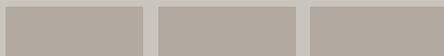


---

# Y a-t-il un avenir professionnel après 45 ans ?

---

Rapport sur  
les causes et remèdes  
au chômage des seniors



---

Jacques Kossowski

Député des Hauts-de-Seine  
Secrétaire national de l'UMP à l'emploi des seniors

---

Ce rapport est le fruit d'un travail collectif. Ses préconisations résultent d'une centaine d'entretiens qui ont tous convergés vers un même constat : on devient salarié senior de plus en plus jeune.

---

# Y a-t-il un avenir professionnel après 45 ans ?

Trop âgé ! Voilà sans doute le genre de jugement qui est le plus souvent formulé dans l'univers du travail.

Jamais tel quel (quoi que cela puisse arriver parfois dans des entreprises où l'on ne s'embarrasse pas de circonvolutions). Non. **On est toujours jugé trop vieux sous couvert de fausses raisons ou tout simplement d'absence de justification.**

Trop vieux pour être reçu à un entretien.

Trop vieux pour être recruté.

Trop vieux pour accéder à une formation.

Trop vieux pour rester dans l'entreprise

Trop vieux pour changer de service.

Trop vieux pour changer de métier.

## Mais quand devient-on « trop vieux » ?

Il n'existe évidemment pas de réponse à cette question. En tout cas pas de réponse définitive. Mais une chose est sûre : on devient trop vieux de plus en plus jeune.

Autrefois, on était jugé trop vieux pour rester dans l'entreprise au moment du départ à la retraite. Même contestable, cette logique avait le mérite d'être comprise. Puis la machine s'est emballée.

Il n'y a pas si longtemps les salariés étaient considérés comme des seniors à 55 ans.

Aujourd'hui, on est « trop âgé » dès 45 ans, voire dès 40 ans.

Sur la question de l'âge, l'entreprise a sombré dans la folie. Il est temps d'y mettre un terme pour garantir la cohésion de notre société et l'efficacité de notre économie. C'est l'objet même de ce rapport. Pour que, demain, le « trop âgé » soit jugé pour ce qu'il est : une discrimination. Pour que demain les seniors ne soient plus considérés comme tels, mais avant tout jugés sur leur expérience et leurs compétences. En nous rappelant que si la valeur n'attend pas le nombre des années, elle ne baisse pas non plus automatiquement avec l'âge.

Ensemble tentons de comprendre puis passons à l'action. Le gouvernement a mis en place des mesures importantes. Il ne manque, à mon sens, qu'une mesure pour que le dispositif trouve sa pleine cohérence : **l'instauration d'un bilan de carrière obligatoire**. Cette proposition a été accueillie avec beaucoup d'enthousiasme par des syndicalistes, des chefs d'entreprises et des salariés que j'ai eu l'occasion de rencontrer ces derniers mois.

Tous m'ont dit : « c'est une évidence. Il faut le faire. »

Maintenant c'est à vous de juger.

Très bonne lecture.

# Sommaire

## I UNE SITUATION QUI NE S'AMELIORERA PAS D'ELLE-MEME

Qui est contre l'emploi des seniors ?	8
Qui est responsable du chômage des seniors ?	8
Les seniors font-ils l'objet d'une discrimination dans l'entreprise ?	9
Le rôle des DRH est-il important ?	9
Est-on arrivé à un point de rupture ?	10
Le secteur public est-il privilégié ?	10

## II UNE AFFAIRE DE MENTALITES ET DE VOLONTE

Les mentalités peuvent-elles vraiment évoluer ?	12
Faut-il communiquer sur l'emploi des seniors ?	12
N'y a-t-il pas une part de vrai dans les critiques sur les seniors ?	13
Les seniors sont-ils trop chers ?	13
Faut-il pénaliser ou inciter les entreprises pour faire évoluer la situation ?	14
Et pourquoi pas des quotas ?	15

## III LA SOLUTION CLE DU BILAN DE CARRIERE

Pourquoi créer un bilan de carrière obligatoire ?	18
Pourquoi fixer ce bilan à 45 ans pour les salariés ?	18
Un bilan pour quoi faire ?	18
Concrètement, le bilan de carrière doit être réalisé par qui ?	19
... et dans quel cadre ?	20
Le dispositif doit-il concerner les petites entreprises ?	20
Pourquoi faut-il gérer les bilans de carrière à l'échelon régional ?	21
Comment financer un tel dispositif ?	21
Le bilan de carrière débouche-t-il forcément sur une formation ?	22
Sur quelle base choisir une formation pour changer de métier ?	22

## IV ANNEXES

### **Le bilan de carrière en quelques mots**

Objectif pour le salarié	25
Modalités	25

### **Quelques chiffres clés sur l'emploi des seniors**

L'emploi des seniors en Europe	25-26
Les discriminations à l'embauche par l'âge	26
L'avenir de notre système de retraite	26
L'échec de la formation professionnelle	26
Le désir d'une seconde vie professionnelle	26
Le bilan de compétence	26

<b>Quelques témoignages recueillis sur <a href="http://Quinquasplus.com">Quinquasplus.com</a></b>	27-29
---	-------

# UNE SITUATION QUI NE S'AMÉLIORERA PAS D'ELLE-MÊME

---

**Après de longues années de retraites anticipées, le chômage des seniors est devenu la variable d'ajustement par excellence. Chacun y a trouvé son compte, les entreprises comme l'État. C'est pourquoi la situation ne s'améliorera pas d'elle-même.**

## Qui est contre l'emploi des seniors ?

Officiellement, personne ! Et c'est bien ce qui est troublant. Car le taux de chômage qui touche les plus de 50 ans en France est l'un des plus forts en Europe avec la Belgique. Derrière les discours de façade, il y a donc bien un problème grave qui touche plus spécifiquement notre pays. Et comme d'habitude, la remontée du chômage ne va pas arranger les choses. Un signe qui ne trompe pas : en août dernier, le taux de chômage des seniors augmentait de presque 3% contre une hausse moyenne de 2,2%.

**La France championne d'Europe  
du chômage des seniors,  
juste derrière la Belgique**

## Qui est responsable du chômage des seniors ?

Les entreprises bien sûr mais aussi, c'est triste à dire, l'État lui-même. A une époque, tout a été fait pour développer les dispositifs de retraite anticipée. Officiellement, l'idée était de laisser la place aux jeunes. Mais dans la réalité, seul l'État, les entreprises et les seniors y ont temporairement trouvé leur compte. Pour l'État, les dispositifs de retraite anticipée ont permis de minorer artificiellement les chiffres du chômage. Pour les entreprises, ces dispositifs sont devenus une variable d'ajustement bien pratique face aux difficultés. Quant aux seniors de l'époque, ils ont pu partir plus tôt grâce à ces dispositifs de retraite anticipée. C'est ainsi que, pendant vingt ans, tout le monde s'est habitué à ce que les seniors soient écartés du monde du travail...

# Les seniors font-ils l'objet d'une discrimination dans l'entreprise ?

Malheureusement, oui ! La dernière enquête de la HALDE (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité) montre que les candidats les plus âgés ont beaucoup moins de chance d'être convoqués à un entretien. Cette discrimination se constate à l'embauche. Elle est également vraie au sein de l'entreprise.

Passé 50 ans, il est plus difficile, voire impossible d'évoluer dans sa carrière et de bénéficier d'une formation. Et la situation a tendance à se détériorer depuis 10 ans puisqu'aux dires même des salariés, il est devenu plus dur pour les seniors de valoriser leur expérience et d'être respectés au sein de l'univers professionnel.

**L'âge est devenu la première discrimination à l'embauche**

## Le rôle des DRH est-il important ?

Dans les entreprises où ils sont présents, c'est indéniable. Même si c'est la direction générale – ou le responsable de l'entreprise lui-même - qui prend la décision en dernière instance, beaucoup de DRH véhiculent souvent de nombreuses idées reçues sur les seniors. Aujourd'hui la majorité d'entre eux considèrent que l'on est âgé à partir de 45 ans. Dès lors, comment l'emploi des seniors pourra-t-il s'améliorer si de nombreux DRH ne sont pas convaincus de l'intérêt de recruter des personnes de plus de 45 ans ? La situation des seniors n'évoluera pas tant que certains DRH n'auront pas changé leur mentalité et tant que les seniors feront l'objet de stéréotypes infondés.

## Est-on arrivé à un point de rupture ?

Clairement, oui. Ces dernières années, on a beaucoup parlé du régime des retraites. A juste titre. Un seul chiffre : en 2050, plus d'un tiers de la population aura plus de 60 ans. Pour préserver le régime actuel, il faudrait multiplier par 1,5 le montant des cotisations actuelles. Ce qui est évidemment impensable.

Il sera donc inévitable de travailler plus longtemps. Mais comment y parvenir s'il n'existe aucune perspective d'emploi pour les seniors ? C'est la contradiction que nous devons justement surmonter.

**Travailler plus longtemps pour préserver  
notre système de retraite ?  
Encore faut-il le pouvoir !**

## Le secteur public est-il privilégié ?

Poser la question c'est en grande partie y répondre. Ce n'est un mystère pour personne, dans le secteur public, la sécurité de l'emploi préserve les seniors du licenciement. Ce que l'on ignore en revanche souvent, c'est que depuis 2005, il n'existe plus de limite d'âge aux concours de la fonction publique, à quelques exceptions près (même si on ne voit pas vraiment en quoi elles sont justifiées). Dans les entreprises publiques également, la sélection par l'âge est en passe de disparaître. Et celles qui l'ont pratiquée ou continuent de le faire se font sévèrement rappeler le principe de non-discrimination par la HALDE. Bref, si la situation des seniors n'est pas encore tout à fait ce qu'elle devrait être dans le secteur public, on est très loin de l'injustice que vivent les seniors dans le secteur privé.



# UNE AFFAIRE DE MENTALITES ET DE VOLONTE

---

**Qui oserait dire aujourd'hui que les femmes sont moins compétentes ou moins motivées que les hommes ? Personne. Et pourtant on se permet encore trop souvent ce genre de jugements à l'égard des salariés les plus âgés. C'est à cela aussi qu'il faut mettre un terme.**

## Les mentalités peuvent-elles vraiment évoluer ?

Bien sûr, et la politique a un rôle déterminant à jouer ! Il y a deux façons de lutter contre l'ostracisme qui frappe les plus de 50 ans.

La première consiste à promouvoir la diversité dans l'entreprise. C'est le travail que fait aujourd'hui l'Association Nationale des DRH (ANDRH), dans la foulée de la charte imaginée par Claude Bébéar. L'autre piste consiste à considérer pleinement la discrimination par l'âge pour ce qu'elle est : une discrimination à ne pas tolérer et des jugements sur les seniors que l'on oserait plus émettre à l'encontre des femmes ou des minorités visibles. La HALDE s'y est attelée avec beaucoup d'efficacité. Nous devons la soutenir dans ce combat, comme dans la lutte contre toutes les formes d'ostracisme.

**« L'âgisme », cet ostracisme à l'égard des seniors qui dit rarement son nom, ne doit plus être toléré**

## Faut-il communiquer sur l'emploi des seniors ?

Oui, mais certainement pas en refaisant la campagne de publicité diffusée en 2006 montrant des seniors défiant des plus jeunes aux jeux vidéos ou promettant qu'ils pourraient encore courir un marathon. Heureusement, les créatifs n'avaient pas jugé bon de leur mettre une casquette à l'envers sur la tête ! Mais nous n'étions quand même pas

loin du ridicule. Communiquons donc pour faire évoluer les mentalités mais en valorisant les seniors pour leur expérience et non pas en versant dans un jeunisme absurde.

## **N'y a-t-il pas une part de vrai dans les critiques sur les seniors ?**

Le problème est le même que pour les marchés boursiers : c'est parce que tout le monde pense que les cours vont baisser que les cours baissent. Pour les seniors, le mécanisme est exactement le même : on doute de leur motivation et de leurs capacités à s'adapter, on les forme moins, ce qui a effectivement pour conséquence de les démotiver et d'atténuer leurs capacités d'adaptation.

**Tout est fait aujourd'hui pour démotiver les seniors : pas de considération, pas de perspective, pas de formation**

## **Les seniors sont-ils trop chers ?**

Outre la moindre adaptabilité, c'est l'une des critiques les plus fréquemment adressées aux seniors. Il est vrai que, pendant des années, l'avancement s'est fait au mérite, mais aussi à l'ancienneté. Or l'ancienneté est un critère au moins aussi absurde que les discriminations qui frappent aujourd'hui les seniors. Mais la tendance s'inverse très vite. Nous nous alignons progressivement sur un pays comme l'Allemagne où les salaires atteignent leur niveau le plus élevé autour de 40 ans. Par ailleurs, une étude de l'INSEE intitulée « Les salaires des seniors sont-ils un obstacle à leur emploi ? » montre que les seniors les mieux payés sont loin d'être les premiers licenciés. Cela ne

veut pas dire que les cadres ne sont pas concernés par le chômage des seniors. Cela signifie simplement que si la valeur n'attend pas le nombre des années, elle ne baisse pas non plus automatiquement avec l'âge.

## **Faut-il pénaliser ou inciter les entreprises pour faire évoluer la situation ?**

Dans l'idéal, ni l'un ni l'autre. Malheureusement, l'« âgisme », cet ostracisme qui frappe les plus âgés, continue de sévir en toute impunité dans beaucoup trop d'entreprises. Le « contrat senior » permettant aux entreprises de conclure un CDD sans aucune justification et sans obligation de renouvellement en CDI n'a malheureusement pas marché. Qui plus est, en ces temps de crise et de pénurie budgétaire, l'Etat n'a plus les moyens d'accorder de nouvelles incitations financières. Il convient donc maintenant d'adopter une méthode plus contraignante. C'est comme cela que nous avons obtenu des résultats pour la parité homme/femme.

**Le gouvernement a décidé de passer  
du registre de l'incitation à celui de  
la pénalité. Et il a raison**

## Et pourquoi pas des quotas ?

Ce sera bientôt le cas... au cas par cas. Chaque entreprise devra s'engager sur des objectifs chiffrés, au risque d'être pénalisée. Cette mesure a le mérite de la contrainte mais aussi l'avantage de la souplesse. J'ai moi-même songé à l'instauration de seuils obligatoires. Mais nous y avons renoncé. Comment imaginer des quotas nationaux ignorant la taille de l'entreprise, son secteur d'activité ou les spécificités propres à chaque fonction ?

Ce serait créer une véritable « usine à gaz ».

L'obligation pour les entreprises de conclure un accord sur l'emploi des seniors est plus réaliste. C'est ce qui contribuera au succès de cette mesure.

---

## **Quinquasplus.com : un site pour s'informer et mieux comprendre**

La raison d'être de ce blog s'explique de manière simple : le problème de l'emploi des seniors concerne l'ensemble des citoyens, quel que soit leur âge. Premier vrai blog politique à traiter de ce thème, Quinquasplus.com offre un panorama des réflexions et propositions en faveur de l'emploi des seniors. Le blog met à disposition des internautes différents rapports et études sur la question. Il présente également les conclusions de plusieurs colloques organisés sur ce thème.

## **« Y a-t-il un avenir professionnel après 45 ans » : le fruit d'un travail collectif**

Au cours des 18 derniers mois, j'ai sollicité de nombreuses personnalités du monde de l'entreprise et de la société civile afin d'échanger sur ce thème qui nous concerne tous : l'emploi des seniors. Par conséquent, le diagnostic et les préconisations formulés dans ce rapport sont le fruit d'un travail collectif.

Dans le cadre d'une série d'audiences à l'Assemblée nationale, des représentants d'associations de DRH, des partenaires sociaux et des salariés m'ont fait part de leurs propositions et de leurs actions pour trouver des solutions concrètes au problème de l'emploi des seniors.

Malgré la richesse de ces entretiens, ce tour de table n'aurait pas été complet si je n'avais pas également été à l'écoute des chercheurs d'emploi de plus de 50 ans, soit en les rencontrant directement, soit en étant attentif à leurs messages exprimés sur Quinquasplus.com. C'est ainsi que plusieurs courbevoisiens en recherche d'emploi et âgés de plus de 50 ans m'ont fait part de leur expérience, et m'ont transmis l'énergie qu'ils mettent eux-mêmes en œuvre pour retrouver du travail.



# LA SOLUTION CLE DU BILAN DE CARRIERE

---

**En phase ascendante d'une carrière, c'est l'expérience qui prime. Et c'est quand cette expérience risque de devenir périmée que la formation devient primordiale.**



## **Pourquoi créer un bilan de carrière obligatoire ?**

Pour s'adapter au marché du travail, il faut avoir fait le point sur ses connaissances, son expérience, ses aspirations... Le problème, c'est que la plupart des salariés ne le font pas, et que s'ils en manifestent le désir, ce n'est pas forcément reçu comme un signe positif par l'entreprise. Seconde raison – et non des moindres – le caractère obligatoire du bilan de carrière repose sur un principe élémentaire d'équité, tant vis-à-vis des entreprises que des salariés : il n'y a aucune raison pour que certains adoptent le dispositif et d'autres pas.

## **Pourquoi fixer ce bilan à 45 ans pour les salariés ?**

Au moins pour deux raisons. La première, c'est que 45 ans constitue de l'avis général un vrai tournant professionnel. C'est à cet âge là que tout est encore possible. Deuxième raison : tous les chiffres montrent que c'est paradoxalement à 45 ans que l'accès à la formation chute de manière vertigineuse.

## **Un bilan pour quoi faire ?**

C'est une chose de changer d'entreprise (ce qui est beaucoup plus fréquent aujourd'hui qu'il y a 20 ans). C'en est encore une autre de pouvoir exercer un nouveau métier.

Surtout à la cinquantaine. Or, après 20 à 25 ans dans le même secteur, on peut légitimement aspirer à opter pour une nouvelle orientation professionnelle. Un des objectifs du bilan de carrière c'est de donner une formation à tous ceux qui veulent faire un autre métier. Mais cela peut être aussi de rassurer un salarié sur son adaptabilité aux évolutions futures ou de lui offrir les moyens d'y faire face en recourant, là encore, à une formation qualifiante.

**L'objectif du bilan de carrière c'est de faire le bilan au bon moment. Quand tout est encore possible. Pour s'adapter à de nouvelles évolutions ou pour changer de métier**

## **Concrètement, le bilan de carrière doit être réalisé par qui ?**

Evidement pas au sein des entreprises, car ce bilan doit être le plus neutre possible à l'égard du salarié. Faut-il pour autant en confier la réalisation à des sociétés privées ? En ces temps de restriction budgétaire, il n'existe pas d'autre solution. Mais les pouvoirs publics doivent être exigeants sur la méthodologie du futur bilan de carrière. Cette méthodologie doit même faire l'objet d'une certification par le ministère du Travail et de contrôles réguliers par les organismes collecteurs (OPCA). C'est en partie ainsi que le futur bilan de carrière obligatoire peut acquérir la crédibilité nécessaire auprès des salariés.

**Le bilan de carrière sera réalisé par des entreprises privées, mais selon une méthodologie qui devra être certifiée par le Ministère du Travail**



## ... et dans quel cadre ?

Le cadre existe : depuis 2005, les entreprises de plus de 300 salariés doivent engager tous les trois ans une négociation sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Pour les entreprises, l'élaboration de ces plans vise un double objectif : adapter les effectifs par métier en fonction de l'évolution du marché ; renforcer les compétences des salariés pour leur permettre d'évoluer dans leur fonction ou de changer de poste. Il faut noter que les GPEC sont le cadre idéal pour avoir une réflexion importante sur la place des seniors dans l'entreprise. Bien sûr, en anticipant les départs à la retraite qui, on le sait, vont être particulièrement nombreux dans les prochaines années. Mais aussi en préparant les salariés à l'allongement de la vie active.

## Le dispositif doit-il concerner les petites entreprises ?

C'est évident ! Mais, attention, l'obligation de négocier un GPEC est un processus relativement lourd : il ne concerne donc logiquement que les sociétés les plus importantes. Comme les pénalités applicables fin 2009 aux entreprises qui n'auront pas fixées d'objectif sur l'emploi des seniors. Les petites et moyennes entreprises ne seront pas concernées. Certes par réalisme, pour ne pas les pénaliser. Mais n'oublions pas que les TPE et PME concentrent aujourd'hui 96% de l'emploi en France ! C'est pourquoi le bilan de carrière doit être, quant à lui, obligatoire pour tous les salariés et pour toutes les entreprises sans, bien sûr, que cela représente une nouvelle charge.

**Parler de l'emploi des seniors dans les entreprises de plus de 300 salariés c'est bien. Mais n'oublions pas que 96 % des emplois sont dans les entreprises de moins de 10 personnes**

## **Pourquoi faut-il gérer les bilans de carrière à l'échelon régional ?**

En premier lieu parce que les régions correspondent aux bassins d'emploi et que les salariés sont attachés à leur lieu de vie. Mais les régions n'ont pas seulement l'avantage de représenter l'échelon économique le plus pertinent (à l'exception de l'Ile-de-France où l'échelon départemental semble plus adapté) : elles ont de par leurs compétences en matière de développement une réelle légitimité pour réunir l'ensemble des partenaires (dont la délégation régionale de la future ANPE) et centraliser les besoins des entreprises. Dernière raison, et non des moindres : la région est la collectivité d'avenir.

## **Comment financer un tel dispositif ?**

Que les entreprises se rassurent : il n'est pas question que le bilan de carrière obligatoire à 45 ans induise des coûts supplémentaires. Elles payent déjà bien assez pour la formation continue qui est est - disons-le à nouveau - un vrai scandale, un de ceux qui concerne des millions de Français. 24 milliards sont dépensés, on ne sait trop comment, sans profiter à ceux qui en ont le plus besoin. Et ils sont nombreux parmi les seniors ! Il faut donc tout remettre à plat. La gestion de cet énorme budget, bien sûr. Mais sa finalité, également. La moindre des choses c'est que la formation continue permette de progresser, mais aussi de rebondir à un moment charnière de la vie professionnelle, en particulier à 45 ans. De plus, il faut qu'elle soit beaucoup plus qualifiante qu'elle ne l'est aujourd'hui. C'est-à-dire clairement basée sur la réalité du marché du travail.



## Le bilan de carrière débouche-t-il forcément sur une formation ?

Non. Autant le bilan de carrière doit être obligatoire, autant la formation proposée à l'issue de ce bilan doit être demandée par le salarié et être acceptée par l'entreprise (en cas de refus, celui-ci devra être motivé). Pour étayer sa demande, le salarié doit mentionner dans son bilan de carrière les filières d'emploi les plus porteuses de son bassin d'emploi (voir ci-dessous). Concernant la formation proprement dite, le plus simple est d'utiliser un outil existant qui est le DIF (Droit Individuel à la Formation). Rappelons pour ceux qui l'ignorent que cette formation permet à tout salarié de se constituer un crédit d'heures de formation de 20 heures par an, cumulable sur six ans dans la limite de 120 heures. Il suffit donc d'assimiler la formation issue du bilan de carrière à un DIF en demandant aux entreprises de laisser cette formation se dérouler sur un an seulement (ce qui équivaut à 12 heures par mois). Il faut également être plus exigeant sur le caractère qualifiant de cette formation.

**Si le salarié le souhaite et si l'entreprise l'accepte, le bilan de carrière constituera une formidable opportunité : celle d'envisager une nouvelle vie professionnelle**

## Sur quelle base choisir une formation pour changer de métier ?

Même s'il est perfectible, un outil existe : les « Besoin en Main d'Oeuvre ». Ces enquêtes régionales sont réalisées par l'Assurance chômage chaque année. Elles mesurent les projets de recrutements par bassins d'emploi et par métiers. Grâce à cet outil, il est possible de prendre connaissance des besoins en main d'oeuvre, par filière d'activité et grand bassin d'emploi.

# IV

## ANNEXES

---

**LE BILAN DE CARRIERE EN QUELQUES MOTS**

**QUELQUES CHIFFRES CLE SUR L'EMPLOI DES SENIORS**

**QUELQUES TEMOIGNAGES RECUEILLIS  
SUR [QUINQUASPLUS.COM](http://QUINQUASPLUS.COM)**

## 1. LE BILAN DE CARRIERE EN QUELQUES MOTS

Objectif pour le salarié

Modalités

## 2. QUELQUES CHIFFRES CLÉS SUR L'EMPLOI DES SENIORS

L'emploi des seniors en Europe

Les discriminations à l'embauche par l'âge

L'avenir de notre système de retraite

L'échec de la formation professionnelle

Le désir d'une seconde vie professionnelle

Le bilan de compétence

## 3. QUELQUES TEMOIGNAGES RECUEILLIS SUR QUINQUASPLUS.COM

Sur le scandale de la formation continue

Sur la responsabilité des DRH

Sur le supposé manque de motivation des seniors

Sur l'aspiration à une seconde vie professionnelle

Sur le bilan de carrière à 45 ans

# 1

## LE BILAN DE CARRIERE EN QUELQUES MOTS

---

### Objectif pour le salarié

Le bilan de carrière doit permettre à chaque salarié de faire le point sur :

- ses connaissances
- son expérience
- ses aspirations

### Modalités

Le bilan de carrière est obligatoire pour tous les salariés de 45 ans.

Financé sur les fonds de la formation professionnelle, il est fait en dehors de son entreprise par un intervenant professionnel suivant une méthodologie agréée par le Ministère du Travail. Les conclusions du bilan sont strictement confidentielles.

Le salarié peut être conforté dans sa capacité à s'adapter aux évolutions de son secteur ou être invité à se former.

A l'issue du bilan de carrière, la formation est nécessairement demandée par le salarié et acceptée (ou refusée) par l'entreprise. Assimilée à un DIF, elle doit s'effectuer en un an maximum. Elle peut viser à changer d'emploi dans le même secteur ou porter sur un nouveau secteur, à condition que celui-ci soit porteur dans le bassin d'emploi du demandeur.

# 2

## QUELQUES CHIFFRES CLÉS SUR L'EMPLOI DES SENIORS

---

### L'emploi des seniors en Europe

- Les objectifs fixés par la Convention de Lisbonne visent un taux d'emploi des seniors de 50% dans chacun des pays de l'Union d'ici 2010.

- En France, le taux d'emploi des plus de 50 ans est de 38,3%, contre 42,4 % en moyenne dans l'Union européenne, 45% en Allemagne, 55% en Finlande, 56,9% au Royaume-Uni, 60,7% au Danemark ou encore 69,6% en Suède.
- Alors que l'âge légal de départ à la retraite est de 60 ans en France, il est de 65 ans dans la grande majorité des pays européens.

## **Les discriminations à l'embauche par l'âge**

- En 2006, on a huit fois moins de chances de recevoir une réponse positive lorsque l'on est plus âgé que le candidat de référence. (Source : La Halde)
- En 2008, les candidats susceptibles d'être discriminés en raison de leur âge ont 42,17% de chance en moins d'être convoqués en entretien. (Source : La Halde)

## **L'avenir de notre système de retraite**

La proportion de personnes âgées de plus de 60 ans devrait passer de 21 % en 2005 à 27,3 % en 2020 et celle des plus de 65 ans de 16,6 % à 21 %. Par ailleurs, la proportion d'actifs rapportée à la population en âge de travailler diminuera de 54 % en 2005 à 50 % en 2020 et le rapport entre les actifs et les inactifs âgés chutera de 2,2 à 1,5. (Source : Insee)

## **L'échec de la formation professionnelle**

En 2000, le taux d'accès à la formation est de 38% pour les salariés âgés de 40 à 44 ans et chute à 23% pour les 55-59 ans. Passé 60 ans, le taux d'accès à la formation est d'à peine 13%. (Source : Insee-Céreq)

## **Le désir d'une seconde vie professionnelle**

60% des 35-49 ans se disent prêts à changer de métier ou d'entreprise.  
(Source : CSA 2005)

## **Le bilan de compétence**

En 2008, seules 16% des entreprises ont instauré un bilan de compétence pour les plus de 45 ans. (Source : Étude Inergie Opinion et ANDRH)

En 2000, seuls 3,4 % des 45-65 ans ayant demandé une formation pour changer d'emploi à leur entreprise ont eu une réponse positive.

## Sur le scandale de la formation continue

Le commentaire de **Philippe Boutoille**

*« Je rejoins votre analyse concernant les formations qui ne débouchent sur rien sinon de masquer le nombre réel de chômeurs et cet argent (celui des contribuables) gaspillé, de même que le coût financier pour la collectivité engendré au niveau de la Nation (déficit des caisses concernées, absence de recettes fiscales par exemple) sans compter le manque de compétitivité vis-à-vis des autres pays et pour l'individu, l'impact sur le calcul de sa retraite. »*

---

### **Les formations ne servent souvent à rien sinon à masquer le nombre réel de chômeurs**

---

Le commentaire de **Dany Ledu**

*« J'adhère tout à fait à vos analyses sur la place des seniors dans l'économie en général, dans l'entreprise et dans la formation en particulier. C'est vrai qu'en France la formation, que ce soit dans le secondaire, le supérieur ou la formation permanente n'est pas dans une grande forme ! L'école maternelle fonctionne bien !! Pour le reste, il y a du pain sur la planche ! »*

# Sur la responsabilité des DRH

Le commentaire de **Christine Masseron**

*« J'aurai 57 ans le mois prochain et je termine ce mois-ci un douzième et dernier CDD à la mairie de ma commune de résidence après plusieurs années où j'ai cherché à me réinsérer en tant que quinquagénaire (...) alors qu'il s'agissait évidemment toujours du même poste. Puis ledit poste a été considérablement étoffé par l'adjonction de nouvelles structures, avec le surcroît de travail que cela entraînait, sans embauche complémentaire... La mairie me « tenait », sachant que, de toute façon, compte tenu de mon âge, je ne retrouverais pas d'emploi... »*

---

**J'aurai 57 ans le mois prochain  
et je termine ce mois-ci  
un douzième et dernier CDD**

---

# Sur le supposé manque de motivation des seniors

Le commentaire de **Corinne d'Argis**

*« J'aurai 50 ans à la fin du mois, et je trouve que chaque jour est un combat contre le découragement et la solitude. Je précise que je ne touche pas d'Assedic. Diplômée de Sciences Po, j'ai vingt ans d'expérience dans les ressources humaines, puis je me suis orientée vers le secteur associatif. Actuellement sans emploi, je suis responsable du bénévolat (en tant que bénévole) dans une grande association. Je suis également bénévole à la Librairie Américaine. Je maîtrise l'anglais et la bureautique, je sais rédiger - j'ai publié quatre romans chez un petit éditeur. Je sais que je sais travailler. Mais voilà, j'ai 50 ans... »*

---

**Diplômée de Sciences Po,  
j'ai vingt ans d'expérience (...)  
Je sais que je sais travailler.  
Mais voilà, j'ai 50 ans...**

---

## **Sur l'aspiration à une seconde vie professionnelle**

Le commentaire de **Philippe Levesque**

*« Je suis un quadra ! Encore pour quelques années et fort de mon expérience, de mon cursus, de mes qualités façonnées par le temps je puis témoigner de la grande difficulté, et ce dès 35 ans pour un cadre de « rebondir » ! (...) »*

## **Sur le bilan de carrière à 45 ans**

Le commentaire de **Christine Vernier**

*« A 48 ans j'ai décidé de faire un bilan de compétences à titre personnel, afin de réfléchir à toutes ces années passées et pour élaborer un projet professionnel qui tienne la route pour les 15 années à venir. J'ai trouvé la démarche remarquable : remotivée, claire sur mes atouts personnels et professionnels, ainsi que sur mes motivations. J'ai décidé de quitter l'entreprise et orienté ma carrière vers une activité dans l'accompagnement professionnel des personnes (...) Aujourd'hui, je suis convaincue que le bilan de compétences trouve sa place dans la gestion des RH de l'entreprise et répond à la problématique économique et humaine des salariés senior ou en phase de le devenir. »*

**Pour prendre connaissance d'autres témoignages, [www.quinquasplus.com](http://www.quinquasplus.com)**

---

Jacques KOSSOWSKI fait partie de ceux qui ont changé de vie à 50 ans, en passant de l'entreprise à l'engagement politique. **Député des Hauts-de-Seine** depuis 1997, il est membre de la **Commission des Affaires économiques, de l'environnement et du territoire** et membre du **Groupe parlementaire « Génération entreprise »**. En 2007, il est rapporteur de la loi sur le service minimum.

En tant que maire de Courbevoie et administrateur de l'Établissement Public qui gère La Défense, Jacques KOSSOWSKI connaît bien les problèmes d'emploi dans le secteur tertiaire. Il est aussi à l'initiative d'un **forum** intitulé « **nouvelle génération senior** » à Courbevoie.

En décembre 2006, il a également organisé, à l'Assemblée nationale, un colloque sur **les salariés seniors**.

Depuis janvier 2008, Jacques KOSSOWSKI assume au sein de l'UMP la fonction, de **secrétaire national à l'emploi des seniors**.

En mai de la même année, il lance son blog **Quinquasplus.com** qui est aujourd'hui le site de référence sur les politiques de l'emploi des seniors.

---

***Pour Jacques KOSSOWSKI, le bilan de carrière obligatoire constituera demain la meilleure solution pour remédier au chômage des seniors. Objectif : amener tous les salariés de 45 ans à faire le point sur leurs compétences et prendre, s'ils le souhaitent, une nouvelle orientation professionnelle. La mesure est simple. N'attendons plus !***