

L'HEBDO



SUPPLÉMENT

**LES MEILLEURS LIVRES
DU PRINTEMPS**

REPORTAGE

**LA RÉVOLTE
DES MOLDAVES**

Emploi

Après 50 ans, tous sur la touche?



WEB
Ces start-up
qui réinventent
le journalisme

CULTURE
*Le docu choc
qui détrône
les séries télé*



■ ■ ■ **Enquête.** Trêve de défaitisme, il est bien possible de retrouver du travail après 50 ans, de s'y maintenir aussi, y compris au-delà de l'âge de la retraite. Tour de Suisse de quelques idées et bonnes pratiques.

Ceux qui pensent l'avenir avec les seniors

Cela commence dans les têtes. C'est là, sous les crânes des employeurs et des employés, qu'il faut briser les idées reçues. «Parce qu'il existe une sorte de plafond de verre chez les uns comme les autres, constate Perry Fleury, directeur des ressources humaines aux Retraites Populaires, à Lausanne. Dans une entreprise, les cadres qui recrutent nourrissent parfois des préjugés sur les seniors, qu'ils estiment trop chers. Quant aux demandeurs d'emploi, ils doivent aussi fournir un effort et remettre en question leur ancien statut et leur salaire. Un ancien banquier qui touchait 200 000, voire 300 000 francs devra forcément sacrifier une partie de ce revenu s'il veut augmenter ses chances de retrouver du travail.»

UNE CAMPAGNE SUR LE POTENTIEL DES SENIORS À Zoug

A l'autre bout de la Suisse, à Zoug, cité cossue, le chef de l'orientation professionnelle du canton abonde dans le même sens. Urs Brüttsch explique que c'est précisément «pour changer les mentalités que le Conseil d'Etat vient de lancer une campagne» sur le potentiel économique et social des travailleurs âgés et des retraités, dans le travail rémunéré comme dans le bénévolat. Le but? Relever le défi du vieillissement de la population conjugué à celui des besoins en main-d'œuvre. Avec ses affiches de quinquagénaires et sexagénaires séduisants, la démarche a ceci de remarquable qu'elle adopte un ton constructif et propose des pistes. «Les jeunes m'ont dépassée dans la course à la carrière, mais comme conseillère je suis en pole position», «Ne rien faire date d'hier. A 65 ans, j'exauce mon rêve d'indépendance», disent les slogans. Au-delà des images, une action: une

table ronde réunira les personnes intéressées et tous les groupes concernés – organisations économiques et représentants des employés, communes, Pro Senectute et Benevol notamment.

EXPÉRIENCE AVEC LES TRANSPORTS PUBLICS À SAINT-GALL

A Saint-Gall aussi les clichés volent en éclats. Coup de projecteur sur une expérience décoiffante, que le ministre de l'Economie, Johann Schneider-Ammann, est venu saluer en personne: en 2014, les Transports publics de Saint-Gall (TPSG) ont lancé un projet pilote qui a permis de donner du travail à quatre anciens chômeurs, dont les dossiers avaient été transmis par l'Office régional de placement. Trois d'entre eux sont des seniors, le plus âgé fêtant cette année ses 60 ans. «En tant qu'entreprise de 300 employés appartenant à la ville, nous avons une responsabilité sociale», déclare Martin Meier, le chef d'exploitation. Les seniors n'ont pas été épargnés durant une formation étalée sur plusieurs mois. Ils ont parfois dû se lever aux aurores ou alors rouler jusqu'à 2 heures du matin. Ils ont tenu le choc. «Ils se sont montrés très motivés, flexibles et reconnaissants», a constaté Martin Meier. Autant dire que les TPSG vont répéter l'expérience.

A Saint-Gall toujours, on a développé le concept Tandem qui a essaimé depuis en Argovie, à Bâle-Campagne et à Schaffhouse. Il réunit un demandeur d'emploi et un mentor expérimenté, bien ancré et réseauté dans le monde du travail. Le tandem part à la recherche d'un emploi. Pour les plus de 50 ans, 400 tandems ont été formés jusqu'ici et 60% des participants ont trouvé un job.



PHOTOS: DR

«*Quand une personne âgée meurt, c'est une bibliothèque qui brûle.*»

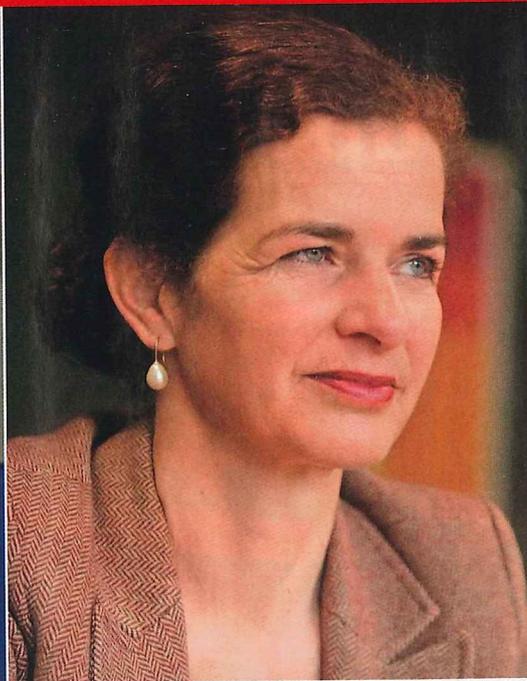
LATHA HEINIGER, spécialiste du bénévolat, cite un proverbe africain

SCHAFFHOUSE RECOURT À DES MENTORS, COMÉDIENS ET PSYCHOLOGUES

Le canton de Schaffhouse, lui, propose un programme en trois volets pour les demandeurs d'emploi dès 50 ans, notamment pour le personnel hautement qualifié. On y travaille le réseautage avec des mentors, la préparation à des entretiens d'embauche avec des comédiens, la motivation avec des psychologues du travail. En plus des formations usuelles qu'on trouve dans tous les cantons comme l'utilisation des médias sociaux ou des informations d'experts sur l'opportunité de se mettre à son compte.

UN MODÈLE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS EN PERSONNEL QUALIFIÉ À BERNE NOTAMMENT

A la fois prometteur et déjà expérimenté, le projet Informa – basé sur le Modell F, F comme flexible – est né à Berne avant de se propager dans plusieurs cantons alémaniques, soit Zurich, Saint-Gall et Soleure mais aussi Fribourg. Ce projet pilote s'est intéressé aux informaticiens, parce que ces professionnels se retrouvent souvent largués par l'évolution technologique. Pensé pour répondre aux besoins en personnel qualifié, il ne s'adresse pas qu'aux chômeurs



« Il existe une sorte de plafond de verre chez les uns comme les autres. »

PERRY FLEURY, directeur des ressources humaines aux Retraites Populaires, à Lausanne

« Obtenir un certificat fédéral actuel permet de rester dans la course. »

REBEKKA RISI, cheffe de projet Modell F

« En tant qu'entreprise publique, nous avons une responsabilité sociale. »

MARTIN MEIER, chef d'exploitation des Transports publics de Saint-Gall

mais vise aussi à prévenir la perte d'emploi. Avec Informa, on valide ses acquis – pas seulement professionnels d'ailleurs, un mandat politique ou un travail bénévole peut aussi être pris en compte – puis on complète sa formation auprès de hautes écoles spécialisées ou d'universités. Ce qui permet de gagner du temps et de l'argent. « A l'heure où certaines professions n'existent plus, où le contenu des formations change à grande vitesse, obtenir un certificat fédéral reconnu et actuel permet de rester dans la course », souligne la cheffe de projet Rebekka Risi. Autre avantage: les participants peuvent interrompre la formation à plusieurs reprises et sans justification, ce qui permet à des chômeurs qui trouveraient un emploi de la reprendre plus tard ou de changer de module.

UN «NEW DEAL» À NEUCHÂTEL

De ce côté-ci de la Sarine, Neuchâtel, le canton le plus frappé par le chômage avec un taux de 6,1% contre 3,7% pour la moyenne suisse, innove dans un tout autre registre. Le conseiller d'Etat Jean-Nathanaël Karakash et son «New Deal» sont passés par là. Même si son programme de réinsertion professionnelle englobe tous les demandeurs d'emploi, il met aussi



Votre tirelire va adorer.

In meiner Branche werden Stellen

abgebaut.

Mit einer Weiterbildung habe ich mir eine neue Perspektive geschaffen.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

Auf der Karriereleiter haben mich die Jüngeren

überholt.

Als Beraterin bin ich in der Pole-Position.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

Die Tätigkeit als CEO ist für mich

erledigt.

Als Coach für Jugendliche bleibe ich noch lange aktiv.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

Als meine Kinder auszogen, fühlte ich mich

isoliert.

Als TAXI-Fahrerin bin ich wieder mittendrin.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

Ohne Arbeit fühlte ich mich

ausrangiert.

Dank Nachholbildung bin ich wieder im Berufsleben integriert.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

Als Pensionärin fühlte ich mich

nutzlos.

In der Freiwilligenarbeit leiste ich einen wertvollen Beitrag.

Alter hat Potenzial.

Kanton Zug www.alter-hat-potenzial.ch

CAMPAGNE Le gouvernement du canton de Zoug souhaite que la société reconnaisse davantage le potentiel économique et social des seniors, dans le monde du travail comme dans celui du bénévolat.

l'accent sur les compétences des seniors. Et puis, seul canton de Suisse à le faire, il donne un vrai coup de pouce aux seniors en prenant en charge les cotisations au 2^e pilier durant douze mois dès 50 ans et dix-huit mois après 55 ans. Ceci jusqu'à concurrence de 520 francs par mois, selon les besoins et pas de manière systématique.

GENÈVE LUTTE CONTRE LES PRÉJUGÉS

A Genève, autre canton fort frappé par le chômage, on s'emploie aussi à casser les idées préconçues. Comment? «Nous avons mis un argumentaire sur la question des seniors à disposition de nos conseillers en personnel. Ce qui leur

permet de démontrer aux employeurs que la réalité ne correspond pas aux préjugés», explique Alexandre Meyer à l'Office cantonal de l'emploi. Des exemples? «A l'argument des prétentions salariales trop élevées, nous montrons que, dans la réalité, les salaires bruts se stabilisent vers 50 ans et baissent dès 60 ans.» Autres réalités: les seniors sont moins souvent absents, ils commettent moins d'erreurs et distinguent vite les priorités.

VAUD DES RENTES-PONTS

Le canton de Vaud, quant à lui, permet aux chômeurs approchant l'âge de la retraite d'y partir de manière anticipée

grâce aux rentes-ponts. Et de bénéficier, comme tous les autres sans-emplois, du suivi et des conseils des Offices régionaux de placement au-delà de la période légale de chômage.

MIGROS LES COMPÉTENCES PRIMENT SUR L'ÂGE

Les bonnes pratiques, évidemment, dépendent beaucoup de la volonté des entreprises, privées ou publiques. Parmi les firmes innovantes en la matière, on trouve Migros. D'ailleurs, quand ils organisent une conférence de presse en janvier 2015, les milieux patronaux citent en exemple la coopérative zurichoise. La responsable du personnel Marlène Honeg-

ger y développe le concept de «carrière en arc», qui prévoit une réduction des responsabilités ou du taux d'occupation dans la dernière étape de la vie professionnelle. «Dans les faits, nous avons flexibilisé la retraite entre 58 et 70 ans», note la responsable de gestion des ressources humaines de Migros Vaud, Anne-Valérie Büchler. Avec ses 3500 collaborateurs, dont 23% ont plus de 50 ans, le géant orange est un des plus grands employeurs du canton. Lorsqu'il recrute un nouvel employé, c'est pour le garder: l'ancienneté moyenne s'élève à près de dix ans. «Dans les annonces d'offre d'emploi, nous ne mentionnons jamais le critère de l'âge», souligne encore Anne-Valérie Büchler. Ce sont d'abord les compétences que nous privilégions.»

CFF DE CHEF DE GARE À INFORMATICIEN

Aux CFF règne un esprit similaire. On y encourage la formation permanente et il n'est pas rare d'y voir un ancien chef de gare devenu informaticien. Avec le modèle baptisé Activa par exemple, accessible dès 60 ans, les collaborateurs peuvent réduire leur taux d'occupation avant l'âge de la retraite et continuer à travailler au-delà. Un autre modèle permet aux employés d'épargner du temps et de l'argent, en accumulant le solde de vacances non obligatoire, les primes de fidélité ou le 13^e mois de salaire. Une épargne qui permettra plus tard une réduction du pensum, un départ progressif à la retraite ou un congé de longue durée. Les CFF offrent aussi de bonnes conditions de préretraite pour certaines catégories de professions et leur Convention collective de travail renonce, en principe, au licenciement pour motifs économiques des collaborateurs ayant atteint l'âge de 58 ans.

LA TRANSMISSION DU SAVOIR DANS LA HAUTE HORLOGERIE

Dans l'horlogerie de luxe, on est carrément aux petits soins avec le personnel âgé et expérimenté à la fine mécanique du métier. Chez Jaeger-LeCoultre, par exemple, de nombreux horlogers travaillent depuis vingt ou trente ans, certains y passent toute leur vie professionnelle. Ces artisans devenus virtuoses restent parfois au-delà de l'âge de la

retraite, à leur demande, pour transmettre leur savoir aux plus jeunes générations. Et pour cause. Certains métiers nécessitent parfois de nombreuses années d'expérience pour maîtriser un vrai savoir-faire.

UNE COOPÉRATIVE POUR UN ENGAGEMENT À BUT NON LUCRATIF

Eh oui, «lorsqu'une personne âgée meurt, c'est une bibliothèque qui brûle». Inspirée par ce proverbe africain, Latha Heiniger, une spécialiste vaudoise du bénévolat, veut créer la coopérative JobSeniors55+. Pour inciter les entreprises à assumer davantage leur responsabilité sociale et prévenir le chômage, Latha Heiniger propose par exemple de libérer un collaborateur un jour par semaine pour lui permettre de fournir un travail bénévole tout en continuant à le payer à 100%. Ou encore, quand une société a l'intention de se séparer d'un collaborateur, elle lui sug-

gère de consacrer la somme dédiée à sa réinsertion à son intégration dans une organisation à but non lucratif. Celle-ci peut ainsi démarrer un projet pour lequel il lui manquait argent et compétences. «Ce serait du *triple win*: pour l'entreprise, l'employé et l'association», souligne la jeune femme qui espère trouver entre 50 000 et 100 000 francs pour démarrer la phase pilote.

On le voit, promouvoir un changement de mentalités, si nécessaire que ce soit, ne suffit pas. A la flexibilité demandée à l'employé de plus de 50 ans doit correspondre la souplesse de l'employeur. Les Retraites Populaires l'ont bien compris puisque les cotisations à la caisse de pension n'y coûtent pas plus cher pour un senior que pour un jeune employé. Ce qui dénote une volonté affirmée d'écarter les obstacles posés sur le parcours des combattants de plus de 50 ans. ■ **CBETMG**



Mi-Fonds, l'investissement qui rapporte gros.

Faites le bonheur de votre tirelire – dès 50 francs avec le plan d'épargne. Laissez-vous convaincre sur banquemigros.ch/mifonds

BANQUEMIGROS
Elle fait toute la différence.