



**SOMMET NATIONAL DE
L'EMPLOI DES SENIORS**



**Seniors
Force Plus**

**Conseil Economique Social
et Environnemental
(CESE)**

11 décembre 2025



Vision, Mission et Actions

Vision : Impacter durablement l'emploi des seniors à travers un rendez-vous national annuel rassemblant **acteurs publics, privés, associatifs et citoyens**, autour des **enjeux du maintien, du recrutement et de l'entrepreneuriat des seniors**.

Mission : Le SNES est un temps fort d'**engagement collectif**, réunissant les acteurs clés pour **dresser un état des lieux** de l'emploi des seniors, **identifier et co-construire les leviers d'amélioration** d'une année sur l'autre, et **valoriser les initiatives exemplaires** lors du cocktail dînatoire.

Actions :

- **Sensibiliser les entreprises et le grand public** aux enjeux de l'emploi des seniors en France
- **Proposer et recenser des solutions concrètes** sur la plateforme digitale dédiée à l'emploi des seniors
- **Réunir et mettre en relation tous les acteurs** favorisant l'emploi des seniors
- **Lancer des initiatives ou des partenariats innovants**



SNES 2025 : Le plein emploi à tout âge

S'évaluer : réaliser un **état des lieux de l'emploi des seniors** en France, au sein de l'entreprise et du secteur d'activité, en comparant avec des entreprises de taille similaire et avec d'autres pays pour identifier tendances, écarts et bonnes pratiques.

S'améliorer : identifier les **axes de progrès**, définir des **objectifs clairs** et mettre en œuvre des **actions concrètes** pour renforcer l'emploi des seniors, avec un **suivi trimestriel et annuel des résultats**.

Valoriser : reconnaître et récompenser **l'engagement, les initiatives et les réussites**.

Partager : diffuser les **connaissances, les expériences** et les **bonnes pratiques** pour renforcer la collaboration et l'innovation. Et favoriser les **échanges** et la **co-construction** de solutions pour accélérer collectivement les progrès en matière d'emploi des seniors.



Aperçu du programme de la journée



Accueil : moment convivial autour d'un café et d'échanges informels avec découverte des stands de services



Plénière dans l'hémicycle : Etat des lieux, à la fois qualitatif et quantitatif, de l'emploi des seniors en France et à l'international, et proposition de solutions



Pause : snack convivial, échanges autour des stands de services et dédicaces de livres



2 parcours au choix : Tables rondes (discussions animées et questions/réponses avec le public de l'hémicycle) ou Ateliers (sessions interactives et participatives)



Clôture de la session publique du SNES 2025



Cocktail dînatoire et cérémonie de remise des prix présidé par Marie-Christine Oghly et Sophie de Menthon : Un événement exclusif réservé aux entreprises partenaires et invitées, pour célébrer l'engagement, les initiatives et les réussites des entreprises qui font bouger les lignes.



Stands : présentation des offres de services

Librairie : vente de livres et dédicaces

Mur de paroles : expressions libres des participants

**Plateau télé B Smart
Espace de Networking**





PLÉNIÈRE DANS L'HÉMICYCLE 1/3

Cette matinée rassemble décideurs, experts et acteurs de terrain autour de l'emploi des seniors. Les interventions permettront de partager les enseignements de la société civile, d'analyser les tendances démographiques et économiques, de présenter des bonnes pratiques nationales et internationales, et de proposer des solutions concrètes pour accompagner les entreprises et valoriser l'expérience des seniors. L'ensemble vise à transformer les défis liés au vieillissement de la main-d'œuvre en opportunités de croissance et d'innovation.

Participants ciblés :

- Pouvoirs publics et collectivités locales
- Parlementaires et élus locaux
- Représentants d'entreprises (DG, DRH, Responsables Diversité et Inclusion, ...)
- Représentants syndicaux et patronaux
- Acteurs de l'emploi, de la formation, de la transformation organisationnelle
- Représentants de France Travail, APEC, missions locales, ...
- Associations
- Chercheurs en sociologie du travail et démographie
- Média socio-économiques



Intervenants :





PLÉNIÈRE DANS L'HÉMICYCLE 2/3

Astrid Panosyan-Bouvet ou son remplaçant	Ministère du Travail et de l'Emploi	Ouverture du SNES 2025
Thierry Beaudet	CESE (Conseil économique, social et environnemental)	La voix de la société civile et des partenaires sociaux : Le CESE exposera les enseignements de ses travaux et audits : freins identifiés par les syndicats, associations et employeurs, besoins exprimés par les seniors, et recommandations co-construites . Objectif : porter la parole de la société civile et proposer des solutions concrètes issues du dialogue social.
Jean-Hervé Lorenzi et Kevin Genna	Chaire TDTE (Transition Démographique et Transition Économique)	Une vision prospective de la transition démographique : Jean-Hervé Lorenzi et Kevin Genna, pour la Transition Démographique et Transition Économique effectueront une intervention articulée autour d'un panorama chiffré inédit sur l'emploi des 55 ans et plus (taux d'emploi, inactivité, transitions vers la retraite, état de santé et comparaisons européennes) offrant à la fois une analyse quantitative et qualitative des évolutions structurelles et des déterminants du maintien ou du retour en emploi des seniors. Cet éclairage sera complété par une perspective stratégique sur les impacts économiques du vieillissement, ouvrant la voie à des pistes innovantes pour adapter le marché du travail et transformer les enjeux démographiques en véritables leviers de croissance.
Léon Laulusa	ESCP Business School	Les meilleures pratiques internationales : ESCP Business School présentera un tour d'horizon des initiatives réussies à l'international pour l'emploi des seniors. Cette intervention analysera l'impact socio-économique de ces politiques sur les entreprises, la société et les pays concernés, afin d' inspirer des stratégies efficaces et transposables en France .
François Hurel	Union des Auto-Entrepreneurs (UAE)	Les paroles d'auto-entrepreneurs : L'Union des Auto-Entrepreneurs lance, cette année, une étude qualitative et quantitative sur l'entrepreneuriat vue par les seniors . Elle réserve à la fédération Seniors Force Plus, la primeur de sa publication, à l'occasion du SNES 2025.



PLÉNIÈRE DANS L'HÉMICYCLE 3/3

Nicolas Dufourcq	Bpifrance	Accompagner les entreprises dans la transition démographique : Bpifrance présentera ses programmes et leviers pour les entreprises : financement, accompagnement RH, innovation sociale. L'objectif : aider les PME et ETI à transformer le vieillissement de la main-d'œuvre en opportunité , en valorisant l'expérience des seniors dans leurs stratégies de développement.
Thibaut Guilluy	France Travail	Agir sur le terrain pour le retour à l'emploi : France Travail détaillera ses dispositifs dédiés aux 55+ : accompagnement renforcé, partenariats avec les employeurs et solutions ciblées pour faciliter le retour ou le maintien en emploi. L'accent sera mis sur les actions de proximité , au service des seniors et des entreprises.
Gilles Gateau	APEC	Optimiser les carrières des cadres expérimentés : L'APEC partagera ses solutions pour dynamiser les parcours des cadres seniors : conseil en évolution professionnelle, dispositifs de mobilité et partenariats avec les entreprises. Sa mission : lutter contre les freins à l'emploi des cadres de 50 ans et plus et valoriser leur expertise au service de la performance des organisations .
Tong Chhor	Seniors Force Plus	Mesurer et améliorer l'emploi des seniors en entreprise : SF+ dévoilera les résultats concrets obtenus par les entreprises pionnières ayant utilisé la plateforme ACTIFS+ : le Senior Score pour s'auto-évaluer et GRACE pour mettre en œuvre des plans de progrès.
Benoît Serre, Serge Guérin et Laurence Ruiu	<ul style="list-style-type: none">● Sociologue, Enseignant-Chercheur à l'Insee● Chercheuse de l'IAE de Montpellier	<ul style="list-style-type: none">● Changer le regard et mobiliser des solutions concrètes : mentorat intergénérationnel, gestion des âges en entreprise, accès accru à la formation après 50 ans, ... Objectif : faire de l'expérience des seniors un levier d'innovation et de cohésion.● Restituer l'enquête qualitative et quantitative effectuée auprès des entreprises, en 2025



TABLES RONDES DANS L'HÉMICYCLE



Objectif : partager les bonnes pratiques

#1 : Travailler après 50 ans : entre stéréotypes et réalités. Politiques publiques et RH peuvent-elles converger ?

- Thèmes : stéréotype, accès à la formation, reconversion, maintien dans l'emploi, recrutement, dispositifs existants.
- Intervenants : France Travail, Les Entreprises s'Engagent, APEC, Experconnect

#2 : Seniors en entreprise : comment l'IA réinvente le management et l'inclusion.

- Thèmes : nouveaux outils de formation, de collaboration, d'inclusion, de valorisation, de management, de prise de décision, de gestion des ressources humaines, de l'organisation du travail.
- Intervenants : Emoticonnect Tech, Bayes Impact, Paul Courtaud CEO Neobrain, Client de Neobrain, Laurence DEVILLERS (PHD - Professeur IA Sorbonne - Co pilote de la Chair IA CNRS) - Hadrien Scherck Professeur Agrégé de Philosophie -

#3 : Entreprendre après 50 ans : et pourquoi pas moi ?

- Thèmes : auto-entrepreneuriat, reprise d'entreprise, accompagnement, incubation, financement.
- Intervenants : Union des Auto-Entrepreneurs, CroissancePlus, BPI France





ATELIERS DANS LA SALLE A



Objectif : partager les bonnes pratiques

#1 : « De l'expertise au partage » : l'emploi des seniors au cœur de la transformation grâce à la mobilité, au mécénat et aux temps partagés

Destiné aux représentants d'entreprises, cet atelier propose de repenser les parcours des seniors pour répondre aux enjeux économiques et sociétaux. Les participants découvriront comment développer des parcours professionnels adaptés aux 50+, favoriser la mobilité interne et l'évolution des compétences, et engager les seniors dans des missions à impact via le mécénat de compétences ou le temps partagé. Ces solutions s'inscrivent dans une gestion des talents durable et inclusive, permettant de valoriser l'expertise des collaborateurs seniors tout en soutenant la transformation organisationnelle. À l'issue de l'atelier, chaque participant repartira avec des idées concrètes et immédiatement actionnables pour transformer l'expérience senior en atout stratégique.

#2 : « Vibrer – Relier – Transformer » : les seniors et leur parcours en entreprise

Laurette Perrin, docteure en anthropologie et experte en pédagogie collaborative, anime un atelier immersif destiné aux DRH, dirigeants et experts pour repenser les parcours seniors en entreprise. Les participants repartent avec une dynamique collective stimulante et des idées concrètes, immédiatement applicables pour renforcer l'inclusion et valoriser l'expérience des seniors au sein de leurs équipes.

#3 : « Résiste, prouve que tu existes... » : débranche tout et reprends ton élan

Toujours animé par Laurette Perrin, cet atelier immersif s'adresse aux personnes en questionnement sur leur carrière, en repositionnement ou en transition professionnelle. Il offre un espace pour reprendre confiance et retrouver de l'élan. Grâce à l'expérience artistique et à des exercices collaboratifs, chaque participant développe son écoute, son expression, sa créativité et son leadership, dans un cadre bienveillant et inclusif. L'atelier favorise le partage, les échanges et la co-construction d'une dynamique collective. À la fin, chacun repart avec une meilleure conscience de sa valeur et des outils concrets pour avancer dans sa trajectoire professionnelle.





ATELIERS DANS LA SALLE B



Objectif : partager les bonnes pratiques

#4 : « Partage de bonnes pratiques d'entreprises » : Échanges avec Schneider Electric, Altarea et BNP Paribas

Cet espace, réservé aux entreprises, mettra en lumière les initiatives concrètes déjà mises en œuvre par de grands groupes. Schneider Electric, Altarea et BNP Paribas partageront leurs expériences autour du maintien en emploi, du recrutement et de l'évolution professionnelle des seniors. Cet échange offrira aux dirigeants, DRH et responsables RH des pistes d'action directement transposables, en montrant comment transformer les enjeux de l'emploi des seniors en leviers de performance, de cohésion et d'innovation.

#5 : « Générations en synergie » : Comment faire de l'intergénérationnel un levier d'emploi durable ?

Animés par Laurent Depond, Sakura Shimada et Caroline Sarrot-Lecarpentier, repenser la diversité démographique et cognitive comme un asset sous-exploité. De l'effet Thanatose à l'intelligence circulaire, nous verrons pendant cet atelier les tensions observées sur la base de stéréotypes générationnels et les ressources sous-jacentes à activer. Le capital humain de l'entreprise étant multi-générationnelle, faisons-en une source d'énergie, d'engagement et de d'innovation.

#6 : « Santé mentale au travail » : Faire du bien-être mental, un pilier durable de performance et d'engagement

Cet atelier se propose de mettre en lumière les dynamiques invisibles qui infléchissent le bien-être mental au travail, d'identifier les leviers sous-utilisés, et de construire des pistes concrètes pour agir au niveau individuel, collectif et organisationnel.





COCKTAIL DÎNATOIRE CO-PRÉSIDÉ PAR MARIE-CHRISTINE OGHLY ET SOPHIE DE MENTHON

Objectif : Favoriser les échanges et mettre à l'honneur les meilleures pratiques ainsi que les initiatives portées par les entreprises, les acteurs publics et la société civile. Moments conviviaux ponctués d'interventions humoristiques.

Trophées 2025 :

- **“Trophée de l'Innovation Sociétale”** : Ce prix distingue les entreprises qui s'engagent activement pour l'emploi des seniors grâce à des solutions innovantes. Ce prix valorise les organisations qui repensent leurs pratiques, leurs outils ou leurs modèles afin de favoriser l'inclusion professionnelle des collaborateurs expérimentés et de reconnaître la richesse qu'ils apportent au monde du travail. Slogan : *Quand l'entreprise innove, l'expérience des seniors devient une force.*
- **“Trophée de l'Engagement Innovant”** : Ce prix honore les citoyens qui proposent des idées audacieuses pour renforcer l'emploi et la place des seniors dans la société. Ce prix célèbre l'ingéniosité et l'engagement individuel au service d'un monde du travail plus inclusif, où l'expérience et les compétences des seniors sont reconnues comme un véritable levier de progrès collectif. Slogan : *L'engagement citoyen au cœur d'un travail inclusif pour tous.*

Annnonce des trophées 2026 (= Trophées 2025 + les trophées suivants remis par un jury indépendant)

- **“Trophée du Maintien de l'Emploi des Seniors”** : Ce prix récompense les entreprises qui déploient des actions concrètes pour préserver la place des seniors dans le monde du travail. Il valorise les organisations qui savent adapter les parcours, les conditions de travail et les politiques RH afin de prolonger l'activité professionnelle des collaborateurs expérimentés, dans une logique de respect, de transmission et de performance collective.
- **“Trophée du Recrutement des Seniors”** : Ce prix distingue les employeurs qui font du recrutement des seniors une priorité stratégique. Il met en lumière les organisations qui ouvrent leurs portes aux talents expérimentés, reconnaissant que diversité des âges et savoir-faire éprouvé sont des atouts majeurs pour bâtir des équipes performantes et innovantes.
- **“Trophée de l'Incubation des Entrepreneurs Seniors”** : Ce prix honore les structures qui accompagnent les seniors porteurs de projets entrepreneuriaux, en leur offrant hébergement, services et conseils pour concrétiser leurs ambitions. Il met en avant l'importance de donner aux créateurs expérimentés les moyens de transformer leurs idées en entreprises durables, porteuses de valeur économique et sociale.



PUBLICATIONS DISPONIBLES AU STAND LIBRAIRIE 1/3

Ministère du Travail & "Les Entreprises s'Engagent"	Le guide pratique « Engager son entreprise pour l'emploi des 50 ans et plus » (2025) recense les bonnes pratiques, les fiches d'actions RH, les dispositifs mobilisables (CPF, bilan de compétences, etc.)
AEF Info	« Emploi des plus 50 ans : du déclaratif aux actes ! » (2025) Ce livre blanc du Groupe AEF Info (2023-2024) propose constats, actions et préconisations pour améliorer l'emploi des salariés de plus de 50 ans. Il identifie les freins (discriminations, stéréotypes, manque d'accompagnement) et suggère des solutions concrètes et duplicables, comme un label « plus 50 ans » et un accompagnement renforcé en fin de carrière. Remis à la ministre en novembre 2024, il a nourri le colloque AEF de février 2025 sur l'emploi des seniors.
Caroline Young	« 60 + actifs: Pourquoi le travail post-retraite est indispensable » (2014) Coécrit avec Gilles Efront et Jean-Yves Ruaux, ce livre démontre que les retraités, actifs professionnellement, est indispensable aux entreprises, à l'économie et à leur propre bien-être. La France vieillit. Elle manque d'ingénieurs, de médecins, d'infirmières, de métallurgistes, d'enseignants... Collaborer avec des retraités est devenu une nécessité vitale pour éviter la pénurie de talents et la délocalisation des activités. Gérer le pré et le post-retraite est un investissement pour l'industrie et son développement durable. L'enquête le démontre, l'expérience suggère les solutions. Les retraités sont une ressource naturelle de l'entreprise.
Frédérique Jeske	« Le Guide du dirigeant responsable » (2019) Ce livre s'adresse aux dirigeants souhaitant adopter un leadership responsable et durable. Il aborde des questions de gouvernance, de management à impact et d'inclusion, offrant des perspectives intéressantes pour les dirigeants seniors ou ceux en reconversion.
Frédérique Jeske	« Devenir une entreprise à impact » (2023) Ce guide pratique s'adresse aux dirigeants et managers souhaitant intégrer la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans leur stratégie. Bien que centré sur la RSE, il aborde également des thématiques liées à l'inclusion et à la gestion des talents, y compris les seniors.
Frédérique Jeske	« Le choc des générations n'existe pas » (2024) cet ouvrage explore comment les stéréotypes liés à l'âge affectent les relations intergénérationnelles en entreprise. Frédérique Jeske y propose des pistes pour que chacun, quel que soit son âge, puisse s'épanouir et trouver sa place dans un monde du travail en transformation.



PUBLICATIONS DISPONIBLES AU STAND LIBRAIRIE 2/3

Charlotte Appietto	<p>« Pose ta dem' : L'art de réinventer sa vie professionnelle » (2021) Le livre s'adresse à toute personne souhaitant changer de carrière, se reconvertir ou retrouver du sens dans son travail. Charlotte Appietto y propose des conseils pratiques et une méthodologie pour oser quitter un emploi insatisfaisant et construire un projet professionnel aligné avec ses valeurs et ses aspirations.</p>
Amélie Favre Guittet	<p>« Le guide de votre reconversion professionnelle.: Réfléchir, Planifier, Agir : 100 questions et actions pour une nouvelle carrière plus épanouissante » (2024). Ce guide complet est conçu pour aider les professionnels à franchir chaque étape de leur reconversion professionnelle avec clarté et détermination. Avec 100 questions ciblées et des actions concrètes, ils découvrent un outil pratique pour transformer leurs réflexions en projets réalistes et alignés avec leurs aspirations profondes.</p>
Christian Martin	<p>« Les (nouveaux) chemins du codéveloppement » (2022) Coécrit avec Geneviève Metzдор et, Jocelyn Phelps, cet ouvrage présente le codéveloppement, une démarche collaborative où des groupes s'entraident en analysant des problématiques selon un processus structuré. La méthode évolue avec l'accélération des sessions, le recours au distanciel et l'ouverture au domaine personnel. Illustré d'exemples concrets, le livre en expose les objectifs, les enjeux et les étapes pratiques.</p>
Christian Martin	<p>« 60 minutes pour apprendre à apprendre » (2022) Cet ouvrage explore les méthodes d'apprentissage efficaces, essentielles lors d'une reconversion professionnelle ou d'une montée en compétences. Il s'adresse à ceux qui souhaitent développer leurs compétences et s'adapter aux évolutions du marché du travail.</p>
Christian Martin	<p>« 60 minutes pour arrêter de procrastiner » (2023) Cet ouvrage propose des stratégies pour surmonter la procrastination, un frein souvent rencontré lors de transitions professionnelles. L'auteur y partage des techniques issues de ses recherches et de son expérience personnelle. Ce livre s'adresse à toute personne souhaitant améliorer sa gestion du temps et surmonter ses blocages personnels, notamment lors de périodes de changement.</p>
Christian Martin	<p>« 60 minutes pour aider les seniors à changer d'emploi » (2024) Ce livre s'adresse aux seniors en quête de nouvelles opportunités professionnelles, ainsi qu'aux professionnels des ressources humaines et aux coachs spécialisés dans la reconversion. Il propose une méthode en cinq étapes pour réussir une transition de carrière, en s'appuyant sur des témoignages inspirants.</p>



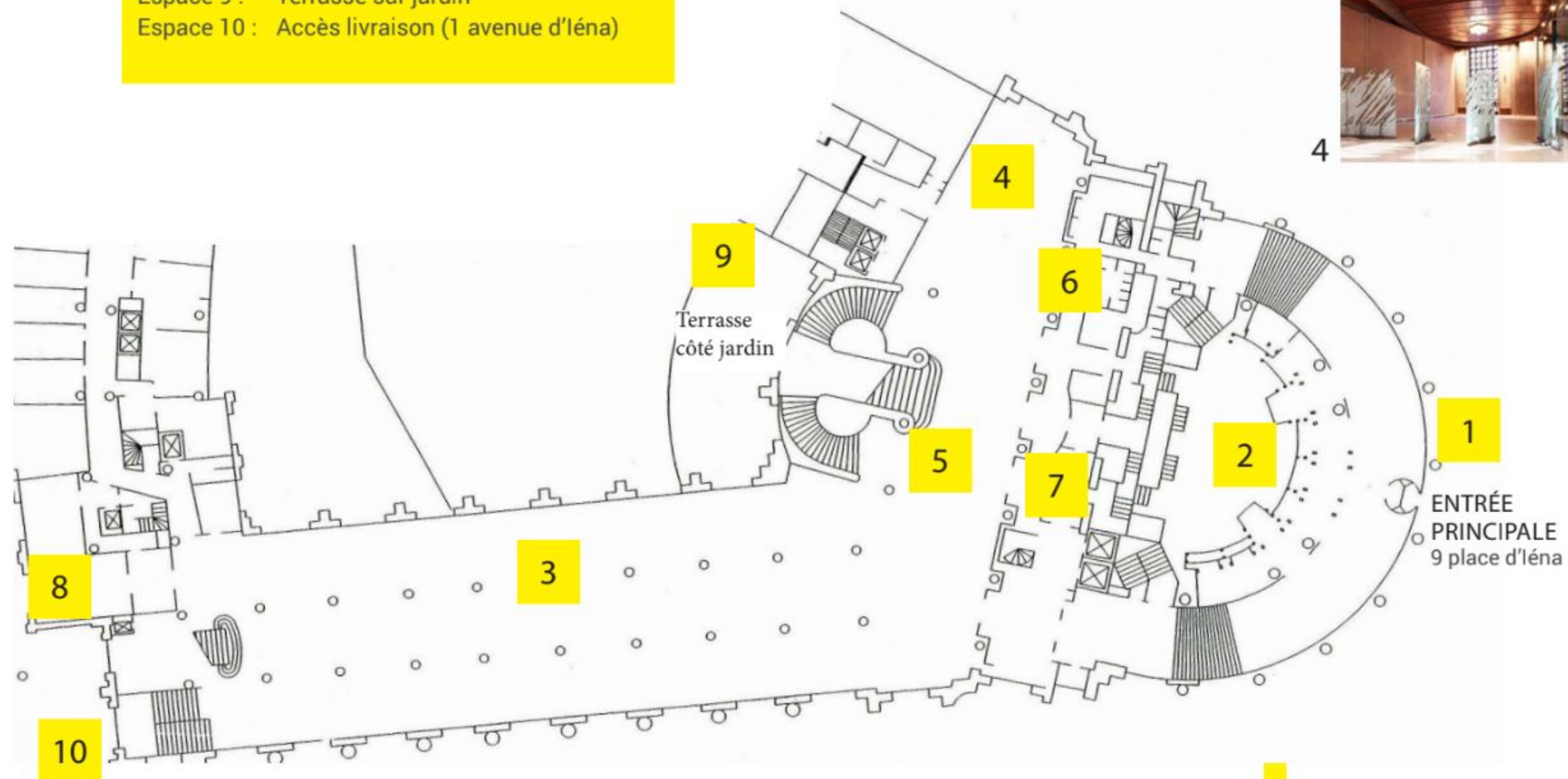
PUBLICATIONS DISPONIBLES AU STAND LIBRAIRIE 3/3

Emmanuel Grimaud	<p>« Plaidoyer pour l'emploi des Seniors : Lettre à mon DRH et à mon Directeur Général » (2024)</p> <p>Ce livre entend déconstruire les idées reçues et montrer la valeur ajoutée des profils seniors dans les entreprises, tout en proposant des solutions concrètes comme le télétravail, la retraite progressive ou le cumul emploi-retraite.</p>
Daniel Epling	<p>« Réinventer sa carrière Réenchanter sa vie: La Route du Soi des Jéniors de 48 à 63 ans... et plus ! » (2025)</p> <p>Ce livre invite à un questionnement profond et structuré, offrant des perspectives précieuses pour entretenir la flamme et construire son futur avec clarté et responsabilité. Daniel montre à quel point l'alignement de différents niveaux d'influences clés est primordial pour réinventer sa carrière et réenchanter sa vie pour la seconde moitié de l'aventure de son existence.</p>
Serge Guerin	<p>« La guerre des générations aura-t-elle lieu ? » (2017)</p> <p>Coécrit avec Pierre-Henri Tavoillot, l'ouvrage montre que jeunes et seniors peuvent coopérer et s'enrichir mutuellement dans le monde professionnel. Il propose des stratégies pour favoriser le mentorat, le codéveloppement et le partage de compétences entre générations.</p>
Serge Guerin	<p>« Quicados » (2018)</p> <p>Ce livre décrit l'émergence des plus de 50 ans dynamiques qui veulent continuer à travailler, entreprendre, apprendre et s'engager. L'ouvrage déconstruit les clichés négatifs associés à l'âge, met en lumière leurs apports économiques et sociaux, et montre que cette génération joue un rôle clé dans le lien entre les générations.</p>
Serge Guerin	<p>« Et si les vieux aussi sauvaient les planètes » (2020)</p> <p>L'ouvrage défend l'idée que les personnes âgées ne sont pas seulement des consommateurs passifs mais aussi des acteurs de changement. Grâce à leur expérience, leur temps disponible et leurs choix de vie (sobriété, solidarité, transmission), elles peuvent contribuer à sauver la planète. Le livre illustre ce rôle par des exemples d'initiatives citoyennes et de pratiques écoresponsables portées par des seniors.</p>
Serge Guerin	<p>« La Silver économie pour les nuls » (2023)</p> <p>Coécrit avec Dominique Boulbès, ce livre explore les secteurs porteurs pour les seniors, comme la santé, le bien-être, les services et l'entrepreneuriat. Il donne des exemples concrets de seniors reprenant une activité professionnelle, créant des entreprises ou participant à des projets innovants.</p>



PLAN DU PALAIS D'ÎÉNA

- Espace 1 : Rotonde (accès au bâtiment)
- Espace 2 : Hémicycle
- Espace 3 : Salle Hypostyle
- Espace 4 : Salle Ventejol
- Espace 5 : Salle des Pas perdus, escalier
- Espace 6 : Salles de réunion (2^{ème} étage)
- Espace 7 : Salle 301 (3^{ème} étage)
- Espace 8 : Salon Eiffel (3^{ème} étage)
- Espace 9 : Terrasse sur jardin
- Espace 10 : Accès livraison (1 avenue d'Îéna)



1



4



RÉPARTITION DES ACTIVITÉS DANS L'ENCEINTE DU CESE

Salle Hypostyle

- 3 stands partenaires
- Café le matin, Collation le midi, Cocktail dînatoire
- Animation = Prises de parole, respirations artistiques, remises de prix

Hémicycle

- Plénière le matin
- 3 Tables rondes dans l'après midi

Ventejol

- 7 stands partenaires

Sous sol

- Espace de détente et de networking

1^{er} étage

- 2 x 3 ateliers de 30 à 45 personnes
- 1 stand librairie pour les dédicaces de livres

MERCI

REJOIGNEZ-NOUS



Seniors Force Plus



Fédération Seniors Force Plus

notreavenir@seniorsforceplus.org