



Les seniors de la région Nouvelle-Aquitaine représentent 28,3 % des demandes d'emploi. ARCHIVES XAVIER LÉOTY / SO

« Trouver des compétences plutôt que s'arrêter sur l'âge »

Laura Sbaïz, du cabinet bordelais RH Partners, estime que l'emploi des seniors est surtout confronté à des représentations qu'il faut déconstruire

Spécialisé dans le recrutement des cadres et dirigeants ainsi que dans l'accompagnement des entreprises sur le conseil en ressources humaines (RH) et l'organisation des transformations managériales, RH Partners est un cabinet dont le siège social est à Bordeaux. Laura Sbaïz y dirige les activités conseil RH.

À France Travail, la notion de « senior » couvre les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans. Dans les entreprises privées, on est senior à partir de quel âge ? Est-ce un sujet ? Vis-à-vis d'un candidat de 55 ans, il n'y a pas de sujet. Je dirai qu'à partir de 58-60 ans, le recruteur va poser des questions : où en est le candidat par rapport à son départ à la retraite ? Combien d'années lui reste-t-il à travailler ? Le marché de l'emploi est porteur actuellement pour les cadres. Le sujet, c'est donc de trouver des compétences, plus que de s'arrêter sur l'âge. Des compétences difficiles à recruter, il faut donc les prendre là où elles sont.

Quels sont les freins à l'emploi senior ?

Les freins par rapport aux seniors sont très souvent liés à la représentation. Le senior va-t-il être plus lent sur le plan physique et intellectuel ? On va imaginer que le plus de 55 ans a l'habitude de travailler seul quand un jeune sera habitué au collectif et au « mode projet ». Va se poser également la question de la transformation numérique et des éventuelles lacunes qu'il pourrait avoir. Comme sur tous les sujets portant à discrimination, nous allons être attentifs à ces représentations en tâchant de les déconstruire.

A contrario, il y a aussi des points

positifs liés à l'emploi d'un senior... Effectivement. Premier point : la stabilité. Un senior qui entre dans une nouvelle entreprise envisage ce nouvel emploi comme le « dernier beau projet » avant sa retraite. L'engagement va être fort quand un jeune est plus susceptible de vouloir changer fréquemment d'employeur. Le senior, par son expérience, va avoir une autonomie dans son travail, une prise de recul et une meilleure gestion du stress. Ces sont des arguments réels évalués par des études.

Et quand arrive la question de la rémunération, la candidature du senior est-elle alors plus difficile à valider ?

Le senior n'est pas cher pour le plaisir de l'être. Il vaut ce que valent son expérience et les compétences acquises pendant trente ans de parcours professionnel. Et dans un marché en tension, le chef d'entreprise doit être prêt à bouger les lignes pour recruter.

Est-ce que les entreprises réfléchissent au maintien et à l'évolution des seniors dans l'emploi avec le report de l'âge de la retraite à 64 ans ?

Certaines le font déjà, s'inscrivant dans une culture de la mobilité, verticale mais aussi horizontale, via le tutorat ou le mentorat inversé, par exemple. Mais passer de 62 à 64 ans l'âge de départ de la retraite ne révolutionne pas les organisations ! Le sujet ne doit pas être tabou. En recrutant un senior de 60 ans, il ne faut pas hésiter à préparer l'échéance de sa retraite en réfléchissant notamment à comment on va passer le relais. Et c'est là que la culture de la mobilité est intéressante.

France Travail cherche à casser les codes du recrutement

L'organisme propose des méthodes de recrutement par simulation ou des formations pour se reconverter

« L'emploi des seniors est un sujet sur lequel France Travail est attendu, avec la réforme des retraites. On attend que les règles de l'assurance chômage soient fixées, mais il est déjà acté que cette réforme aura un impact sur l'emploi des plus de 50 ans. Il va nous falloir être plus performant sur l'accompagnement de ces demandeurs d'emploi et sur l'accompagnement des entreprises qui recrutent », lâche Isabelle Barsacq,

directrice des opérations pour France Travail Nouvelle-Aquitaine. Car d'ores et déjà, si les seniors ne sont pas plus touchés par le chômage que d'autres tranches de la population, la durée de cette période de recherche d'emploi est plus longue que pour les autres.

Si comme pour d'autres catégories de demandeurs d'emploi, France Travail propose des méthodes de recrutement innovantes « qui fon-

tionnent et cassent les codes comme la méthode de recrutement par simulation, ou l'immersion dans l'entreprise », elle cherche à trouver les leviers pour valoriser ces profils de plus de 50 ans. « D'abord nous avons des outils pour accompagner des reconversions avec des financements de formation pouvant aller jusqu'à trois ans, ensuite nous nous devons d'être créatifs », poursuit la responsable.

CV ciblés

Et de citer la promotion de CV ciblés de seniors auprès d'entreprises en recrutement, les séances de coaching des demandeurs d'emploi, le temps partagé via des groupements d'employeurs. « Nous avons également signé un partenariat avec la caisse de retraite Carsat afin que leurs services soient mobilisés sur les trimestres restant à acquérir pour des seniors qui ignorent souvent leur situation. » Parallèlement, France Travail entend développer le conseil aux employeurs, surtout dans les TPE et PME, où se concentrent les difficultés, et sur des métiers en tension. « Notre ambition est de les accompagner à s'engager dans de nouvelles manières de recruter comme le job dating inversé. Les lignes bougent pour dépasser les stéréotypes et la discrimination, mais pas suffisamment vite... »



Séance de méthode de recrutement par simulation à France Travail Bordeaux pour un poste d'ajusteur monteur dans l'aéronautique. ARCHIVES S. LARTIGUE / SO



Laura Sbaïz accompagne des cadres et dirigeants en recherche d'emploi, ainsi que des recruteurs. V. D. / SO