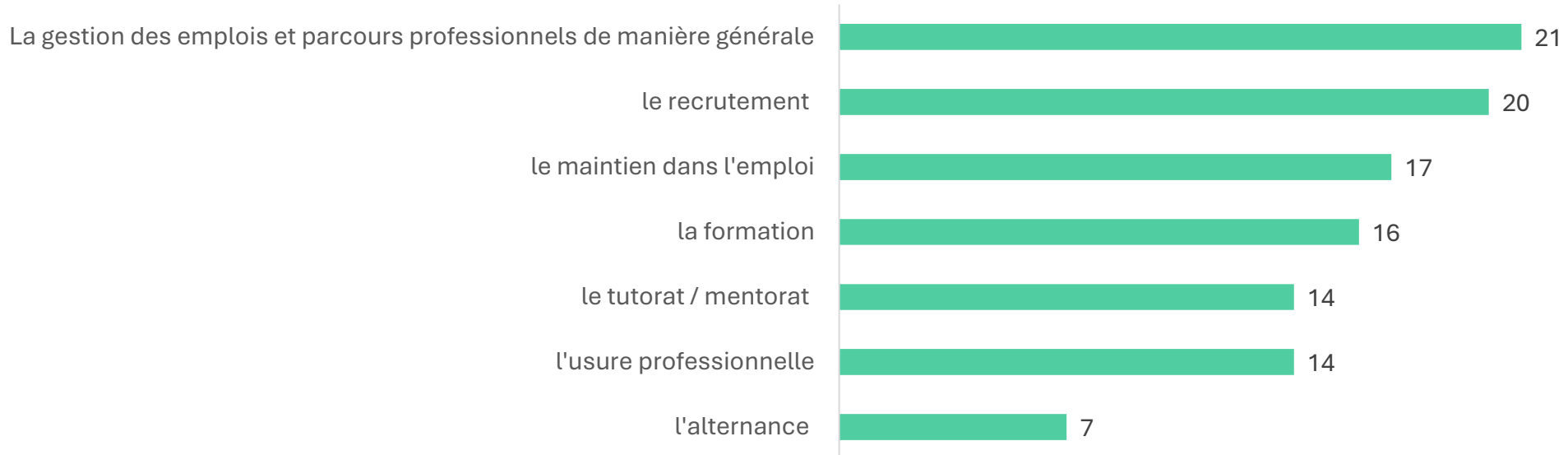
Résultats de l'enquête auprès des  
conseillers emploi-formation

# Fréquence des échanges avec les entreprises sur la thématique seniors

**38 %** des conseillers (sur les 8 OPCO concernés) estiment que la thématique senior a été souvent ou très souvent abordée dans les échanges avec les entreprises au cours des deux dernières années



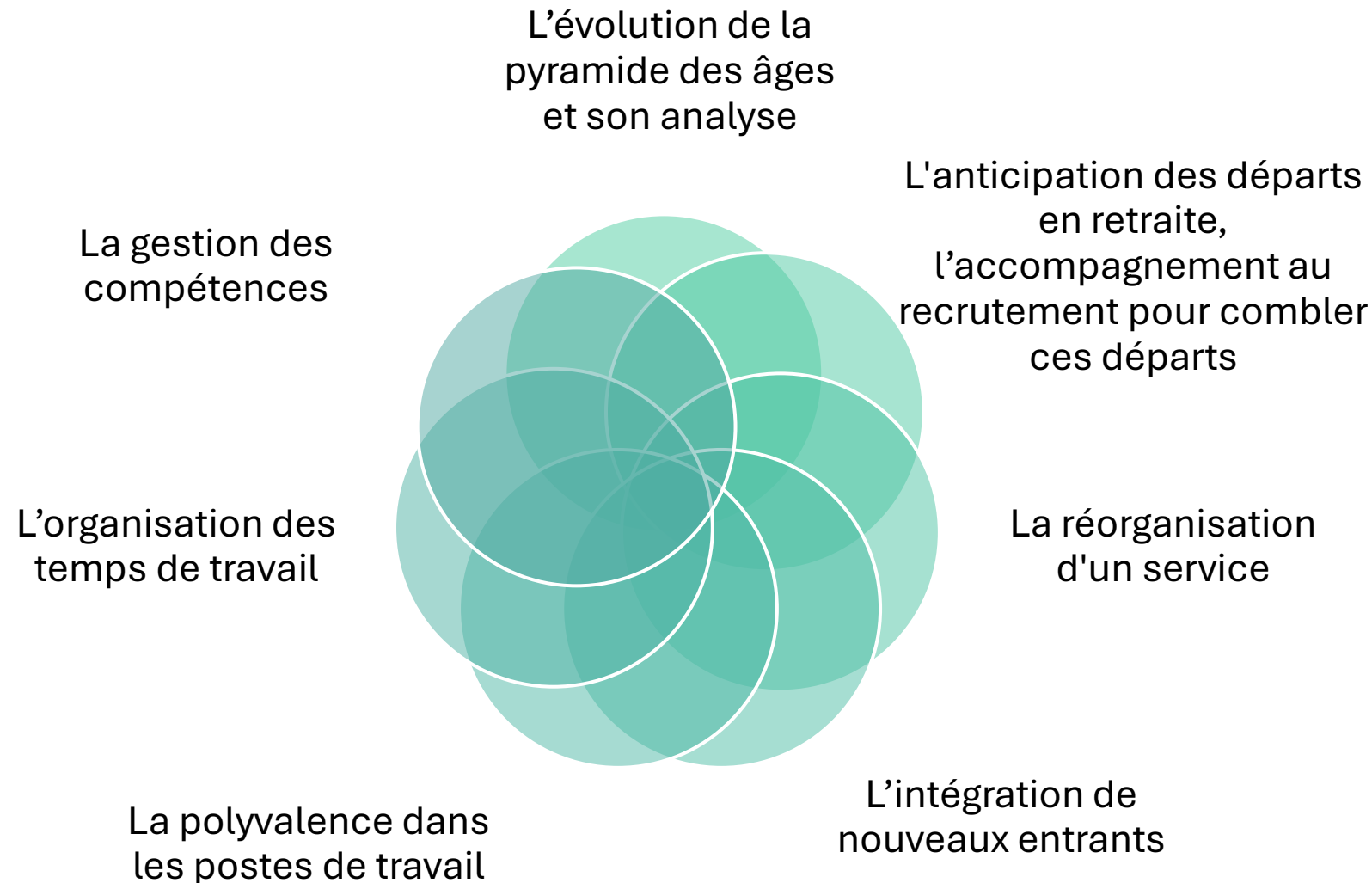
# Thématiques abordées lors des échanges avec les entreprises en lien avec les seniors



## Exemples de situations :

- Une entreprise avec une **pyramide des âges** inversée et les premiers départs à la retraite sous deux ans
- Futur **départ à la retraite** d'un salarié sur un poste très spécifique à la branche et très diversifié : penser au transfert des compétences du salarié en partance
- **Départ à la retraite d'un gérant** qui transmet l'entreprise et souhaite former son successeur
- Mettre en place un **tutorat/mentorat** avant un départ en retraite
- Besoin de **profils expérimentés** et opérationnels, notamment en ingénierie

# Zoom sur les problématiques liées aux seniors traitées lors des PCRH





# Exemples de solutions apportées par les 8 OPCO

Financements de  
parcours de formation

Alternance, POEC

Tutorat/mentorat pour  
compétences clés à  
préserver et à transférer

Outils RH : identification  
des besoins en  
recrutement en lien avec  
la pyramide des âges ou  
la stratégie d'entreprise

Aide au recrutement  
(CDD senior, fiche de  
poste...)

Outils pour prévention de  
l'usure professionnelle



# Approche globale de la thématique senior

# Des difficultés à objectiver la thématique senior

- Les bornes de la catégorie « senior » variables selon les branches
  - 45 ans et plus, 50-60 ans, plus de 60 ans...
- Des différences sectorielles importantes en termes de représentativité
  - Exemple (OPCO EP) : coiffure 8 % ; personnel des cabinets médicaux 29 % ; immobilier 21 % ; entreprises de services à la personne 24 %
- Le critère d'âge pas systématiquement présent dans les données collectées, notamment sur la formation et son impact
  - Collecte des contributions par l'Urssaf
  - Données sur les demandes de prise en charge basées sur du déclaratif
- Le sujet des seniors rarement central dans les études des observatoires de branches

# La catégorie « seniors » et les cadres stratégiques

- Des stratégies initialement centrées sur l'alternance, amenées à se transformer en 2026
- L'approche par catégorie d'âge non prioritaire pour les entreprises (qui déclarent privilégier l'approche par compétences), mais néanmoins significative
- La question des seniors englobée dans des thématiques plus transversales (usure professionnelle, départs en retraite, transmission des savoirs...), avec quelques initiatives spécifiques, au niveau régional et/ou national



## Exemples d'initiatives déployées en réponse aux grands enjeux

# L'enjeu du recrutement

- De nombreuses branches qui font face à de fortes difficultés de recrutement
- L'anticipation de recrutements à venir (départs en retraite notamment)
- Des secteurs connaissant un turn-over important
- Des recrutements trop axés sur des profils-types / des secteurs où les seniors sont sous-représentés



Sensibiliser, informer les entreprises pour les inciter à embaucher des seniors :

Région

- Atelier « Et si vous recrutiez un senior? » - **OPCO Santé**, avec APEC
- Webinaire « Embauche des seniors : un pari gagnant » - **L'opcommerce**



Proposer un conseil RH incluant le recrutement des seniors dans une approche plus globale de l'inclusion :

National

- Appui conseil inclusion - **AFDAS**

# L'enjeu de la formation des seniors

- Moindre accès des seniors à la formation dans certaines branches
- Enjeux de formation en lien avec des évolutions fortes dans certains secteurs
- Des seniors réticents à se former



Financements visant à favoriser l'accès des seniors aux formations

Région

National

- « Quinqua connecté » - **OPCO EP**
- Majoration de la prise en charge dans le cadre du CDPI (branche de l'intérim) - **AKTO**



Priorité dans les plans d'action régionaux

Région

- Intensifier la formation des seniors parmi les préconisations PACA du bilan Perspektiv'Alternance 2025 - **AKTO**



De manière transverse : déploiement FNE, PRIC

# L'enjeu de la transmission des savoirs

- Déperdition de savoirs critiques à anticiper au regard des départs en retraite
- Valorisation de l'expérience des seniors par le biais du tutorat
- Enjeu de l'intégration des nouveaux arrivants
- Développement de l'alternance et prévention des ruptures de contrats d'apprentissage



Capitaliser et transmettre les savoirs des salariés qui quittent l'entreprise :

National

- Action « Transfert des savoirs et savoir-faire » - **OCAPIAT**



Accompagner les entreprises au développement du tutorat :

- Mise en place du tutorat avec des salariés expérimentés en lien avec POEC, alternance - **OPCO 2i**



# L'enjeu du maintien en emploi des seniors

- Fidélisation des seniors dans les secteurs où ils sont fortement représentés (ex. SAP, aide à domicile)
- Prévention de l'usure professionnelle



Sensibiliser et accompagner les entreprises sur les domaines de la santé au travail

National

■ « Mieux vivre au travail » - **OPCO Santé**

# Initiatives transverses nationales

- **L'Opcommerce** : EDEC Génération S
- **OPCO EP** : Appel d'offre sur maintien et formation des seniors (6 thématiques, 5 régions)
- **Unifomation** :
  - Formation « Seniors : faire de l'expérience un atout pour l'entreprise »
  - Enquête nationale auprès des entreprises et salariés de plus de 50 ans de la cohésion sociale
- **OPCO EP** : Formations au management avec module sur l'intergénérationnel
- **ATLAS** :
  - Une page dédiée sur le site de l'OPCO avec des ressources (questionnaire Anact ; outil d'auto-évaluation en faveur de l'emploi des seniors - Seniors Force + ; ExpertAtlas, outil pour plan d'action ou accord en faveur des profils expérimentés)
  - Deux référents missionnés pour élaborer une action régionale

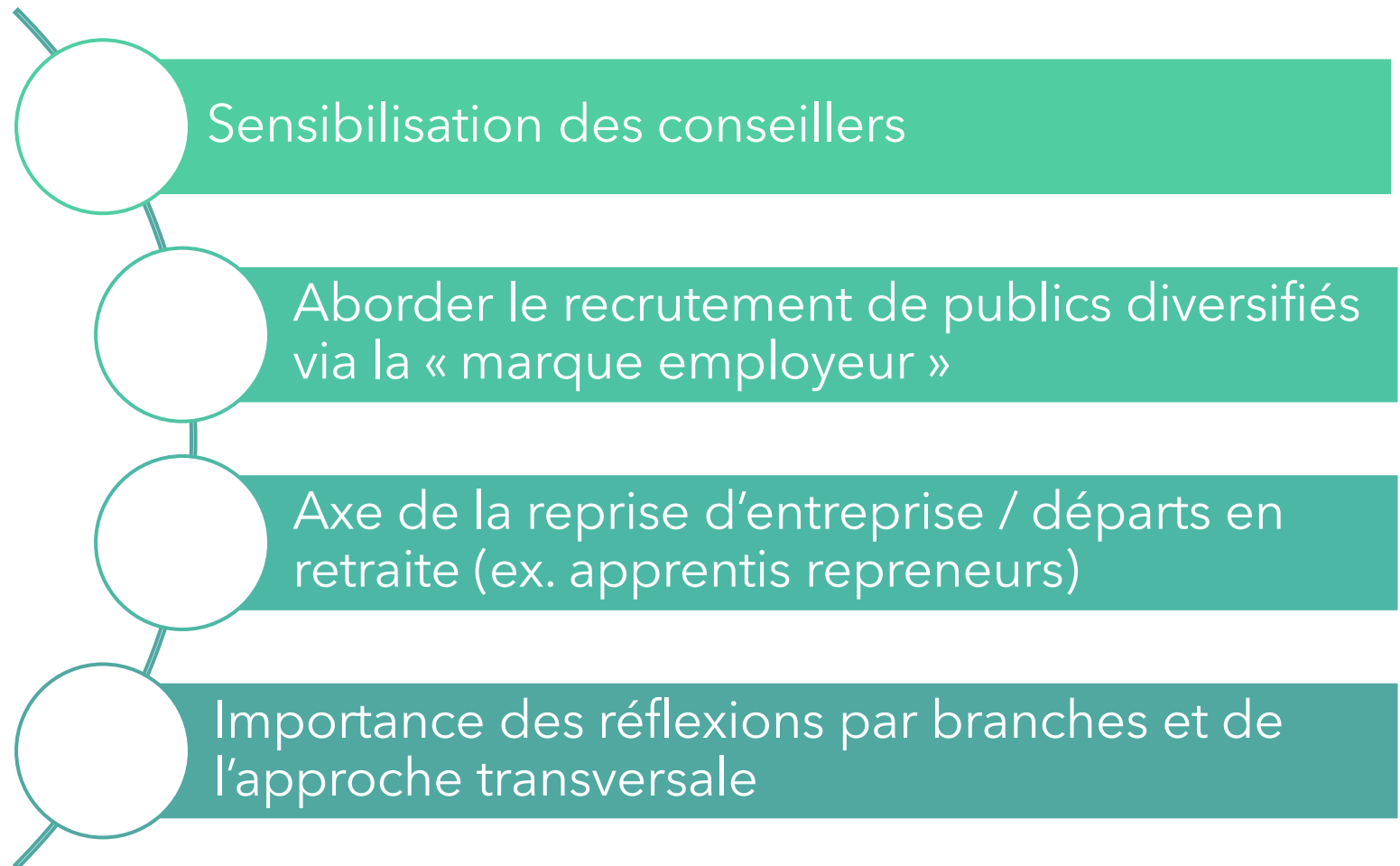


## Pistes de réflexion

# Pistes issues de l'enquête

<b>AXE 1</b>	Objectiver les données quantitatives sur les seniors (ratio salariés formés par âge / effectif total par exemple)
<b>AXE 2</b>	Aborder la thématique senior dans les instances où les OPCO sont à l'initiative ou participantes (paritaires, partenariales, sectorielles,...) afin de définir des plans d'actions plus spécifiques
<b>AXE 3</b>	Déployer des GEPC sectorielles et répondre aux problématiques déjà identifiées
<b>AXE 4</b>	<p>Dépasser les représentations et favoriser la transversalité :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Sensibiliser l'ensemble des équipes des OPCO sur les représentations et les biais liés à l'âge</li><li>■ Lier l'approche catégorielle avec les thématiques de la diversité et de l'égalité dans leur ensemble</li><li>■ Favoriser la décorrélation systématique d'un âge avec une typologie de formation</li></ul>

## Pistes évoquées lors de la restitution collective





# Merci de votre attention

## Contacts Afpa :

**Sonia Milliard**

06 24 83 66 74

[sonia.milliard@afpa.fr](mailto:sonia.milliard@afpa.fr)

**Christian Roux**

06 62 27 22 00

[christian.roux@afpa.fr](mailto:christian.roux@afpa.fr)