



MINISTÈRE
DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,
DES SOLIDARITÉS
ET DES FAMILLES

Liberté
Égalité
Fraternité

Afpa



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.

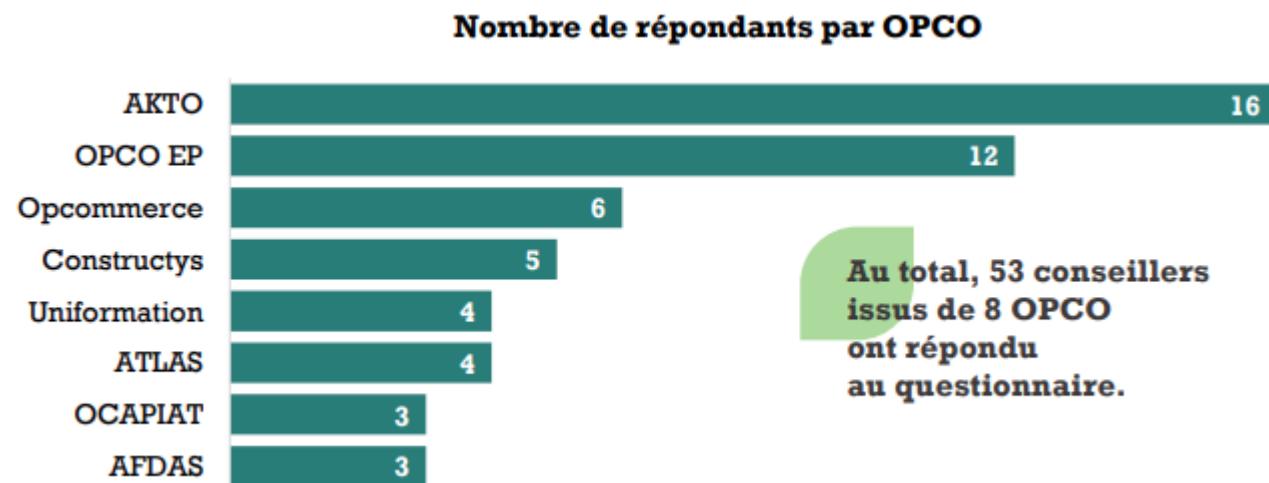
Ce tour d'horizon des 11 OPCO vise à :

- 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



Enquête réalisée en février-mars 2025

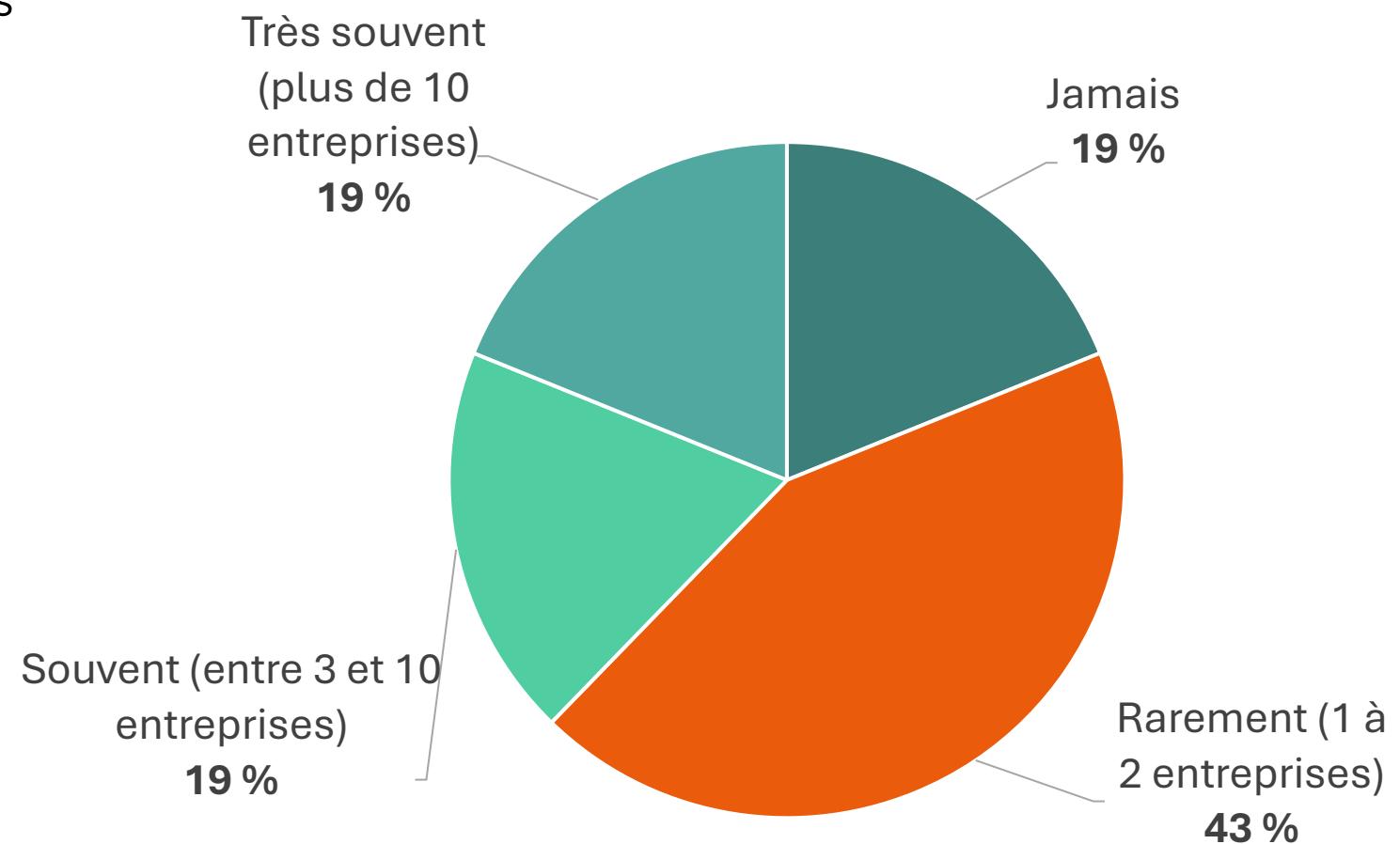


La thématique senior dans les échanges avec les entreprises

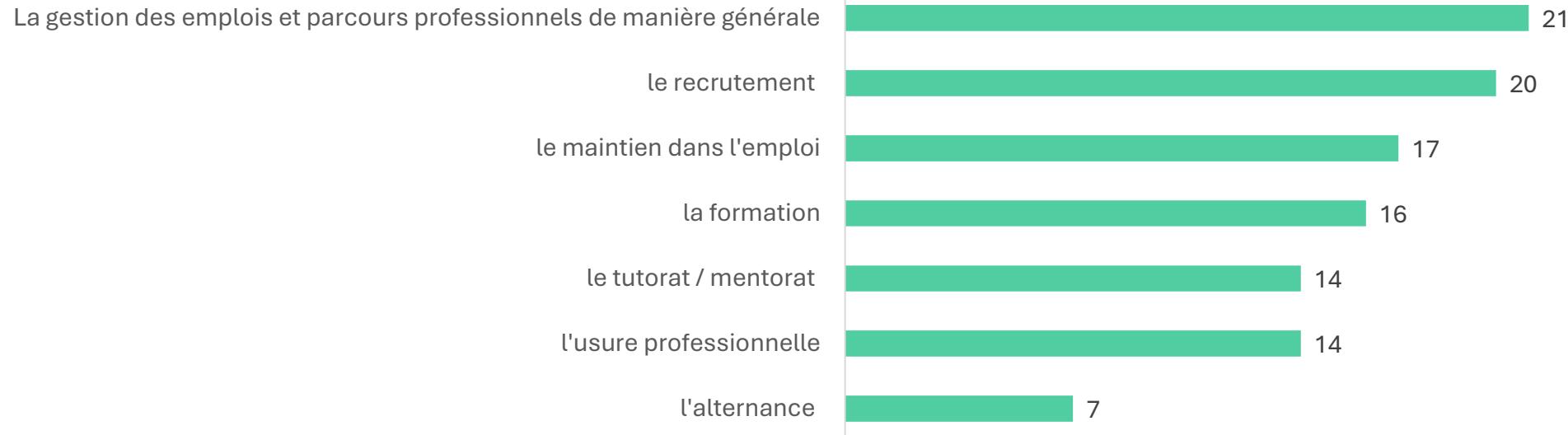
**Résultats de l'enquête auprès des
conseillers emploi-formation**

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



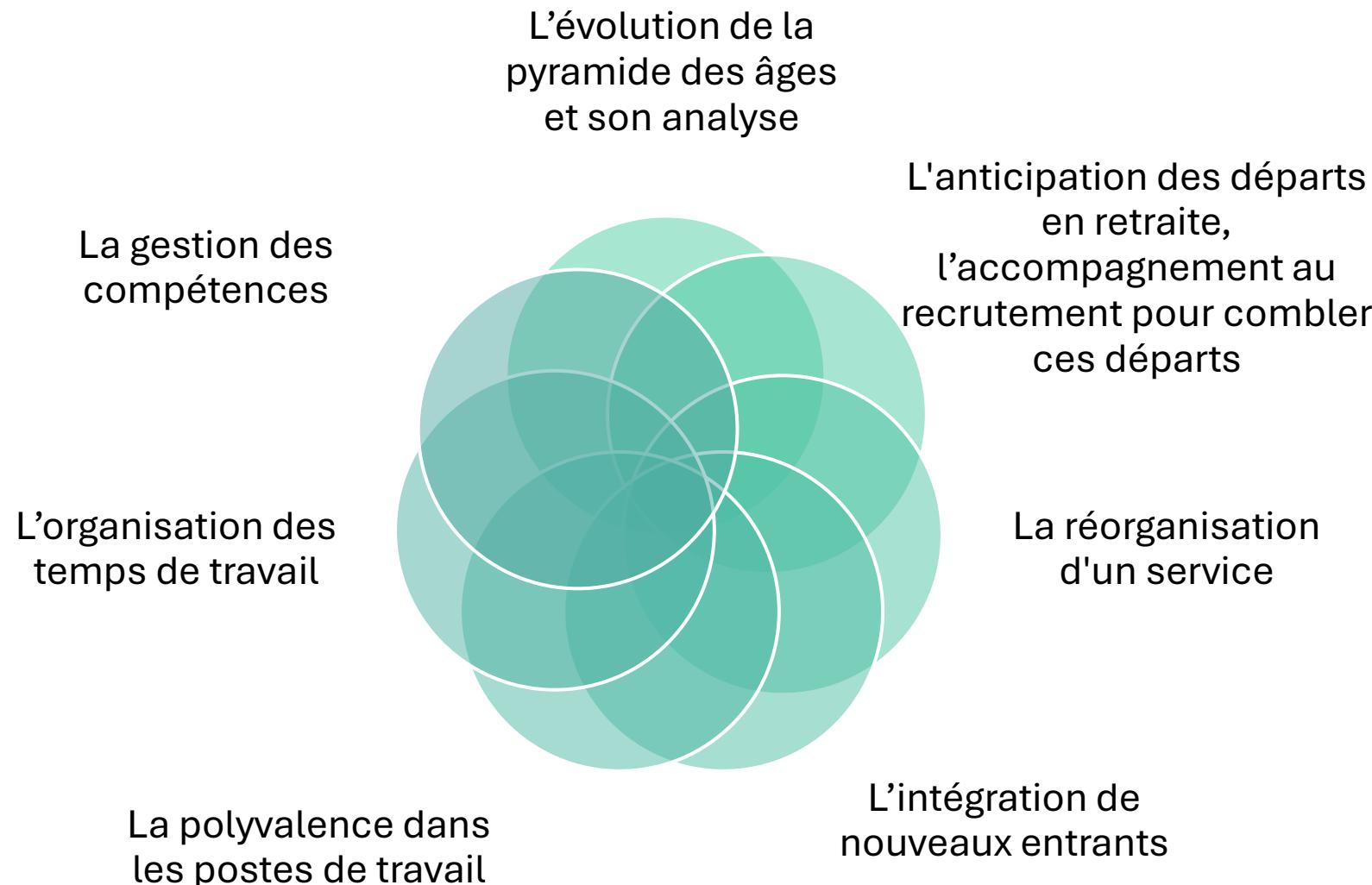
Thématiques abordées lors des échanges avec les entreprises en lien avec les seniors



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

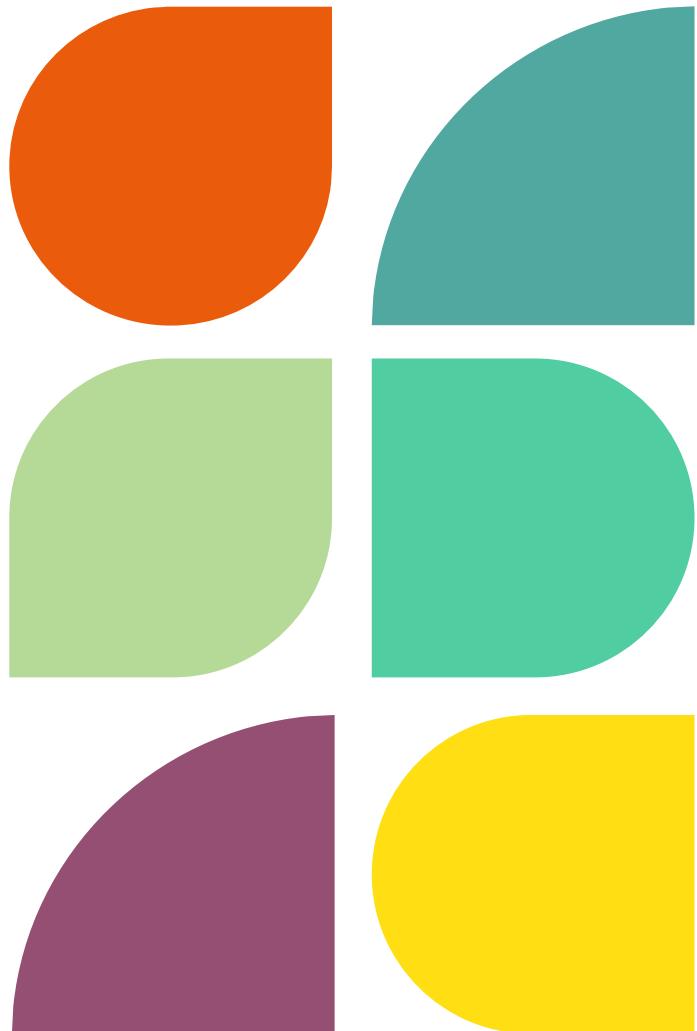
Alternance, POEC

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



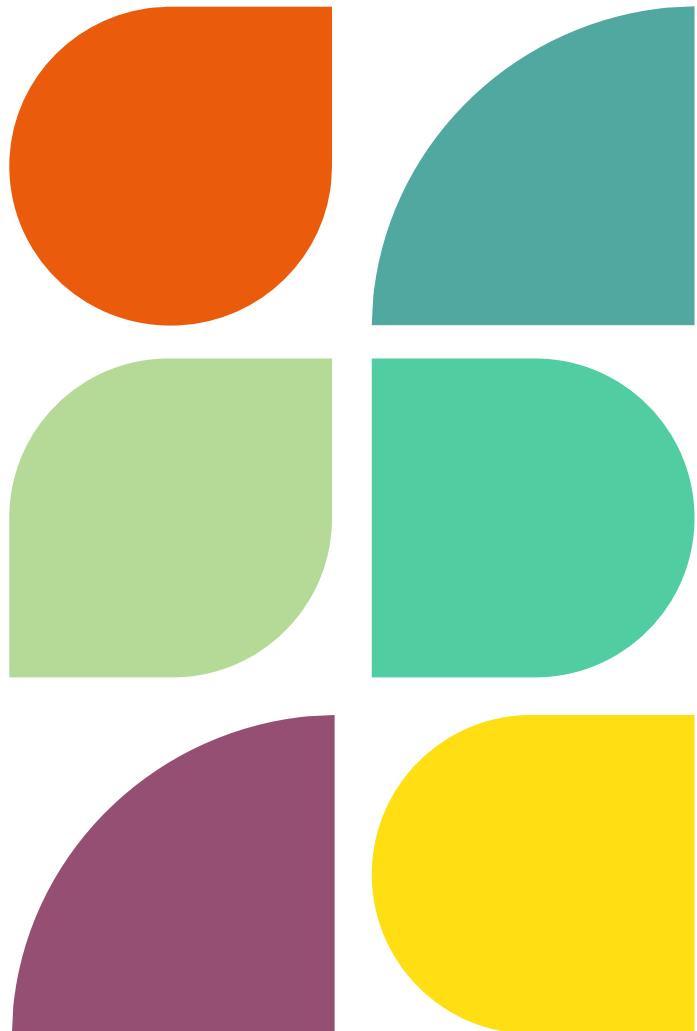
Approche globale de la thématique senior

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 :

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

Région



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

- « Quinqua connecté » - **OPCO EP**

National

- 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



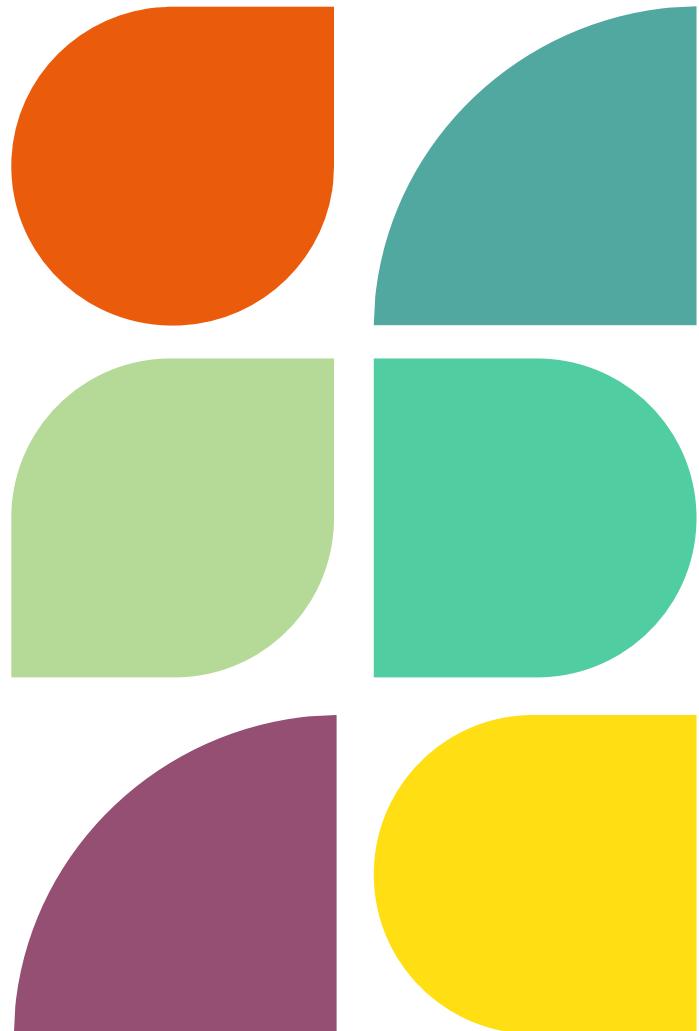
Sensibiliser et accompagner les entreprises sur les domaines de la santé au travail

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)
- **Uniformation :**
 - 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

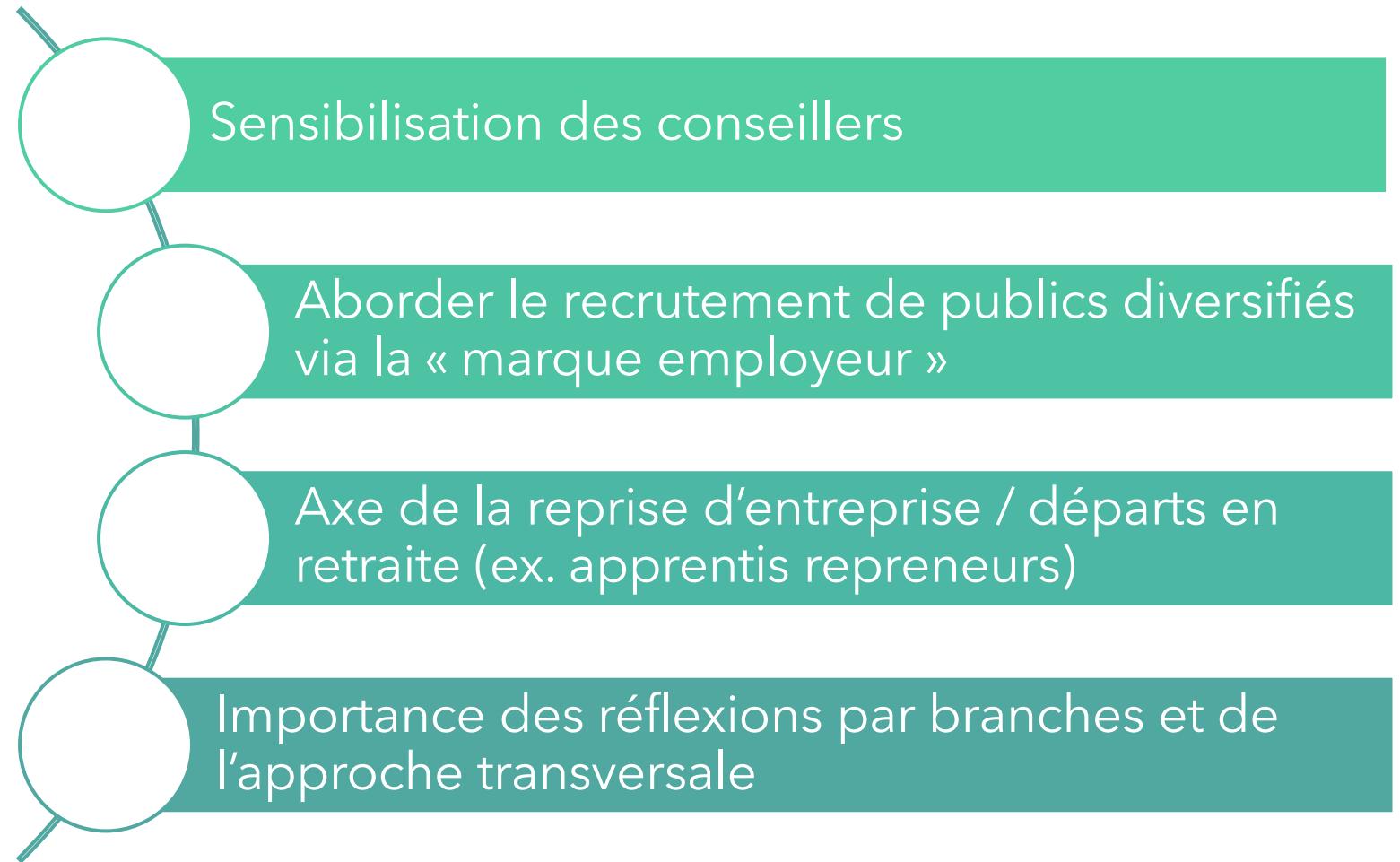


Pistes de réflexion

Pistes issues de l'enquête

AXE 1	Objectiver les données quantitatives sur les seniors (ratio salariés formés par âge / effectif total par exemple)
AXE 2	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
AXE 3	Déployer des GEPC sectorielles et répondre aux problématiques déjà identifiées
AXE 4	<p>Dépasser les représentations et favoriser la transversalité :</p> <ul style="list-style-type: none">■ Sensibiliser l'ensemble des équipes des OPCO sur les représentations et les biais liés à l'âge■ Lier l'approche catégorielle avec les thématiques de la diversité et de l'égalité dans leur ensemble■ Favoriser la décorrélation systématique d'un âge avec une typologie de formation

Pistes évoquées lors de la restitution collective





Merci de votre attention

Contacts Afpa :

Sonia Milliard
06 24 83 66 74
sonia.milliard@afpa.fr

Christian Roux
06 62 27 22 00
christian.roux@afpa.fr