



# PARCOURS PROFESSIONNELS, EMPLOI, CHÔMAGE : QU'EN DISENT LES SENIORS ?

SYNTHÈSE D'UNE ENQUÊTE MENÉE AUPRÈS DE 760 PERSONNES  
DE PLUS DE 50 ANS AU CHÔMAGE DE JANVIER À MARS 2023,  
VIA LA PLATEFORME EXPRESSIONS



SOLIDARITÉS  
NOUVELLES  
*face au* CHÔMAGE  
*snc.asso.fr*



## Solidarités nouvelles face au chômage

Créée en 1985, Solidarités nouvelles face au chômage (SNC) est une association indépendante de tout parti politique et de toute confession religieuse.

SNC lutte contre le chômage et l'exclusion grâce à un réseau de 2 400 bénévoles répartis dans toute la France, au sein de 191 groupes de solidarité.

L'association propose un accompagnement personnalisé et gratuit à des personnes en recherche d'emploi et finance, grâce au soutien de ses donateurs et partenaires, des emplois solidaires pour les personnes au chômage de longue durée. En 2021, 3 900 chercheurs d'emploi ont été accompagnés.

Tous les jours, SNC accueille des femmes et des hommes qui vivent des situations douloureuses, luttent contre le découragement et tentent de se départir d'une image négative encore trop répandue.

Pour faire entendre leur voix, mieux faire comprendre leur vécu et défendre leurs droits, au-delà des stéréotypes et des clivages, SNC tente de sensibiliser la société civile ainsi que les institutions et les responsables politiques.

## Rendre possible l'accès à l'emploi

Les transitions écologique, économique, numérique et sociétale bouleversent l'accès à l'emploi et les aspirations individuelles. Pour permettre à chacun et chacune de choisir un travail assurant dignité et accomplissement, SNC mobilise des citoyens et des citoyennes pour accompagner des personnes vers l'emploi, crée des emplois solidaires, coopère avec les acteurs de l'emploi et impulse des solidarités nouvelles.

Toute personne peut agir pour y contribuer.

# SOMMAIRE

## 01.

### Introduction

## 02.

### Caractéristiques des répondant-e-s à l'enquête

## 03.

### Résultats de l'enquête

- › Des fins de carrière décevantes : quelle place pour les seniors en emploi ?
- › Le mode de vie et la santé des seniors abîmés par le chômage
- › Perte d'emploi : de la sidération au besoin d'accompagnement
- › Des seniors prêts à s'adapter pour rester en emploi
- › Les freins à l'embauche des seniors vus par les seniors au chômage
- › Comment améliorer la situation ?
- › Un appel à l'aide des pouvoirs publics

## 04.

### Nos propositions

# INTRODUCTION

« Je m'inquiète de l'effet des récentes réformes du chômage et des retraites : je ne réussis pas à trouver du travail, même de moindre intérêt, même pour un salaire minimum (1200 € bruts/mois) : au final, j'aurai au moins 10 mois sans aucun revenu entre la fin de mes ARE (allocations de retour à l'emploi) et mes 62 ans et 9 mois où je pourrai demander la retraite. Après avoir travaillé et cotisé toute ma vie, en ayant beaucoup sacrifié pour le travail, c'est à se pendre ! Les entreprises, le gouvernement : tous ignorent délibérément les seniors. Nous n'avons plus qu'à crever. »

Une personne ayant répondu à l'enquête

Les questions suscitées par la place octroyée aux personnes dites « seniors » dans l'emploi et hors de l'emploi ne sont pas nouvelles. Cependant, suite à l'application effective, depuis le 1<sup>er</sup> février 2023, du dernier volet de la réforme de l'assurance chômage qui réduit les durées d'indemnisation de 25 %, la situation des chômeurs de plus de 55 ans devient encore plus critique. Si le taux d'emploi des seniors est en progression depuis 2000, il reste insuffisant : fin 2021, seulement 56 % des personnes de 55 à 64 ans étaient encore en emploi et, si on considère la tranche d'âge des 60 à 64 ans, ce taux tombe à 35,5 %<sup>1</sup>.

Certes, le recul de l'âge légal de l'accès à la retraite prévu par la réforme en cours de discussion au Parlement à l'heure où ces lignes sont rédigées peut avoir pour effet d'augmenter le taux d'emploi de celles et ceux qui ont la possibilité de rester dans l'entreprise, mais il rallonge également la période « ni en emploi, ni en retraite », et potentiellement sans indemnité, pour de nombreux chercheurs d'emploi. L'étude d'impact<sup>2</sup> qui accompagne ce projet de loi prévoit 300 000 seniors supplémentaires en emploi, mais aussi 200 000 sans emploi ni retraite et 100 000 au RSA. En effet, comme l'indique le rapport de France Stratégie portant sur le précédent relèvement de l'âge de la retraite de 60 à 62 ans, qui date de 2010, l'impact du recul de l'âge légal de départ à la

retraite sur le taux d'emploi des seniors n'est que partiel : il s'est traduit par une progression de l'emploi pour seulement la moitié des personnes concernées, par le passage en inactivité (principalement invalidité ou arrêt maladie de longue durée) pour près d'un tiers, par le chômage pour près de 20 %<sup>3</sup>.

Mais le cumul du durcissement des conditions d'accès aux indemnités chômage et du potentiel report de l'âge de la retraite à 64 ans va allonger la période pendant laquelle les seniors au chômage vont se retrouver sans indemnité et sans droit à la retraite, alors même qu'il leur est quasiment impossible de retrouver un emploi stable. Une situation qui leur imposera de vivre, dans le meilleur des cas, des minimas sociaux. Une situation génératrice de paupérisation, en particulier pour les personnes les moins qualifiées et pour celles dont les trajectoires personnelles et professionnelles ont été chaotiques. Or, précisément, la génération des personnes de plus de 55 ans est celle qui présente la proportion de personnes sans le baccalauréat (59 % versus 41 % pour l'ensemble de la population active<sup>4</sup>) la plus importante.

Dans le prolongement de son rapport *Les seniors et l'emploi : une situation paradoxale*<sup>5</sup>, l'association Solidarités nouvelles face au chômage a lancé une enquête auprès des personnes de plus de 50 ans au chômage<sup>6</sup> afin de collecter des éléments sur leur vécu, leur ressenti et leurs aspirations au regard de leur parcours professionnel, chômage inclus. Le panel de personnes ayant répondu à l'enquête n'est pas représentatif des personnes seniors actuellement au chômage : on note ici une surreprésentation des femmes et des cadres. Leurs réponses sont cependant voisines, sinon identiques, à celles des autres populations, ce qui n'altère guère la qualité des résultats globaux<sup>7</sup>. Il nous paraît essentiel de partager ces résultats ainsi que les verbatims particulièrement forts déposés par les personnes ayant répondu à l'enquête : il y a urgence à agir collectivement en faveur des seniors au chômage, en faveur de leur maintien en emploi et, plus globalement, en faveur d'un changement culturel, afin de faire une place à toutes et tous au travail, sans discrimination d'âge.

À la faveur des résultats de cette enquête, Solidarités nouvelles face au chômage appelle à une mobilisation générale afin de développer les compétences en management et, ainsi, accroître les capacités des employeurs à faire travailler ensemble des personnes diverses en âge, genre, expérience, origine culturelle, sociale, et adapter l'organisation du travail afin de mieux appréhender les aléas de l'existence - de l'accueil de jeunes enfants aux événements difficiles comme la maladie, le handicap, le deuil... qui ont un retentissement sur la vie professionnelle.

<sup>1</sup> Dares, *Les seniors sur le marché du travail en 2021*, janvier 2023 :

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/les-seniors-sur-le-marche-du-travail-en-2021>

<sup>2</sup> Étude d'impact, projet de loi organique relatif au système universel de retraite, projet de loi instituant un système universel de retraite, 24 janvier 2020.

<sup>3</sup> France Stratégie, rapport *Les seniors, l'emploi et la retraite*, octobre 2018 :

[www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs\\_rapport-seniors-emploi-retraite\\_01102018\\_0.pdf](http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs_rapport-seniors-emploi-retraite_01102018_0.pdf)

<sup>4</sup> Unédic, articulation entre assurance chômage et retraites, mars 2023 :

[www.unedic.org/publications/articulation-entre-asurance-chomage-et-retraites](http://www.unedic.org/publications/articulation-entre-asurance-chomage-et-retraites)

<sup>5</sup> Solidarités nouvelles face au chômage, *Les seniors et l'emploi : une situation paradoxale*, 2019 :

[www.snc.asso.fr/ressources/publications/1/8397132-2463-SNC-RAPPORTPLAIDOYER2019-WEB.pdf](http://www.snc.asso.fr/ressources/publications/1/8397132-2463-SNC-RAPPORTPLAIDOYER2019-WEB.pdf)

<sup>6</sup> Enquête menée de janvier à mars 2023, via la plateforme en ligne Expressions : [www.sncexpressions.fr](http://www.sncexpressions.fr)

<sup>7</sup> Sur les 48 questions posées, 45 présentent des réponses similaires quel que soit le genre des répondants. Cela est moins vrai en fonction des CSP : des données différenciées seront précisées lorsque cela sera justifié.

# 02.

## CARACTÉRISTIQUES DES RÉPONDANT-E-S À L'ENQUÊTE

760

PERSONNES ONT RÉPONDU  
À L'ENQUÊTE, DONT :

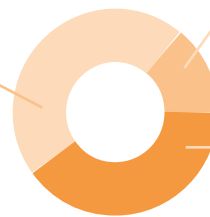
77 %  
de femmes



23 %  
d'hommes



40 %  
âgées de  
50 à 54 ans



14 %  
âgées de 60 ans  
et plus

46 %  
âgées de 55  
à 59 ans

37 %  
vivent en Île-de-France

63 %  
vivent en région



### Répartition par catégorie socio-professionnelle :

CATÉGORIES SOCIO-PROFESSIONNELLES	RÉPONDANT-E-S À L'ENQUÊTE	POPULATION ACTIVE DES PLUS DE 50 ANS*
Cadre	51 %	22,1 %
Profession intermédiaire	14 %	21,7 %
Employé ou ouvrier qualifié	22 %	25,7 %
Employé ou ouvrier peu qualifié	6 %	19,5 %
Autre (indépendant...)	7 %	11 %

\* Source : Insee, *Données annuelles 2021*, chiffres-clés du 9 juin 2022.

### Répartition par durée de chômage :

DURÉE DE CHÔMAGE	RÉPONDANT-E-S À L'ENQUÊTE	ENSEMBLE DES CHÔMEURS (BIT)*
Moins de 6 mois	24 %	54 %
De 6 mois à moins d'1 an	15 %	16 %
D'1 an à moins de 2 ans	25 %	17 %
Depuis 2 ans à moins de 5 ans	25 %	13 %
Depuis 5 ans ou plus	11 %	13 %

\* Source : Insee, *L'essentiel... sur le chômage*, chiffres-clés du 16 février 2023.

# 03.

## RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

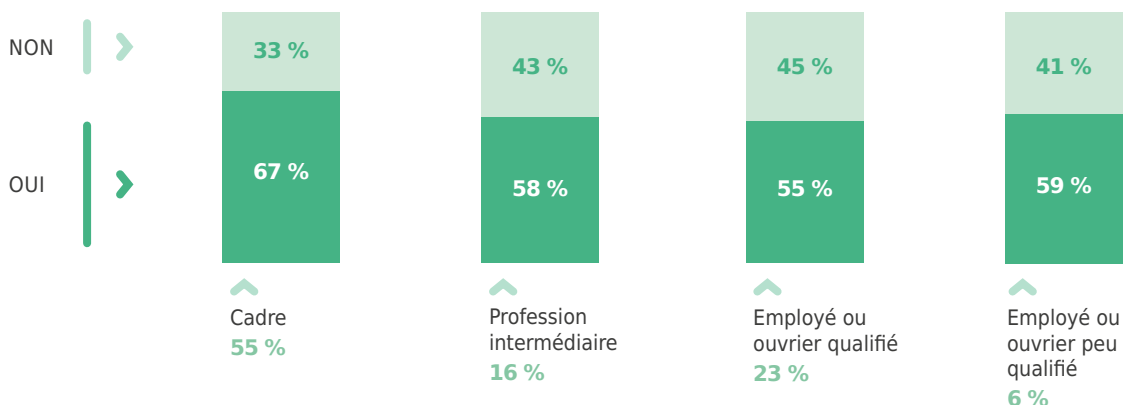
### Des fins de carrière décevantes : quelle place pour les seniors en emploi ?

68 % des personnes ayant répondu à l'enquête ont le sentiment que leur reconnaissance au travail s'est dégradée au fur et à mesure de leur carrière.

Un tiers d'entre elles (36 %) disent avoir bénéficié d'une promotion pour la dernière fois alors qu'elles avaient moins de 40 ans. Elles pensent par ailleurs qu'encore en poste, elles n'avaient déjà plus de perspective de promotion : un phénomène accru parmi les personnes les moins diplômées (voir tableau ci-dessous).

#### Pensez-vous que vous aviez encore des perspectives de carrière ?

669 réponses obtenues dont 417 de « OUI » et 252 de « NON » - 42 ont ignoré la question





Par ailleurs, 94 % n'ont pas bénéficié d'aménagement de poste ou d'organisation du travail. Pour celles qui ont pu bénéficier d'un aménagement de leur activité, il s'agit pour 42 % d'un passage à temps partiel.

À la question « aviez-vous ressenti une certaine pénibilité morale dans la réalisation de votre activité en entreprise ? », 49 % des personnes ont répondu positivement et que cela était lié à une forme de pression, 25 % affirment également avoir ressenti cette pénibilité et l'associent à un sentiment de mise à l'écart. 17 % estiment l'avoir ressentie et l'associent à une forme de discrimination liée à leur âge.

Des signaux qui poussent à dire que les recruteurs ne se soucient déjà plus du sort des actifs qui travaillent pour eux, passés 40 ou 45 ans.

---

---

## Ce que les seniors en disent

---

---

« Volontaire pour faire évoluer ma carrière, je n'ai pas trouvé d'interlocuteur sérieux dans ma hiérarchie ou dans les équipes RH pour m'accompagner dans cette démarche. »

« Plus de perspectives d'évolution, l'impression d'être *has been* après 55 ans, peu de formation, beaucoup de frustration à ne pas transmettre ses compétences. »

« La formation ou l'accompagnement ne sont plus là. Le regard porté sur moi depuis quelques années est une vision dégradée. Cela me fait penser au deuil gris... Je suis là mais je disparaîs progressivement des radars... »

« Il y a aujourd'hui beaucoup moins de reconnaissance pour les seniors qui sont de moins en moins considérés. L'adaptation devant l'évolution du numérique devient de plus en plus difficile et rien n'est fait pour nous accompagner ou pas suffisamment, ce qui engendre une grande souffrance au travail, une dévalorisation de soi-même et une grande vulnérabilité. Et, quand on est au bout du bout, on accepte finalement une rupture conventionnelle. »

« À partir de 45 ans, l'entreprise n'a plus investi sur moi : ni sur la formation, ni concernant les augmentations, contrairement à mes collègues plus jeunes. »

## Le mode de vie et la santé des seniors abîmés par le chômage

76 % des personnes ayant répondu à l'enquête déclarent que la période de chômage a des effets négatifs sur leur mode de vie. 62 % estiment que la période de chômage a des effets négatifs sur leur santé.

### Ce que les seniors en disent

« À force de ne pas travailler, le sentiment d'inutilité se fait sentir. Sans exercice physique et psychologie lié au travail, la perte d'autonomie et d'assurance augmentent.  
Refus de reconnaître mon niveau de diplôme, refus de reconnaître mon expérience, refus de reconnaître mon ancienneté, refus de faire évoluer ma carrière, refus de me permettre de me former, refus de financer ma formation, refus de me confier des responsabilités à la hauteur de mon expérience, refus de me payer plus qu'au SMIC : un effondrement à tous points de vue. »

« Baisse des revenus qui entraîne moins de sorties et de possibilités pour entretenir la vie sociale. Tout doit être compté. Les proches et amis ne se rendent pas compte des impacts de la baisse de revenus. Je reste chez moi car je ne peux plus les suivre. Cela entraîne un isolement important et une rupture de liens. Plus de déplacements ni petites escapades. Difficultés à recevoir des cadeaux car je ne peux pas en faire autant. Manque de sujets de conversation. Appréhension de la question : « Tu fais quoi dans la vie ? » »

## Perte d'emploi : de la sidération au besoin d'accompagnement

À la perte de leur emploi ou à la cessation de leur activité, les personnes ayant répondu à l'enquête ont ressenti (plusieurs réponses possibles) :



44 %  
le besoin d'être accompagné-e



40 %  
de la détresse



39 %  
nécessité de rebondir immédiatement



35 %  
du soulagement



27 %  
de la sidération

Si près de 53 % des personnes ayant répondu à l'enquête bénéficient déjà d'un accompagnement assuré par une association, 78 % des répondants jugent utile de bénéficier d'un accompagnement complémentaire à celui proposé par le service public de l'État.

---

---

### Ce que les *seniors* en disent

---

---

« Il faut se prendre en main et demander à être accompagné par une association. Nous perdons l'énergie à force de répéter toujours les mêmes méthodes de recherche (envoi candidatures, réponses) : seul, nous n'y arrivons pas. »

« Un regard *terrain* des personnes travaillant ou ayant travaillé dans le privé ou le public est utile. Cela permet également des échanges métier, business, autre que n'ont pas forcément le temps de réaliser les personnes du service public de l'emploi. »

---

---

## Des seniors prêts à s'adapter pour rester en emploi

L'enquête bat en brèche certains clichés sur les seniors. En effet, 49 % des personnes ayant répondu à l'enquête auraient accepté un blocage de leur salaire pour prolonger leur contrat jusqu'à leur départ en retraite. Sans compter que plus de 67 % accepteraient de reprendre une activité moins rémunérée que celle de leur dernier emploi.

Par ailleurs, 60 % d'entre elles envisagent une reconversion.

Plus de 40 % se disent également prêtes à changer, géographiquement, de lieu de travail.

Ces chiffres démontrent les efforts d'adaptabilité que les personnes dites « seniors » sont prêtes à faire pour conserver leur emploi ou en retrouver un.

---

---

### Ce que les *seniors* en disent

---

---

« Afin de rebondir et trouver du travail, j'ai accepté de baisser largement mon salaire et de passer de cadre à Etam (employés, techniciens et agents de maîtrise). »

## Les freins à l'embauche des seniors vus par les seniors au chômage

Ci-dessous les réponses à la question :

**Quels sont, selon vous, les freins à l'embauche des seniors ?**

CHOIX DE RÉPONSES	TAUX DE RÉPONSE
Coût pour l'entreprise	47 %
Expérience trop importante	43 %
Trop de compétences	38 %
Difficulté d'intégration au sein d'équipes plus jeunes	34 %
Peur du manager qu'on prenne sa place	32 %
Santé plus fragile	31 %
Inadaptation aux nouvelles technologies	29 %
Difficulté à être managé-e	27 %
Autre frein	23 %
Formations ou diplômes obsolètes	22 %
Manque de mobilité géographique	18 %
Résistance au changement	17 %
Faible motivation, lassitude	10 %

641 réponses obtenues - plusieurs réponses possibles

À noter que si les freins évoqués par les cadres sont « le coût pour l'entreprise » (58 %), « l'expérience trop importante » (53 %) et « trop de compétences » (48 %), le frein majeur mentionné par les employés et ouvriers est « la santé plus fragile » (53 %).

## Ce que les seniors en disent

« Après 55 ans, nous sommes considérés comme des futurs retraités et non des candidats potentiels. Alors que j'avais les diplômes (bac+5), la variété des fonctions et des secteurs [de mon parcours], preuves d'adaptabilité, je suis restée deux années sans aucune offre. D'où mon choix de travailler seule, puis en intérim et CDD. À condition d'accepter un salaire au Smic !!! »

« Le frein vient surtout de la perception de celui qui embauche. Beaucoup d'*a priori* sans même étudier la candidature et les attentes du candidat. »

« De (trop) jeunes recruteurs qui se représentent les plus de 45/50 ans comme des grands-mères/pères. »

« On considère qu'à 50 ans, on est proche de la mort, alors qu'on doit travailler jusqu'à 65 ans. C'est une incohérence totale et on ne considère pas qu'un homme politique est vieux à 80 ans. »

« Tous les freins cités ne sont que des prétextes posés par les recruteurs pour justifier la réalité : assignation et discrimination liées à l'âge ; obsolescence programmée des seniors dans les politiques d'emploi et de recrutement depuis les plans de départ anticipé des années 1980. »

« Avec l'âge et la ménopause, j'ai pris du poids. Depuis, je vois dans le regard des autres, dans mon travail, que je ne suis plus prise au sérieux, j'ai moins de valeur. »

« Je fais peur : trop de diplômes, j'ai eu ma propre entreprise et l'idée préconçue que je ne suis plus capable d'apprendre. »

« L'expérience semble être un frein pour retrouver un job. Souvent qualifiée de *trop* : chère, expérimentée, marquée telle industrie, parcours »

« Changer l'état d'esprit, voir le senior comme une richesse, accepter de payer la compétence : recruter un senior, c'est investir et non un coût. »

« Embarquée dans un plan de départ volontaire dans une entreprise dont la moyenne d'âge était assez élevée : sentiment d'être poussée vers la sortie (aucune perspective d'avenir proposée si je choisisais de rester, en revanche un accompagnement au top vers la sortie par un cabinet) pour être remplacée par des équipes plus jeunes et moins chères. »

« C'est un travail de changement des mentalités qu'il convient de faire, au même titre que ce qui est fait pour les handicapés. Les recruteurs et entreprises ne veulent pas prendre de risque. Et recruter une personne *différente* c'est prendre un risque. Dans notre société hyper normée, l'âge avancé devient une différence... »

« Ne pas avoir d'*a priori* sur l'âge. Changer les regards sur les points forts : en tant que seniors, nous sommes plus disponibles et mobiles géographiquement car nos enfants sont grands. Certains d'entre nous avons évolué en même temps que les technologies : qu'on arrête de penser que nous sommes dépassés ou réfractaires. L'adaptation aux changements fait partie de notre ADN. Nous avons dû faire face à de nombreuses crises économiques et changements industriels majeurs qui ont bouleversé le paysage et ont demandé de la flexibilité. »

« Être davantage ouverts sur les profils dits *atypiques*. Promouvoir véritablement la diversité des équipes avec des profils divers. »

« Avoir conscience que l'intergénérationnel est bénéfique pour tous : les jeunes comme les seniors, on a tous à apprendre les uns des autres. Les entreprises, avec des personnes motivées, rapidement opérationnelles qui, bien souvent, ne demandent qu'à transmettre leur savoir et leur expérience. »

« Changer les algorithmes des sites de recherche d'emplois. »

## Comment améliorer la situation ?

À la question « **selon vous, par quoi passerait la fin de carrière idéale ?** », les personnes ont répondu :

CHOIX DE RÉPONSES	TAUX DE RÉPONSE
Une reconnaissance de l'expérience via le mentorat de jeunes, la formation, l'expertise...	<b>71 %</b>
Une transition progressive vers la retraite (temps partiel)	<b>51 %</b>
Un aménagement de poste de travail (télétravail, réduction du rythme, changement de poste pour limiter la fatigue...)	<b>47 %</b>
Du temps pour du bénévolat, des activités personnelles	<b>43 %</b>

**616** réponses obtenues - plusieurs réponses possibles

On note que les cadres souhaitent surtout devenir des experts reconnus, des mentors ou des formateurs pour assurer la relève (84 %), alors que les employés et ouvriers privilégient un aménagement du poste de travail (61 %) ou une transition progressive vers la retraite (56 %).

Parmi les solutions proposées pour que les seniors puissent travailler plus longtemps, la lutte contre les préjugés des employeurs vient en tête (78 %), avant la mise en place d'aides au retour à l'emploi pour les personnes de plus de 50 ans (69 %).

CHOIX DE RÉPONSES	TAUX DE RÉPONSE
Lutte contre les préjugés des employeurs	<b>78 %</b>
Aides au retour à l'emploi pour les personnes de plus de 50 ans	<b>69 %</b>
Aides financières aux employeurs pour des contrats seniors	<b>58 %</b>
Formation tout au long de la carrière	<b>51 %</b>
Orientation vers des postes moins pénibles sur la fin de carrière	<b>44 %</b>

**618** réponses obtenues - plusieurs réponses possibles

On note que l'orientation vers des postes moins pénibles est une solution envisagée plus fortement par les personnes les moins qualifiées (65 % pour les employés ou ouvriers contre 31 % pour les cadres).

Près de 58 % des personnes ayant répondu à l'enquête souhaitent un cumul emploi-retraite. Il s'agit de la possibilité pour des personnes en retraite de cumuler, sous certaines conditions, la pension de retraite avec un revenu d'activité. On dénombre 431 000 retraités dans cette situation en décembre 2022 (source : CNAV).

De nombreux verbatims insistent sur la discrimination liée à l'âge... qui ne dit pas son nom. À l'heure où le recul de l'âge de la retraite est envisagé, un changement culturel global semble nécessaire. Les recruteurs, et sans doute plus largement l'ensemble de la société, doivent porter un autre regard sur les personnes dites seniors.

## Un appel à l'aide des pouvoirs publics

Les seniors ne pensent pas que la baisse actuelle du chômage et l'augmentation des recrutements pour les métiers en tension leur sont favorables. À la question « la tendance à la baisse du chômage depuis quelques mois et l'existence des métiers en tension vous rendent-elles optimiste sur votre recherche d'emploi ? », plus de 51 % des répondants déclarent ne pas être optimistes et affirment que « ces métiers ne correspondent pas à [leur] expérience ». Plus de 57 % d'entre eux estiment que « cela ne modifiera pas le regard des recruteurs sur les seniors ».

À la question « faut-il une aide de l'État pour l'emploi des seniors ? », près de 84 % des personnes ayant répondu affirment la nécessité d'une intervention des pouvoirs publics.

79 % d'entre elles sont favorables à l'instauration d'un pourcentage obligatoire de seniors parmi les salariés de l'entreprise.



# NOS PROPOSITIONS

Les résultats de cette enquête ont confirmé les constats réalisés par les membres de Solidarités nouvelles face au chômage qui accompagnent, partout en France, les personnes en recherche d'emploi.

Face à ces constats, un changement de regard sur les seniors doit s'opérer de la part des employeurs et une véritable politique publique en faveur de l'emploi des seniors doit être pensée, afin de favoriser leur maintien dans l'emploi et permettre le retour à l'emploi de celles et ceux qui en sont éloignés. Pour ce faire, SNC invite à :

- **Agir pour développer les compétences en management afin que les personnes qui exercent ces responsabilités soient préparées et outillées à :**
  - Pratiquer des recrutements non discriminants et lutter ainsi contre les préjugés.
  - Entretenir l'employabilité des seniors en accompagnant leur parcours professionnel tout au long de leur carrière : actualiser les compétences par un accès maintenu à la formation, anticiper l'usure au travail et préparer des réorientations vers des métiers moins pénibles.
  - Maintenir en activité des seniors grâce à des aménagements des postes de travail et/ou de l'organisation du travail.
  - Manager la diversité (en âge, capacités de travail, compétences, etc.), notamment les personnes susceptibles d'être plus compétentes sur certains sujets, comme ce peut être le cas de seniors.

- Favoriser l'emploi des seniors, particulièrement des seniors au chômage de longue durée, en créant des indicateurs, intégrés au bilan social de l'entreprise sur le taux d'embauche des salariés par tranche d'âge, le taux de départ par tranche d'âge, le pourcentage de recrutement de chômeurs de longue durée.
  
- Favoriser la transition progressive entre activité salariée et retraite en rendant la retraite progressive plus accessible, par exemple en permettant l'acquisition de droits à la retraite en cas de cumul emploi/retraite.
  
- Encourager l'embauche de seniors au chômage par la création d'un contrat de travail assorti d'une aide financière aux employeurs.
  
- Poursuivre le développement du mécénat de compétences, dispositif qui permet aux collaborateurs seniors d'exercer leurs compétences au profit d'un projet d'utilité sociale, qui permet aux associations de disposer de compétences qu'elles ne peuvent financer et aux entreprises de réaliser une forme d'engagement sociétal.

**Merci aux personnes  
qui ont répondu à l'enquête.**

**Merci à Force Femmes, La Cravate solidaire,  
Mission emploi et Visemploi**  
d'avoir contribué à la diffusion de l'enquête.

---

**Merci aux membres du groupe de travail SNC :**  
Jean-Paul Domergue, Vincent Godebout, Nathalie Hanet,  
Pierre Lachaize, Jean-Pierre Revoil, Yaëlle Szwarzensztein,  
Catherine Urvoy.

**Coordination, conception-rédaction :**  
Yaëlle Szwarzensztein

---



@AssociationSNC

51 rue de la Fédération 75015 Paris  
01 42 47 13 40 - communication@snc.asso.fr

