

## **Le retournement du marché de l'emploi des seniors : projet de vie et projet de carrière**

Selon la grille de lecture que nous adoptons - sociologique, réglementaire, organisationnelle ou personnelle – un senior se définit selon des critères d'âge très variables :

- plutôt 55 ans au regard de la société française avec pour corollaire un taux d'emploi des 55/64 ans de 15 points inférieur à la moyenne de l'OCDE
- 50 ans pour les pouvoirs publics : à partir de cet âge, les ASSEDIC ont mis en place des mesures spécifiques d'aide au retour à l'emploi
- plus tôt pour l'entreprise : on peut y être considéré comme senior dès 45 ans
- de 25 à .....77 ans : à 30 ans on est un « senior » aux yeux d'un jeune diplômé et plus tard le « sentiment de fin de vie professionnelle » ne se situe pas au même moment pour tous..

Ces critères seront amenés à évoluer sous l'influence de facteurs qui vont modifier les caractéristiques du marché de l'emploi des seniors : la démographie avec le départ à la retraite des baby boomers et l'arrivée des classes creuses sur le marché du travail, la remise en cause du financement des retraites et les contraintes européennes en matière d'harmonisation des politiques de l'emploi.

Cependant au-delà de ce contexte plus favorable, la clé du succès pour un senior en recherche d'emploi repose sur un état d'esprit et une méthodologie spécifique, sur sa capacité à s'ouvrir à de nouvelles opportunités et à procéder à un choix cohérent.

### **Un état d'esprit constructif et réactif...**

#### **Sortir des schémas types**

Il faut se libérer de schémas-types en terme de profil de carrière et se détacher d'une vision assez linéaire du déroulement de sa vie : période des études à laquelle succède celle de la vie professionnelle puis celle de la retraite.

Ces temps aujourd'hui s'enchevêtrent, remettant en cause une conception monolithique du temps de travail : la formation s'insère dans un cursus professionnel, la vie professionnelle s'organise autour de séquences de travail et de non-travail (chômage, congé de solidarité, de formation, congé parental...). On se situe aujourd'hui dans une « polychronie ».

L'emploi des seniors s'insère dans ce contexte.

Rester dans une perspective de changement et « d'espérance de carrière » est fondamental.

#### **Etre acteur, se prendre en charge**

Face au désarroi provoqué par une situation de rupture le senior doit prendre un temps de recul et réflexion, en étant si possible accompagné. En effet, le risque dans cette situation est

de s'enfermer dans une attitude « attentiste », de se vivre comme « dépassé » au lieu d'être pleinement acteur de son avenir professionnel.

Se prendre en charge, être actif et acteur, alors même que tout concourt dans son environnement à l'enfermer dans une logique d'assistanat ou de renoncement (durée longue d'indemnisation, dispense de recherche d'emploi, cliché sur l'employabilité des seniors etc..) est le défi auquel le senior est alors confronté.

### **Etre persévérant, ne jamais lâcher**

« Ne pas lâcher la rampe » et être constant dans la durée .... A cet égard la capacité à « croire en lui », à convaincre est déterminante : elle repose sur une confiance en soi affirmée ainsi que sur l'aptitude à appréhender le temps qui passe comme autant d'opportunités potentielles.

Pour y parvenir, le senior doit avoir une présentation « congruente » de son positionnement de recherche, c'est-à-dire celui où sont en parfaite cohérence son projet, ses actes, ses contraintes et ses aspirations personnelles.

Cette « congruence » est un facteur d'ancrage essentiel pour sa recherche d'emploi.

## **Une méthodologie de recherche...**

Il faut arriver à mettre en synergie deux pôles qui peuvent apparaître dans un premier temps contradictoires : d'une part se recentrer sur son expertise, d'autre part, ouvrir le champ des possibles.

### **Se recentrer sur son expertise**

Un senior ne doit pas se présenter comme un généraliste mais au contraire mettre en lumière ses compétences spécifiques pour bâtir de façon percutante et originale son offre de services. Plus une recherche est difficile moins elle doit être menée tous azimuts.

L'élaboration de cette offre de service implique d'avoir préalablement repéré ses « compétences rares », les points forts de sa carrière, et de les avoir hiérarchisés pour en faire un projet cohérent.

### **Ouvrir le champ des possibles...**

Se recentrer sur son expertise ne doit pas empêcher le senior d'envisager différents scénarios possibles

La logique du « clonage » c'est-à-dire d'envisager de rester dans la même fonction et le même secteur d'activité qu'auparavant n'est pas toujours l'option la plus porteuse.

Au-delà de 50 ans, cette logique ne s'applique pas avec la même efficacité à tous les métiers et elle est par ailleurs souvent synonyme de durée de recherche longue.

Il est donc important de s'ouvrir à d'autres perspectives et de pouvoir envisager une solution de « rupture », rupture qui peut s'opérer à différents niveaux : secteur professionnel, fonction, niveau de rémunération, statut ou bien localisation géographique.

Faire ce choix nécessite :

- d'y consacrer du temps pour être convaincu et convaincant quant à la viabilité de son projet,
- d'avoir au préalable validé son projet construit sur la base de son expertise,
- et de se faire accompagner pour rester en phase avec son environnement et garder cette attitude constructive et réactive évoquée précédemment.

Réfléchir aux « possibles » c'est se poser la question d'une mutation en interne ou d'une recherche à l'extérieur, c'est aussi envisager des modes d'activités et des statuts juridiques innovants.

Concrètement le senior peut opter pour :

- le management de transition,
- des missions ponctuelles en faisant appel, par exemple, au portage salarial.
- la création ou la reprise d'une entreprise.

Mais par delà ces hypothèses reste la nécessité de faire un choix et donc de se poser les bonnes questions.

### **Choisir le meilleur des possibles...**

#### **Garder en ligne de mire son projet**

Les critères de choix ne concernent pas le type de contrats proposés : CDI, CDD, mission...L'élément clé de la décision concerne l'évaluation de la cohérence de telle ou telle proposition au regard de son projet de carrière.

La congruence est à nouveau à ce stade un élément clé de discernement et de choix.

A titre d'exemple dans le cas d'une mission, voici les sept bonnes questions à se poser avant de se décider à l'accepter :

- Quelle probabilité a-t-elle de se transformer en CDI ?
- Enrichit-elle mon réseau ?
- Mon savoir faire sera-t-il augmenté ?
- Constitue-t-elle une référence pour mon C.V et mon image ?
- Le partage est-il équitable en termes de rémunération, risque et réseau ?
- Quel temps me reste-t-il pour suivre d'autres pistes ?
- Quelle sera la part de mon épanouissement personnel ?

#### **Opter pour la création ou la reprise d'une entreprise**

Ces options sont à envisager après une réflexion exhaustive en évaluant correctement le risque familial et patrimonial inhérent à tout projet de ce type ainsi qu'en acceptant loyalement de confronter ses rêves à la réalité du marché.

C'est à ces conditions que les risques d'échec éventuels seront repérés.

**« Un peuple âgé peut essayer de ne pas avoir l'esprit vieux » (Beveridge).**