

24.04.2009 - 12:00 Uhr

Convention de printemps des Employés Suisse du 24 avril 2009 à Berne - Le travail dans une société vieillissante - un défi pour nous tous!

Zürich (ots) -

La crise actuelle n'y change rien: En Suisse, le nombre de travailleurs vieillissants ne cessera d'augmenter, celui des jeunes de baisser. Le monde du travail et le marché du travail doivent relever là de nouveaux défis. Les collaborateurs et collaboratrices plus âgés joueront un rôle toujours plus important. Qu'est-ce que cela signifie pour les employés et les entreprises? Comment faut-il concevoir le monde du travail à l'avenir?

Lors de la conférence de printemps des Employés Suisse qui s'est tenue le 24 avril, des experts qui se penchent depuis longtemps sur le sujet ont présenté quelques approches: Colette Peter, professeure et responsable de projet à la Haute Ecole de Lucerne (travail social), Stefan Studer, directeur des Employés Suisse et Renato Merz, chef des ressources humaines chez ABB Suisse.

Qualité du travail et perspectives d'une phase professionnelle dans l'âge

"Comment les entreprises gèrent-elles les conséquences du vieillissement de la population tout en tenant compte des intérêts et des besoins des employés?" Voilà la question que pose Colette Peter, professeure et responsable de projet à la Haute Ecole de Lucerne en démarrant son exposé. A la demande des Employés Suisse, elle a évalué diverses études scientifiques et articles techniques, et elle a rassemblé des exemples de "best practice". Pour les Employés Suisse, l'objectif était de concevoir des positions d'avant-garde et manifestes pour assurer la perspective professionnelle du personnel vieillissant (voir le chapitre suivant à ce sujet).

En Suisse, le taux d'activité des personnes âgées de 55 à 64 ans a passé de 63,5 à 68,4% au cours des douze dernières années. Par rapport aux autres pays, ce taux est élevé - les 27 pays de l'UE affichent une moyenne de 44,7% seulement pour l'année 2007. Au vu de ce taux élevé des personnes de plus de 55 ans, il n'est pas étonnant que les travailleurs en Suisse partent tard à la retraite; en 2007, ils avaient 63,5 ans en moyenne. Toutefois, ce chiffre a régressé de 0,4 an depuis 2001. Pour Colette Peter, les raisons d'un départ à la retraite anticipé sont le départ volontaire (30%), le licenciement (27%), la santé (23%), une motivation défaillante ou de mauvaises conditions de travail (15%) et l'incapacité de travail.

L'étude n'a pas corroboré l'opinion générale selon laquelle les capacités baissent avec l'âge - au contraire. "Les différences de performances au sein d'un même groupe d'âge sont généralement plus grandes qu'entre deux groupes" note Colette Peter. Cela ne signifie toutefois pas que les facteurs individuels de la productivité ne changent pas. Si certains critères baissent, la condition physique, la souplesse intellectuelle ou la mémoire à court terme par exemple, d'autres aspects tels que l'expérience professionnelle, la capacité de jugement, la pondération, la capacité à coopérer ou à gérer les conflits s'améliorent. Ces facteurs liés à la performance s'auto-compensent réciproquement, la performance reste la même.

D'après cette étude, il existe toutefois également certains facteurs qui n'évoluent pas avec l'âge. C'est ainsi par exemple que la créativité est préservée, mais aussi la persévérance physique ou psychique.

Afin de maintenir l'employabilité des salariés (plus âgés), Colette Peter propose aux entreprises de tenir compte des points suivants:

- Il faut prendre en considération les conditions initiales individuelles
- Il s'agit d'assurer la péréquation des exigences en matière de performance et de capacité
- Il faut tenir compte de tous les groupes d'âge
- Il faut promouvoir la solidarité intergénérationnelle dans l'entreprise

Positions des Employés Suisse en faveur d'un monde du travail approprié à l'âge

Le directeur des Employés Suisse, Stefan Studer, présente quant à lui cinq éléments permettant de promouvoir la qualité du travail et les perspectives professionnelles. Le premier consiste à promouvoir la santé au sein de l'entreprise. "La santé et le bien-être définissent pour une large part la qualité de la phase professionnelle des personnes âgées et ont une influence primordiale sur la durée de l'activité professionnelle", explique Stefan Studer. C'est pourquoi la promotion de la santé au sein de l'entreprise doit être intergénérationnelle et les employés doivent pouvoir y participer activement. Pour Stefan Studer, une des mesures appropriées est un aménagement optimal du poste de travail, des offres contribuant à la santé telles que des salles de repos ou des possibilités de maintenir sa forme physique ainsi qu'une gestion sanitaire sous la forme de contrôles ou de conseils portant sur la santé.

Le deuxième élément est la gestion du temps de travail et la détente. Stefan Studer en est convaincu: des possibilités de se détendre et l'adaptation des heures de travail améliorent la motivation et la disponibilité à rester plus longtemps dans le processus de travail. Ici aussi, il propose une approche intergénérationnelle. Il faudrait par ailleurs permettre aux salariés plus âgés de se retirer progressivement de la vie professionnelle. Cela peut se faire par l'intermédiaire d'un départ flexible à la retraite, d'un arrêt professionnel progressif et d'une retraite partielle. Les congés sabbatiques pour leur part sont une bonne mesure pour promouvoir la détente.

"De bonnes conditions de travail et un environnement de travail optimal favorisent la motivation, la productivité et la santé de la population active plus âgée." C'est en ces termes que Stefan Studer introduit le troisième élément, le contenu et le contexte professionnels. Les contenus professionnels devraient être adaptés aux exigences, et il faudrait tenir compte des ressources et des besoins. Il faut soutenir la flexibilité par-delà les générations. Concrètement, cela signifie pour les collaborateurs et collaboratrices plus âgés de changer par exemple de fonction ou de faire prendre une autre orientation à leur carrière vers la fin de leur vie active. Ces personnes devraient également se charger de tâches adaptées à leurs capacités, de manière ciblée, telles que le coaching ou le conseil de clients plus âgés.

Le quatrième élément concerne la qualification. Selon Stefan Studer, elle constitue le facteur clé permettant de préserver les chances et perspectives professionnelles également vers la fin de la période active. Pour lui, il est clair que "les formations continues

systématiques évitent les pertes de performances". C'est pourquoi la disponibilité à suivre des cours et à profiter d'offres de perfectionnement doit être encouragée. Il faut faire appel à des stratégies d'apprentissage et tenir compte des besoins d'apprentissage spécifiques à l'âge. Comment mettre cela en oeuvre? En proposant des encouragements au sein de l'entreprise et en promouvant la disponibilité des employés à se perfectionner, par ex. avec des bons pour des stages de perfectionnement en guise de cadeau d'ancienneté ou en donnant un droit de codécision lors du développement d'offres de cours. Une entreprise peut instaurer une ambiance propice à l'apprentissage en favorisant le perfectionnement sans restriction d'âge, l'échange de savoir entre jeunes et moins jeunes ou en établissant des cercles de partage.

Le dernier élément porte sur la politique de l'entreprise et des ressources humaines. "Une culture d'entreprise ouverte et une réorientation de la politique des ressources humaines constituent la base permettant de profiter du potentiel qu'offrent les collaborateurs et collaboratrices plus âgés. Stefan Studer en est persuadé. C'est pourquoi il faut combler les déficits d'information et procéder à des analyses régulières "spécifiques à l'âge". Les cadres et les responsables des RH doivent y être sensibilisés par le biais de formations.

"Tous tirent parti de ces mesures, l'employé, l'entreprise et l'Etat" explique Stefan Studer à la fin de son exposé. L'employé profite d'une meilleure satisfaction et estime, et il dispose de nouvelles perspectives professionnelles. L'entreprise peut mieux exploiter le potentiel des salariés plus âgés et mieux répondre aux souhaits des clients plus âgés. L'Etat social, pour finir, profite du fait que les employés restent plus longtemps dans la vie professionnelle.

Prise en compte de l'évolution démographique dans un concept RH global

Les employés d'ABB sont fidèles: 25% d'entre eux sont depuis plus de 20 ans chez ABB Suisse, et près de 20% même plus de 25 ans (dans diverses fonctions). D'autre part toutefois, ABB compte également de nombreux jeunes gens. C'est ainsi que respectivement 14% environ des salariés ont entre 25 et 29, entre 30 et 34 ou entre 35 et 39. "Cette répartition est parfaitement juste" note Renato Merz, responsable des ressources humaines chez ABB Suisse. "Nous faisons en sorte que nos collaborateurs et collaboratrices disposent de chances égales, quels que soient leur sexe, leur origine, leur religion et leur âge.

Vu l'évolution démographique et dans le cadre d'un concept RH global, ABB a développé une politique des RH spécifique pour la génération dès 45/50. Celle-ci comporte une politique pour la génération des 50 plus tout comme une gestion de la santé, des modèles de temps de travail ou une prévention professionnelle. Renato Merz formule les objectifs de la politique pour la génération 50 plus de la manière suivante: "Les entreprises assurent leur attractivité envers le personnel plus âgé, les employés plus âgés préservent leur attractivité dans et pour une entreprise." Pour cette génération, il est important de préserver l'employabilité, car plus celle-ci est bonne, plus les chances sur le marché du travail sont bonnes. Toutefois la santé joue un rôle accru avec l'âge. "Une condition importante pour conserver la santé physique et psychique est l'équilibre entre la charge professionnel et le temps pour soi, la famille et l'environnement social" dit Renato Merz d'un ton convaincu. Pour y parvenir, on peut utiliser des modèles de temps de travail et de retraite partielle individuels pour les employés plus âgés. Lors du retrait de la vie active, il s'agit de proposer des

modèles souples qui répondent aux besoins personnels des collaborateurs et collaboratrices.

Afin de rajeunir le niveau des cadres supérieurs sans devoir renoncer à l'expérience des collaborateurs cadres plus âgés, ABB a eu une idée brillante: Les cadres supérieurs quittent leurs fonctions à l'âge de 60 ans et passent à la "Consenec", une entreprise de conseil d'ABB, d'Alstom et de Bombardier. Ces personnes y travaillent alors en tant que Senior Consultants jusqu'à leur retraite. Le volume de travail peut y être défini individuellement, ce qui permet de quitter progressivement la vie active.

Toutefois, les autres employés disposent eux aussi d'une solution: Le séminaire "57 plus" prépare les salariés de plus 57 ans à leur retraite prochaine. Le séminaire comporte notamment un état des lieux, une journée théorique et une journée pratique.

"Les collaborateurs et collaboratrices à partir de 45 ans qui ne sont pas intégrés à un processus de développement formel présentent souvent des déficits en matière de soutien et de perfectionnement. C'est par ces mots que Renato Merz a donné la réponse d'ABB à ce problème, avec le programme "Route 45 plus". Celui-ci sensibilise les employés à l'importance de leur développement personnel par-delà les phases de vie professionnelle. Il a pour but d'améliorer leur conscience de soi et leur motivation ainsi que de préserver leurs performances. Pour sa part, l'entreprise doit pouvoir exploiter le potentiel du personnel plus âgé qui joue un rôle de pilier dans l'organisation. Et pour finir, "Route 45 plus" doit garantir que les connaissances soient bien établies, préservées et transférées.

Les Employés Suisse sont l'organisation des employés la plus importante des branches MEM (industrie des machines, des équipements électriques et des métaux) et Chimie/Pharmacie. Environ 25 000 employés y adhèrent. Les Employés Suisse sont nés de la fusion des deux associations Employés affiliés VSAM (MEM, fondée en 1918) et VSAC (Chimie, fondée en 1993).

Contact:

Hansjörg Schmid, responsable Communication, Portable 076 443 40 40

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/fr/pm/100006251/100581788> abgerufen werden.