

L'accompagnement des personnes âgées de plus de 50 ans : Freins, atouts et spécificités

Ricardo Roque Andrade

CAS Spécialiste en Insertion Professionnelle 2019-2020

Haute école de travail social Genève

Centre d'études et de formation continue (CEFOC)

Module 1 – Comprendre l'insertion dans sa complexité

M. Dif-Pradalier

Janvier 2020

Table des matières

1. Introduction	3
2. Développement	4
2.1. Présentation du Service de réinsertion professionnelle (SRP) de l'Hospice général.....	4
2.2. Le rôle de conseiller en insertion professionnel au sein du SRP	4
2.3. Situation des bénéficiaires de plus de 50 ans à l'Hospice général	5
2.4. Freins à l'emploi des personnes âgées de plus de 50 ans.....	6
2.4.1. Les freins intrinsèques	6
2.4.2. Les freins extrinsèques	7
2.5. Atouts des personnes âgées de plus de 50 ans	8
2.6. Confrontation avec ma pratique professionnelle	9
3. Conclusion et réflexion critique	12
3.1. Le sentiment d'impuissance apprise	12
4. Bibliographie	14

1. Introduction

« Passé 50 ans, les ouvriers sont bons pour la casse » (Bézaguet, 2016 *in* Tribune de Genève). « L'assistance sociale voit déferler les 50 ans et plus » (Ramseyer, 2017 *in* 20 minutes). Voici des exemples de titres d'articles que l'on peut régulièrement lire dans la presse grand public ces dernières années.

Selon l'Office fédéral de la statistique (OFS) (2019), le chômage de longue durée – au sens du BIT – en 2018 est bien plus élevé chez les 50-64 ans (60,5% contre 37,2% chez les 25 à 49 ans et 21,6% chez les 15 à 24 ans). La durée des indemnités de l'assurance chômage étant limitée dans le temps en Suisse, cette catégorie de population a donc une probabilité plus grande de se retrouver en situation de demande d'aide sociale.

Toujours selon l'OFS (2019), le taux de sortie de l'aide sociale en Suisse en 2018 chez les 56-64 ans n'est que de 3,7% contre 10,6% chez les 26-35 ans et cela même si les 56-64 ans ont un niveau de formation moyen plus élevé. L'insertion professionnelle de cette catégorie de population est vraisemblablement bien plus difficile.

Travaillant dans l'insertion professionnelle à l'Hospice général, la question de l'insertion des personnes de plus de 50 ans est un des défis conséquents de mon quotidien. A cela s'ajoute que l'importance de cette question va croître d'autant plus dans les années à venir. En effet, la proportion des personnes âgées ne fait qu'augmenter dans nos sociétés. Nous nous retrouverons même, probablement, dans les années à venir, dans une situation où il sera demandé à la population de travailler plus longtemps avant la retraite (Feyer, 2007).

Sachant de plus que ces bénéficiaires de l'aide sociale sont pour beaucoup encore éloignés de l'âge de la retraite, il est primordial de s'intéresser à l'employabilité des personnes âgées de 50 ans et plus et ce qui la freine. Ce travail a donc pour but d'aborder cette problématique et ces principaux enjeux par ma pratique professionnelle en la mettant en lien avec un cadre théorique. Plus précisément, il sera question de réfléchir aux freins et atouts pouvant influencer cette dernière et de quelle façon les professionnels de l'insertion professionnelle peuvent avoir un impact positif sur cette situation.

Premièrement, une brève présentation du contexte du service qui m'emploie et mon rôle au sein de ce dernier seront effectués. Deuxièmement, la situation des personnes de plus de 50 ans, notamment liée à l'aide sociale et au retour à l'emploi sera présentée et confrontée à ma pratique professionnelle. Finalement, une

synthèse conclusive accompagnée d'une réflexion critique sur ma pratique professionnelle et sur un des points qui marque le plus mon quotidien face à des personnes de 50 ans et plus.

2. Développement

2.1. Présentation du Service de réinsertion professionnelle (SRP) de l'Hospice général

L'Hospice général est le service social du canton de Genève dont les activités principales sont l'accompagnement social et financier des personnes démunies ainsi que des migrants. Depuis l'entrée en vigueur, le 1er février 2012, de la modification de la Loi sur l'Insertion et l'Aide Sociale Individuelle (LIASI), l'Hospice général met beaucoup en avant la mission de l'insertion professionnelle. Je travaille au sein du Service de réinsertion professionnelle (SRP), une unité spécialisée de l'institution. Le SRP a pour mission première de faciliter la réinsertion professionnelle durable des bénéficiaires de l'HG en tenant compte de leurs profils, du marché du travail et de leurs envies et besoins. Il s'adresse aux personnes se trouvant dans une phase d'insertion professionnelle, soit sans d'autres problématiques sociales prépondérantes. Pour pouvoir bénéficier d'un suivi de réinsertion professionnelle, la LIASI prévoit un stage d'évaluation à l'emploi de quatre semaines, et dont les conclusions – établies par un prestataire – préconisent un suivi spécifique de réinsertion professionnelle. La durée du suivi au SRP est d'en principe 24 mois (prolongation possible).

2.2. Le rôle de conseiller en insertion professionnelle au sein du SRP

Le conseiller en insertion professionnelle (CIP) a pour mission d'accompagner les bénéficiaires dans leur insertion sur le marché du travail notamment en les aidant à établir un plan de réinsertion professionnelle personnalisé. Comme outil de travail, le CIP a à disposition le catalogue des « mesures du marché du travail » de l'office cantonal de l'emploi. En effet, le SRP est considéré grâce à la LIASI comme un office régional de placement.

L'accompagnement des bénéficiaires se fait en quatre phases, plus ou moins adaptables en fonction des personnes. Premièrement, le CIP effectue une analyse du profil du bénéficiaire en rapport avec le marché de l'emploi et tente d'établir une

cible professionnelle prioritaire. Deuxièmement, les deux acteurs (CIP et bénéficiaire) élaborent et définissent le projet professionnel et les actions à entreprendre pour le réaliser. Troisièmement, le CIP identifie les moyens adéquats pour réaliser le projet. Une fois le projet réalisé, le CIP accompagne le bénéficiaire dans sa recherche active d'emploi en vue d'une insertion durable.

2.3. Situation des bénéficiaires de plus de 50 ans à l'Hospice général

Dans le canton de Genève, la catégorie des personnes âgées de 50 ans et plus est celle qui a le plus augmenté dans la période de 2012 à 2017. En 2018, elle représentait 29% des dossiers de l'aide sociale (Hospice général, 2018). Ces chiffres peuvent être expliqués par les difficultés qu'ont les personnes de plus de 50 ans à trouver un emploi après licenciement (nouvelles entrées à l'aide sociale) mais aussi par l'augmentation de la durée à l'aide sociale. En effet, cette catégorie de population est celle qui reste le plus longtemps à l'aide sociale et au chômage. La durée moyenne de prise en charge des 50-64 ans est de 52 mois, contre 38 mois pour les 40-49 ans et 25 mois pour les 26-39 ans (statistiques de l'Hospice général, août 2019). Plus le temps passe et plus l'employabilité de ces personnes baisse et donc plus il est difficile de trouver un emploi (Spermann, 2015) et par conséquent de sortir de l'aide sociale.

L'exclusion du marché du travail a des conséquences très négatives sur le moral des bénéficiaires. Ces derniers se sentent impuissants, perdus et pensent ne plus pouvoir réintégrer le monde professionnel. A force de ne pas trouver de travail, un sentiment d'impuissance apprise peut s'instaurer (Seligman, 1972). En effet, après avoir « échoué » à de multiples reprises, l'espoir de retrouver un emploi n'existe plus chez ces personnes. De plus, la probabilité de souffrir de dépression ou d'autres maladies psychiques est plus élevée chez les demandeurs d'emploi et cet effet est d'autant plus fort chez les personnes plus âgées (Gallo et al. 2006).

En résumé, se retrouver dans une spirale négative arrive très facilement quand on se trouve dans une situation de demande d'aide sociale après 50 ans, il n'est pas simple de voir le bout du tunnel.

Améliorer le bien-être de cette catégorie de population en devient alors d'autant plus important.

2.4. Freins à l'emploi des personnes âgées de plus de 50 ans

Plusieurs freins à l'emploi sont caractéristiques de la catégorie de demandeurs âgés de plus de 50 ans. Les freins à l'emploi peuvent être regroupés en deux catégories : les freins intrinsèques, liés à la personne et les freins extrinsèques, liés au contexte (Hospice général, 2019).

2.4.1. Les freins intrinsèques

Certains freins intrinsèques ont déjà été évoqués brièvement ci-dessus, comme par exemple la probabilité de souffrir de dépression ou de sentiment d'impuissance apprise. En effet, une personne souffrant de ce type de problèmes va avoir moins de motivation à chercher un emploi et donc réduire ses chances d'insertion. Les personnes montrant des signes de maladies psychiques sont notamment discriminées sur le marché de l'emploi (Kappoor, 2017).

En plus d'impacter le moral des bénéficiaires, se retrouver en situation de recherche d'emploi passé 50 ans impacte fortement la confiance et l'estime de soi (Hansson, Briggs & Rule, 1990). Les bénéficiaires de plus de 50 ans ont alors tendance à avoir des attitudes plus négatives vis-à-vis du marché de l'emploi en estimant qu'ils n'ont plus aucune chance au vu de leur âge.

Un autre frein à l'emploi concernant la population âgée de plus de 50 ans est l'obsolescence professionnelle. Les formations et compétences professionnelles des personnes de plus de 50 ans ont tendance à être dépassées. Dans un marché du travail évoluant sans cesse et de plus en plus rapidement, ce frein est très important. Contrairement, la possible surqualification de cette population peut également entraver l'insertion professionnelle.

A cela s'ajoute qu'une part non-négligeable des 50 ans et plus justifie ses compétences professionnelles dans peu, voir dans une seule entreprise. Les carrières dites « traditionnelles » en comparaison avec les carrières dites « contemporaines » ont pour désavantage d'attribuer de fortes compétences spécifiques à une entreprise mais non transférables (Hall et al., 1996). Un employeur aura donc tendance à sélectionner un candidat avec un potentiel de compétences transférables plus élevé ou ayant démontré récemment être capable de transférer ces compétences.

Un des freins les plus souvent évoqués quand on parle d'insertion des personnes de plus de 50 ans se rapporte aux compétences informatiques. Aujourd'hui, à l'ère du numérique, la quasi-totalité des postes de travail demande une connaissance au

niveau de l'informatique. N'ayant pas obligatoirement baigné dans ce monde numérique dès le début de leur carrière, des lacunes sont souvent constatées entraînant un rejet de la part du marché de l'emploi. En plus des difficultés qui peuvent être constatée dans l'exercice d'un poste, la recherche de travail demande aujourd'hui une maîtrise des outils informatiques et cela même si le poste en soit ne va pas l'exiger. Les demandeurs d'emploi sont donc directement exclus car ils n'ont pas de possibilité de postuler. Par exemple, un bénéficiaire ne connaissant pas les plateformes en ligne d'annonces diminue considérablement ses chances de trouver un emploi. Il est aussi important de prendre en compte tout le potentiel réseautage qui ne peut être effectué sans connaissances informatiques.

Un autre frein à l'emploi se rapporte au fait que les personnes de plus de 50 ans ont tendance à demander moins d'aide car elles se sentent expérimentées et n'envisagent pas que quelqu'un puisse réellement les aider (Hospice général, 2019). Afin de répondre au marché de l'emploi actuel, il serait au contraire d'autant plus bénéfique qu'elles puissent avoir des conseils et améliorer leur employabilité.

2.4.2. Les freins extrinsèques

Plusieurs freins sont complètement indépendants de la personne. Contrairement aux freins intrinsèques, il est très difficile d'agir sur les freins extrinsèques. Ces freins concernent les visions du marché de l'emploi, les aspects économiques ou encore sociétaux vis-à-vis de cette catégorie de population.

Certains aspects de santé ont déjà été évoqués mais les personnes de plus de 50 ans sont perçues comme des profils « à risque » pour les employeurs. Il est plus probable qu'une personne de 55 ans tombe malade qu'un jeune de 25 ou 30 ans. De plus, après un accident, un profil plus jeune va avoir tendance à récupérer plus rapidement. Un employeur aura donc tendance à penser de cette façon et à laisser les demandeurs de plus de 50 ans « sur la touche ». De plus, ces bénéficiaires ont très souvent une période d'inactivité récente plus ou moins longue ne rassurant pas les potentiels employeurs. Un cercle vicieux s'installe : plus ils sont éloignés du marché du travail et plus il est difficile de trouver un emploi.

Un frein majeur à l'emploi pour les personnes de plus de 50 ans concerne leur « coût ». Un employé moins expérimenté coûtera moins cher à un employeur. Ce « coût » est composé du salaire et des charges sociales. Bien que le premier puisse ne pas être un frein systématique car un demandeur d'emploi longue durée va avoir

tendance à baisser ses prétentions salariales, le second est indéniablement un frein. En Suisse, les charges sociales augmentent en fonction de la tranche d'âge.¹

Un autre aspect important rendant plus difficile l'insertion professionnelle des personnes de plus de 50 ans est en lien avec la productivité. Il a été démontré que la performance en emploi diminue à partir d'environ 50 ans. Cet effet est très marqué pour les métiers où la résolution de problèmes et la vitesse sont nécessaires (Skirbekk, 2004).

Enfin, le fait que l'insertion des personnes âgées de plus de 50 ans soit difficile, il se peut que les professionnels de l'insertion délaissent un peu plus cette catégorie de population. Etant plus proches de la retraite, il est imaginable que moins d'aide leur soit apportée renforçant cette problématique.

En somme, on constate que bien souvent les freins à l'emploi intrinsèques et extrinsèques peuvent se co-construire et qu'ils se renforcent mutuellement contribuant d'autant plus fortement aux difficultés d'insertion des personnes âgées de 50 ans et plus.

2.5. Atouts des personnes âgées de plus de 50 ans

Les personnes âgées de plus de 50 ans ont évidemment plusieurs atouts vis-à-vis du marché concurrentiel de l'emploi par rapport aux autres tranches d'âge.

Premièrement, de par leur expérience, ces dernières sont plus expertes dans leur métier. L'expertise est définie par « une performance supérieure à la moyenne dans un domaine spécifique » (Ericsson & Lehmann, 1996). Les collaborateurs expérimentés possèdent généralement de meilleures connaissances et compétences contribuant donc de façon plus conséquente au bien-être économique de l'organisation et augmentant donc sa productivité et compétitivité sur le marché (Hearling & Provo, 2000). De plus, une telle expertise n'est concrètement pas plus chère pour les employeurs. Même si le salaire et les charges sociales seront plus élevés, la rentabilité d'embaucher des personnes de plus de 50 ans et de leur expertise est certaine.

Ces employés expérimentés ont également pour atout d'avoir la possibilité de transférer des compétences aux moins expérimentés. Leur capacité de formation n'est que, trop souvent, peu prise en compte. Pour rester compétitive et pouvoir continuer à se développer, les entreprises doivent créer un système de transfert des

¹ Cotisation LPP en fonction de l'âge : 25-34 ans : 7% ; 35-44ans : 10% ; 45-54 ans 15% ; 55-64 ans : 18%

compétences des personnes expérimentées vers les moins expérimentées (Calo, 2008).

Un atout important des personnes de plus de 50 ans est leur propre réseau. Le réseautage est fortement lié à la probabilité de se voir offrir un poste (Van Hoya, Van Hooft & Lievens, 2009). Les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans ont une carrière plus longue et ont donc ils ont eu plus d'opportunités de développer un réseau. L'exploitation de ce réseau pour retrouver un emploi pourrait donc être une des solutions les plus pertinentes pour se réinsérer.

Un autre des atouts des personnes de plus de 50 ans concerne leur recherche de stabilité. Ces derniers sont très conscients des difficultés qu'ils ont à trouver du travail et ont moins tendance à prendre le risque de quitter un emploi. Il est souvent entendu que les employeurs n'embauchent pas les seniors car étant trop proches de la retraite, il leur faudrait recommencer un processus de recrutement plus rapidement. Cependant, les employés plus jeunes ont un cycle de vie d'employé plus court car ils ont tendance à chercher le changement et l'évolution rapidement. De plus, n'ayant le plus souvent plus d'enfants à charges, les personnes âgées de plus de 50 ans sont plus disponibles et moins absentes.

Avec un tel nombre d'atouts, on pourrait penser que les chances de succès de ces demandeurs d'emplois sont conséquentes. Cependant, ces caractéristiques positives liées à l'âge ne sont pas interprétées de façon positive par les employeurs (Abrams, Swift & Drury, 2016). Les employeurs sont victimes d'un biais rendant les freins beaucoup plus saillants que les atouts pour cette tranche d'âge. « N'ayant pas accès aux qualités « invisibles » des candidats : la motivation, le dynamisme au travail, l'employeur va centrer sa recherche sur les qualités « visibles » : le sexe, l'âge, l'origine ethnique. C'est une méthode qui permet de faire un tri rapide entre les candidats lorsqu'il y a une forte abondance de candidatures, on parle de « filtres » permettant d'effectuer une sélection entre eux » (Guerfel-Henda & Peretti, 2009).

2.6. Confrontation avec ma pratique professionnelle

Ce sous chapitre a pour but de mettre en relation les différents points évoqués jusqu'à maintenant avec des cas concrets rencontrés dans mon quotidien professionnel. Travaillant depuis seulement six mois dans l'insertion professionnelle, je n'ai pas encore suffisamment de recul personnel concernant les effets sur l'insertion à moyen terme des freins et atouts discutés. J'opte donc de mettre en

confrontation les différents points du cadre théorique évoqués jusqu'à maintenant avec les caractéristiques des personnes de plus de 50 ans que je suis.

L'un des points qui me pose le plus souvent problème au quotidien avec les bénéficiaires de plus de 50 ans se rapporte aux méthodes de recherches d'emploi utilisées. Souvent, cela est en lien avec le manque de connaissances informatiques. Monsieur M. a 52 ans et est aidé depuis près d'une demi-année maintenant. De toute sa carrière, il n'a jamais eu à effectuer de recherches d'emploi et se trouve aujourd'hui dans une situation nouvelle. Il n'a pas d'adresse e-mail et postule par voie postale. Monsieur I., 53 ans est lui aidé depuis plus de dix ans par l'Hospice général. Peu qualifié, il n'a jamais eu de réelle expérience significative mais que des « petits boulots ». Il ne maîtrise également pas l'informatique, ne sait pas ce qu'est une postulation par e-mail et contacte les entreprises par téléphone. Même si potentiellement ces deux personnes sont de très bons employés, ils ne trouveront pas de travail car ils n'ont pas accès au marché. Je me sens, dans mon métier, plutôt démunie par rapport à cette situation sachant qu'ils ne sont que très peu motivés à développer leurs compétences en informatique. Madame U., 57 ans et aidée depuis quatre ans, est sujette à la même problématique d'obsolescence de méthode de recherche d'emploi. Cette dernière est très qualifiée dans son domaine (expérience de longue date dans le milieu bancaire) et est polyglotte (anglais, français, allemand, italien). Cependant son comportement dans ses recherches est inadéquat. Angoissée de ne pas trouver, Madame U. effectue beaucoup trop de recherches (150 à 200 par mois) et se grille auprès de toutes les entreprises de la place en les relançant sans cesse. Quand contactée par une entreprise, Madame U. ne sait plus pour quel poste elle a envoyé une candidature, ni le secteur dans lequel l'entreprise est active. Il m'arrive lorsque je travaille dans le sens du changement d'être confronté à diverses résistances. Monsieur I. m'affirme qu'il a toujours trouvé de cette façon et qu'il ne voit pas l'intérêt de faire différemment. Madame K., 52 ans et se reconvertissant dans l'esthétique (a travaillé toute sa carrière dans la vente de luxe), est très peu proactive dans ses recherches car « on m'a toujours proposé du travail jusqu'à aujourd'hui ».

Plusieurs des personnes de plus de 50 ans que je suis sont concernées par le fait d'avoir travaillé pendant une très longue durée au sein d'une même institution. Monsieur M. a par exemple travaillé toute sa carrière dans la même entreprise et en est devenu propriétaire avant de faire faillite. Madame U. a été employée pendant 20 ans dans la même banque avec d'être licenciée. Je suis également Madame C., 54 ans et aidée depuis 7 ans, qui a travaillé comme gestionnaire en assurance pendant 18 ans dans la même entreprise avant d'être également licenciée. Les deux premiers

cas exposés me posent particulièrement des problèmes. Ces deux bénéficiaires démontrent beaucoup de difficultés à sortir du cadre de leur dernière entreprise : « je pense qu'ils doivent utiliser un autre logiciel et je ne suis pas sûr de pouvoir apprendre », « le problème c'est qu'ils ont une autre façon de travailler et je ne suis pas habitué ». Mon rôle consiste donc à essayer de faire tomber ces barrières. Un des outils à ma disposition est notamment la mise en situation professionnelle qui peut passer par un stage. Cela permet notamment aux bénéficiaires de se rendre compte que leurs compétences sont transversales. Cependant, quand je compare ces situations à celle de Monsieur I. qui lui a connu beaucoup d'employeurs et qui est inactif depuis longtemps, j'observe une certaine contradiction. On lui reproche sur le marché de ne pas avoir eu de stabilité. En somme, quelle que soit la situation des bénéficiaires, il va être possible d'y associer des attributs négatifs.

Un aspect que je remarque régulièrement chez les plus de 50 ans concerne leur défaitisme. Monsieur I. me répète qu'il ne pense pas pouvoir retrouver un travail un jour. Madame C. voit chaque démarche que j'entreprends comme inutile : « de toute façon je ne retrouverai plus avec mon âge ». Monsieur Q., 51 ans et en reconversion professionnelle afin de devenir employé administratif, est également très angoissé et a peur que ses efforts de reconversion aient été faits en vain. Une des limites que je rencontre souvent est liée à ce pessimisme. Si eux-mêmes ont du mal à y croire, la probabilité de trouver un poste est minimale. Il m'est souvent difficile de travailler sur ce sentiment qui est renforcé au quotidien par l'impuissance apprise.

L'aspect que j'ai trouvé le plus intéressant en rédigeant les chapitres précédents était celui concernant le réseau des personnes de plus de 50 ans qui devait être, en théorie, un des atouts majeurs. Je n'ai malheureusement pas le même constat dans mon quotidien. Monsieur M., ayant été indépendant pendant de longues années, considère son réseau comme un frein car « tout le monde le connaît dans le milieu ». Monsieur Q. et Madame K. sont en reconversion professionnelle et n'ont donc pas forcément un réseau dans le nouveau domaine choisi. Madame U., elle, a probablement trop sollicité son réseau et s'est « grillée » auprès de celui-ci. Aussi, Monsieur I. étant très éloigné du marché de l'emploi (inactivité depuis 10ans) n'a aucun réseau à explorer. Il est possible que les personnes de plus de 50 ans ayant la possibilité de retrouver un travail par le réseau aient déjà utilisé cette « carte » lors de la période de chômage. J'en conclus que les personnes à l'aide sociale ont donc moins de possibilités qu'on le pense de trouver via leur réseau.

Un argument qui était avancé comme atout pour les personnes âgées de plus de 50 ans était celui de la disponibilité due au fait qu'ils n'ont plus d'enfants à charge. La situation de Monsieur Q. va à l'encontre de cette idée. En effet, ce dernier a des

petits enfants pour lesquels il doit être extrêmement présent. Cette situation empêche Monsieur Q. d'être focalisé sur sa recherche d'emploi et sur son travail s'il venait à en trouver.

3. Conclusion et réflexion critique

Ce travail m'a notamment permis de mieux me rendre compte des raisons expliquant les difficultés des personnes âgées de 50 ans quant à l'insertion professionnelle. Confronter ces raisons à mon activité professionnelle m'a permis de repenser ma posture en tant que CIP. Certaines solutions sont indéniablement plus évidentes : former aux compétences informatiques, former puis proposer des stages pour développer des compétences quand la personne fait face à de l'obsolescence professionnelle, mettre à jour les compétences de recherche d'emploi, etc. Je décide donc pour conclure de me focaliser sur un des aspects qui complique le plus ma pratique : le sentiment d'impuissance apprise.

3.1. Le sentiment d'impuissance apprise

Selon Abramson, Metalsky et Alloy (1989), des événements négatifs, notamment répétés, auront un impact sur l'espoir d'obtenir un événement positif dans le futur. Les personnes suivies à l'aide sociale se trouvant dans cette situation, sont à juste titre habitées par un défaitisme et n'imaginent pas pouvoir un jour retrouver un emploi. Comment mettre en place un plan d'action pour que l'espoir renaisse ? Quelles stratégies adopter pour que les personnes de plus de 50 ans puissent croire en la réinsertion ? La première idée qui me vient à l'esprit est de présenter des témoignages de réussite afin qu'ils puissent se rendre compte que c'est possible. Cette solution peut effectivement être vue comme une source d'inspiration et augmenter la motivation et l'espoir des bénéficiaires. Néanmoins, le risque est que, étant donné que les personnes sont dans une optique défaitiste et ont tendance à attribuer de façon externe les événements positifs (Abramson, Seligman, & Teasdale, 1978), les bénéficiaires se focalisent sur les différences entre eux et les personnes qui ont réussi. Ils auraient tendance à ne lier que les points divergents entre leur profil et le profil du témoignage.

Une des solutions afin de diminuer, voire supprimer l'impact motivationnel de l'impuissance apprise est d'expliquer l'échec par une seule (ou quelques)

caractéristique(s). On peut justifier l'échec parce que, par exemple, le CV du bénéficiaire n'est pas bon ou qu'il n'a pas d'expérience professionnelle récente. « Corriger » cette caractéristique permettra de redonner de l'énergie motivationnelle au bénéficiaire afin qu'il puisse continuer à espérer trouver du travail et par conséquent à continuer à effectuer des démarches dans ce sens. Pour reprendre l'exemple précédent, on pourrait améliorer le CV ou trouver un stage afin de « corriger » ce qui provoquait l'échec. Le risque de ce type de solution est que, si l'échec continue, le lien de confiance avec le bénéficiaire soit rompu. Il ne verrait plus le conseiller comme quelqu'un de légitime et comme ayant les compétences de lui venir en aide. Cet aspect est, selon moi, d'autant plus fort au vu de mon âge (28 ans). Un des autres risques est que le bénéficiaire entre d'autant plus dans une phase négativiste car certaines mesures peuvent être coûteuses en temps et énergie. Si on argumente l'échec car une personne a besoin d'une formation ou d'un stage, ces derniers peuvent durer longtemps. Ce coût en temps et énergie peut augmenter les attentes en fonction de l'effort fourni. Dans l'éventualité où cela n'a pas un impact suffisamment grand sur l'insertion, le sentiment d'impuissance apprise peut grandir fortement.

Une autre stratégie possible pour motiver les bénéficiaires pourrait être de les pousser à la métacognition sur leurs échecs et de faire en sorte qu'ils mettent plus l'accent sur leurs atouts que sur leurs freins. Le fait d'avoir identifié les atouts de personnes de plus de 50 ans pourra me venir en aide pour cette stratégie. Le but serait que les bénéficiaires réfléchissent à la façon dont ils voient leur insertion et à quel point leur défaitisme diminue leurs chances. En diminuant le défaitisme, cela augmente la motivation à agir et aller de l'avant (Mervis et al., 2016).

Diminuer ce sentiment d'impuissance apprise est une des solutions à prendre en compte afin d'améliorer l'insertion des personnes de plus de 50 ans. Mais, il faut garder à l'esprit que cette insertion se fait au sein d'un système et qu'il est important de le prendre en compte. Travailler au quotidien en devant prendre en compte une multitude de paramètres et en ayant la personne au centre de ceux-ci rend ma pratique professionnelle riche, stimulante et extrêmement intéressante.

4. Bibliographie

- Abrams, D., Swift, H. J., & Drury, L. (2016). Old and unemployable? How age-based stereotypes affect willingness to hire job candidates. *Journal of Social Issues, 72*(1), 105-121.
- Abramson, L. Y., Metalsky, G. I., & Alloy, L. B. (1989). Hopelessness depression: A theory-based subtype of depression. *Psychological Review, 96*, 358–372.
- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P., & Teasdale, J. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology, 87*, 49–74.
- Bézaguet, L. (2016, 1^{er} juillet). Passé 50 ans, les ouvriers sont bons la casse. *Tribune de Genève*.
- Calo, T. (2008). Talent management in the era of the aging workforce: The critical role of knowledge transfer. *Public Personnel Management, Vol. 37, No. 4*, 403-416.
- Ericsson, K. A., & Lehmann, A.C. (1996). Expert and exceptional performance: Evidence of maximal adaptation to task constraints. *Annual Review of Psychology, 47*, 273-305.
- Feyrer, J. (2007). Demographics and productivity. *The Review of Economics and Statistics, 89*, 100–109.
- Gallo, W. T., Bradley, E. H., Dubin, J. A., Jones, R. N., Falba, T. A., Teng, H. M., & Kasl, S. V. (2006). The persistence of depressive symptoms in older workers who experience involuntary job loss: results from the health and retirement survey. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 61*(4), 221-228.
- Hall, D.T. and Associates. (1996). *The Career is Dead – Long Live the Career: A Relational Approach to Careers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hansson, R. O., Briggs, S. R., & Rule, B. L. (1990). Old age and unemployment: Predictors of perceived control, depression, and loneliness. *Journal of Applied Gerontology, 9*(2), 230-240.
- Herling, R. W., & Provo, J. (2000). Knowledge, competence, and expertise in organizations. *Advances in Developing Human Resources, 2*(1), 1-7.
- Hospice général (2018, juin). Rapport annuel. Le nombre de titulaires âgés de 50+ augmente constamment dans la période 2012-2017 (de 24% à 29%).
- Guerfel-Henda, S., & Peretti, J. M. (2009). Le senior, objet de discrimination à l'embauche?. *Humanisme et Entreprise, (5)*, 73-88.
- Hospice général (2019, octobre). Etude sur les personnes de 50 ans et plus bénéficiant de l'aide sociale / Synthèse et pistes d'action.
- Kapoor, A. (2017). *Depressed people need not apply: Mental health stigma decreases perceptions of employability of applicants with depression*. *The Yale Review of Undergraduate Research in Psychology, 7*, 84-94.

- Mervis, J. E., Lysaker, P. H., Fiszdon, J. M., Bell, M. D., Chue, A. E., Pauls, C., Bisoglio, J., & Choi, J. (2016). Addressing defeatist beliefs in work rehabilitation. *J Ment Health*, 1-6.
- Office fédéral de la statistique (2019). Bénéficiaire de l'aide sociale en 2018. Le taux d'aide sociale économique a baissé à 3.2%, Neuchâtel : OFS.
- Ramseyer D. (2017, 26 février). L'assistance sociale voit déferler les 50 ans et plus. *20 minutes*. Consulté sur <https://www.20min.ch/ro/news/geneve/story/L-assistance-sociale-voit-deferler-les-50-ans-et-plus-22447189>
- Seligman, M. E. (1972). Learned helplessness. *Annual review of medicine*, 23(1), 407-412.
- Skirbekk, V. (2004). Age and individual productivity: A literature survey, *Vienna Yearbook of Population Research* 2004. 133 - 153.
- Spermann, A. (2015). How to fight long-term unemployment: lessons from Germany. *IZA Journal of Labor Policy*, 4(1), 15-22.
- Van Hoye, G., Van Hooft, E. A., & Lievens, F. (2009). Networking as a job search behaviour: A social network perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 661-682.