

# Les employeurs veulent mobiliser le (potentiel autochtone)

21.01.2015

---

## D'un coup d'oeil

L'Union patronale suisse (UPS) et economiesuisse ont expliqué aujourd'hui comment elles souhaitent contribuer à faire en sorte qu'un plus grand nombre d'actifs âgés de plus de 50 ans demeurent intégrés au marché du travail. A ce titre, elles posent la première pierre du projet «Avenir du marché suisse du travail» - un engagement de longue durée dont l'objectif est d'accroître sensiblement le taux d'activité en Suisse non seulement des personnes âgées, mais aussi des femmes, des jeunes et des personnes atteintes dans leur santé.

Au début de janvier déjà, les associations faîtières UPS et economiesuisse ont fait connaître leur position sur la manière dont il convient d'appliquer la nouvelle norme constitutionnelle relative à l'im-migration. En dehors d'une clause de protection à l'égard de l'immigration en provenance d'Europe et des mesures prises par l'Etat, l'engagement des entreprises constitue un important volet de ce modèle. Concrètement, il s'agit d'exploiter plus efficacement le potentiel de travailleurs autochtones afin de réduire les besoins en personnel étranger qualifié. Le président de l'UPS Valentin Vogt a présenté ce jour à Berne, devant les médias, le projet «Avenir du marché suisse du travail». Compte tenu de l'évolution démographique, les besoins en personnel qualifié vont rester élevés, ex-plitue M. Vogt. Et d'ajouter que l'importance des disponibilités en personnel indigène prend dès lors une nouvelle dimension. Certes, toutes les entreprises ne subissent pas encore cette pression. Mais pour les associations faîtières, le défi à relever est à nos portes.

Le programme «Avenir du marché suisse du travail» s'étendra sur plusieurs années. Il a pour but de mieux intégrer au marché du travail diverses catégories de personnes, en particulier les seniors, les femmes, les jeunes et les personnes souffrant de handicaps. La première phase du projet se fo-calise sur les actifs de plus de 50 ans. Comme l'a expliqué la directrice d'economiesuisse Monika Rühl, les associations économiques entendent faire avancer les choses en mobiliser directement leurs bases: l'expérience leur a montré que les appels jetés «de haut en bas» ne déploient que de maigres effets: «Aussi avons-nous opté, précise-t-elle, pour l'approche contraire dite «bottom-up»: nous partons des entreprises et embrassons toutes les activités susceptibles de mettre pleinement en valeur le potentiel de travail du marché domestique». Dans le cadre du projet, il s'agira de recen-ser et publier systématiquement les bons exemples, sur le plan national comme à l'échelle régionale.

### **Carrières en arc et nouveaux modèles de retraite**

Les premiers pas sont déjà franchis, en ce sens que les associations, aussi bien que de nom-breuses entreprises en pointe se préoccupent depuis longtemps de cet important sujet. «Avec tout un éventail de nouveaux modèles de retraite et un modèle de durée de vie active, les CFF assu-ment leurs responsabilités face aux perspectives futures et offrent des solutions judicieuses tant pour le personnel que sur le plan économique», a expliqué pour sa part Markus Jordi, chef du per-sonnel CFF. Du fait de l'évolution démographique, les chemins de fer fédéraux s'attendent pour ces prochaines années à des vagues de départs

à la retraite, qui les menacent non seulement d'une pénurie de personnel, mais encore d'une perte sensible de connaissances spécifiques dans le domaine ferroviaire. L'impératif de l'heure consiste donc à s'adapter aux besoins accrus de flexibilité dans l'aménagement du quotidien professionnel et privé des collaborateurs. Les CFF mettront progressivement en place dès le mois de mai de cette année les modèles de travail correspondants.

Le groupe pharmaceutique Novartis a lancé dès 2007 son programme «Prime Force», dont l'objectif est d'offrir aux travailleurs seniors la possibilité de mettre leur savoir-faire à disposition de l'entreprise, sur une base volontaire, au-delà de l'âge de la retraite. Selon Thomas Bösch, chef du personnel de Novartis Suisse, seules 65 personnes participent aujourd'hui au programme, mais on prévoit une nette augmentation de ce nombre dans les années à venir. «Les participants au programme y gagnent une valorisation certaine, ainsi que des tâches enrichissantes, tandis que l'entreprise tire profit de cette flexibilité sous la forme des connaissances et de l'expérience des seniors».

De son côté, Migros met l'accent sur le concept de «carrières en arc», qui prévoit une réduction du champ de responsabilité ou du taux d'occupation dans la dernière étape de la vie professionnelle des collaborateurs. «Correctement appliquée, une carrière en arc est une formule gagnant-gagnant pour les collaborateurs comme pour l'entreprise», a souligné Marlène Honegger, responsable du personnel à la Fédération des coopératives Migros. Il s'agit toutefois de réunir les conditions préalables indispensables, car ce passage à la troisième phase de l'existence doit être adapté en finesse aux données personnelles spécifiques de chaque candidat. Sur la base d'expériences concluantes, Migros intégrera à l'avenir de manière ferme et définitive les carrières en arc dans ses processus RH.

### **Les modèles de réussite doivent faire école**

Sur la base d'indications très claires, les associations faîtières savent que de nombreuses entreprises souhaiteraient mettre en œuvre de tels modèles, mais qu'elles manquent souvent du savoir-faire nécessaire. Le projet «Avenir du marché suisse du travail» devrait donc y remédier. Dans cette campagne, l'UPS et economiesuisse se voient avant tout comme des intermédiaires, qui assureront aussi la collaboration avec la Confédération, les associations de branches et d'autres organisations intéressées. Le temps partiel des seniors, les questions de direction et de formation continue doivent faire l'objet de discussions dans le cadre d'actions régionales tout comme au sein des groupes

de travail internes des associations, afin que des modèles qui ont fait leurs preuves puissent faire école dans toute la Suisse. Comme annoncé par Monika Rühl, un premier bilan sera tiré cet automne quant à la mobilisation des seniors, sur quoi le deuxième volet du projet s'ouvrira aussitôt: celui d'une meilleure intégration de femmes bien formées dans le marché du travail.