



Accompagner les entreprises

dans le recrutement de seniors

Guide #Atouts Senior

**Engager des seniors, c'est
recruter des collaboratrices
et des collaborateurs engagés**



Édito

Hervé FOURNIER

*conseiller métropolitain délégué à l'emploi
et à la commande publique durable*

Pourquoi accompagner les entreprises dans le recrutement des personnes de plus de 50 ans ?

Sur le territoire métropolitain, comme dans l'ensemble du pays, les contrats précaires et le chômage de longue durée affectent particulièrement les personnes de plus de 50 ans.

L'insertion professionnelle des habitants de la Métropole est un vecteur de cohésion sociale et un facteur incontournable du dynamisme économique de notre territoire. La mobilisation de tous les acteurs est donc essentielle, afin de faciliter le retour à l'emploi (ou le maintien dans l'emploi) des personnes de plus de 50 ans et la réponse aux besoins de recrutement des entreprises, tout en améliorant les conditions de rencontre entre l'offre et la demande d'emploi.

Face à ce constat, en 2022, Nantes Métropole a souhaité investir ce sujet prégnant aux côtés de l'association Tous Tes Possibles, le Collectif Emploi Nantes, France Travail et l'ATDEC dans le cadre d'un plan d'action partenarial pour sensibiliser et agir en faveur de l'emploi des seniors. En 2023, les travaux menés ont permis d'engager une démarche expérimentale partenariale associant des entreprises du territoire pour croiser les regards, changer de paradigmes, tester, expérimenter de nouvelles approches, capitaliser les retours d'expériences. Je profite de l'occasion qui m'est donnée pour remercier l'ensemble des contributrices et contributeurs.

C'est dans le cadre de ces travaux que Nantes Métropole propose le présent guide pour renverser les représentations, déconstruire les idées reçues sur l'emploi des seniors et valoriser leurs nombreux atouts. Ce guide dresse également un panorama d'outils et de dispositifs existants pour accompagner les recrutements.

La Métropole nantaise demeure plus que jamais mobilisée et entend continuer à prendre toute sa part dans l'accès à l'emploi, pour toutes et tous, pour un territoire toujours plus solidaire vecteur d'égalité réelle. La coopération de chacune et chacun est indispensable pour concrétiser cette ambition.

Pour l'emploi

des seniors



Lancement en 2024 d'une expérimentation auprès de 11 entreprises de Nantes Métropole

➤ **UN ACCOMPAGNEMENT
COLLECTIF D'UN PANEL
D'ENTREPRISES POUR
FAVORISER L'EMPLOI
DES PERSONNES DE
PLUS DE 50 ANS**

➤ **DIVERS ATELIERS
SONT PROPOSÉS
POUR DÉCONSTRUIRE
LES STÉRÉOTYPES
ET ADAPTER SON
PROCESSUS RH AU
RECRUTEMENT INCLUSIF**

➤ **L'ACCOMPAGNEMENT
DES ENTREPRISES SE
TERMINE PAR UNE
RENCONTRE AVEC LES
ACTEURS DE L'INSERTION
ET LES DEMANDEURS
D'EMPLOIS SENIORS**



**Pour plus d'informations,
consultez le site de Nantes Métropole
Entreprises**

<https://entreprises.nantesmetropole.fr/actualites/seniors-coup-de-jeune-entreprise-plan-action-nantes-metropole/>
ou contactez
service-emploi@nantesmetropole.fr

DÉROULEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT, UN CHEMINEMENT LOGIQUE EN 4 ÉTAPES

1

Partir de l'existant
des entreprises
accompagnées pour
comprendre leurs
problématiques et
concentrer l'action
sur les enjeux
et outils qui les
concernent.

2

**Accompagner vers des
actions concrètes**
répondant aux
attentes du groupe
d'entreprises (actions
de déconstruction
des stéréotypes
liés à l'âge, offres
d'emploi inclusives,
mobilisation des
aides existantes,
mobilisation
d'ambassadeurs,
immersion
professionnelle,
transition emploi/
retraite...).

3

**Générer un flux régulier
et pérenne**
de candidatures sur
les postes ouverts au
recrutement, tout en
optimisant le temps
et les coûts associés
(connexion avec les
partenaires emploi
locaux, rencontre
avec des candidats
correspondant aux
prérequis minimum
des postes à
pourvoir
ou envisageant
une immersion).

4

**Obtenir de premiers
effets rapidement**
(en interne et en
externe) et ajouter
les nouvelles
actions qui sont
transposables
aux processus
RH pérennes de
l'organisation.

TÉMOIGNAGES DES ENTREPRISES MOBILISÉES DANS L'EXPÉRIMENTATION

« Les ambassadeurs,
une plus-value
pour nous. »

« Des rencontres conviviales et
dynamiques, remplies d'échanges
entre pairs et de partages de
bonnes pratiques. »

« Bonne progression entre
les ateliers avec un fil
conducteur logique. »

« Des actions intégrées
durablement dans nos process
(aides, grille de prérequis...). »

« Rencontre avec de nouveaux partenaires emploi
[soit inconnus jusqu'ici, soit que l'entreprise
n'avait pas eu le temps de rencontrer]. »

« Une affluence de candidats de plus de 50 ans
correspondant aux attentes... ainsi que de
candidatures complémentaires pertinentes,
attirées par les mesures inclusives mises en place. »

« Présenter nos métiers
qui recrutent a permis de
les faire découvrir sous un
nouveau jour et de lever les
stéréotypes existants. »

66

Les seniors seraient trop chers



Les seniors représentent une vraie valeur ajoutée dans vos équipes avec :

- Leurs expériences, leurs expertises professionnelles
- Leur flexibilité et leur adaptabilité

Recruter un senior, c'est assurer de la pérennité, de la stabilité dans son équipe et donc éviter de multiplier les coûts de recrutement (entre 5 000€ et 8 000€ selon l'École du Recrutement en 2018).

Il existe d'ailleurs des aides à l'intégration d'un senior (voir page 10).

le coût d'un recrutement se situe



entre 5 000€
et 8 000€

(selon l'École du Recrutement en 2018)

Paroles de recruteuses et recruteurs

GRUPE THE LINKS

« Les profils seniors qui nous rejoignent ou que je reçois en entretien ne sont pas toujours aussi chers qu'on pourrait l'imaginer. Néanmoins, il est vrai que des expertises techniques ou managériales se gratifient et que l'expérience a un coût. »

ALIXIO

« La rémunération est liée à la compétence et donc est à décorrélérer de l'âge. »

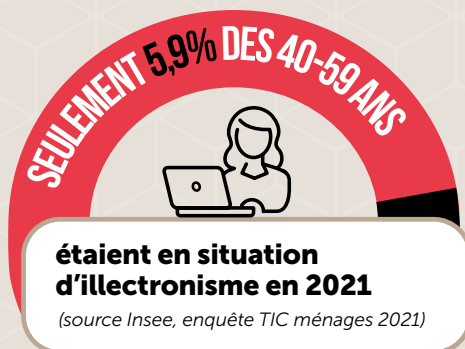
Les seniors seraient mal à l'aise avec les outils numériques



C'est LA génération qui a connu la naissance du numérique et qui a suivi toutes les évolutions.

- Du Minitel à ChatGPT
- Du "tout papier" au "tout numérique"

Il existe des aides à la formation continue p 10.



Paroles de recruteuses et recruteurs

AIDE À DOMICILE POUR TOUS 44

« Au sein d'ADT44, les aides à domicile utilisent au quotidien un smartphone professionnel. C'est l'outil de travail indispensable pour connaître son planning d'intervention, toutes les informations liées aux personnes accompagnées et pour communiquer

avec son équipe et les personnes aidées. Les salariés seniors à ADT44 s'adaptent rapidement et développent une véritable aisance numérique grâce à un usage régulier du smartphone. L'âge n'est pas un frein à l'adaptation technologique ! »

Les seniors seraient moins investis dans leur emploi

1 RELATION FORTE DE CETTE GÉNÉRATION AVEC LES VALEURS DE :

- Travail et sens au travail
- Engagement dans l'entreprise
- Fidélité et loyauté vis-à-vis de l'entreprise



2 ENVIE DE CONTRIBUER À LA TRANSMISSION ET DE BÉNÉFICIER DES COMPÉTENCES DES PLUS JEUNES



- Capacité de basculer de "sachant" à "apprenant"

3 PLUS DE FLEXIBILITÉ CAR MOINS DE CONTRAÎNTE



LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Le mécénat de compétences est un dispositif qui favorise l'engagement de votre collaboratrice ou collaborateur senior et la transmission de ses compétences à une association.

www.cci.fr/actualites/le-mecanat-de-competences-comment-le-mettre-en-place-et-mobiliser-les-equipes

Paroles de recruteuses et recruteurs

GRUPE THE LINKS

« Dans nos équipes, nous n'avons quasiment aucun problème d'assiduité ou d'implication avec nos collaboratrices et collaborateurs seniors. Ils sont au contraire très fiables, nous pouvons nous appuyer sur eux et sur leur implication. »

GRUPE THE LINKS

« On peut associer l'idée d'une avancée dans l'âge avec une baisse d'énergie et d'engagement. Au-delà de la réalité physique inéluctable, l'engagement est plus une résultante des valeurs de chacun. Sur un marché du travail où les talents plus jeunes et mieux « côtés » ont tendance à être plus volatiles par opportunités, les seniors vont rester plus fidèles dans leurs projets. »

Les seniors seraient en moins bonne santé



C'EST LA TRANCHE D'ÂGE
AVEC LE PLUS FAIBLE
TAUX D'ARRÊTS MALADIE

37%

POUR LES + DE 50 ANS



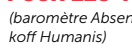
43%

POUR LES 35/49 ANS



46%

POUR LES 18/34 ANS



(baromètre Absentéisme 2024 de Malakoff Humanis)

Plus une personne reste stimulée intellectuellement, plus elle reste active cognitivement*.

Il existe un préjugé selon lequel nos capacités diminueraient avec l'âge, ce qui contribue à une prophétie auto-réalisatrice, un phénomène psychologique où les attentes d'une personne influencent ses comportements et, par conséquent, les résultats qu'elle obtient.

*Étude scientifique Levy, B. (1996). Improving memory in old age through implicit self-stereotyping. *Journal of personality and social psychology*.

Paroles de recruteuses et recruteurs

**ALIXIO
MOBILITÉ**

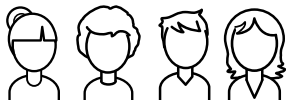
« Si nous suivons les indicateurs d'absence, il n'y en a pas davantage chez les seniors que ce soit pour raisons médicales ou autres. »

GROUPE CHALLANCIN

« La dégradation de la santé est liée à l'usure professionnelle, cependant à tout âge, la santé peut impacter les personnes. Des enquêtes récentes montrent que la malbouffe favorise l'apparition de cancers colorectaux dès les tranches d'âge inférieures, par exemple. »



Les seniors seraient difficiles à intégrer dans une équipe



- Ils maîtrisent les codes professionnels
- Ils ont une posture adaptée face à la hiérarchie
- Ils sont autonomes
- Ils prennent du recul sur les changements, les situations difficiles



**chiffre
clé**

47 % des managers considèrent que les seniors sont plus aptes que les autres catégories d'âge à désamorcer les conflits dans une équipe

(source APEC 2021)

Paroles de recruteuses et recruteurs

SEMITAN

« Les seniors sont davantage des personnes ressources sur lesquelles on peut aisément s'appuyer dans une équipe. Dans nos métiers de la conduite, ce sont bien souvent des facilitateurs et les plus volontaires à partager les bonnes pratiques avec leurs collègues. Pour preuve, nombreux sont celles et ceux qui, à la SEMITAN, assurent en plus de leur quotidien de conductrices et conducteurs, des missions de référents conduite auprès de leurs collègues. »

GROUPE THE LINKS

« On ne peut pas faire une généralité d'une catégorie d'âge. Une personne ingérable n'attend pas d'avoir plus de 50 ans. »

Les aides disponibles pour recruter des seniors



LES CONTRATS DE TRAVAIL (POUR LES SENIORS DE +57 ANS)

- CDD senior <https://travail-emploi.gouv.fr/le-contrat-duree-determinee-senior-cdd-senior>
- CDI Inclusion (pour les chercheurs d'emploi relevant de l'insertion) communaute.inclusion.beta.gouv.fr/forum/cdi-inclusion-tout-ce-que-vous-devez-savoir-123/
- CDI senior - contrat de valorisation de l'expérience - projet en cours en juin 2025 *en cours de création*



POUR LES CHERCHEURS D'EMPLOI DE PLUS DE 45 ANS

- Contrat de professionnalisation travail-emploi.gouv.fr/laide-lembauche-dun-demandeur-demploi-de-45-ans-et-plus-en-contrat-de-professionnalisation



SANS OUBLIER LES AUTRES AIDES DISPONIBLES POUR TOUT RECRUTEMENT

- Action de formation en situation de travail (AFEST) <https://www.francetravail.fr/employeur/solution-recrutement/afest.html>
- 1 Emploi 1 Formation <https://www.paysdelaloire.fr/les-aides/dispositif-1-emploi-1-formation>
- Immersion facilitée immersion-facile.beta.gouv.fr/accueil-entreprises
- Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI) <https://www.francetravail.fr/candidat/en-formation/mes-aides-financieres/la-preparation-operationnelle-a.html>

Pour plus d'informations,
contactez votre conseiller ou conseillère France Travail au **3995**

Les atouts des seniors

Expérience

Carrière

Expertise

Savoir-faire

Savoir-être

Opérationnel

Conscience
professionnelle

Maturité dans les choix professionnels

Prise de recul

Repère social

Richesse humaine et technique

Stabilité dans un poste

Implication

Motivation

Repère social dans l'entreprise

Mentorat interne

Transfert de compétences

Sens du relationnel

Autonomie

Capacité à s'organiser

Diversité



Un écosystème local qui peut vous connecter à des candidats seniors



Des structures accompagnent les chercheurs d'emploi seniors, **contactez-les !**

France Travail

Service Public de l'emploi en France - rôle : guide les entreprises dans leurs recrutements. entreprise.francetravail.fr/accueil/homepage

ATDEC – Association Territoriale pour le Développement de l'emploi et des Compétences

Répond aux besoins des entreprises de la métropole nantaise sur la thématique du recrutement. atdec.org/entreprise/

Les autres associations accompagnant les chercheurs d'emploi

Il en existe plusieurs sur le territoire qui vous permettent d'accéder à un vivier de candidats. Filtre – économie et emploi. Cliquez sur le lien et mettez le filtre aide à l'emploi pour obtenir les coordonnées de ces structures.

https://metropole.nantes.fr/associations/annuaire-des-associations-nantaises?aggregated_field=&field_asso_thematics%5B839%5D=839

SIAE - Structures d'insertion par l'activité économique

Elles ont pour objectif de permettre aux personnes les plus éloignées de l'emploi de bénéficier d'un accompagnement renforcé qui doit faciliter leur insertion professionnelle. siae-paysdelaloire.fr/

Organismes de formation - dispensateur de formation professionnelle

La formation professionnelle est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir le savoir, le savoir-faire et le savoir-être (capacité et aptitude) nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle.

Branches, fédérations professionnelles - regroupement de plusieurs professionnels ayant une cause commune ou agissant dans le même sens

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/les-portraits-statistiques-de-branches-professionnelles>



Remerciements

Ce guide a été réalisé dans le cadre du plan d'actions territorial de Nantes Métropole pour favoriser l'emploi des personnes de plus de 50 ans, avec la mobilisation de l'association Tous Tes Possibles et le Collectif Emploi Nantes. Merci à l'ensemble des partenaires pour leur investissement :

Partenaires

	Tous Tes Possibles
	Collectif emploi Nantes
	Alixio Mobilité
	APEC
	Greta-CFA Loire-Atlantique
	Face Loire-Atlantique
	France Travail
	Les entreprises pour la Cité
	Performanse
	PLIE/ATDEC
	Un Parrain Un Emploi
	Solidarités Nouvelles face au Chômage

Entreprises

	Aide à domicile pour tous 44
	Leo Lagrange
	SNCF Ter Pays de la Loire
	Groupe Links / Tête à tête
	Semitan
	Titi Floris
	ATAO
	ADC Propreté
	Groupe Estille
	Groupe Challancin
	VYV 3 Pays de La Loire

Notes

Notes

Service Emploi et Insertion

Direction de l'Économie et de l'Emploi Responsables
Nantes Métropole
2, cours du Champ-de-Mars
44923 Nantes cedex 9

Tél : 02 40 99 32 91

Courriel : service-emploi@nantesmetropole.fr

entreprises.nantesmetropole.fr