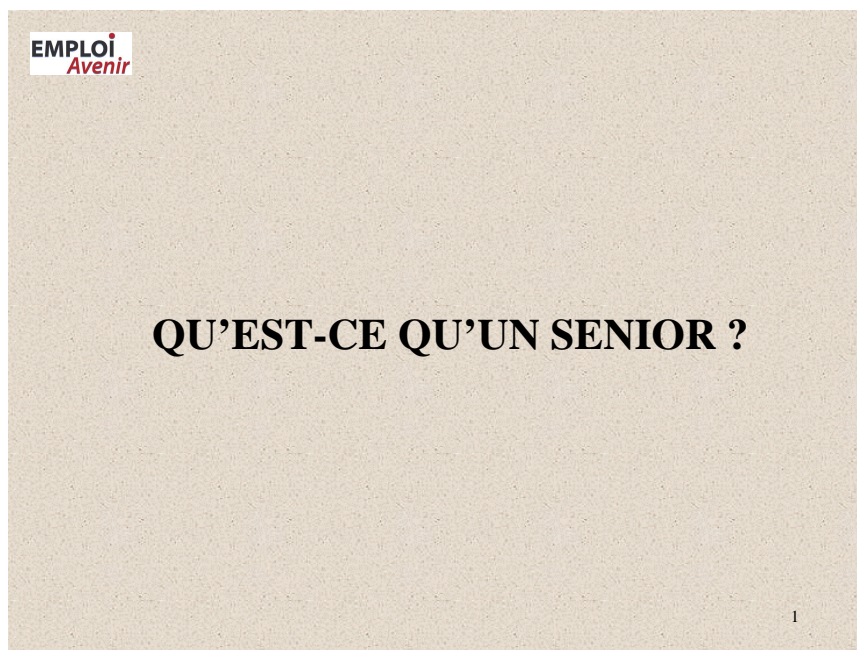


## - I. INTRODUCTION

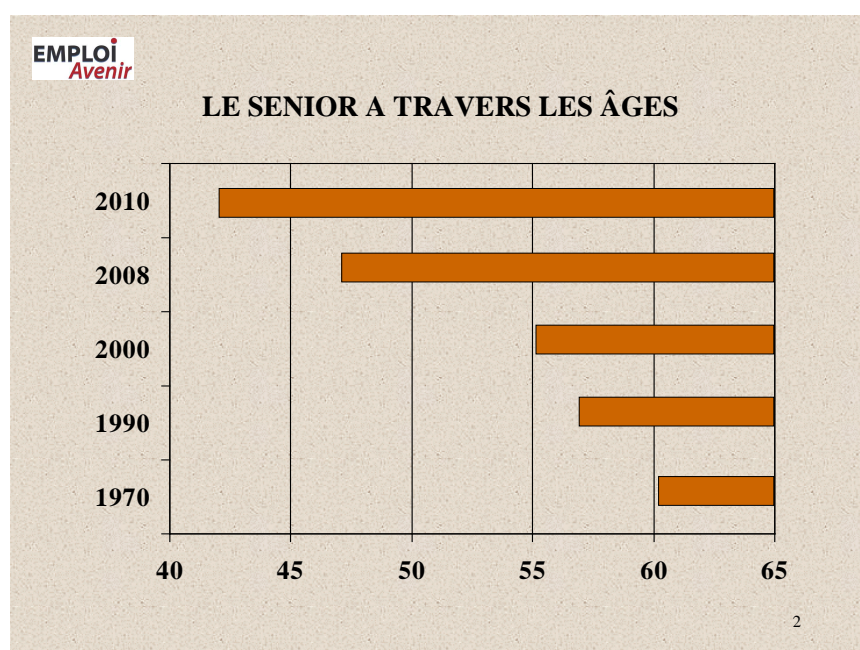


Le mot senior est directement issu du latin qui signifiait « plus âgé ».

A l'époque des Romains et jusqu'à il y a peu, ce qualificatif n'avait rien de péjoratif. Il était au contraire signe de respect, de savoir et de sagesse. La meilleure preuve en est que le mot « seigneur » est un dérivé direct de senior.

Dans les pays anglo-saxons, ce terme est toujours valorisant car pris dans sa signification latine. On parle d'un senior executive, d'un senior in chief.

En France, ce terme a été dévalorisé au fil du temps et désigne maintenant une personne âgée mais dans le sens « vieille ». Dit-on que le président de la République ou que les capitaines d'industrie sont des seniors ? Non.



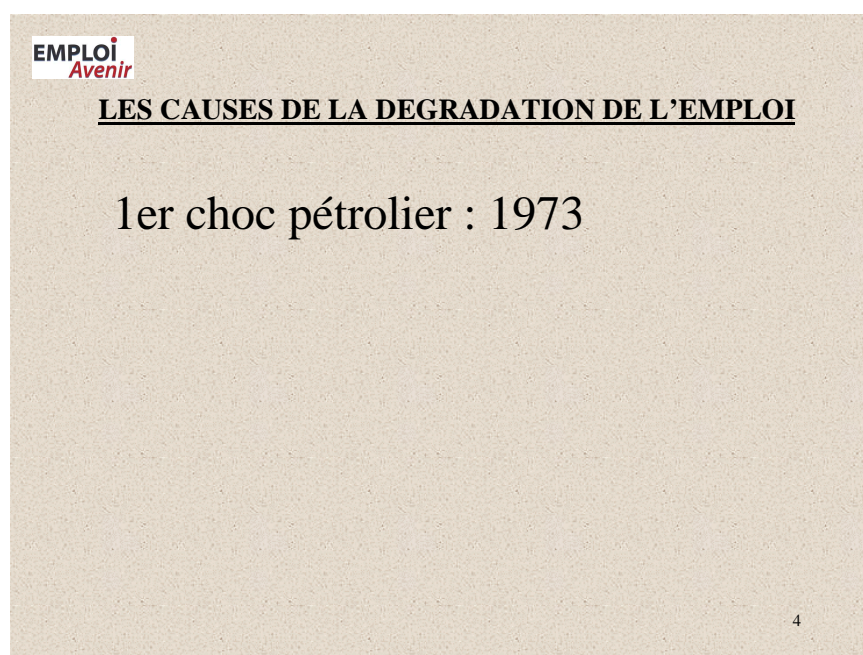
Très rapidement, on a qualifié les personnes de + de 50 ans de senior. Mais dans les faits, aujourd'hui, une personne de 45 ans voire de 42 ans est désignée comme senior par les cabinets de recrutement.

Conclusion : cette dénomination est devenue péjorative, fait du mal aux hommes et aux femmes quadragénaires et quinquagénaires qui sont stigmatisés et arrange un certain nombre d'acteurs du monde du travail pour les écarter du chemin de l'emploi.

## **- II. HISTORIQUE**

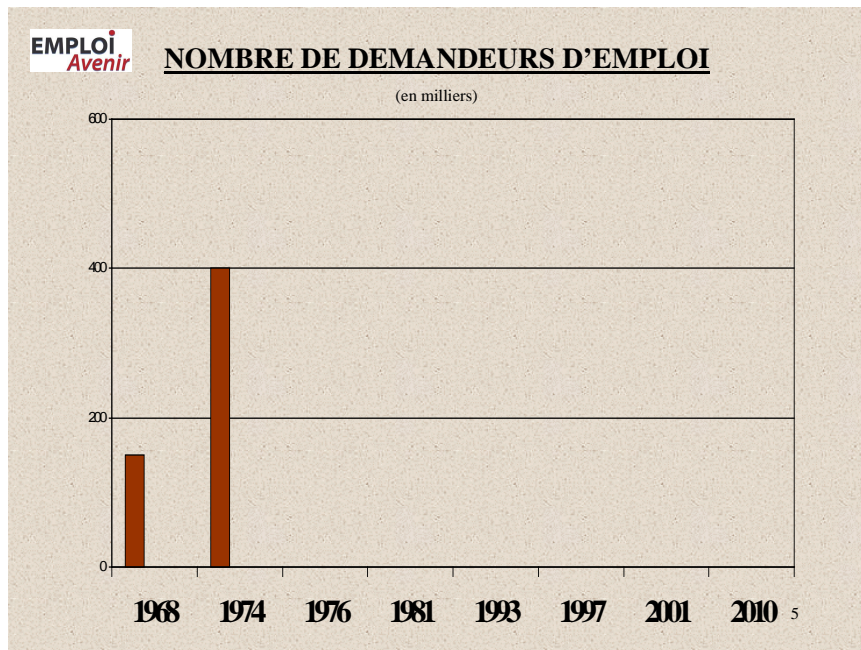
### **- Comment le chômage des seniors est-il devenu préoccupant ?**

Pour bien comprendre cette mise en évidence, il est nécessaire de revenir dans les années 70 et de remettre les événements en perspective. En 1973, ce fut le premier choc pétrolier.



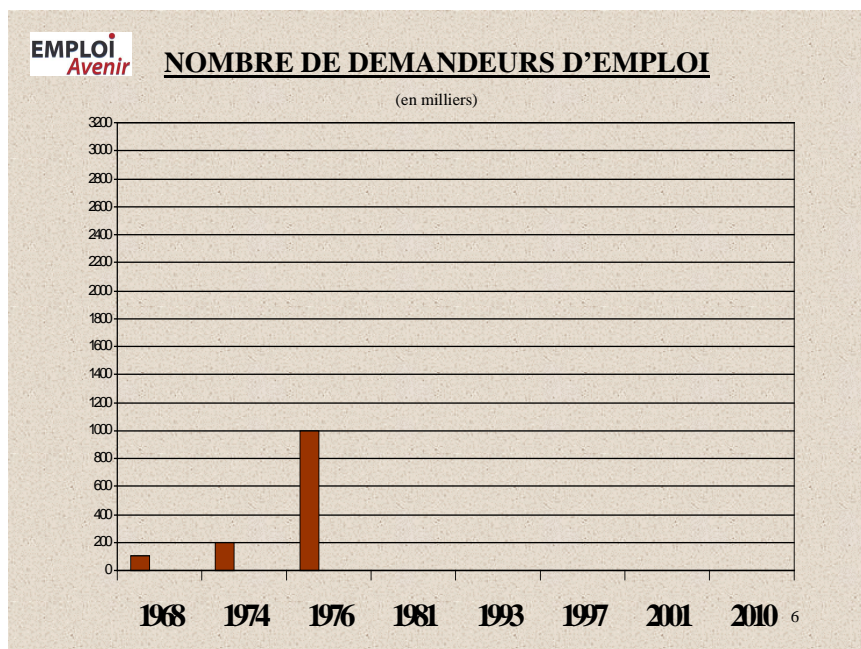
Cela eut pour conséquence une montée des prix des matières premières et le doublement du chômage. Dans les années 70, le chômage concernait deux cent mille personnes et aucune statistique ne pouvait indiquer précisément le sexe et l'âge des personnes concernées car le turn-over était constant. A cette époque, il était rare de rester au chômage plus de quelques semaines.

En 1974, le chômage monte à quatre cent mille personnes



C'est également le début de la période de fermeture des grosses industries françaises, principalement la sidérurgie, la métallurgie et l'exploitation minière. Valéry Giscard-d'Estaing, en accord avec les partenaires sociaux, décide de créer la notion de licenciement économique qui permettait aux chômeurs d'être indemnisés à un taux plus qu'acceptable puisqu'ils touchaient 90 % de leur salaire brut pendant un an.

1976 - Pour la première fois, la France enregistre 1 million de chômeurs.



1979 - Deuxième choc pétrolier.

**LES CAUSES DE LA DEGRADATION DE L'EMPLOI**

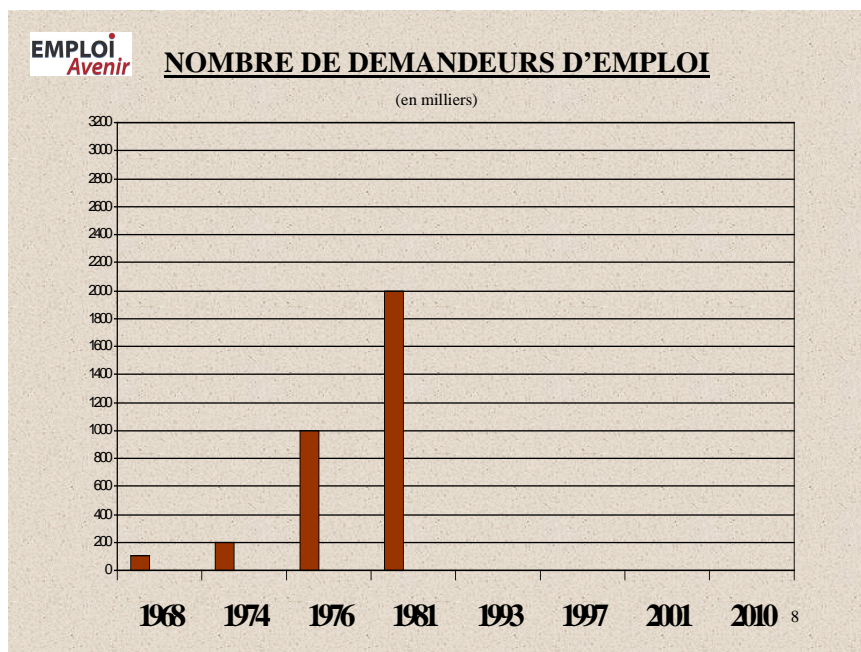
1er choc pétrolier : 1973

2ème choc pétrolier : 1979

7

Pour tenter d'enrayer le phénomène, le Gouvernement, le Medef, les syndicats, décident de proposer un plan de secours : la préretraite. Ainsi on proposera de faire partir en retraite les personnes âgées de 63 ans ayant leurs 160 trimestres de cotisations sociales. A l'époque, tout le monde était d'accord sur ce principe car cela faisait faire de substantielles économies à l'assurance chômage tandis que les personnes ayant commencé à travailler à l'âge de dix-huit ans avaient leur nombre de trimestres requis et pouvaient quitter la vie active plus tôt.

1981 - Election de François Mitterrand.

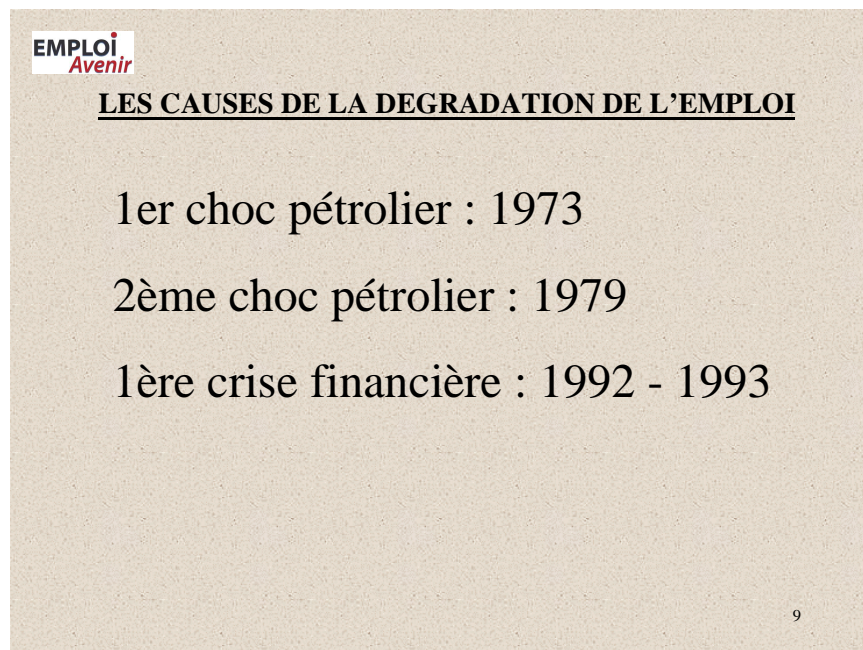


La crise s'amplifie pour déboucher, à l'automne 1981 sur le chiffre de deux millions de chômeurs.

1983 - L'âge légal de départ à la retraite passe à 60 ans. Cette mesure est avant tout destinée à faire fondre les chiffres du chômage sans tenir aucun compte de l'évolution démographique à long terme. Hélas, les mises en préretraite persistent et coûtent cher à la collectivité : 54 milliards de francs/an soit l'équivalent de 8,2 milliards d'euros.

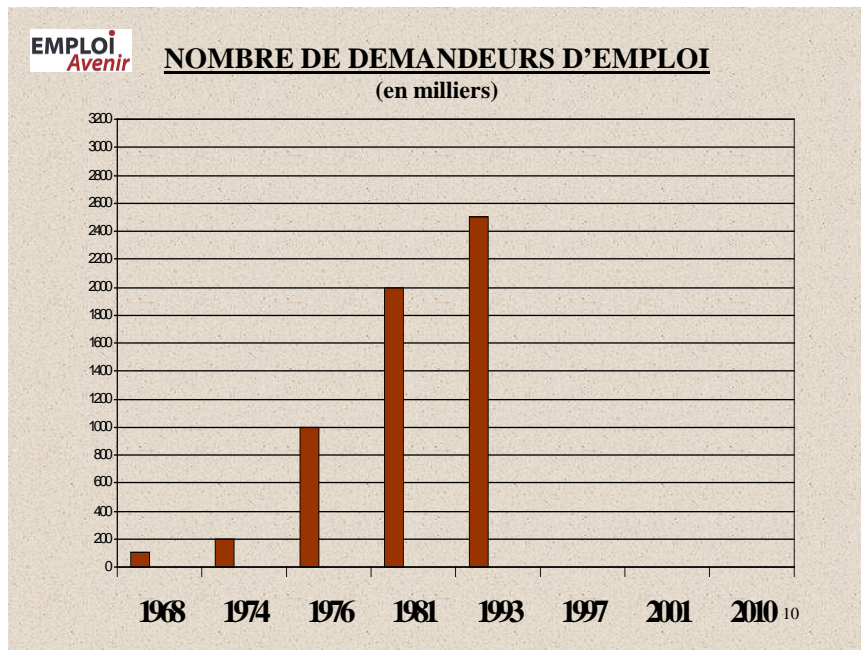
Parallèlement, la technologie fait un bond en avant et l'informatique et la robotisation détruisent des centaines de milliers d'emploi en France et même si elle en crée de nouveaux, ce n'est pas du tout dans la même proportion. En restant raisonnable on pourrait considérer qu'elle est dans une proportion de un pour dix . La mondialisation et ses délocalisations commence également à faire sentir ses premiers effets. C'est également l'époque ou les polytechniciens prennent le pouvoir dans l'entreprise et appliquent des méthodes technocratiques évacuant peu à peu le facteur humain des décisions stratégiques.

En 1992-1993 – Première crise financière et boursière.



C'est le moment où tous les acteurs de l'emploi, le gouvernement, les syndicats, comprennent enfin que, d'une part l'emploi s'amenuise inexorablement et que le chômage et les départs en préretraite coûtent cher à la société.

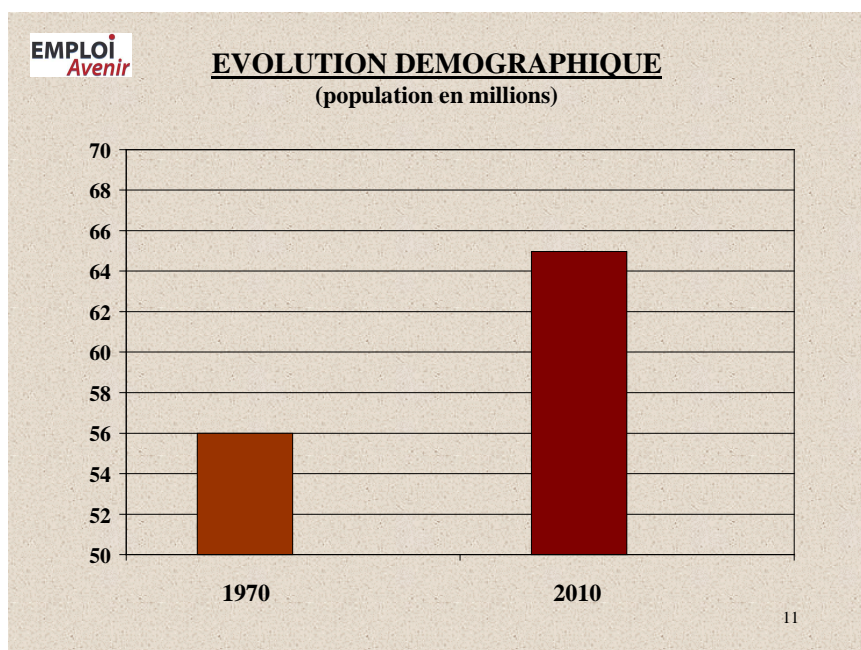
Le nombre de chômeurs est de plus de deux millions et demi



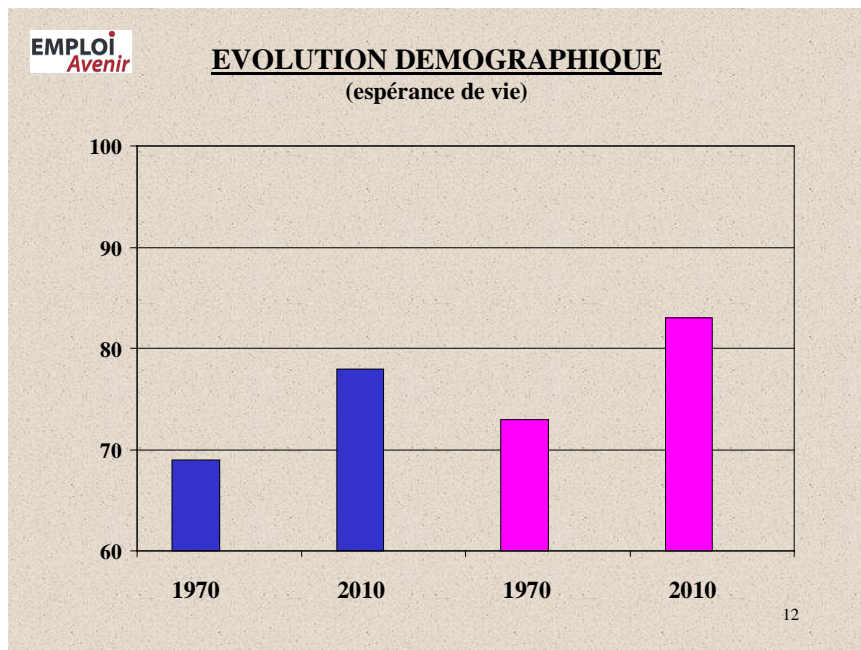
Officiellement. Car la réalité est déjà tout autre. On déqualifie en effet déjà un certain nombre de demandeurs d'emploi grâce à un système de stages, formations, contrats aidés du type emploi jeune qui font baisser artificiellement les chiffres. On est réellement à beaucoup plus de trois millions de demandeurs d'emploi.

C'est à cette époque que le qualificatif de « senior » fait alors officiellement son apparition dans le monde du travail et désigne les 55 ans – 64 ans.

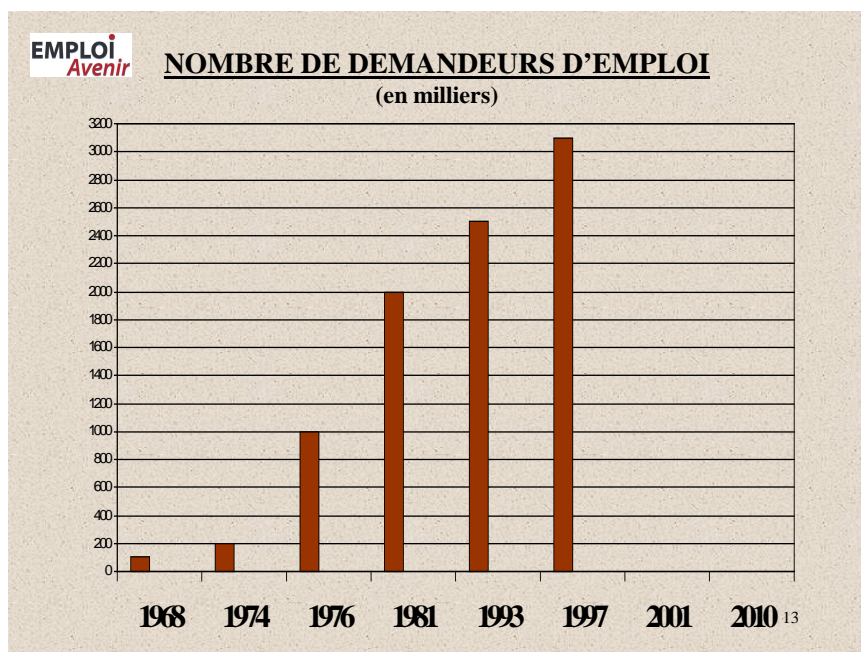
De 1970 à 2010, la population française est passée de 56 à 65 millions tandis que, progressivement, le vieillissement des français s'allonge.



Il faut prendre en compte le fait que l'espérance de vie n'était, au début des années 70, en moyenne, que de 69 ans pour les hommes et 73 ans pour les femmes contre 78 ans pour les hommes et 85 ans pour les femmes en 2010.

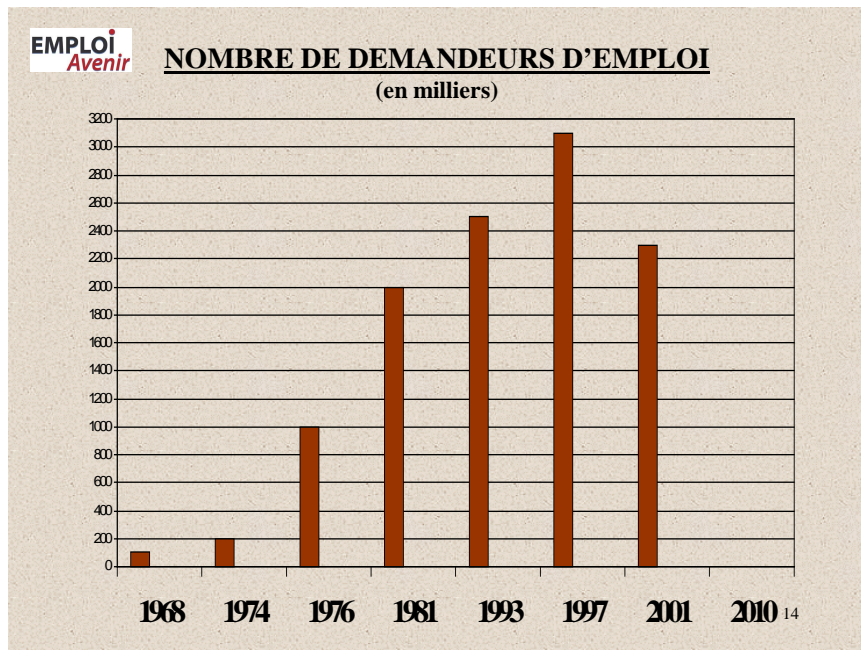


Les femmes, dès le début des années 70, se sont également mises massivement au travail, désireuses d'acquiescer leur indépendance. Deux phénomènes que personne n'a voulu, ou n'a su, prendre en compte. La France, tout comme ses voisins européens, raisonne à court terme et fait l'autruche, les considérations électoralistes prenant le pas sur la vision à long terme.



Le pic du chômage est atteint en 1997 avec 3 134 000 chômeurs officiels.

En réalité nous sommes à plus de cinq millions si l'on met de côté un certain nombre de mesures artificielles qui ne procurent que des emplois précaires non comptabilisés sur le concept du BIT (Bureau International du Travail).



2001 – Reprise économique et replis significatif du chômage tout au moins jusqu'au 11 septembre. Entre cette date et 2007 le nombre de demandeurs d'emploi ne va cesser de fluctuer au gré des spéculations boursières et des mesures que les gouvernements successifs vont mettre en place, avec plus ou moins de réussite. Malgré tout, le taux de chômage baisse légèrement, peu à peu.

**EMPLOI**  
*Avenir*

**LES CAUSES DE LA DEGRADATION DE L'EMPLOI**

1er choc pétrolier : 1973

2ème choc pétrolier : 1979

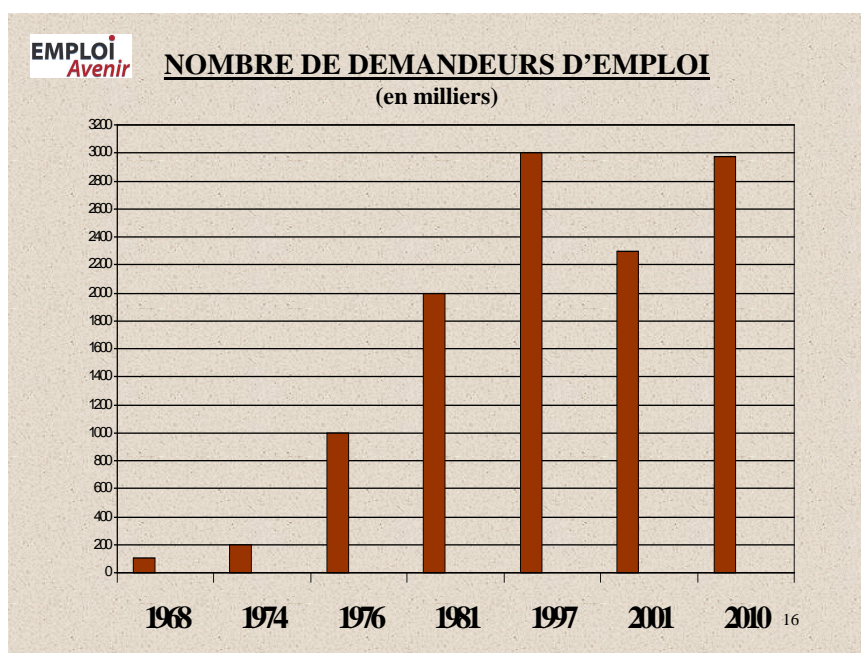
1ère crise financière : 1992 - 1993

2ème crise financière : 2008 - 2010

15

2008 – Suite à la crise de sub-primes de juillet 2007, la crise financière et boursière est un tsunami mondial et provoque l'écroulement économique et social de la France. Tout du moins en apparence car on peut légitimement s'interroger sur le caractère réel de cette crise au vu de la rapidité avec laquelle les établissements financiers se sont redressés. Il est un fait, qu'une fois de plus, les grandes entreprises en ont profité pour restreindre un peu plus leurs coûts en

appliquant une politique de gestion par le licenciement afin de continuer de verser à leurs actionnaires des dividendes à deux chiffres.

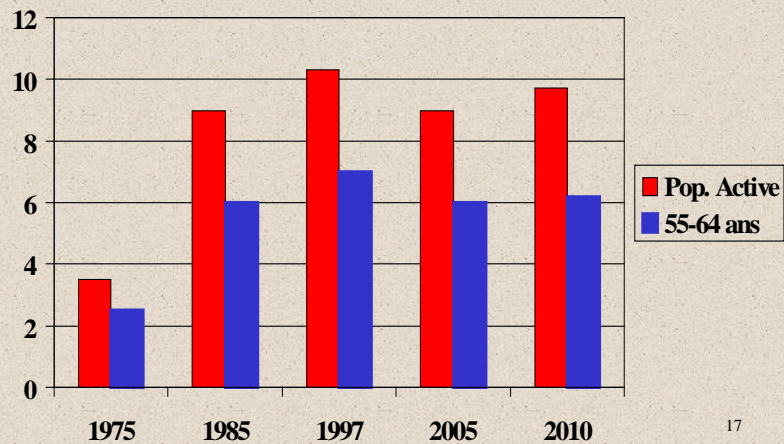


Le nombre de chômeurs de catégorie A, ceux qui ne travaillent pas du tout, repart à la hausse et frôle à nouveau aujourd'hui la barre des trois millions : 2 725 200, pour être précis, au 31 décembre 2010. L'emploi se rétrécit, les délocalisations continuent, la France confirme son orientation en devenant un pays prestataire de services et non plus producteur et de moins en moins agricole, les plans sociaux se succèdent même si les bénéficiaires sont là : souvenez vous de Continental, Molex, Total... Le tableau est noir. Et même lorsque l'on assiste à quelques re-localisations on s'aperçoit que le nombre de salariés a été divisé par trois ou quatre, remplacés qu'ils sont par des machines.

Résultat : le nombre de demandeurs d'emploi est aujourd'hui de près de cinq millions, toutes catégories confondues et comptabilisant les DOM où le chômage est particulièrement sévère. 4 908 500 personnes inscrites à Pôle Emploi au 31 décembre 2010.

Globalement, pendant toute cette période, la courbe du taux de chômage des seniors suit celle de la population active en général. On ne peut donc pas affirmer au sens arithmétique que les seniors sont défavorisés.

**RAPPORT DU TAUX DE CHÔMAGE DES 55-64 ANS  
ET DE LA POPULATION ACTIVE**



**- Alors, qu'est-ce qu'un senior ?**

Selon les domaines, le terme de senior revêt différents sens :

D'un point de vue législatif (décrets relatifs à l'emploi des seniors), ils sont définis selon une tranche d'âge ainsi qu'en référence à leur situation sur le marché du travail, à savoir toute personne âgée de plus de 50 ans en recherche d'emploi et les personnes âgées de plus de 55 ans en activité. Vous pouvez déjà constater une disparité pour le moins curieuse.

En entreprise, ce terme est diversement employé :

S'il détient une compétence recherchée, le salarié sera perçu positivement (exemple : un consultant senior), alors que s'il peine à mener à bien son travail, il endossera l'image du salarié obsolète, démotivé et sous performant.

En marketing, les seniors sont les retraités disposant d'un confortable pouvoir d'achat et d'un bon état de santé,

Dans le secteur du médico-social, les seniors sont les « anciens », c'est-à-dire les personnes âgées dépendantes placées en institution.

Ce qualificatif de senior n'est donc pas neutre, il conduit à valoriser ou exclure certains selon la représentation que l'on se fait d'eux.

## - Que dit le droit du travail ?

Le terme «senior» est un terme profane ; en droit du travail, il ne connaît pas de définition. En particulier, la loi ne fixe aucun âge statique marquant le passage à l'état de «senior».

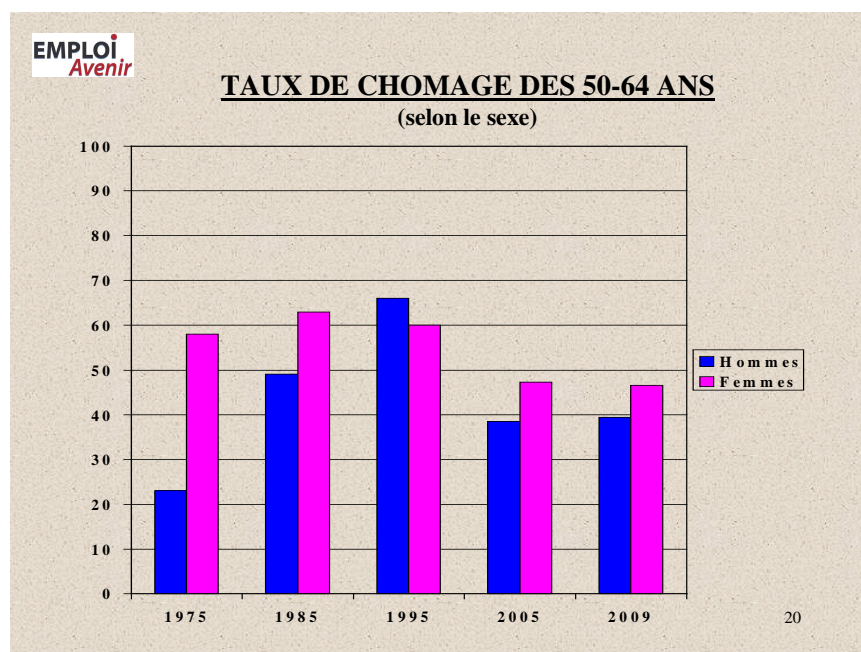
Ainsi, les dispositions législatives et réglementaires sur les accords et plans d'actions en faveur des seniors visent différents seuils d'âge. Pour les objectifs chiffrés de maintien dans l'emploi, l'âge retenu est de 55 ans et plus. Pour les objectifs de recrutement, il est de 50 ans et plus (Article R138-25 du Code du travail).

A titre d'exemple également, pour le CDD «senior» de l'article D1242-2 du Code du travail, l'âge fixé est de 57 ans et plus.

Encore un paradoxe : selon les critères de la HALDE, l'emploi du terme « senior » est théoriquement interdit dans le libellé des offres d'emploi alors qu'il est largement employé dans les textes de loi ainsi que dans les statistiques de l'INSEE et de la DARES.

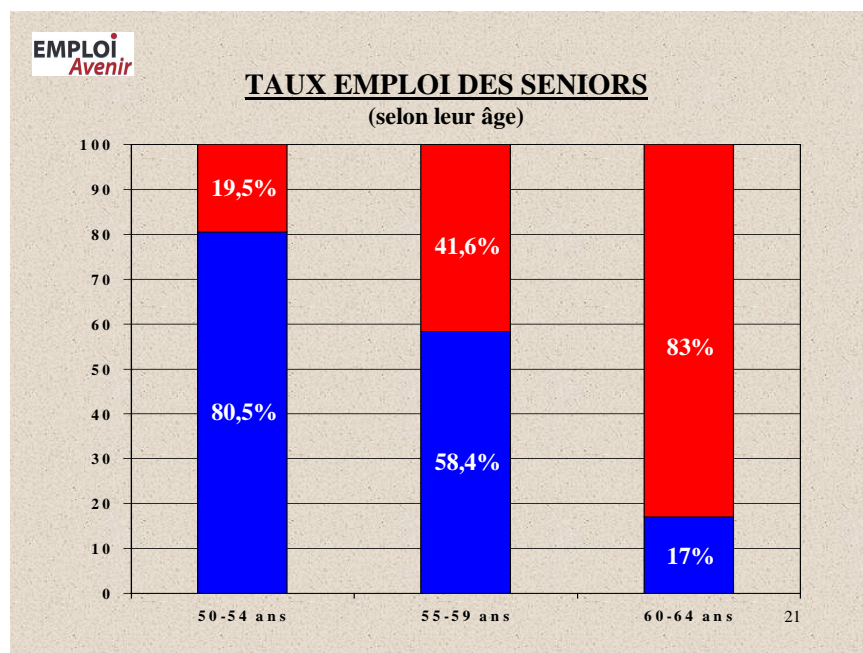
## - Et l'avenir des seniors dans tout ça ?

Les seniors ne parviennent pratiquement plus à décrocher un job pérenne. Traduisez : un CDI ou même un CDD de douze mois. Au mieux, ils décrochent des missions de quelques semaines voire de quelques jours.



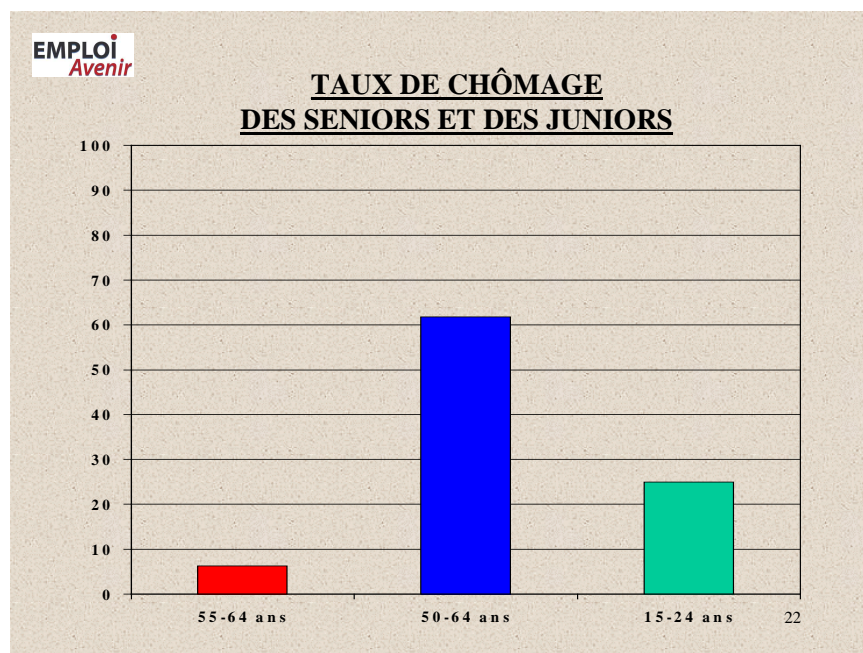
Le problème est encore plus évident pour les femmes puisque, mise à part l'année 1995, le taux de chômage de celles-ci est constamment supérieur à celui des hommes. En 1975 il y avait une explication simple : les femmes étaient majoritairement sous-qualifiées par rapport aux hommes. Aujourd'hui, la situation est différente puisque

l'on compte pour ainsi dire autant de femmes que d'hommes diplômés, que ce soit en Ile-de-France ou en province.



Le taux d'emploi officiel des 50 - 54 ans est de 80,5 %.. Celui des 55 – 59 ans chute à 58,4 %. et celui des 60 - 64 ans dégringole à 17 %.

En d'autres termes : il y a donc 41,6 % de seniors de 55 ans et plus qui n'ont plus accès au travail mais ce chiffre grimpe à 83 % en ce qui concerne les 60 – 64 ans.



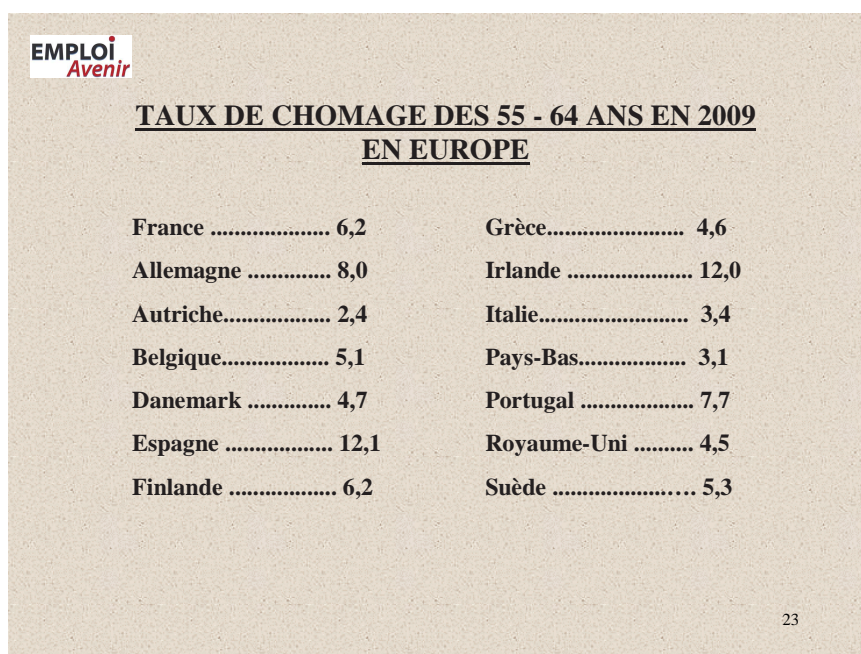
Pour résumer, le taux de chômage des seniors des 55-64 ans s'établit officiellement à 6,2 % de la population active fin 2010 et celui des 50-64 ans à 60,8%, à mettre en perspective avec les 25 % de chômeurs chez les 15 –24 ans. Mais n'oubliez pas que ce chiffre de 60,8 % (officiellement on parle plutôt de 39,2 % de taux d'emploi, ça

fait moins mal !) ne concerne que les personnes de plus de 50 ans et plus alors que nous avons démontré que le séniorat démarrait dans les faits aux alentours de 45, voire 42 !

Vous noterez que les chiffres ne sont pas clairs car les enquêtes ne portent pas toujours sur le même type de population. Tantôt on prend les 50 – 54 ans en compte, tantôt non. Ce qui ne facilite pas les comparaisons. On peut se demander si ce n'est pas volontaire pour brouiller les pistes. Mais rappelez-vous ce que je vous ai dit tout à l'heure : l'âge statistique du senior diffère selon qu'il est en activité ou non.

L'allongement de la durée légale du travail semble donc être une hérésie. Travailler plus longtemps ? Il faudrait déjà commencer par travailler tout court pensent-ils avec raison.

### – Le chômage des seniors en Europe



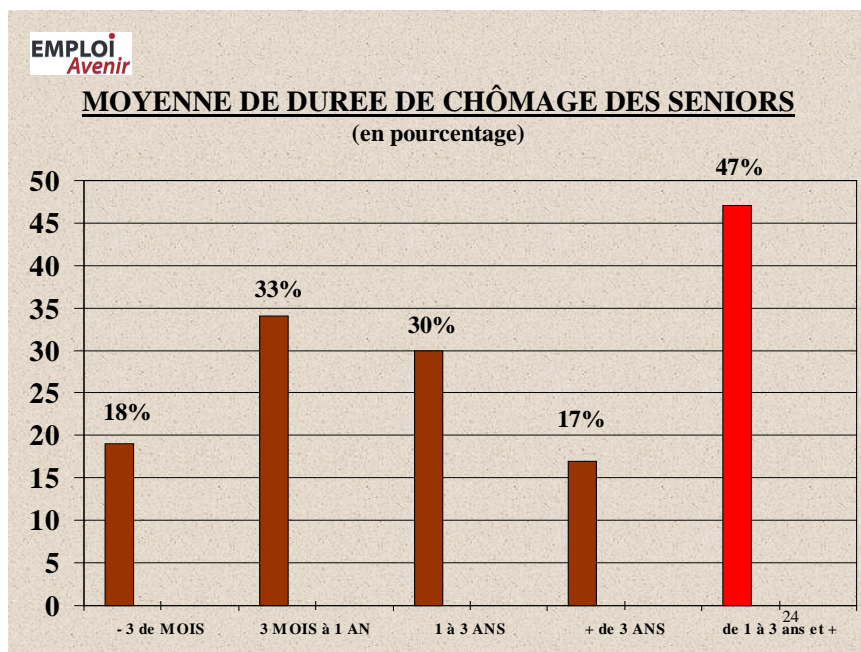
<u>TAUX DE CHOMAGE DES 55 - 64 ANS EN 2009</u>	
<u>EN EUROPE</u>	
France .....	6,2
Allemagne .....	8,0
Autriche.....	2,4
Belgique.....	5,1
Danemark .....	4,7
Espagne .....	12,1
Finlande .....	6,2
Grèce.....	4,6
Irlande .....	12,0
Italie.....	3,4
Pays-Bas.....	3,1
Portugal .....	7,7
Royaume-Uni .....	4,5
Suède .....	5,3

Une enquête récemment réalisée par l'INSEE et portant sur les seniors de 55 –64 ans montre les disparités entre les différents pays d'Europe. A la lecture de ce tableau on peut se rendre compte que nous ne sommes pas parmi les plus mal lotis puisque l'Irlande et l'Espagne connaissent un taux de chômage de seniors de 12 % et que même l'Allemagne est à 8 % contre 6,2 % chez nous.

Un fait est certain : sur l'année 2010, Pôle emploi a recensé 523 000 demandeurs d'emploi supplémentaires de plus de 50 ans sans aucune activité. Une augmentation de 16,3 % sur un an.

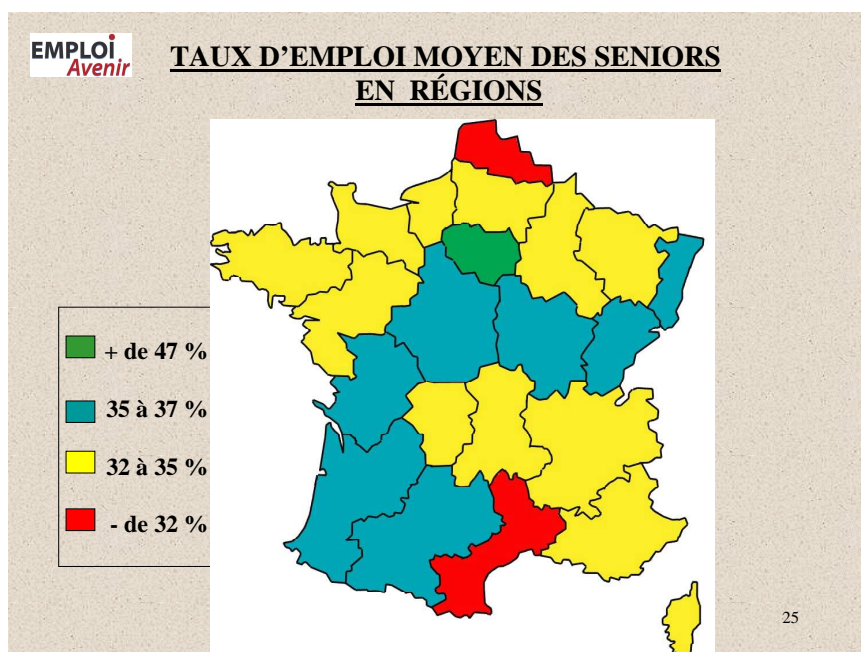
Aujourd'hui, l'État ne promeut plus les plans de départs en préretraite. Au contraire, il oblige les grandes entreprises à favoriser l'emploi des seniors sous peine de pénalités. Mais les entreprises, elles, continuent à financer ces départs. Ou profitent du dispositif de rupture conventionnelle qui permet une séparation à l'amiable entre les deux parties. Fin novembre 2010, 455 000 accords de ce type avaient été signés...

## – Durée du chômage des seniors



- 18 % des seniors restent sans emploi que pendant moins de trois mois.
- 33 % d'entre eux sont sans emploi entre trois mois et un an
- 47 % des seniors sans aucune activité sont au chômage depuis plus d'un an dont 17 % d'entre eux subissent un chômage de longue durée de plus de trois ans.

Une étude, parue dans le journal Le Monde du 8 février 2011 met en évidence les différences des conditions d'emploi entre les régions.



Malgré tout, il continue d'exister une France relativement protégée du chômage, en ce qui concerne les seniors, notamment en Ile-de-France avec plus de 47 % de taux d'emploi ; dans le Centre, en Bourgogne, en Aquitaine, en Midi-Pyrénées, en Alsace, en Franche-Comté et dans le Poitou-Charentes avec un taux proche de 37 %.

La France qui souffre, celle qui subit les taux de chômage les plus élevés, prend racine dans le Nord-Pas-de-Calais et le Languedoc-Roussillon avec un taux d'emploi des seniors à moins de 32 %.

Il y a quelques jours, Xavier Bertrand, le ministre du Travail, annonçait une mobilisation de tous les acteurs pour que 2011 soit une année de baisse sensible du chômage. Mais il y a un an presque jour pour jour, face à un panel de Français sur TF1, Nicolas Sarkozy disait : "La stratégie économique et sociale va porter ses fruits. Vous verrez le chômage reculer, je m'y suis engagé".

Jeudi dernier, le chef de l'Etat annonçait, sur le dossier de l'emploi, des mesures pour l'emploi des jeunes et des chômeurs de longue durée, pour lesquels il a promis une rallonge budgétaire immédiate de 500 millions d'euros.

"Cet argent va nous permettre de faire recevoir dans les trois mois par Pôle emploi tous les chômeurs de longue durée et de proposer à tous les chômeurs de longue durée soit une formation qualifiante, soit un emploi", a-t-il expliqué.

Plus aucune référence aux seniors qui était pourtant une « priorité nationale » il y a encore quelques mois. Mais il est vrai que beaucoup de seniors sont justement des chômeurs longue durée.

No comment.

#### **- Quels sont les freins à l'embauche ou au maintien à l'emploi des seniors ?**

Il y a beaucoup d'adjectifs et d'expressions qui caractérisent les seniors. Citons les principaux qui relèvent pour certains de la discrimination primaire.

## LES PREJUGES SUR L'EMPLOI DES SENIORS

- « Ils sont incapables de travailler en collaboration avec des jeunes »
- « Ils attendent la retraite ! »
- « Ils ne désirent plus évoluer »
- « Ils pensent être les meilleurs »
- « Ils n'ont plus d'initiative »
- « Ils sont réfractaires aux nouvelles technologies (informatique), et au changement d'une façon générale »
- « Ils manquent d'autonomie, ils sont peu flexibles »
- « Ils sont trop exigeants au niveau du salaire »

Ajoutons que les femmes seniors sont encore plus pénalisées que les hommes. Sans parler des origines ethniques qui, là encore, sont réhébilitaires pour de nombreuses entreprises hélas, même si elles font tout pour le dissimuler. Imaginez un instant la situation d'une femme, senior et d'origine africaine...

Je connais d'ailleurs un senior d'origine africaine, ayant une forte expérience à l'international comme directeur général, qui s'est vu proposer un rare entretien à Montpellier : + de huit heures en TGV aller / retour et environ 100 € de frais. Après plus d'une demi-heure d'attente, ce senior a vu le DRH sortir dans le couloir, lui jeter un rapide coup d'œil puis rentrer dans son bureau. Moins de cinq minutes plus tard, une assistante venait annoncer à notre senior que le DRH ne pouvait le recevoir car il avait une réunion urgente.

### - Ces préjugés sont-ils avérés ?

#### *Ils sont réfractaires aux nouvelles méthodes de travail, aux NTIC*

Force est de reconnaître que les seniors ne sont pas toujours dans le « move ». Ils ont en effet, pour la majorité d'entre eux une certaine difficulté à s'adapter aux nouvelles technologies et aux nouvelles méthodes commerciales par exemple. Question de culture. Un commercial de soixante ans restera persuadé qu'il faut emmener son prospect dans un bon restaurant et lui faire boire de l'alcool pour avoir une chance d'emporter le contrat. Le jeune commercial négociera au sein de l'entreprise ou emmènera son client dans un restaurant végétarien et boira du Perrier parce qu'il sait que son interlocuteur surveille sa ligne, pratique le jogging tous les matins et ne signera rien sans l'aval de ses supérieurs.

Un senior sait utiliser un Smartphone et Internet mais avec une certaine méfiance. Pour lui, les nouvelles technologies sont souvent synonymes de perte de temps et de manque de contacts humain. Sont-ils vraiment blâmables pour autant ?

### **Exemple de seniors marketing**

En revanche ce directeur de marketing senior, grâce à son expérience terrain, pourra parfois éviter à l'entreprise des erreurs fatales. Un exemple concret : La chaîne Sephora a implanté une chaîne de magasins au Japon sur le même concept que les pays occidentaux et s'est magistralement « plantée », perdant plusieurs millions d'euros, alors que des seniors du marketing conseillaient d'adapter ledit concept. Pourquoi un tel ratage ? Lorsque vous entrez dans un magasin Sephora, où que ce soit dans le monde, les premières gondoles sont dédiées aux parfums, les suivantes étant consacrées aux cosmétiques. Et bien il fallait faire exactement l'inverse au Japon car il faut savoir qu'au pays du Soleil Levant le parfum est considéré comme étant agressif. La culture japonaise est fondée sur le respect de la bulle de l'autre et le parfum transgresse cette règle. Voilà pourquoi, si vous offrez un parfum de luxe à une japonaise, elle vous remerciera avec force courbettes mais s'empressera de le ranger dans un placard. En revanche, les japonaises, et les asiatiques en général, sont friandes de produits de maquillage. Il fallait donc disposer ceux-ci à l'entrée du magasin à l'inverse de ce qui se pratique dans les magasins occidentaux. Les seniors n'ont pas eu gain de cause dans ce cas de figure et c'est bien dommage.

### **Ils pensent être les meilleurs**

Certains seniors sont malgré tout trop souvent persuadés que leur âge leur confère des privilèges et qu'ils ont la science infuse. Or, l'âge ne fait rien à l'affaire. Pour reprendre deux citations célèbres : « la valeur n'attend pas le nombre des années » selon Corneille et « quand on naît on est con » selon Brassens. Il y a donc de « bons » et de « mauvais seniors comme il y a des bons et des mauvais en toute chose. J'en veux pour preuve le réflexe de certains qui, se retrouvant face à un ou une jeune DRH, se disent : qu'est-ce qu'il ou elle y connaît à mon métier à son âge ? et se drape dans une dignité offusquée et méprisante. Vous imaginez le résultat de l'entretien.

### **Ils sont trop exigeants au niveau du salaire**

Le senior est trop coûteux ? Oui et non. Oui lorsqu'il est maintenu à son poste et bénéficie de tous les avantages liés à sa carrière : prime d'ancienneté, avancement mécanique, etc... C'est un paramètre auquel doit réfléchir un demandeur d'emploi senior car il calcule souvent ses prétentions salariales sur cette base et il a tort. Exit la prime d'ancienneté. Il doit repartir sur une base moyenne en faisant fi des avantages liés à son ancien poste. Et ce n'est pas toujours facile de le lui faire admettre croyez-moi. Lorsqu'on est habitué à un certain train de vie il n'est pas facile de se remettre en cause.

### **Ils sont fatigables, pensent à leur retraite ne veulent plus évoluer**

Fatigabilité ? Là je dirai que cela n'est pas plus vrai que pour un junior ou un « medior ». Tout est question de motivation. Et il est évident que si vous n'avez pas

ou plus de perspective d'évolution de carrière vous n'allez pas vous « défoncer », si je puis m'exprimer ainsi. La différence tient au fait qu'un junior ou un « medior » va chercher un autre job ailleurs tandis que le senior va tenter de « tenir » jusqu'au bout car il sait bien qu'il a fort peu de chances de trouver mieux dans une autre société. Même plus âgé, un senior est avant tout un être humain. Il a donc besoin d'espoir pour évoluer.

### **En résumé**

Le senior peut avoir du mal à s'intégrer dans une équipe jeune et dynamique qui a de nouveaux codes de travail. Le senior peut être rejeté par ses collègues du fait de son mode de travail à l'ancienne, de sa façon d'imposer ses compétences, de son manque d'intérêt pour les nouvelles technologies. Enfin, il ne peut décemment pas demander un salaire trop bas sous peine de se dévaloriser auprès de son employeur mais doit s'adapter aux circonstances sous peine de ne plus rien trouver.

### **Point de vue de l'entreprise**

Prenons maintenant le point de vue de l'entreprise. Les recruteurs ont une fâcheuse tendance à vouloir étiqueter les individus, à vouloir à toute fin les faire rentrer dans une case. Case qui devient très vite une cage. Vous allez me dire que ce n'est pas spécifique aux seniors. C'est vrai. Mais pour un senior c'est encore pire. Il a vingt ans d'expérience dans tel ou tel domaine, de quel droit aurait-il des velléités de changement ? Et puisqu'il n'a pas de background dans le domaine en question il devient à la fois trop vieux et trop inexpérimenté. C'est rédhibitoire.

Par ailleurs il y a un véritable problème de reconversion. Mais à ce sujet je voudrais vous parler de haut responsable RH d'une grande société que je nommerai pas, qui m'affirmait sérieusement que les seniors avaient perdu toute faculté de lire et écrire et qu'ils n'étaient donc plus en mesure d'apprendre quoi que ce soit. Joli raisonnement. Sachez que cet homme avait lui-même la cinquantaine bien sonnée.

### **Cabinet de recrutement**

Parlons maintenant de ces entreprises qui relaient leur refus d'employer un senior auprès des cabinets de recrutement. Même si l'on fait abstraction des préjugés cités précédemment, pourquoi embaucher une personne de 55 ou 58 ans qui quittera l'entreprise à 60 ou 62 ans si elle dispose de tous ses trimestres ? On pourrait dire la même chose des juniors qui ne restent que 3 ans en moyenne dans une entreprise qui lui a payé des formations mais ceci fait l'objet d'un autre débat.

Un senior coûte en principe assez cher à une entreprise, même si celui-ci est prêt à baisser ses prétentions, et cela n'en vaut la peine que si l'investissement se révèle rentable immédiatement. Encore et toujours cette notion de court terme qui prévaut dans toutes les décisions.

Enfin, le senior est souvent considéré comme le « maillon faible » de l'entreprise uniquement parce que la moyenne d'âge de celle-ci tourne autour des 35 ans.

Pourquoi conserver, et encore moins embaucher, un « vieux » qui, c'est certain, ne sera pas en adéquation avec le reste de l'équipe ?

### **Témoignage**

Lire un témoignage reçu sur notre site senioragir.fr :

« Je vais vous dire ce qu'est un senior dans une banque. Je l'ai vécu lorsque mon chef de service, un jour de juin, est venu dans mon bureau en me disant, sans plus d'explication, qu'il me fallait être le lendemain à 10 h à la DRH de ma boîte distante de 140 km.

Je fus reçu par un D.R.H. très condescendant, qui m'expliqua avec force gentillesse et conviction que je faisais partie du "ventre mou de la pyramide des âges" et que la solution consistait, pour lui, à l'époque, à me proposer 150 000 Francs pour partir. Je précise qu'à l'époque je n'avais "que 45 ans. Je vous passe les détails. Toujours est il qu'entre propositions fantaisistes et autres balivernes la lutte a duré 1 an pendant lequel je fus mis à l'index.

Un "senior" est quelqu'un qui arrive près de la date limite de péremption ou qui n'est plus jugé comme employable. généralement cela se situe entre 45 et 50 ans.»

Vous noterez que ce monsieur nous parle d'indemnités en francs et que donc l'affaire remonte à au moins une dizaine d'années. C'est-à-dire qu'il y a déjà plus de dix ans, on considérait un homme de 45 ans comme un senior improductif. Vous me rétorquerez qu'il était peut-être « réellement » improductif ce monsieur, c'est possible. Mais l'expression « ventre mou de la pyramide âges » est tout de même symptomatique d'une évolution négative de notre société envers les seniors.

#### **- Les solutions pour les seniors.**

Pour commencer, il faut que le senior apprenne à faire son deuil du CDI de 40 ans dans la même entreprise, à l'exception de la grande société leader en électricité dont je vous parlais tout à l'heure. Qu'il soit réactif, se prenne en main, qu'il ose, et qu'il envisage toutes les solutions possibles : intérim, temps partagé, création d'entreprise, et, surtout, qu'il apprenne à utiliser les outils d'aujourd'hui pour rechercher un emploi, en particulier les réseaux sociaux.

Réactif ! Sur mon site, un nombre important de seniors ne consulte sa boîte mail que tous les mois et encore ! Lorsque nous leur envoyons une alerte parce qu'un recruteur s'intéresse à eux, ils ne sont souvent au courant que plusieurs jours plus tard ce qui signifie plusieurs jours TROP TARD.

Il faut donc que le senior se remette en question, soit accompagné, aidé, comprenne que le monde professionnel et les méthodes de travail ont changé et qu'il a tout à gagner à apprendre les nouvelles techniques, à rester en contact permanent avec le monde du travail, ses anciens collègues par exemple, à accepter de partager son expérience avec les médiums, même si ceux-ci sont totalement pris en sandwich avec les juniors, et avec vous : la nouvelle génération. Bref, il faut que le senior reste en phase avec la société et ne se considère pas comme une victime mais comme une force

**EMPLOI**  
*Avenir*

**LES FREINS A L'EMPLOI DES SENIORS**

Une senior ne doit pas postuler n'importe comment à n'importe quel poste

Un candidat cadre senior (48-50 ans) a trois fois moins de chances d'être convoqué à un entretien d'embauche qu'un candidat âgé de 28-30 ans, selon l'Observatoire des discriminations.

80 à 90 % des discriminations dans les recrutements se font à la lecture du CV (âge, origine, lieu de résidence...) et 80 % des préjugés disparaîtraient lors de l'entretien selon « A compétence égale ».

29

Il faut également que le senior ne se trompe pas dans sa recherche d'emploi. Qu'il ne postule pas à n'importe quel poste dans n'importe quelle entreprise sous prétexte que son profil correspond à 30 ou 50 % du texte de l'annonce, même s'il est aux abois. Le recruteur cherche un candidat qui correspond à au moins 90 % du profil pas 40 ou 50. Il faut rentrer dans la cage. Comme vous pouvez le lire ici le senior, parce qu'il est senior, a trois fois moins de chances d'être convoqué à un entretien d'embauche qu'un candidat âgé de 28-30 ans. Il n'a donc pas droit à l'erreur.

Un candidat de 48-50 ans reçoit 3 fois moins de réponses positives qu'un homme âgé de 28-30 ans et passé 55 ans cette proportion tombe à 7 fois moins de chances de décrocher un entretien. Mais pour relativiser sachez

- qu'un candidat au patronyme maghrébin (sans photo) reçoit lui aussi 3 fois moins de réponses qu'un candidat aux nom et prénom « français de souche »
- qu'un candidat en situation de handicap (reconnu RQTH) a deux fois moins de chances de décrocher un entretien d'embauche,
- qu'une femme de 32 ans mariée et ayant 3 enfants, a 37% de chances en moins d'être convoquée à un entretien d'embauche.

80 à 90 % des discriminations dans les recrutements se font à la lecture du CV et 80 % des préjugés disparaîtraient lors de l'entretien selon l'association A compétences égales. Si je suis en accord sur la première partie je suis en désaccord total sur la seconde. En effet, si il y a discrimination lors de la lecture d'un CV il n'y aura pas d'entretien. Donc aucune chance que les préjugés disparaissent à ce moment là. Je pense que l'association A compétence égale prêche pour sa paroisse puisqu'elle est à l'origine du CV anonyme.

### **CV ANONYME :POUR OU CONTRE**

Nul ne peut nier que le CV anonyme a permis à certaines personnes d'origine étrangère, comme on dit pudiquement, de passer le barrage du premier entretien avec un certain succès. Mais ils est plus que douteux que cette pratique puisse être généralisée. Tout d'abord, elle va à l'encontre des pratiques de notre société actuelle qui s'affiche sur Facebook, Viadeo, LinkedIn et autre Twitter. Ensuite, parce qu'elle fait perdre du temps à tout le monde. Si un recruteur ne veut pas d'un senior, il ne changera pas d'avis sous prétexte qu'il est pris par surprise. Nous ne sommes ni à Hollywood ni au pays des Bisounours. Et les seniors inscrits sur mon site et ayant tenté la démarche du CV anonyme le confirment : systématiquement, l'entretien tourne court. D'où une perte de temps pour le recruteur et une frustration, voire une humiliation supplémentaire pour le senior.

Il faut donc que les entreprises soient beaucoup plus sensibilisées et en profondeur, je dirais même : culturellement, au problème des seniors et qu'elles prennent conscience qu'en les laissant partir en préretraite, elles perdent un patrimoine, un savoir-faire formidable. Cela leur coûte cher aujourd'hui de former des médioris et des juniors sur des métiers que maîtrisaient parfaitement un senior. Et surtout, que de temps perdu ! La SNCF a elle-même reconnu en avoir fait les frais et avoir perdu des marchés importants pour cette simple raison. Ce n'est pas pour autant qu'elle embauche des seniors, elle se contente d'y réfléchir à deux fois avant de s'en séparer. Nuance.

#### **- Le problème des retraites**

On ne peut pas traiter le cas des seniors sans aborder le problème des retraites. Avec la nouvelle réforme qui repousse, d'ici 2018, l'âge légal de départ à la retraite à taux plein à 62 ans, à la condition d'avoir ses 167 trimestres, le gouvernement, les entreprises, les organismes syndicaux savent bien que les départs à la retraite anticipée continueront malgré tout mais avec un départ ramené à 60 ans au lieu de 58, soit un gain de deux ans de vie active et donc de cotisations sociales. C'est toujours cela de gagné.

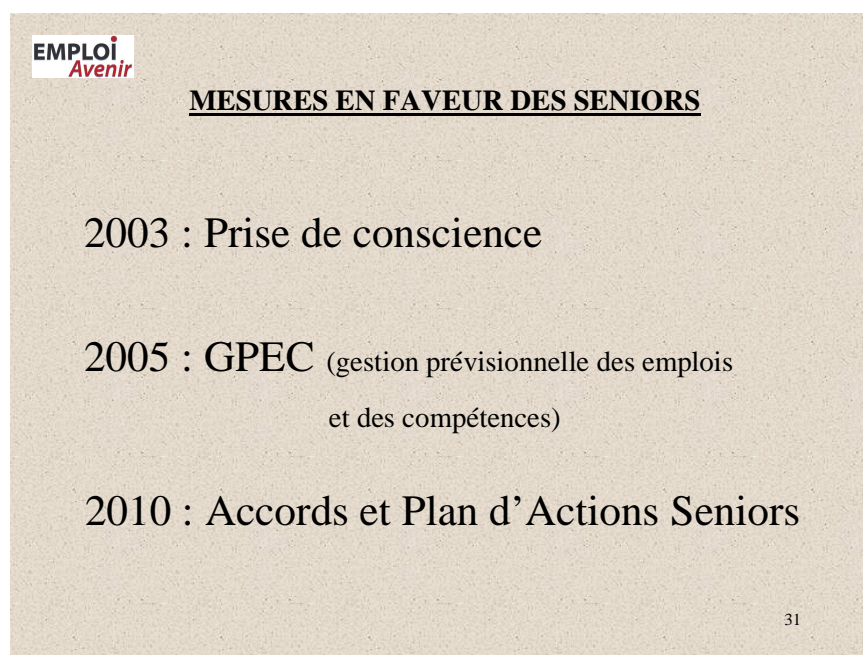
En revanche pour ceux qui n'ont pas cumulé assez de trimestres, le taux plein ne sera perçu qu'à l'âge de 67 ans. Il faut donc bien que les seniors puissent travailler sous peine de tomber dans une précarité évidente ou de coûter tout aussi cher à l'Etat en terme d'allocations chômage.

D'où la création du cumul emploi-retraite et surtout, surtout ! du régime de l'auto entrepreneur. Ce fameux régime où six cent mille personnes se sont engouffrées rien qu'en 2010 sans forcément avoir les compétences commerciales et gestionnaires pour pérenniser leur affaire. Par espoir de sortir de la nasse où les entreprises les ont enfermés dehors. Car comme le disait récemment Xavier Bertrand lors de l'émission Revu et Corrigé de Paul Amard en juillet dernier : l'ennui c'est que les entreprises ne jouent pas le jeu.

Belle découverte ! Et il n'était pas encore ministre du Travail et de l'Emploi. Qu'en pense t-il aujourd'hui ?

### **- Les mesures en faveur des seniors.**

La prise de conscience remonte à 2003 où un premier plan d'action a été mené :



- La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise.

- La mise en place d'une GPEC consiste à évaluer les besoins en ressources humaines à court et moyen termes, à analyser les ressources disponibles, à mesurer l'écart entre ces informations et à engager les actions adéquates.

Depuis janvier 2010, les sociétés dont le nombre de salariés est supérieur à trois cents ont dû s'engager à protéger les seniors en entreprise.

Quel objectif ?

Favoriser le maintien dans l'emploi et le recrutement de salariés âgés grâce à des actions innovantes définies au sein des branches et des entreprises

Quelle pénalité ?

Les entreprises qui ne respectent pas ces conditions sont soumises à une pénalité correspondant à 1% des rémunérations ou gains versés à leurs travailleurs salariés ou assimilés.

Le produit de cette pénalité est affecté à la Caisse nationale d'assurance vieillesse.

Six domaines d'action sont définis :

- recrutement des salariés âgés dans l'entreprise
- anticipation de l'évolution des carrières professionnelles
- amélioration des conditions de travail et prévention des risques de pénibilité
- développement des compétences et des qualifications et accès à la formation tout au long de la vie professionnelle
- aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite (axée sur l'emploi, l'aménagement du temps de travail, l'utilisation des mécanismes permettant le cumul emploi-retraite)
- transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat

Sachant que seulement l'application de trois de ces mesures est obligatoire, et non les six, vous comprendrez aisément que la première reste quasiment sans effet.

### - **Et Pôle Emploi ?**

Ce qu'il faut savoir c'est que la plupart du temps, les demandeurs d'emploi seniors, en tout cas ceux ayant dépassé la barrière fatidique des 55 ans, ne peuvent plus bénéficier d'aucune formation auprès de Pôle Emploi. Ils vont même plus loin puisque, à l'occasion de salons pour l'emploi des seniors auxquels j'ai participé avec mon site senioragir.fr, les hôtesse du stand de Pôle Emploi nous envoyaient régulièrement les personnes de plus de cinquante ans en leur expliquant gentiment qu'elles ne pouvaient rien faire de mieux.

Puisque je vous parle de Pôle Emploi, j'ai deux anecdotes qui vont vous démontrer à quel point les seniors sont déconsidérés :

Un homme, féru d'histoire de l'art mais n'ayant pas eu la chance d'avoir des parents suffisamment argentés pour lui payer de longues études, devient, après des années de petits boulots et par défaut, gardien de musée. Au moins est-il au contact d'œuvres qu'il admire. Malheureusement, réduction budgétaire ou discrimination par l'âge, notre homme se retrouve licencié à cinquante-deux ans.

Que fait Pôle Emploi ? Il lui propose un emploi de gardien au cimetière local. Après tout, il gardait des natures mortes n'est-ce pas ? Bon, il en rit lui-même mais je ne suis pas certaine que ce rire ne soit pas emprunt d'une grande tristesse.

Autre cas, après vingt ans de bons et loyaux services comme documentaliste, une femme se voit licenciée, à l'occasion d'un plan social, à l'âge de cinquante ans. En trois ans, et avant la fusion ANPE/Assedic, on ne lui a fait qu'une proposition : celle d'agent de la sécurité à Roissy avec un chien comme compagnon !

Puisque je vous parlais de salons d'emploi pour les seniors, je me dois d'aborder un autre préjugé : celui qui consiste à penser que les seniors, par définition, ont un pouvoir d'achat certain. Ce qui est bien entendu totalement faux pour l'immense majorité d'entre eux. Vous trouvez donc dans ces salons une pléthore de sociétés de services, de franchise ou proposant des postes de chargés d'affaires. Quasiment aucune offre d'emploi réelle. Et en face vous trouvez des seniors au mieux découragés, au pire désespérés. J'en ai même vu plusieurs pleurer et je peux vous garantir que cela fait mal.

Enfin, les cabinets de recrutement doivent, eux-aussi, jouer le jeu et, en liaison avec les services RH, cesser d'être discriminants, publier des annonces suffisamment documentées afin que le senior comprenne que l'offre est réellement pour lui. En effet, il est théoriquement interdit de mettre une notion d'âge, ou le terme senior, sur une annonce, d'où une confusion savamment entretenue de peur de plaintes auprès de la HALDE. Il en résulte une soi-disant profusion d'offres d'emploi plus erronées les unes que les autres et une perte de temps pour tout le monde. Même sur mon site dédié aux seniors je reçois régulièrement des offres de stages ou d'emploi s'adressant à des personnes ayant un ou deux ans d'expérience. Inutile de vous dire que je ne les publie pas. Remarquez qu'à l'inverse, sur mon autre site : junioragir, je reçois des offres demandant plus de quinze ans d'expérience... Je vous laisse juge.

Pas rassurant n'est-ce pas ?

#### - **conclusion**

Pour conclure, je vous affirme que la situation du senior, tout comme celle du junior, est dramatique mais comme je suis ici pour vous parler des seniors je terminerai par ceux-ci d'autant que la différence majeure entre eux et vous c'est que vous avez l'avenir devant vous alors que leur horizon est de plus en plus bouché.

Il y a deux types de population : les seniors qui gardent confiance, rebondissent, ont des idées, réagissent et les autres qui au bout d'1 an à 2 ans sans emploi sombrent. Perte de confiance en soi, incapacité à postuler, incapacité à conduire un entretien avec un recruteur, dépression, divorces, suicides... La perte d'emploi pour un senior le met en face d'une réalité : je deviens vieux, la vie est derrière moi, je n'ai plus d'espoir, la mort est au bout...

Parmi les exemples que je pourrais vous citer :

- le cas d'un directeur de projet qui, systématiquement vêtu en costume-cravate (toujours le même !), vous reçoit dans un petit appartement très chic, faisant croire que c'est le sien alors qu'il ne fait que le louer à l'heure ;
- celui d'un ancien directeur des services généraux d'une grande entreprise qui vous dit d'entrée de jeu, à peine après avoir échangé un bonjour : « ma femme m'a quitté, mes enfants aussi » ;
- celui d'un directeur des achats en hôtellerie, qui parle quatre langues et qui rate ses entretiens, pourtant nombreux, par manque de confiance en lui,
- celui aussi qui, pourtant ancien haut cadre, à force de chercher sans trouver, fait de la distribution de journaux la nuit avec son propre véhicule pour 700 € par mois...
- Cet autre qui sombre dans l'alcool et se retrouve, à 47 ans, en cure de désintoxication, ayant perdu emploi et famille,
- sans parler des SDF Seniors qui travaillent pour un salaire de misère et ne parviennent pas à se loger...

Ceux aussi, et ils sont nombreux, qui vous disent : j'ai décidé de changer de métier ! A 58 ans vouloir comme au temps de ses 20 ans se lancer dans une nouvelle direction car plus personne ne veut de vous c'est courageux mais osé et périlleux. Comme quoi, l'état d'esprit d'un senior au chômage se rapproche étrangement de celui d'un junior qui est prêt à s'engager sans filet dans n'importe quelle direction.

Je terminerai par ces personnes qui osent tout et n'importe quoi pour se démarquer et se faire remarquer.

- Ce directeur commercial qui s'affiche en 4 par 3 sur les murs de la ville,
- Ce directeur informatique qui se promène dans la rue déguisé en homme-sandwich à New-York,
- Celui qui chante sur Internet pour dire qu'il cherche un job
- Ce jeune quadragénaire, oui vous avez bien entendu : cet homme n'a que 42 ans ! ex-directeur de marketing, qui loue un espace de 5 mille mètres carrés à la Porte de Versailles pour s'y exposer seul. Il n'a eu que 2 visiteurs-recruteurs ! Bad Buzz

On peut les admirer ou les plaindre selon que l'on est pour ou contre cette société Nouvelle Star. Une chose est certaine : c'est l'escalade et la surenchère obligatoire pour tenter d'atteindre l'inaccessible étoile : un emploi.

**La première grande question** est de savoir si oui ou non, nous parviendrons à éradiquer ce nouveau mode de fonctionnement des entreprises qui ne fondent plus leur rentabilité sur le fruit du travail mais sur la spéculation boursière.

**La deuxième question est** : les seniors encore en entreprise vont-ils réussir à s'adapter et à échapper à la machine à broyer ?

**La troisième question** concerne le rapport juniors/seniors. D'un côté comme de l'autre chacun pense que la génération opposée est un handicap à l'accès ou au maintien à l'emploi. Pour ma part, je pense que cela est totalement erroné, que les deux générations non seulement peuvent coexister mais mieux que cela, se faire grandir mutuellement. Il suffit de le vouloir et de réfléchir, ensemble, à des solutions viables. C'est ensemble, et non les uns contre les autres, que nous construirons la société de demain. Car n'oubliez pas que les seniors d'après-demain : c'est vous.

Je vous remercie.