

## Le potentiel de personnel qualifié de plus de 50 ans est-il épuisé?

Les médias et les milieux politiques discutent beaucoup du potentiel que représentent les travailleurs qualifiés âgés de plus de 50 ans. La situation appelle-t-elle des mesures? Les interventions provenant du monde politique pourraient être contre-productives. Considérations critiques.

Dans la Berne fédérale, tout le monde parle de mieux exploiter le potentiel indigène. L'un des groupes visés est celui des personnes qualifiées âgées de plus de 50 ans. Y a-t-il vraiment un pool de talents inutilisés? Si oui, comment en tirer parti? Autant de questions auxquelles les milieux politiques et économiques se doivent de répondre.

### Premier de classe

Les chiffres de l'OCDE le prouvent: aucun pays industrialisé ne fait autant appel aux plus de 50 ans que la Suisse. En 2015, plus de 79 % des personnes âgées de 50 à 65 ans exerçaient une activité professionnelle. Lorsque la libre circulation des personnes a été introduite en 2004, ce taux n'était que de 72 %. Ce résultat était excellent, mais il ne plaçait la Suisse qu'au quatrième rang en comparaison internationale. Le taux élevé d'emploi chez les seniors s'explique par leurs qualifications supérieures à la moyenne. En 2015, plus de 84,5 % de la population suisse était bien qualifiée.<sup>1</sup>

### La recette du succès

Ces bons chiffres obtenus par les plus de 50 ans s'expliquent par deux raisons: la flexibilité du marché du travail et la solide croissance enregistrée au cours des 10 dernières années. Entre 2004 et 2015, la Suisse a agi correctement dans plusieurs domaines. Le marché du travail libéral n'a pas été gêné par des régulations d'envergure. Les bilatérales ont permis à l'économie helvétique d'accéder au marché européen et à son immense réservoir de personnel. Innovante, l'économie suisse a su tirer parti de ses chances et privilégier un moteur de croissance basé sur l'exportation. La demande intérieure croissante générée par les nouveaux arrivants européens a elle aussi favorisé ce moteur. Cette croissance a garanti de nombreux emplois sûrs et a aidé les personnes âgées de plus de 50 ans à s'intégrer durablement sur le marché du travail.

### La corruption ne fonctionne pas

Or, la mise en œuvre de l'initiative contre l'immigration de masse met en danger ce moteur de croissance. Le plus gros risque consiste en une résiliation des accords bilatéraux. Mais l'activisme concernant l'exploitation du potentiel indigène est lui aussi dangereux. On entend ça et là des idées périlleuses: par exemple, on demande aux milieux économiques de relever les salaires afin d'encourager les personnes travaillant à temps partiel ou sans activité professionnelle à augmenter leur taux d'occupation. Des études internationales indiquent que dans les pays économiquement favorisés comme la Suisse, les gens ne se laissent pas corrompre. Au contraire, des salaires horaires plus élevés motivent certains à réduire leur temps de travail. Pistes plus prometteuses: l'amélioration de la formation continue et la création de solutions pour les jeunes enfants et les personnes nécessitant des soins. Ces mesures touchent deux gros défis de l'intégration professionnelle: l'évolution des métiers et la compatibilité de la vie professionnelle et de la vie privée. Or, dans un pays comme la Suisse, qui atteint d'excellents résultats en termes de chômage, de salaires et de taux d'occupation, on peut se demander si la croissance économique et la politique d'immigration libérale n'ont pas justement donné la liberté à de nombreux Suisses de privilégier des modèles tels que le travail à temps partiel ou intérimaire. Exiger une meilleure exploitation du potentiel indigène, cela semble être logique. Mais indirectement, cela remet en question certaines décisions personnelles favorisant un bon équilibre work-life.

### La protection contre les licenciements serait contre-productive

Dans la Berne fédérale, on parle aussi de mieux protéger les seniors contre les licenciements. Or, le marché de l'emploi libéral est le garant du taux

### Le blog de Taco de Vries

## L'humain au cœur des préoccupations



Taco de Vries, CEO de Randstad Suisse SA

### Quelles sont les tendances de l'emploi interim?

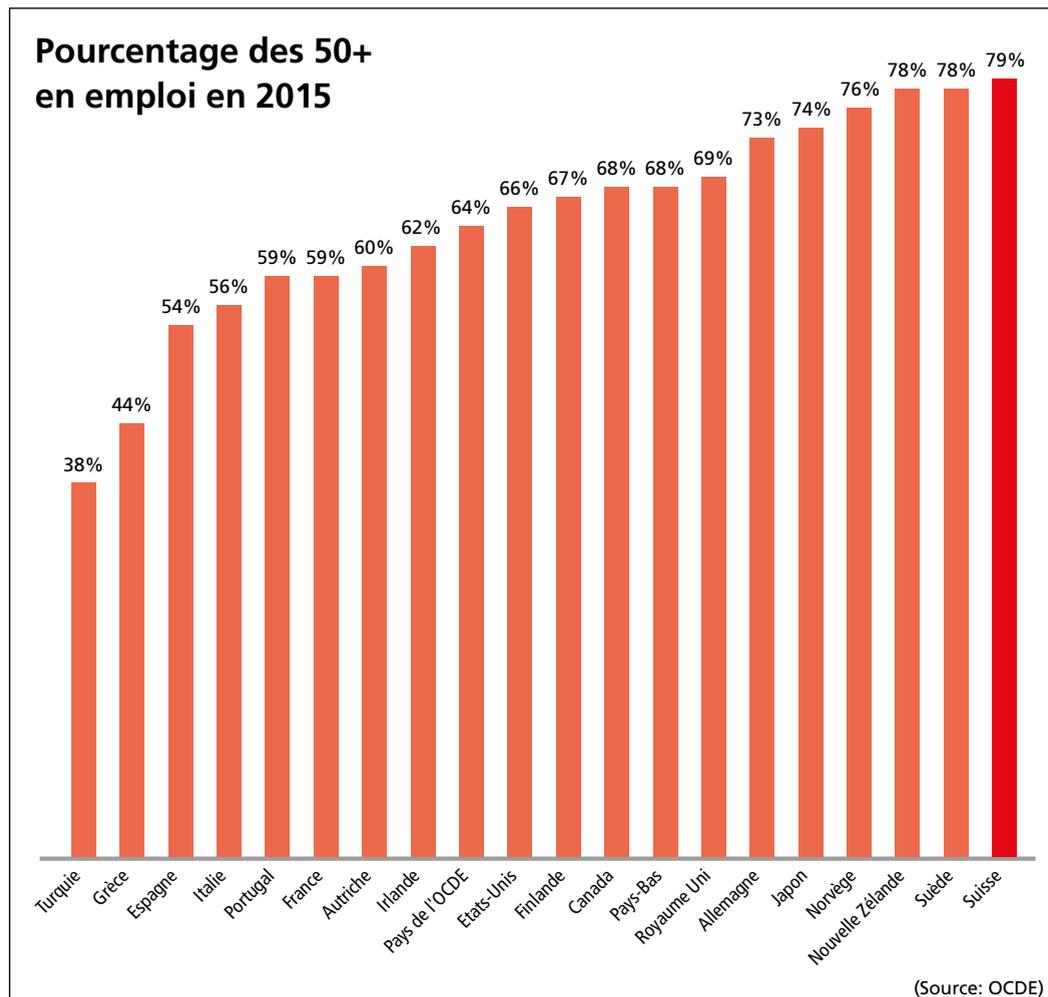
Je viens d'assister à une rencontre internationale de Randstad à Hong Kong. Nous avons observé une série de tendances, dont plusieurs proviennent des USA. Tout d'abord, une augmentation du nombre des «employés temporaires», c'est-à-dire des personnes qui n'ont pas de contrat fixe. Les raisons? Un besoin accru de flexibilité dans notre société en général. Par ailleurs, les jeunes apprécient cette liberté au début de leur vie professionnelle. Les chiffres indiquent que la génération Z a en moyenne trois contrats de travail en même temps. Cela implique que nos clients, les entreprises, requièrent de l'aide pour gérer ce mode de travail. Ce soutien est beaucoup plus segmenté que par le passé.

### La numérisation: une chance ou un risque?

Les effets de la numérisation seront importants. D'une part, la numérisation va aider notre branche et faciliter les recherches. D'autre part, elle va nous poser de gros défis. Dans notre branche, nous voyons que les USA et la Grande-Bretagne jouent un rôle de pionnier. Le reste de l'Europe est à la traîne. Notre branche doit évaluer les nouvelles tendances d'un œil critique et donner le bon exemple sur un marché du travail en pleine évolution. Nous sommes certains que l'automatisation des processus augmentera notre efficacité et améliorera

Lire la suite en page 38

<sup>1</sup> Eurostat (2016)



élevé d'emploi en Suisse. Des seuils d'entrée bas favorisent le retour dans le monde du travail. Le travail temporaire montre l'importance de la flexibilité. Les intérimaires de plus de 50 ans effectivement plus de mal à trouver un poste fixe. Avec 30%, leurs chances sont inférieures d'environ 10 points à celles de leurs collègues plus jeunes. En revanche, ils se réintègrent plus facilement sur le marché de l'emploi, que ce soit dans un poste fixe ou temporaire. Avec 85%, le taux d'intégration des plus de 50 est même supérieur de 5% à celui des intérimaires plus jeunes. Les chiffres prouvent que la souplesse est un avantage pour les seniors qui recherchent un emploi.

#### Les opportunités de la flexibilité

En Suisse, les travailleurs de plus de 50 ans

constituent un immense réservoir de talents. Les milieux économiques l'ont découvert bien avant les politiques et les journalistes. Une bonne partie de ces travailleurs est déjà intégrée sur le marché de l'emploi. À l'avenir, le défi sera de maintenir, voire d'augmenter ce taux d'emploi élevé. Pour cela, inutile de réformer en profondeur le marché helvétique, qui fonctionne bien. Il vaut mieux procéder à quelques adaptations non bureaucratiques. Les formes souples comme le travail temporaire peuvent contribuer à tirer encore mieux parti du potentiel existant. Elles créent des passerelles individuelles vers l'emploi et permettent une transition facilitée vers la retraite – jusqu'à 65 ans et au-delà.

Dr Marius Osterfeld,  
économiste chez swissstaffing

La prestation du mois

### L'importance économique de la branche du travail temporaire

En 2016, nous vous avons présenté ici de nombreux services proposés par les entreprises suisses de location de services. L'éventail va des prestations classiques (travail temporaire, placement de personnel fixe) à la prise en charge des processus de présélection en passant par les paiements des salaires. Cela montre qu'aujourd'hui, les agences d'intérim soutiennent les entreprises helvétiques de manière globale et compétente dans tous les domaines des RH. Tous ces services mettent de l'huile dans les rouages de l'économie suisse. Et pour les personnes en recherche d'emploi, ils sont aussi une passerelle vers le monde du travail.



Illustration: 123RF

La suite du blog de la page 37

les étapes de recherche et de planification. De nouveaux outils et des acteurs de niche apparaissent à toutes les phases du matching. Il n'est pas facile de rester up to date.

#### Quel est le rôle de l'être humain dans le processus numérique?

Chez Randstad, nous pensons que l'aspect humain reste essentiel. Ce sont les personnes qui font la différence. Nous devons garantir que les interactions humaines soient présentes aux moments critiques du processus de matching. Ce n'est pas par hasard si nous fournissons des «ressources humaines». Aux moments clés, par exemple lors de la recherche, nous sommes capables de percevoir et d'évaluer des émotions et des compétences sociales. Aucun outil ne peut le faire. La technologie est un moyen de préparer les interactions humaines.

#### Comment concevez-vous les innovations?

Partout dans le monde, Randstad investit dans des start-up qui pourraient avoir des effets sur notre branche. Nous avons actuellement douze entreprises dans notre portefeuille. Deux projets pilotes sont en cours. L'un concerne l'examen automatique des références et l'autre est une plateforme de discussion communautaire. Pour l'hôtellerie, nous avons créé une appli qui compare automatiquement les clients et les candidats. Le but est d'augmenter la rapidité et de diminuer les coûts. L'idée en tant que telle n'est pas nouvelle pour la Suisse. Mais cette combinaison de la technologie et de notre expérience du service de l'emploi nous conforte dans l'idée que nous lançons ici un outil très précieux. Notre «touche» humaine derrière l'appli garantit une qualité exceptionnelle de la base de données des candidats.

#### Notre branche est en pleine évolution...

Il est clair que les outils que nous employons actuellement vont changer. Nous devons donc former notre personnel aux nouveaux outils, non seulement du point de vue technique, mais aussi en lui montrant le lien qui existe avec nos candidats et nos clients. C'était déjà le cas dans le passé. Mais la vitesse a incroyablement augmenté! Aujourd'hui, l'expérience client est décisive. Les prestataires de services de personnel, mais aussi les services des RH doivent relever le défi de réagir aux souhaits des clients chaque fois que ces derniers le demandent. Nous sommes habitués à acheter en ligne 24h/24 et à trouver des réponses à toutes nos questions sur Google. Il en va de même dans notre métier!

Lire la suite sur: <http://blog.swissstaffing.ch/>