

Conférence de presse du 12 avril 2016

Seul le texte prononcé fait foi

«Il y a des moutons noirs et des possibilités d'amélioration des deux côtés»

Par Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse

On a dit et écrit bien des choses sur les difficultés que rencontrent les actifs sur le marché du travail dès l'âge de 50 ans. Il est indéniable que de tels cas existent et que les médias nous parlent volontiers des seniors qui perdent ou quittent leur emploi et peinent ensuite à en retrouver un. Je connais et j'encadre personnellement des travailleurs âgés dans cette situation et je sais de quoi je parle. Mais il est tout aussi clair – et les chiffres tout récents de la Confédération le prouvent une fois de plus – que dans l'ensemble de la société, l'activité professionnelle des 55 – 64 ans a continué de progresser, soit de 4,8 pour cent sur les cinq dernières années, ce qui correspond à la plus forte hausse de tous les groupes d'âges. Dans le même temps, les plus de 55 ans continuent d'être moins souvent au chômage que les autres actifs. Egalement intéressant, le tableau de la répartition de la progression des personnes actives sur les six dernières années du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco). Il montre qu'en équivalents plein temps, 40'000 emplois complets peuvent être attribués à la progression de la participation au marché du travail des plus de 55 ans et 62'000 emplois à l'arrivée sur le marché du travail de nouveaux représentants de la tranche des 25 à 54 ans. Le potentiel de la population indigène – celle aussi des plus âgés – est donc toujours plus efficacement mis à profit. Enfin on ne doit pas sous-estimer le fait que deux pour cent seulement des actifs de 55 à 64 ans estiment n'avoir plus aucune chance sur le marché du travail. Selon les observations du Seco, les autres seniors sortent du monde du travail pour les autres raisons suivantes, bien plus fréquentes: retraite anticipée, obligations personnelles, départs ordinaires à la retraite ou invalidité.

Au vu de ce qui précède, on se demande bien comment les milieux qui répètent sans se lasser que les employeurs se séparent systématiquement de leurs employés âgés justifient cette affirmation. Les chiffres témoignent au contraire de manière éclatante de l'intégration extrêmement efficace des personnes âgées dans la vie active. Il y a un peu plus d'un an, l'Union patronale suisse (UPS) a décidé, dans le cadre du projet «Avenir du marché suisse du travail», de s'intéresser de près à la situation des seniors dans les entreprises. Par le dialogue – lors d'entretiens personnels ou dans le cadre de manifestations – la démarche avait pour but de préciser la pratique et l'attitude des employeurs à l'égard de leurs collaborateurs âgés. Nos quelque 30 interviews, menées de préférence avec des représentants des PME et des entreprises familiales, n'aboutissent certes pas à des conclusions définitives, mais font apparaître des tendances très claires.

D'une manière générale, la grande majorité des entreprises interrogées affirment n'avoir aucun problème relationnel avec leurs collaborateurs âgés. Pour elles, les seniors sont un élément apprécié du personnel et il est hors de question de remettre en cause leur maintien en poste jusqu'à l'âge de la retraite et même au-delà. Lorsque des adaptations s'imposent dans des cas concrets, les employeurs trouvent facilement et souplement des solutions personnalisées. Les petites entreprises, en particulier, ne disposent généralement pas de structures institutionnalisées en matière de gestion du personnel. Mais une procédure non systématique n'est pas forcément, pour autant, plus mauvaise que les autres.

Selon les conclusions que l'on peut tirer des entretiens, les éventuels problèmes que l'on peut rencontrer avec des employés âgés ont souvent leur origine dans la politique des supérieurs hiérarchiques ou le comportement des collaborateurs. Des entretiens standards sont certes organisés avec les collaborateurs, mais parfois, hélas, une évaluation véritablement réaliste fait défaut des deux côtés. Il arrive fréquemment, par exemple, que les déficiences de prestations n'y soient pas explicitement mentionnées, de sorte qu'aucune mesure corrective n'est prise, par exemple sous la forme d'une formation

complémentaire. Ces manquements peuvent se cumuler au fil des ans, jusqu'au point – dans le pire des cas quelques années seulement avant l'âge de la retraite – où l'entreprise ne peut plus garder le collaborateur.

En résumé, il apparaît que la réalité telle que la vivent les entreprises est largement absente du débat politique. Rien ne justifie de clouer au pilori les employeurs de manière unilatérale. On trouve des moutons noirs chez les employeurs comme chez les salariés, tout comme des potentiels d'amélioration des deux côtés. Un licenciement prononcé peu de temps avant la retraite est tout aussi «moche» que peut l'être, de l'autre côté, l'attitude d'un employé paresseux qui préfère, pendant quelques années, faire la soudure jusqu'à l'âge de la retraite grâce à des allocations de chômage au lieu de s'investir avec conviction dans son entreprise. Les employeurs devraient miser sur une évaluation des collaborateurs professionnelle indépendante de l'âge. Ceux-ci, en retour, peuvent contribuer à une relation de travail durable et sans problème en se montrant ouverts à la formation continue et à de nouvelles tâches ou en abordant activement la question du vieillissement face à leur propre potentiel. Enfin, une discussion ouverte s'impose également sur le thème de la rémunération «à l'ancienneté»: l'âge venant, les carrières en arc intégrant des responsabilités décroissantes et une baisse correspondante de salaire ne devraient plus être des sujets tabous. Les temps sont révolus où, année après année, les augmentations de salaires semblaient aller de soi.

En intensifiant les échanges ces derniers mois, l'Union patronale suisse a réussi à accroître la sensibilité et l'intérêt des employeurs pour une collaboration réussie avec les travailleurs âgés. Afin qu'ils puissent profiter le plus largement possible des observations faites par les entreprises interrogées, l'UPS a publié les interviews dans de brefs comptes rendus d'expériences, dont peuvent découler de «bonnes pratiques» (www.zukunft-arbeitsmarkt.ch). Il n'entre cependant pas dans les attributions d'une association faîtière nationale d'adresser à ses membres des consignes sur des questions aussi concrètes et spécifiques à chaque entreprise, cette dernière devant aussi régler les questions liées à l'âge sur la base de la liberté contractuelle.

Cette compréhension des rôles respectifs est aussi à la base de l'engagement de l'UPS par rapport à l'Initiative de la Confédération, des cantons et des partenaires sociaux visant à combattre la pénurie de personnel qualifié. Cette initiative, de visée générale, se veut une contribution à la mobilisation du potentiel local de main-d'œuvre et de travailleurs qualifiés. L'activité professionnelle des seniors constitue l'un de ses quatre champs d'action. A cet égard, la Confédération pilotera la semaine prochaine la deuxième conférence nationale sur le thème des salariés âgés, avec la participation de l'Union patronale suisse. Il s'agira de consolider les mesures définies – et soutenues par les employeurs également – lors de la première conférence et d'impulser des améliorations si nécessaire. On relève, parmi ces mesures, l'abandon du critère de l'âge dans les offres d'emploi quand ce facteur n'est objectivement pas nécessaire pour le poste à pourvoir. Ou encore l'encouragement à la formation continue indépendamment de l'âge lorsque le besoin s'en fait sentir et que l'employé a la capacité et la volonté de poursuivre cette formation. De nouvelles dispositions, comme une protection plus rigide contre les licenciements en faveur des collaborateurs âgés, seraient en revanche contre-performantes, puisqu'en cas de recherche d'emploi, elle aurait certainement un effet négatif pour cette catégorie de salariés qu'elle serait censée protéger.

A côté des salariés âgés, les femmes jouent également un rôle central aux yeux de l'Union patronale suisse lorsqu'il s'agit de couvrir la demande de main-d'œuvre par du personnel local. Au titre de la conciliation travail-famille – un autre champ d'action du projet «Avenir du marché suisse du travail» – Marco Salvi et Daniella Lützel Schwab vont donc nous montrer maintenant ce qu'il faudrait faire pour mettre encore mieux en valeur sur le marché du travail, à l'avenir, le potentiel des personnes ayant charge de famille. Enfin à partir d'exemples de l'industrie MEM, Hans Hess indiquera comment les discussions engagées par l'UPS sur l'intégration des seniors et des femmes dans le marché du travail ont eu des retombées dans des projets concrets à l'échelle de branches.