

Solutions permettant de promouvoir l'emploi des salariés plus âgés

Recommandations élaborées en s'appuyant
sur des expériences suisses



Munkástanácsok Országos Szövetsége
Vállalkozók és Munkaadók Országos Szövetsége
Travail.Suisse

„Twinning and Partnership Block Grant” financed
from the Swiss-Hungarian Cooperation Programme

Solutions permettant de promouvoir l'emploi des salariés plus âgés

Recommandations élaborées en s'appuyant
sur des expériences suisses

Table des matières

Préface: Imre Palkovics	5
1. Historique et déroulement du projet (György Lajtai)	6
2. Principales caractéristiques de la situation de l'emploi, en particulier celle des personnes âgées, en Suisse et en Hongrie (Mária Vanicsek – György Lajtai)	7
3. Solutions adoptées pour la promotion de l'emploi des personnes âgées ; Expériences suisses (Mária Vanicsek – György Lajtai)	11
4. La pratique des employeurs en matière d'emploi en Hongrie (Péter Vida)	22
5. Les éléments de la pratique de la Suisse pouvant être adaptés en Hongrie (Vanicsek Mária)	28
6. Recommandations pour la promotion de l'emploi des personnes âgées en Hongrie (Adrianna Soós)	32

Préface

Dans notre publication nous étudions les causes du taux d'activité particulièrement faible des seniors (plus âgés que 55 ans) en Hongrie en comparaison européenne et nous faisons des propositions permettant d'améliorer la situation actuelle. Bien que ces dernières années le taux d'activité de cette classe d'âge s'est quelque peu améliorée en Hongrie, **il est encore toujours bien plus faible que la moyenne européenne.** Lors de l'évaluation de la situation et de l'élaboration des mesures visant l'amélioration de la situation de l'emploi des seniors, nous avons dirigé une attention particulière à l'étude des **expériences de la Suisse**, de la pratique de ce pays où le taux d'activité est bien supérieur à celui de la Hongrie. Nous avons mis en évidence les principales causes des indicateurs d'activité bien plus favorables de la Suisse et bien moins favorables de la Hongrie. Nous avons essayé de séparer les facteurs issus des particularités des deux pays et ceux que nous estimons pouvoir être mis en oeuvre en vue de l'amélioration de la situation hongroise.

En Hongrie, l'accroissement de l'emploi des seniors – à la différence de la Suisse – n'apparaît pas comme un programme d'action coordonné s'appuyant sur une large participation de diverses institutions gouvernementales. La majorité des incitations sont, d'une part, des avantages accordés en matière de cotisations patronales, d'autre part, des programmes financés par des aides européennes, programmes d'une durée limitée, occasionnels et au champ d'action limité. La situation actuelle du marché du travail n'a pas encore exercé une contrainte suffisamment forte pour que l'on **gère ce problème d'une manière complexe et multilatérale** tel qu'on le fait en Suisse. L'accélération de la croissance économique n'a pas encore conduit à l'absorption de la main-d'oeuvre disponible sur le marché du travail. De nos jours, le nombre des demandeurs d'emploi, parmi eux des personnes plus âgées, est plus élevé que celui des postes à pourvoir.

Cependant, si nous considérons cette question dans la perspective de l'avenir, nous ne pouvons nous permettre de tarder à nous occuper de la solution des problèmes complexes de l'activité des seniors. Selon les prévisions démographiques en Hongrie, la part des personnes âgées augmente dans la population active et aussi dans la population à charge. La caisse des retraites est contrainte déjà depuis 2010 d'avoir recours à une subvention budgétaire : pour pouvoir maintenir le système de retraite, il faudrait qu'il y ait 1 million de salariés en plus et 1 million de cotisants supplémentaires. La situation s'est encore détériorée par la migration vers l'étranger de la main-d'oeuvre particulièrement des jeunes. La société vieillissante et le maintien des systèmes sociaux ne sont plus des problèmes d'un avenir lointain. Il faut que les organisations civiles et parmi celles-ci aussi les syndicats réfléchissent sur les solutions.

La Fédération Nationale des Conseils Ouvriers (MOSZ) **ne considère pas que** la réflexion sur le sujet soit close par sa participation au programme actuel riche en enseignements et par la publication des recommandations résumées dans un chapitre séparé. Au contraire, par nos propositions nous souhaitons contribuer au début du travail de fond. Dans le cadre des forums de concertation des intérêts **nous souhaitons garder régulièrement à l'ordre du jour** la mise en oeuvre des recommandations et nous sommes prêts à coopérer avec les partenaires gouvernementaux et patronaux dans cet objectif. Nos membres, nos responsables s'efforceront d'oeuvrer **sur les lieux de travail** en vue d'améliorer les conditions de travail des seniors ainsi que de sauvegarder et améliorer leur capacité de travail.

Dans l'accomplissement de la mission engagée nous avons bénéficié d'une contribution particulièrement indispensable : il s'agit de l'aide financière et morale fournie par le „ Twinning and Partnership Block Grant” assurée dans le cadre du Programme de Coopération Helvético-Hongrois, aide pour laquelle nous réitérons nos remerciements.

Imre Palkovics

1. Historique et déroulement du projet

La mise en oeuvre du programme de travail a été réalisée avec la participation **d'un consortium regroupant 3 organisations**, la Fédération Nationale des Conseils ouvriers (partenaire syndical hongrois), la Fédération Nationale des Employeurs et Entrepreneurs (partenaire employeur hongrois) et Travail.Suisse (partenaire syndical suisse). La coopération des salariés et des employeurs dans le travail concernant le thème du projet a contribué à ce que les facteurs influençant l'emploi des seniors **soient recensés dans leur complexité et que nous nous efforcions à tirer des conclusions équilibrées** et à rédiger les missions à accomplir s'adressant à **l'ensemble des acteurs du monde du travail**.

Lors de la phase d'exploration des problèmes, nous avons recueilli des informations dans le cadre **de consultations groupées en panel**; ces informations provenaient **des représentants des salariés et des syndicats** et concernait la pratique en Hongrie de l'emploi des salariés plus âgés, notamment des difficultés à surmonter dans ce domaine. Nous avons invité aux consultations **les experts en gestion des ressources humaines collaborateurs au sein d'entreprises suisses implantées en Hongrie**.

Nous avons complété la collecte des données par une enquête réalisée au sein de 170 entreprises à l'aide d'un questionnaire ayant placé au centre de l'enquête, les considérations mises en avant par les employeurs lors de l'embauche de salariés seniors.

Une possibilité remarquable a été offerte par un **voyage d'études en Suisse**, dans le cadre duquel nous avons pu nous familiariser avec le système institutionnel gouvernemental suisse influençant l'emploi des seniors y compris la pratique des entreprises servant d'exemple à suivre, les récentes innovations des associations d'employeurs et des syndicats ainsi que les motivations à l'origine de ces initiatives. Nos visites au sein des institutions et des entreprises ont été suivies de consultations sur le terrain, ainsi a-t-il été possible d'enquêter sur les expériences vécues.

Au terme du voyage d'études en Suisse, les experts du consortium ont participé à **une réunion de travail de 2 jours**, où ils ont étudié les expériences des rencontres en panel et des expériences de la visite en Suisse, pour retenir les conclusions de ces

expériences. **Les représentants du gouvernement hongrois chargés des affaires du travail et les experts suisses** ont également été présents lors de la réunion de travail, le dialogue bilatéral s'étant ainsi élargi en un **dialogue tripartite international**. Les experts du gouvernement ont présenté les mesures prises en vue d'améliorer les indicateurs de l'emploi des seniors en Hongrie et ont été confrontés aux suggestions évoquées dans le cadre des rencontres en panel et aux observations faites lors du voyage d'études en Suisse, observations qui mériteraient d'être prises en considération lors de la réflexion sur les missions à accomplir à l'avenir.

Les conclusions de la réunion de travail et les propositions initiales recueillies à l'issue de la réunion sur le développement de la pratique en Hongrie ont été confrontées à l'avis des employeurs **dans le cadre de 7 conférences régionales**, en premier lieu à **l'avis des employeurs du secteur des PME** considérés comme les plus grands employeurs des régions concernées.

Ces conférences régionales ont permis à l'auditoire de recueillir des informations, avant tout démographiques et, en rapport avec celles-ci, des indicateurs du marché du travail. Ces informations étant peu connues, peu sont préparés aux conséquences de cette situation. **Dans le cadre de nos conférences nous avons également testé les recommandations initiales et nous avons recueillis les avis sur la possibilité de la mise en application des recommandations**.

Après l'exploitation des données recueillies au cours des expériences acquises lors des conférences régionales, les débats dans le cadre de la réunion en panel de clôture sur l'enquête réalisée parmi les employeurs à l'aide d'un questionnaire, nous avons affiné et complété nos recommandations élaborées à l'attention des partenaires sociaux.

Nous avons enfin, organisé **une conférence de clôture** pour la présentation de nos recommandations et ouvrir un débat sur le contexte à l'origine de notre travail, et lors de laquelle hormis l'écoute des exposés il était également possible de connaître l'avis des participants.

Au cours de l'exécution du projet, un accent particulier a été mis sur la publicité des principaux événements et sur **la publication** de ceux-ci dans les

médias. Nous avons jugé une telle médiatisation indispensable car l'étude des expériences suisses a montré l'importance de **s'opposer aux mauvaises habitudes/pratiques à l'égard de la capacité de travail des seniors** et qu'au sein de ce combat les médias ainsi que la publicité jouent un rôle décisif. Suite aux échanges de vue entre experts ayant un caractère international et la conférence de clôture, nous avons organisé une conférence de presse sur les principaux messages et les constats. Nous nous réjouissons de l'intérêt porté par les médias aux événements dans le cadre de la conférence de presse et des comptes-rendus justes parus dans les journaux d'information. L'une des chaînes de télévision a même consacré deux programmes thématiques sur l'avancement du projet et la présentation des leçons et expériences tirées du projet.

Sur le site des partenaires du projet, les informations sur les événements du programme et leurs résumés ont occupé une place primordiale. Les recommandations représentant la clôture du projet **ont été soumises à un débat en ligne des membres** de la Fédération Hongroise des Conseils Ouvriers, ainsi plusieurs milliers de salariés ont pu connaître les recommandations des experts et ont pu émettre leurs avis et faire des observations.

Par la rédaction des recommandations, nous **ne considérons pas le projet** ayant contribué à de nombreuses nouvelles révélations pour les participants du consortium comme clos. La Fédération nationale des Conseils Ouvriers **souhaite régulièrement maintenir à son ordre du jour** la mise en oeuvre des recommandations lors des forums de conciliation

nationale des intérêts, et reste ouverte, dans ce but, à la coopération avec les partenaires gouvernementaux et patronaux. Ses membres s'efforceront, de leur côté, à contribuer **sur leur lieux de travail**, à l'amélioration des conditions de travail des seniors et à la sauvegarde et au développement de leur capacité de travail.

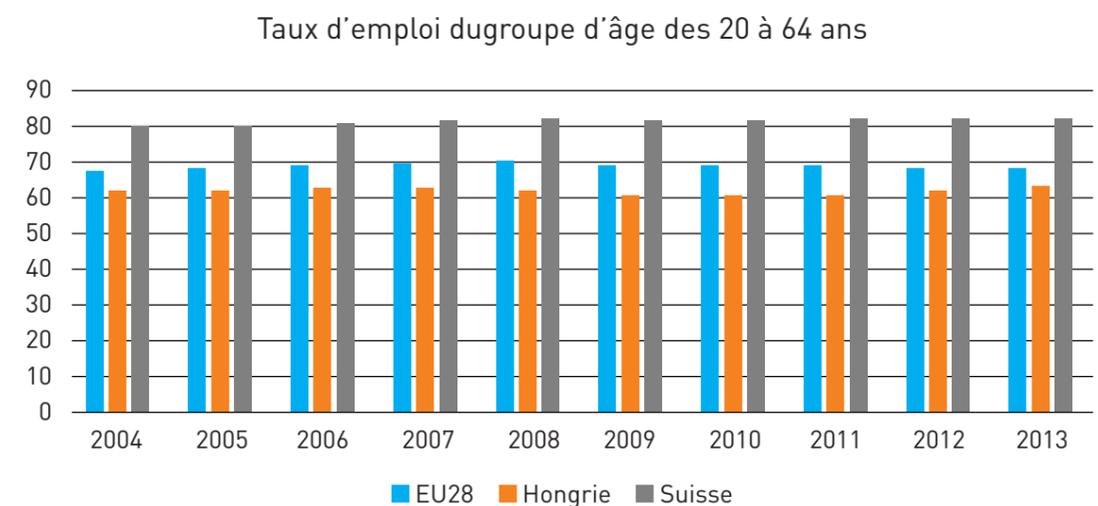
2. Principales caractéristiques de la situation de l'emploi en particulier celle des personnes âgées en Suisse et en Hongrie

Vue de la Hongrie, la Suisse est un pays beau et prospère. Derrière les impressionnants indicateurs économiques basés sur une pratique de prise de décision par consensus, il y a beaucoup de travail et de discipline.

La crise a frappé l'économie suisse aussi, la dynamique de sa croissance économique s'est ralentie, mais moins que dans la plupart des pays développés et moins que celle de la vulnérable économie hongroise. Bien qu'en 2013 la faiblesse de l'économie de la zone euro ait freiné l'essor économique en Suisse, une croissance d'environ de 2 % du PIB est prévue pour 2014. Un franc suisse fort et une lente récupération des pays européens empêchent la croissance, que la demande intérieure compense partiellement.

Sur le plan du bien-être général, la Suisse a atteint un haut niveau. Elle est parmi les pays les plus développés de l'OCDE. Le revenu moyen des ménages en Suisse est de 30 600 dollars US par an, ce qui est supérieur à la moyenne de l'OCDE (23 044 USD).

Figure 1 Taux d'emploi dans les pays de l'OCDE entre 2004-2013 (Source : EUROSTAT)



Le pays est caractérisé par un taux d'emploi élevé, un taux de chômage faible et des salaires élevés.

Le bon rendement de l'économie suisse est dû aussi bien à la flexibilité du marché du travail, qu'aux négociations salariales décentralisées et au niveau relativement faible de la protection de l'emploi. L'accent est mis sur les politiques actives du marché du travail, et les services de l'emploi se caractérisent par une orientation basée sur les résultats de l'évaluation de la performance.

Le taux d'emploi des 20 à 64 ans est de 82 % en Suisse (en Hongrie ce taux est de 63,2 %). Cette valeur suisse est de 12 points de pourcentage de plus que celle des 28 pays de l'UE (dans le cas de l'emploi des femmes la différence est encore plus grande en faveur de la Suisse). Ce taux est dû d'une part à la progression de l'emploi des femmes (51,3 % en 2000 et 69,6 % en 2011), à l'emploi créé dans le secteur des services et au grand nombre d'emplois à temps partiel, de l'autre.

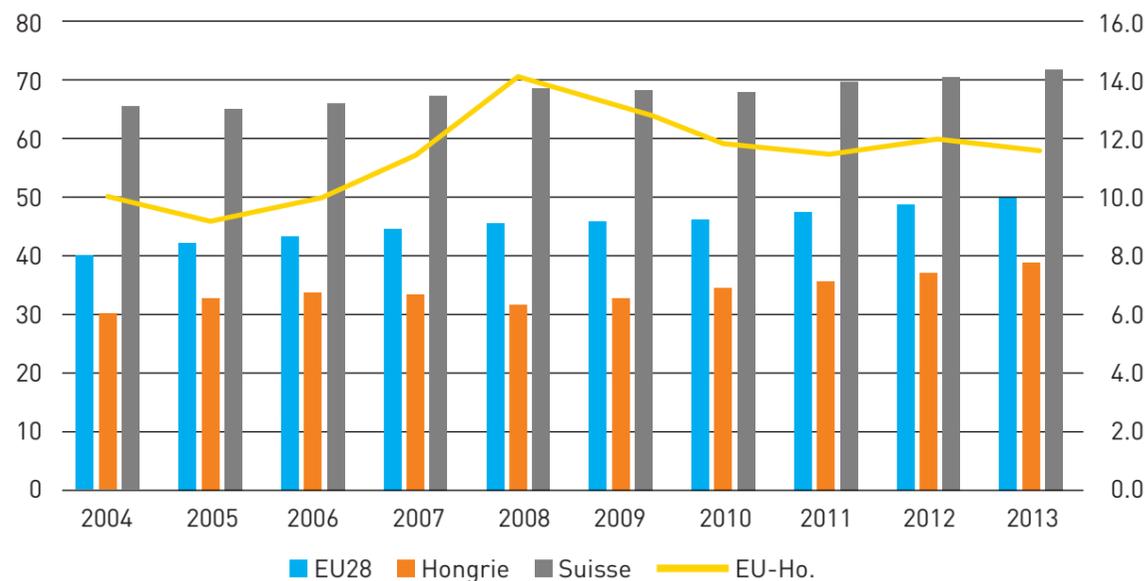
Les immigrés contribuent de manière significative à la croissance de la population et de l'emploi. Les étrangers représentent 23,5 pour cent de la population résidente. En Europe c'est le deuxième taux le plus élevé après le Luxembourg. De ce fait, la part des immigrés – près de 25 pour cent – est importante dans l'emploi, et le taux d'activité des étrangers est de

75 pour cent en Suisse. La main d'oeuvre étrangère est employée non seulement dans des métiers peu prestigieux (comme c'est le cas dans quelques pays de l'Europe occidentale), mais aussi dans des postes de direction et dans la recherche scientifique. Bien que le niveau de qualification des étrangers venus en Suisse soit en hausse constante depuis 1990, les étrangers perçoivent en moyenne des salaires moins élevés que les Suisses et le taux de chômage est plus important parmi eux.

Le nombre de personnes âgées augmente par rapport à la population totale en âge de travailler : en 2000 c'était 15,2%, en 2010 17,5% et en 2020 ce sera 20% et en 2025 22%. Le taux d'emploi des personnes âgées (55-64 ans) est élevé et en 2013 il a dépassé les 70,5%. (En Hongrie cet indice est environ 50 %).

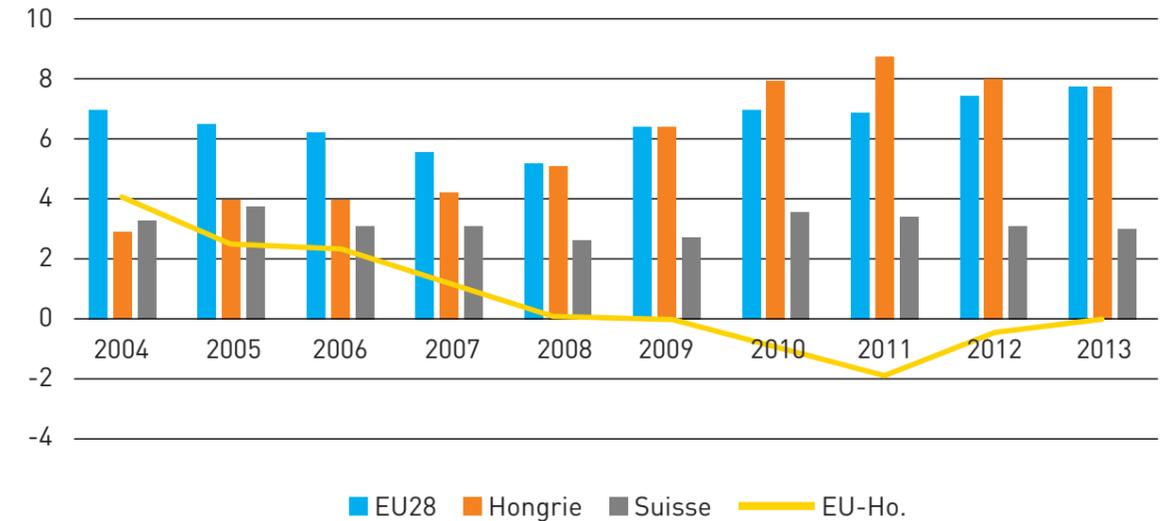
En Suisse, les secteurs qui emploient proportionnellement le plus grand nombre de personnes âgées (55-64 ans) sont par ordre décroissant l'enseignement, l'agriculture et la sylviculture, les loisirs et ménages privés, l'administration publique, la santé et l'action sociale, l'immobilier et les activités administratives, l'activité industrielle et la production d'énergie, les transports et l'entreposage. En dessous de la moyenne suisse pour ce qui est de la proportion des travailleurs âgés, on trouve les activités scientifiques

Figure 2. - Le taux d'emploi des 55-64 ans



La ligne transversale montre la différence en pourcentage entre la moyenne des 28 pays de l'UE et la Hongrie (au profit de l'UE des 28). (Source : EUROSTAT)

Figure 3. - Le taux de chômage des 55 à 64 ans



La ligne transversale montre l'écart en % entre la moyenne de l'UE des 28 et la donnée hongroise.

(Source : EUROSTAT)

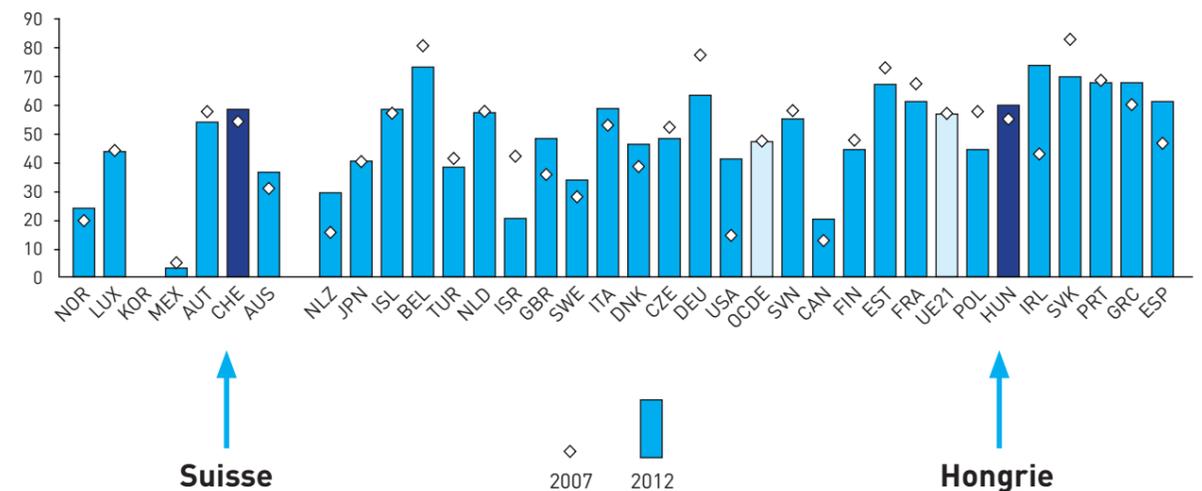
et techniques, le commerce, la construction, l'hébergement et la restauration, les activités financières et les assurances et l'information et la communication.

Pour ce qui est de la taille de l'entreprise, les grandes entreprises emploient plus de personnes âgées que les petites et moyennes entreprises. Dans le secteur des PME la distribution des entreprises est beaucoup plus inégale, il y a une forte proportion de personnes âgées employées chez les unes,

tandis que chez les autres l'emploi des personnes âgées est inexistant.

Sur le plan des catégories professionnelles c'est parmi les entrepreneurs et les dirigeants (managers) que nous trouvons la majorité des personnes âgées (des 55-64 ans). Il est également plus fréquent de les trouver parmi les chauffeurs de poids lourds ou dans l'industrie de montage. Cependant, la proportion de femmes âgées est élevée dans les métiers exigeant du travail physique où un faible niveau de qualification est requis.

Fig. 4. - Le taux de chômage de longue durée du groupe d'âge entre 55 et 64 ans, entre 2007 et 2012, la colonne représente la situation de 2012, le carré illustre celle de 2007



Mobilité

En Suisse, le taux d'emploi élevé des salariés va de pair avec un indicateur de mobilité élevé. Toutefois, ce dernier baisse significativement avec l'âge. Alors qu'en un an 28 % des 15 à 24 ans changent d'emploi, le taux des 25 à 39 ans est de 10 % et celui des 55 à 64 ans n'est que de 2 %. Cette régression est due non seulement à la baisse de la volonté des travailleurs de changer mais aussi à la réticence des employeurs de les embaucher.

Chômage

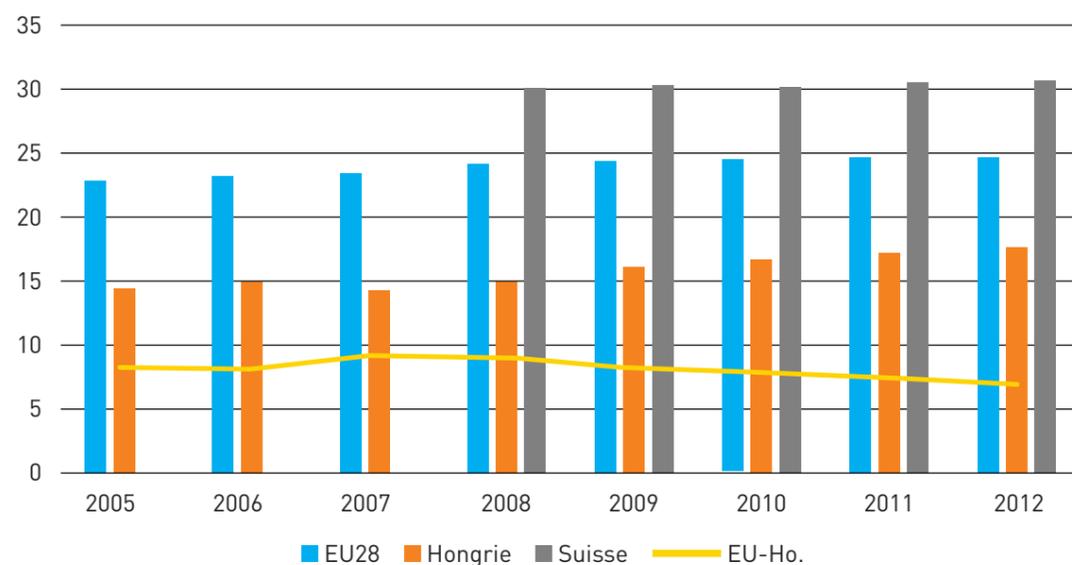
D'une manière générale, on peut dire que le taux de chômage du groupe d'âge des 55 à 64 ans est plus bas que celui de la moyenne de la population économiquement active. Cela est vrai en Hongrie aussi bien qu'en Suisse. **Tandis que le taux de chômage des personnes âgées en Suisse s'est stabilisé à un taux faible (4%), en Hongrie il a considérablement augmenté durant les années suivant la crise, et se situe à un taux élevé.**

Le taux de chômage global en Suisse est donc favorable pour les travailleurs âgés, la situation des travailleurs licenciés est cependant bien plus difficile là-bas aussi. Cela est indiqué par le fait que **parmi les personnes âgées l'incidence de chômage de longue durée – de plus d'un an – est de 59 %**,

c'est-à-dire la majorité est considérée comme des chômeurs de longue durée. La Hongrie à cet égard est très proche de la Suisse puisque le taux de chômage de longue durée dans notre pays est similaire. La situation s'est même détériorée dans les deux pays durant les 5 dernières années.

Puisqu'au moment de l'arrêt ou de la cessation de travail il y a un choix relativement riche (retraite, retraite anticipée, retraite pour invalidité, et finalement le chômage) qui est disponible pour les travailleurs âgés, leur taux de chômage n'exprime pas bien le degré de leur exclusion du monde du travail. Un meilleur indicateur semblerait être celui qui prend en considération tous ceux qui ne sont ni employés permanents, ni encore retraités de vieillesse à taux plein ; ceux qui travailleraient encore, mais se retrouvent contraints à prendre une retraite d'invalidité ou ceux qui ont dû partir en retraite avant l'âge légal (retraite anticipée) ou ceux qui sont des travailleurs occasionnels, saisonniers, ou même au noir ou sont, pour d'autres raisons, inactifs, mais qui aimeraient se retrouver en situation d'emploi. Ces travailleurs seraient disponibles pour le marché du travail si pour l'exercice d'un emploi des conditions appropriées étaient créées au préalable (par ex. réhabilitation, réadaptation, horaires de travail plus flexibles,) et des formations ou des recyclages professionnels, etc., leur étaient offerts.

Figure 5 · L'espérance de vie à partir de 50 ans



Sur la base des réponses de la perception subjective des personnes interrogées. La ligne transversale représente l'écart entre la moyenne de l'Europe des 28 et la donnée hongroise (Source : EUROSTAT)

En Suisse, le nombre de personnes « hors emploi » ainsi mesuré a passé de près de 4 % à près de 6 % (soit une augmentation de près de 50% considérée dans sa dynamique) où l'augmentation du nombre de chômeurs et de personnes en retraite d'invalidité a joué le plus grand rôle. En revanche, le nombre de départs à la retraite anticipée a baissé durant la même période. En fait, le recul du nombre de retraites anticipées s'explique en partie par l'augmentation du nombre de chômeurs, et en partie, par la croissance du nombre de personnes en retraite d'invalidité, ce qui reflète des lacunes du système mis en place pour l'emploi des personnes plus âgées.

L'état de santé des personnes âgées

Sur le plan de l'état de santé des personnes âgées **la Suisse** est un pays fer de lance en Europe. Le nombre d'années vécues en bonne santé à partir de l'âge de 50 ans est en moyenne de 22,8 ans pour les hommes et 22,3 ans pour les femmes. Avec ces excellents indicateurs enregistrés dans ce domaine, la Suisse est parmi les trois premiers pays de l'Europe. **La Hongrie**, par contre, occupe l'une des trois dernières places en Europe avec une espérance de vie dès 50 ans, (le nombre d'années vécues en bonne santé) de 14 ans pour les femmes et de 13 ans pour les hommes. A la question concernant la perception subjective de l'état de santé, 73 % des Suisses de 55-64 ans ont répondu que leur santé était bonne ou très bonne. En Hongrie, seulement la moitié des 55 à 59 ans et 40 % des 60-64 ans ont indiqué qu'ils n'ont pas de problème majeur de santé, ou de limitations qui puissent affecter leur capacité de travailler.

Un bon état de santé général n'exclut pas, bien sûr – et en particulier chez les personnes âgées –, le changement ou la détérioration de la capacité de travailler. Alors qu'en général la demande de soins des personnes ayant une capacité de travail diminuée est en baisse, le nombre de demande de soins chez les personnes âgées est en hausse **en Suisse** aussi. En 2012, en Suisse, le nombre de personnes nécessitant des soins s'élevait à **234 800** dont 60% étaient de plus de 50 ans ; 17 % étaient âgés de 50-54 ans, 19 % étaient de 55-59 ans et 21 % avaient plus de 60 ans.

En Hongrie, en 2011, au total 767.000 personnes – 354 mille hommes et 413 mille femmes, ont déclaré que leur présence sur le marché du travail était

affectée par leur état de santé. Les problèmes de santé et les limitations augmentent avec l'âge. **Deux tiers des personnes évoquant une capacité de travail réduite ont entre 55 et 64 ans.** La source de revenus des personnes handicapées (628 mille personnes) qui ne travaillent pas, provient principalement des systèmes de la sécurité sociale et de la protection sociale. **60,9% d'entre elles (environ 382 mille personnes) ont une pension ou d'une rente d'invalidité**, 19 % d'entre elles ont une pension de vieillesse ou une pension de survie, un autre 2 à 3% perçoivent d'autres prestations régulières. La source de revenus d'une importante couche de population, de 113 mille personnes inactives avec une capacité de travail réduite, n'est pas connue. D'après l'enquête réalisée par l'Office central de Statistiques de Hongrie (KSH) on suppose que la maladie persistante ou la gravité du handicap de ces personnes ne leur permettent pas d'être éligibles à des prestations régulières ou ne remplissent pas d'autres critères d'éligibilité. Elles vivent pour la plupart avec leurs familles, ce n'est pas la société, mais probablement leurs familles qui prennent soin d'elles.

3. Solutions adoptées pour la promotion de l'emploi des personnes âgées ; expériences suisses

Le vieillissement de la population est une cause de préoccupation croissante sur le marché du travail suisse, phénomène qui serait aggravé par les restrictions à imposer en matière d'immigration. En effet, des mesures devraient être mises en œuvre par le gouvernement suite à l'acceptation de l'initiative « sur l'immigration de masse ». Cependant, ces problèmes diffèrent de ceux observés dans la plupart des pays européens sur le plan de l'évolution des processus de marché du travail, qui se caractérise par la hausse du chômage aux deux extrémités de la pyramide des âges, c'est-à-dire chez les jeunes aussi bien que chez les personnes âgées. Suite au faible niveau de chômage et à la baisse de l'offre de main-œuvre, la Suisse doit faire face à l'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre, surtout du personnel qualifié en particulier chez les jeunes. Chez les travailleurs âgés le niveau de l'emploi est élevé, toutefois on peut y détecter les problèmes liés au vieillissement. En effet, si un travailleur âgé perd son emploi **il lui sera beaucoup plus difficile de trouver un nouveau travail.** Cela – comme nous l'avons vu ci-dessus – se manifeste de

façon éclatante dans le nombre croissant de chômeurs de longue durée de plus d'un an chez les travailleurs âgés.

En Suisse, il y a donc deux raisons pressantes d'agir en faveur **des travailleurs âgés**, de développer et de mettre en oeuvre des programmes d'emploi:

- Le taux de chômage de longue durée est élevé chez eux, et c'est particulièrement vrai dans certains secteurs et professions (métiers agro-industriels et services exigeant peu de qualification). Le chômage de longue durée a pour conséquence des problèmes sociaux et peut provoquer **une pauvreté mesurée en termes de revenu** qui pourrait persister pendant la durée effective de la retraite.
- Il est en plus prévisible que la pénurie de main-d'oeuvre provoquée par les processus démographiques et migratoires nécessitera, déjà à court terme, le maintien dans l'emploi des seniors, c'est-à-dire **la part des personnes âgées de 55 à 64 ans parmi la population active**. Il existe aussi un potentiel important pour renforcer le taux d'activité des femmes en raison d'un taux d'emploi à temps partiel très élevé.

En Hongrie comme en Suisse, ces deux questions restent d'actualité:

- Le taux de chômage de longue durée des salariés de plus de 55 ans s'élève à 50 %.
- Le nombre des 55-64 ans a passé de 509 mille en 2001 à 658 mille en 2011 en Suisse. L'effet de la migration est différent chez nous puisque le problème n'est pas la limitation de l'immigration, mais la hausse de l'émigration qui est la cause du déclin démographique chez les jeunes (en plus d'un taux de natalité bas).

On peut constater que dans les deux pays l'amélioration des conditions d'emploi des personnes âgées s'impose non seulement pour réduire la durée du chômage de longue durée, mais aussi pour rendre le travail plus **attrayant** pour eux et pour que **les employeurs soient sensibilisés** à accroître à l'avenir le nombre de travailleurs âgés dans l'entreprise.

La forme la plus courante de l'inactivité avant la retraite de vieillesse est en Suisse la retraite anticipée, suivie de loin, et dans un taux beaucoup plus faible, par la pension d'invalidité. Temporairement, les indemnités de chômage, ou d'une manière plus durable les prestations sociales permettent de subsister.

Selon une enquête sur ce sujet, parmi les principales raisons de **l'inactivité précoce (avant l'âge légal de la retraite de vieillesse)** on trouve le plus souvent : l'état de santé dégradé, la capacité de travailler diminuée, ou les conditions de travail pénibles, la restructuration de l'entreprise, ou le chômage dû à des licenciements massifs. Une proportion importante de femmes a justifié le départ en retraite par les **obligations familiales impérieuses accrues** (la garde des parents âgés, ou d'autres membres de la famille) ou par l'exercice d'une activité professionnelle mieux rémunérée du conjoint ou du partenaire.

Ainsi, lorsque l'on examine les facteurs qui affectent l'emploi des personnes âgées il faut considérer les corrélations suivantes :

- la demande des employeurs à l'égard des travailleurs âgés, les chances de trouver un emploi
- les conditions du départ en retraite,
- la capacité de travail, l'état de santé, les conditions de travail des personnes plus âgées,
- le fonctionnement du système institutionnel mis en place pour la conservation et la restauration de la capacité de travail (les prestations et les services de réadaptation auxquels ont droit les personnes handicapées),
- Les causes du chômage, l'importance et la structure du chômage,
- Le fonctionnement du système institutionnel mis en place pour la réduction du chômage (allocations et indemnités de chômage, services de reclassement des chômeurs).

a. Demande des employeurs à l'égard des travailleurs âgés

Selon la pratique de l'emploi en Suisse, pour le moment, les postes vacants sont remplis **par deux fois plus de jeunes (25-54 ans) que de personnes âgées**. Cependant, il est important de noter qu'il n'y a pas de différence significative en cas de licenciements au détriment des personnes âgées, c'est-à-dire, le nombre des personnes âgées licenciées n'est pas significativement plus élevé.

En Hongrie, il y a malheureusement une multitude de désavantages pour les personnes âgées au moment des décisions prises dans le domaine de l'emploi. A l'embauche – chez nous aussi – les jeunes ont deux fois plus de chances de remplir le poste vacant par rapport aux personnes plus âgées (55-64 ans). La différence apparaît en Hongrie au moment du **licenciement** puisque les personnes âgées ont deux fois plus de chances d'être licenciées que les plus jeunes. La discrimination est donc double, bien qu'en Hongrie une loi soit en vigueur en matière de **l'égalité de traitement**, ce qui n'est pas le cas en Suisse.

Selon les entreprises suisses interrogées, les principales raisons de cette sélection peu favorable aux personnes plus âgées sont les coûts élevés de la main-d'oeuvre par rapport à la baisse de la performance, le manque ou l'insuffisance des qualifications,

et le renouvellement des connaissances n'est plus rentable à l'âge avancé, un mauvais état de santé et une faible motivation (perspectives de carrière limitées).

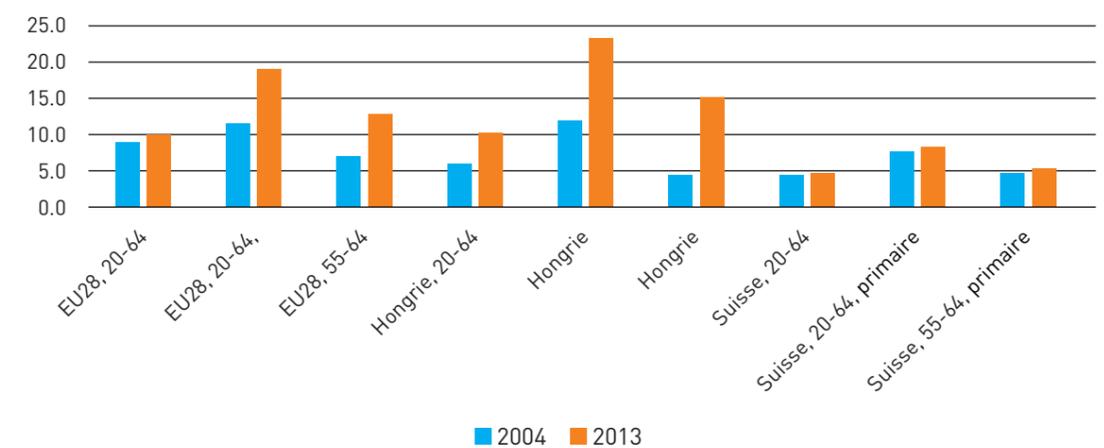
Le rôle que joue l'âge dans les chances de trouver un emploi est bien illustré par le fait que, selon une étude sur les licenciements collectifs, **c'est l'âge qui détermine avant tout ces chances**, et l'effet de ce facteur est plus fort que le sexe, l'éducation ou la profession.

Néanmoins, comme le diagramme ci-dessous le montre **la vieillesse et une faible qualification signifient des désavantages multiples** du point de vue de l'emploi et du chômage.

L'amélioration du niveau de qualification et le perfectionnement continu des connaissances jouent un rôle clé et favorisent l'embauche des salariés âgés par les employeurs. Le diagramme suivant montre ce que la Hongrie doit faire dans ce domaine:

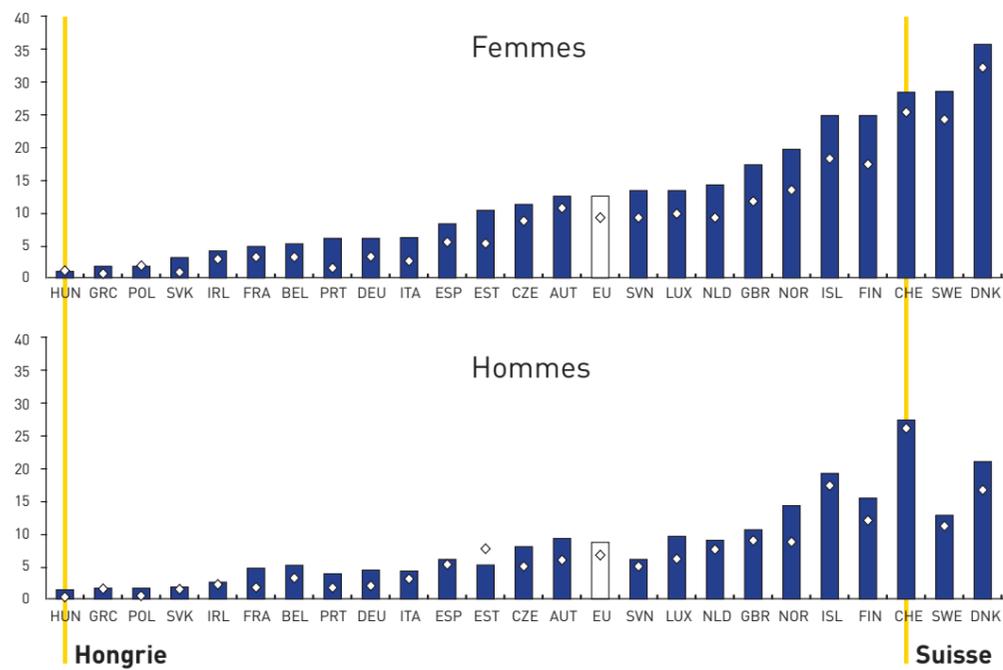
Sur la figure on voit bien qu'en Suisse les lacunes de qualification sont, pour la plupart, **comblées par les études poursuivies en travaillant**, par les femmes d'ailleurs plus que par les hommes. Ce fait probablement joue un rôle primordial dans le faible taux de chômage des personnes âgées. La Hongrie par contre occupe la dernière place en

Figure 6. • Le taux de chômage en fonction de l'âge et de la qualification



D'après le diagramme, en Hongrie durant les 10 dernières années, le nombre de chômeurs âgés sans qualification s'est multiplié par 3,5. Ce taux de 15 % reste toutefois inférieur à la moyenne européenne, mais il est le triple du taux suisse. (Source : EUROSTAT)

Figure 7. - Le nombre de personnes qui poursuivent des études en travaillant 2012 (EUROSTAT)



Europe en ce qui concerne le nombre de personnes poursuivant des études en travaillant, ce qui nuit aux chances des salariés plus âgés d'une qualification dépassée d'améliorer leur compétitivité sur le marché du travail en s'inscrivant à une formation en travaillant.

D'après les expériences suisses, la volonté de participer à une formation formelle (sanctionnée par un diplôme ou un certificat) baisse considérablement avec l'âge. Alors que le taux de participation à des activités de formation en travaillant est de 23 % chez les 25-40 ans, celui des 35-54 ans n'est que 8 % et celui des 55-64 ans est à peine de 1,2 %. En revanche, il n'y pas de différence significative entre les groupes d'âge dans le taux de participation aux cours de formation non formelle qui ne dispensent pas de diplômes ou de certificat. Ce type de formation non formelle et non sanctionnée par un diplôme est avant tout une formation organisée et offerte soit par l'employeur (28 % des cas), soit par les établissements de formation privés (16 %) soit par les organisations et les associations professionnelles (16 %). La participation des personnes âgées à de telles activités de formation non formelle s'observe dans les domaines suivants : préservation de la santé, mode de vie, informatique, développement de la personnalité, arts.

Vu la rentabilité limitée d'une telle formation organisée pour les travailleurs âgés, et la période relativement courte qui les sépare de l'âge de la retraite, les employeurs sont peu intéressés par des formations financées par leurs entreprises. Cela pourrait être compensé par des initiatives de l'Etat, par la prise en charge des frais.

Il y a une méthode spéciale appliquée en Suisse qui permet d'augmenter le niveau de formation formelle des personnes âgées, c'est la reconnaissance formelle des acquis ou des expériences professionnelles par la délivrance d'un document d'attestation. La loi fédérale sur la formation professionnelle depuis son entrée en vigueur en 2004 reconnaît ce type de formation dans nombre de métiers, son expansion est toutefois freinée par la résistance de certaines chambres (associations) professionnelles et par la procédure assez complexe de la validation.

Il y a une évolution positive dans le secteur des entreprises et des institutions, car on commence à prendre en compte les critères d'âge : notamment dans la gestion de la main-d'œuvre, y compris le recrutement, les horaires de travail, les formes d'emploi adaptées à l'âge, les conditions de travail, le développement des ressources humaines en entreprise (formation, évolution de la carrière), les

programmes pour la promotion et la préservation de la santé, la gestion et l'organisation du transfert de l'expérience de travail.

En 2013, l'Union patronale suisse a lancé une initiative pour améliorer la position des travailleurs de plus de 45 ans sur le marché du travail. Dans le cadre de cette initiative, les directeurs chargés de la gestion des ressources humaines des entreprises, les conseillers en ressources humaines, les experts et les chercheurs universitaires se réunissent à des intervalles réguliers pour échanger les bonnes pratiques et les bonnes solutions.

Les entreprises et les institutions publiques y compris les fournisseurs de soins de santé, les entreprises industrielles de technologie traditionnelle et les établissements d'enseignement et de formation sont à l'avant-garde dans la mise en pratique des aspects particuliers liés à l'âge. Cette prise de conscience est soulignée par le vieillissement réel du personnel dans certains secteurs.

Pour les employeurs, les qualités les plus appréciées des travailleurs âgés sont la fiabilité, l'expérience, la prudence, la faculté de résoudre les problèmes, la connaissance des processus d'entreprise, les bonnes relations établies avec la clientèle.

Certains employeurs s'engagent volontairement (dans la convention collective) à ne pas licencier les travailleurs quelques années avant d'atteindre l'âge de la retraite.

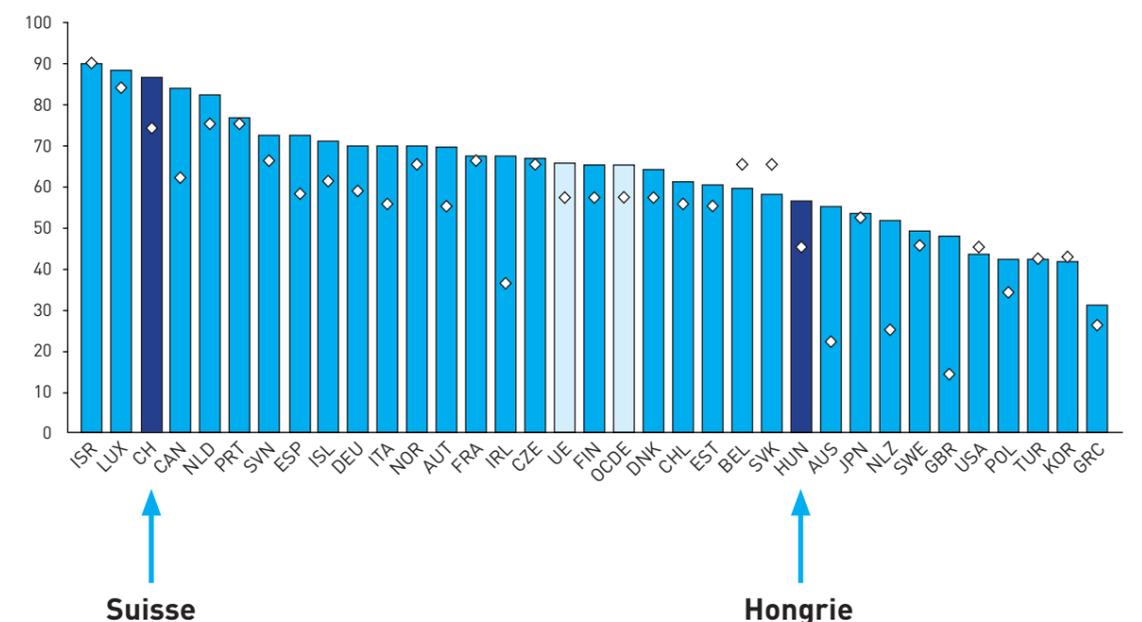
b. Système de prestations aux sans-emploi

Prestation spécuniaires aux chômeurs

Les indemnités de chômage en Suisse s'élèvent en moyenne à 75-85% du dernier salaire assuré. Ce taux de remplacement est beaucoup plus élevé que la moyenne européenne, il l'est surtout par rapport aux 48-58% pratiqués en Hongrie. Des études ont montré que les travailleurs âgés acceptent plus facilement de travailler pour des salaires beaucoup plus bas que les plus jeunes. Pour définir « un emploi adéquat » on tient compte, à part d'un salaire adéquat, des critères concernant l'âge et l'état de santé, notamment la santé mentale.

Le niveau des prestations de chômage n'est certainement pas le seul facteur à susciter un intérêt pour le reclassement des chômeurs. Le choix et l'accès aux instruments d'aide actifs, la participation à l'exploitation de ces instruments et le strict respect de l'obligation de recherche d'emploi peuvent jouer un rôle plus important.

Figure 8. - Le pourcentage de l'indemnité de chômage comparé au dernier salaire net, 2011



Colonne : un salarié avec deux enfants, carré : salarié seul sans enfants

Comme nous l'avons vu précédemment, le taux d'emploi des plus de 55 ans en Suisse est au-dessus de la moyenne, cependant les chances de trouver un poste diminuent si le travailleur âgé a perdu son emploi. Le système de prestations tient également compte de cette circonstance car pour les chômeurs âgés une période d'indemnisation plus longue est déterminée. La durée d'indemnisation dépend à la fois de l'âge et de la durée de la cotisation à l'assurance. Les indemnités sont de **400 jours (entre 55 et 59 ans) et de 640 jours (pour les plus de 60 ans)**. En Hongrie, la période d'indemnité est 90 jours, une des plus courtes en Europe.

L'expérience a montré que les prestations pécuniaires de chômage plus appréciées (le taux de remplacement plus élevé, la prolongation de la durée des prestations) seront en mesure d'aider le reclassement si elles encouragent le plus tôt possible les intéressés à exploiter les moyens actifs et si l'accès aux instruments passifs (pécuniaires) est strictement règlementé. La réduction de la période de prestation ne peut accélérer le reclassement que pour les catégories professionnelles où le travail exige un bon niveau de qualification.

Le fonctionnement des services publics de l'emploi

L'autorité suisse du marché du travail de la Confédération relève du Secrétariat d'Etat à l'Economie. Le SECO définit les grands axes de la politique relative au travail, il est responsable du financement et de la gestion des programmes actifs du marché du travail ; il conseille et supervise les activités des cantons en matière du travail.

Les offices cantonaux de l'emploi veillent à l'application et à l'exécution des lois fédérales et supervisent les activités et la gestion des offices régionaux de l'emploi. L'office local de l'emploi a pour tâche d'indiquer les programmes actifs de travail aux usagers, de suivre et d'aider les bénéficiaires dans la recherche d'emploi.

En règle générale, dans les offices de l'emploi, il y a **au moins un conseiller pour 100 demandeurs d'emploi**. Selon la loi, les conseillers doivent faire un entretien personnel par mois avec des usagers sans emploi. Au cours des dernières années, la plupart des offices de l'emploi ont réussi à remplir cette exi-

gence. Le nombre de rencontres mensuelles change par canton, et varie entre 0,8 et 1,6. Si le taux du chômage augmente, les cantons reçoivent des fonds supplémentaires pour l'augmentation de l'effectif, si par contre, le chômage est en baisse, des postes devront être supprimés.

Les offices de l'emploi se concentrent sur la réduction du chômage de longue durée, dont l'ampleur est particulièrement grande chez les travailleurs plus âgés et ne fait que croître avec l'âge. Le chômage de longue durée affecte, en plus des personnes âgées, les travailleurs migrants et les personnes non qualifiées.

Le gouvernement a développé un système d'évaluation claire et quantifiable pour le contrôle et l'évaluation du fonctionnement des offices régionaux de placement. Le système tient compte des critères suivants :

- La durée moyenne des indemnités de chômage fournie pour la période de recherche d'un emploi
- L'incidence des chômeurs de longue durée parmi les chômeurs
- Le nombre de chômeurs en fin de droits (nombre de bénéficiaires de l'aide sociale)
- Le taux de chômeurs placés et redevenus chômeurs (dans les quatre mois à compter de la date du placement).

Le système d'évaluation ci-dessus permet non seulement d'évaluer le travail de l'office concerné, mais aussi de savoir comment les instruments du marché du travail actifs sont mis en œuvre dans la région pour lutter contre le chômage.

En Suisse, les offices de l'emploi (régionaux) disposent d'une autonomie considérable dans le choix de programmes du marché du travail en fonction de leurs possibilités budgétaires. Certains offices accordent plus d'attention à la réinsertion professionnelle des jeunes, tandis que d'autres se concentrent sur les personnes âgées. Pour ce dernier groupe, l'accent est mis sur l'intervention précoce pour éviter le chômage de longue durée parce que celui-ci limite fortement les chances des intéressés de trouver un emploi. L'expérience confirme **que**

pour les plus de 50 ans, les instruments d'intervention précoce sont les plus efficaces, ils sont donc à appliquer pour réussir.

Dans le cas des personnes âgées il n'y a pas de temps d'attente pour la mise en œuvre des mesures dites actives, ce qui est général dans d'autres cas. Dans les 15 jours qui suivent le licenciement, on procède rapidement à l'entretien personnel, à l'évaluation des capacités, à la planification de la carrière et à l'analyse du réseau relationnel pour l'activation duquel une aide méthodologique est fournie. À ces fins, les travailleurs âgés concernés participent à un conseil personnalisé de 15 jours au moins en matière de recherche d'un emploi. En outre, ils participent à une formation dans la recherche d'emploi organisée en petits groupes d'une durée allant jusqu'à 20 jours.

Selon les études, le moyen le plus efficace pour la recherche réussie d'un emploi est la mise en valeur des relations personnelles. Un tiers de demandeurs d'emploi ont réussi à trouver un emploi, en s'appuyant notamment sur les relations avec leurs anciens collègues. Des enquêtes ont également révélé que le recours à une ancienne connaissance peut être particulièrement utile pour les travailleurs âgés, puisqu'en raison de leur âge, ils ont beaucoup plus de connaissances personnelles.

Pour cette raison, il est important que les demandeurs d'emploi âgés activent leur **réseau de contacts** pour trouver un poste. Ce qui peut vraiment aider à trouver un emploi, c'est si les personnes âgées reçoivent un soutien personnalisé et des conseils personnels, à savoir à quelle technique spécifique on doit recourir dans la recherche d'emploi. Les chances de trouver un emploi augmentent considérablement si la personne, dans la perspective d'un nouvel emploi, étend sa recherche à d'autres domaines qui vont au-delà de son métier ou son dernier poste.

D'après certaines études, l'avantage **des services adaptés à l'âge** n'est pas seulement la réduction de la durée du chômage, mais **une plus grande stabilité de pouvoir garder son poste de travail après le placement** ; de cette manière, le chômeur réussit à conserver son nouvel emploi pendant plus longtemps et dans un taux plus élevé. Grâce à ce programme **les chômeurs auront un plus fort**

sentiment de réalité quant aux possibilités d'emploi et aux salaires effectifs à atteindre. Ainsi on évitera à rechercher des emplois et des salaires illusoire. Un autre avantage supplémentaire de ces services est un **meilleur état d'esprit et un sentiment de bien-être** des chômeurs, les difficultés liées à la durée du chômage seront surmontées plus aisément. Les efforts ci-dessus sont nécessaires, car l'expérience a montré qu'avec l'âge le taux d'utilisation des instruments actifs diminue.

Formation

En Suisse, il existe une prise de conscience grandissante comme quoi **l'accent doit être mis sur la formation des travailleurs âgés**. La retraite anticipée devrait être davantage remplacée par la formation, la reconversion, ou l'élargissement de perspectives d'une nouvelle carrière, même pour les personnes âgées puisque jusqu'à atteindre l'âge de la retraite, il peut encore y avoir 15 ans à consacrer à la formation, ou à la formation continue. En outre, la **reconnaissance de l'expérience de travail comme qualification spéciale** dans certaines professions peut s'avérer très utile pour les personnes âgées. Dans le cadre des prestations de chômage des cours de formation initiale ou des cours offerts en milieu scolaire ne peuvent pas figurer. Toutefois, une exception peut être faite si la durée de la formation est inférieure à 21 mois et si la formation améliore considérablement les chances des chômeurs de trouver un emploi. Les **contenus les plus courants de la formation** des plus de 50 ans sont : l'orientation professionnelle, le développement de la personnalité, l'informatique, l'apprentissage des langues, suivis par la formation à l'entrepreneuriat, et la formation professionnelle.

Dans le système institutionnel du travail, le fait que **les conseillers doivent maintenir des contacts continus avec les employeurs** et encourager l'emploi des travailleurs âgés revêt une importance particulière. D'autre part, il doit y avoir une coopération étroite entre les institutions du travail et celles de la politique sociale, surtout pour résoudre la situation des chômeurs de longue durée. Une solution pourrait consister à offrir des emplois temporaires aux personnes en chômage de longue durée. En revanche, la coopération est moins fréquente en cas des mesures de formation et de recyclage. Les services publics de l'emploi peuvent - sur une base contractuelle -

recourir à des agences privées pour servir d'intermédiaire de l'emploi. La coopération est encore peu fréquente entre les agences privées et les services publics de l'emploi : sur 130-150 demandeurs d'emploi un réussit à trouver un emploi par l'intermédiaire des agences d'emploi privées

L'employabilité de travailleurs âgés avec un ecapacité de travail réduite

Les offices de l'emploi peuvent mettre en œuvre et financer un certain nombre de dispositifs de réhabilitation pendant **la durée des indemnités de chômage**: formation, formation continue, restructuration de l'emploi, placement pour six mois en période d'essai, versement d'une subvention à la création d'entreprise. Les dispositifs répertoriés peuvent être classés en deux catégories principales :

- Des outils d'intervention précoce et de réadaptation : transformation du poste, recherche d'un emploi mieux adapté à la capacité réduite, conseils de carrière, conseils de changement de métier.
- Des outils de rééducation classiques sont appliqués dans le cas d'une perte de capacité de travail inférieure à 50% si l'incapacité dure pendant au moins six mois. L'une des directions de la réadaptation est la réinsertion professionnelle en conservant le métier ou la profession originale. L'autre direction est une aide au changement de métier par la formation et le recyclage.

Les offices de l'emploi informent immédiatement les chômeurs ayant des problèmes de santé de l'existence des services de réadaptation dont ils peuvent bénéficier. Jusqu'à la clarification de l'éligibilité, une indemnité de chômage sera versée aux intéressés.

c. Le système de retraite

Le fonctionnement et l'attractivité du système de retraite ainsi que les dispositions juridiques, représentent un important facteur pour l'emploi des personnes âgées. Le nombre d'années que l'on passe en retraite influence d'une part les personnes âgées qui sont en situation d'emploi, ou qui sont à la recherche d'un emploi, et d'autre part, il détermine les besoins de financement du système de retraite.

Tandis que dans de nombreux pays des mesures sont prises pour augmenter l'âge de la retraite, en Suisse l'âge effectif de la retraite demeure relativement élevé. Cela est dû à l'effet combiné de plusieurs mesures :

- le renforcement de l'incitation financière pour continuer à travailler
- les tentatives à éliminer les barrières à l'emploi pour les personnes de plus de 50 ans, en particulier, en termes du maintien de l'emploi.

Une des particularités du système suisse est de permettre, sans la pénaliser, **la combinaison de l'emploi à temps partiel avec la retraite anticipée.** En conséquence, l'âge moyen de la retraite à taux plein est en Suisse bien au-dessus de la moyenne internationale, de 66,1 ans pour les hommes et de 64,2 ans pour les femmes.

L'assurance-vieillesse en Suisse est basée sur trois piliers: l'assurance-vieillesse et survivants de l'Etat ; un plan de prévoyance professionnelle complémentaire, et enfin, le troisième pilier, un plan de prévoyance individuelle et volontaire, en fait une épargne-retraite privée, que la loi encourage par la déduction de l'impôt sur le revenu.

Le premier pilier, le fonds de pension de l'Etat est couvert par les cotisations des employés et des employeurs et est complété par la Confédération, à la hauteur de 19,55% des dépenses réelles prélevés sur d'autres impôts. La source de ces contributions additionnelles sont la taxe sur la valeur ajoutée, les taxes sur le tabac et l'alcool ainsi que la taxe sur les jeux. Les contributions supplémentaires de l'Etat assurent que les pensions de retraite de l'Etat qui pour diverses raisons auraient un montant très faible (par exemple, moins d'années de service, bas salaire, travail partiel) puissent être complétées. Lorsque le montant de la pension est calculé, en plus des revenus du travail, on prend en compte d'éventuelles bonifications comme le nombre et l'âge des enfants à charge de moins de 16 ans ou les soins des parents âgés.

En comparaison internationale, le deuxième pilier est unique, il est obligatoire pour les salariés à partir d'un certain niveau de salaire, et est destiné à prévenir une baisse trop importante du revenu par

rapport au salaire perçu durant les années de service. C'est que le système public de retraite ne peut remplir l'objectif social d'assurer une pension de retraite d'au moins 60% du dernier salaire. qu'aux salariés de faible revenu. Ce deuxième pilier, la prévoyance professionnelle, est une assurance où sont **obligatoirement versées les cotisations patronales et salariales.** Les cotisations augmentent selon l'âge de la personne, le taux à verser par l'employeur et par le salarié varie de 7 % à 18 % du salaire brut. L'importance du deuxième pilier réside dans le fait qu'il **accumule plus de ressources que le fonds de pension de l'État.** Le montant de la rente payée par la prévoyance professionnelle dépasse en moyenne de près de 50 % la pension payée par le système public de retraite. Il y a environ 2000 banques, des compagnies d'assurances, et des sociétés de gestion de fonds sectorielles qui gèrent les fonds de la prévoyance professionnelle.

L'âge de la retraite

Dans le système public de retraite, l'âge ordinaire de la retraite est de 65 ans pour les hommes et de 64 ans pour les femmes. La condition pour bénéficier d'une pension de vieillesse à taux plein est d'avoir au total 44 ans de cotisation pour les hommes et 43 ans pour les femmes. L'âge minimum de la **retraite anticipée** dans le système de l'Etat est de 63 ans de pour les hommes et de 62 ans pour les femmes, c'est-à-dire il y deux ans d'anticipation. La conséquence de la retraite anticipée est bien sûr, une pension réduite, c'est une réduction de 6,8 % par an.

Pour la prévoyance professionnelle (2ème pilier) **l'âge minimum de la retraite anticipée est de 58 ans.** La retraite anticipée signifie, ici aussi, une pension réduite. Les fonds de pension de prévoyance professionnelle offrent souvent un complément de retraite jusqu'à l'âge légal de la retraite à leurs membres. En plus, dans le deuxième pilier avec la retraite anticipée, il est possible d'avoir une activité rémunérée à temps partiel, et un tiers des bénéficiaires de la retraite anticipée exercent une telle activité.

Selon une enquête, dans la population des 58-64 ans, 26 % des hommes et 16 % des femmes ont bénéficié de la retraite anticipée sur la base de leur droit acquis dans le deuxième pilier. Ceci est surtout vrai pour ceux qui ont toujours bien gagné leur vie, par exemple, dans le secteur financier, où près de

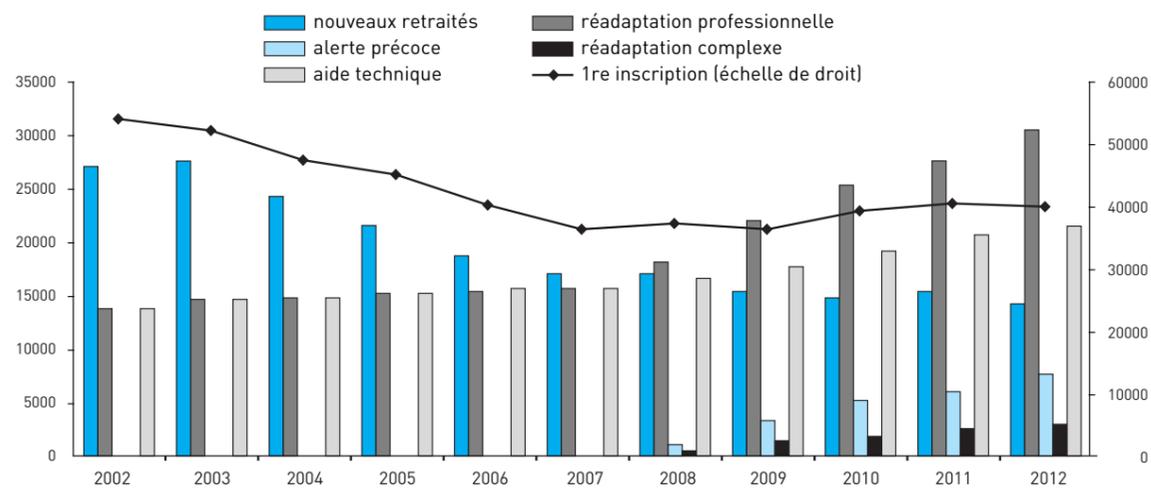
40 % des employés ont profité de la retraite anticipée, par opposition au secteur de la restauration ou de commerce où le taux était de 8 %. On trouve le plus haut pourcentage d'hommes qui travaillent au-delà de l'âge légal de la retraite dans les activités intellectuelles et scientifiques, tandis que les femmes peu qualifiées sont celles qui se voient obligées à continuer à travailler probablement en raison de leurs faibles pensions.

Des débats publics avec la participation des partenaires sociaux sont déjà en cours sur la réforme de la prévoyance vieillesse à introduire en 2020. Les modifications proposées par la Confédération concernent les aspects suivants :

- **Adaptation du montant des pensions de retraite au coût de la vie et réduction des inégalités de revenus entre les retraités** par l'augmentation des pensions faibles (y compris la retraite des personnes à temps partiel). Le financement serait assuré par la hausse de 2 % de la TVA, **si l'extension de l'emploi des personnes âgées n'apportait pas les ressources supplémentaires nécessaires** au financement des pensions de vieillesse.
 - **Souplesse de la transition d'une activité lucrative à la retraite.** Dans le système public, il serait possible de prendre la retraite anticipée (pension à taux réduit) uniformément à l'âge de 62 ans. La cotisation augmenterait progressivement en fonction du nombre d'années, face à la situation actuelle où elle est linéaire. Cependant, l'exercice d'une activité lucrative au-delà de l'âge de la retraite entraîne une majoration supplémentaire de la retraite.
 - Dans le premier et le deuxième pilier du système de retraite sera introduit le système de **retraite partielle pour faciliter le départ progressif à la retraite.** La pension partielle serait entre 20 % et 80 % du montant de la retraite à taux plein, c'est-à-dire en cas d'une retraite partielle de 80 %, le nombre d'heures de travail devrait être réduit de 20%.
- Dans certains secteurs, par la contribution des employeurs et des salariés un fonds commun a été créé** pour financer la pension de la retraite anticipée.

La figure ci-dessous illustre bien l'effet positif de l'élargissement des mesures de réadaptation professionnelle sur la réduction du nombre de nouveaux départ en retraite.

Figure 9 - L'effet des nouvelles mesures en matière de pensions d'invalidité et des mesures de reconversion, Suisse 2002-2012



(Note : texte du 1er carré jaune : nouveaux retraités, alerte précoce, aide technique ; 2e carré : réadaptation professionnelle, réadaptation complexe, 1re inscription, échelle de droite)

Source : Assurance invalidité, faits et chiffres 2012

Dans les secteurs où les conditions de travail sont pénibles (construction) la convention collective sectorielle octroie une retraite anticipée à l'âge de 62 ans, si la personne intéressée a travaillé pendant au moins 15 ans des 20 dernières années dans le secteur concerné. Avant l'introduction de ce système, un nombre important de personnes sont parties beaucoup plus tôt à la retraite anticipée, ou ont quitté le secteur, ou éventuellement ont reçu une rente d'invalidité. Après l'introduction de la retraite anticipée dans le secteur de la construction, plus de personnes travaillent dans le secteur au moins jusqu'à l'âge de 60 ans.

d. Des prestations accordées aux personnes d'une capacité de travail réduite

En Suisse, l'assurance-invalidité relève de l'Office fédéral des Assurances sociales (OFAS). La responsabilité des offices cantonaux est de déterminer et évaluer l'invalidité. Ils procèdent à l'examen du droit aux prestations, ils déterminent et suivent les mesures de réadaptation et ils prennent des décisions relatives aux taux des prestations. Il incombe également aux offices de faire un examen périodique et une sélection du mode de la réadaptation.

Sont admissibles à des prestations d'invalidité ceux dont la réadaptation n'est pas possible et l'incapa-

cité de travail est de 40 %. Les prestations à taux plein sont dues aux assurés dont l'incapacité est au moins 70 %, en dessous de ce taux la prestation diminue progressivement. Il y a une limite inférieure et supérieure des prestations qui dépend du montant du dernier revenu du travail. Dans le domaine de la réadaptation l'importance de l'âge est soulignée par le fait que selon les statistiques suisses la réadaptation la plus réussie s'observe dans le groupe d'âge des 45-65 ans sur l'ensemble des personnes d'une capacité de travail réduite.

Des tâches prioritaires en faveur des personnes ayant une capacité de travail réduite sont : la **détection précoce** des signes qui pourraient indiquer une invalidité, l'élargissement du champ d'application des mesures actives, le recours aux mesures incitatives, à en faire l'utilisation et la promotion de la réadaptation et de la réinsertion des personnes dont la capacité de travail est réduite pour des raisons mentales. Le fait que les nouveaux **bénéficiaires de pensions d'invalidité sont en moyenne de deux ans sans emploi et survivent grâce aux prestations de chômage ou aux aides sociales**, a attiré l'attention sur l'importance de la détection précoce. L'outil le plus précieux de la détection précoce des problèmes est la mise au point et la promotion de l'utilisation du système de **déclaration volontaire**. La déclaration

est recommandée par l'AI si la personne concernée est incapable de travailler durant 30 jours consécutifs au moins ou est absente de façon répétée tout au long d'une année. La démarche peut être faite par la personne assurée elle-même, son employeur, les membres de sa famille, son médecin, ou les assurances sociales et privées impliquées.

Le système d'alerte précoce introduit en 2008 a largement contribué à l'amélioration de la performance du système de réadaptation. Depuis l'introduction de la mesure, le nombre de déclarations des salariés a augmenté de 8% et a passé de 60% à 68%. Cependant, l'expérience est défavorable en ce sens que **seulement 25 % des annonces sont faites par des employeurs.**

En 2012, la participation des plus de 50 ans aux programmes de réadaptation / réinsertion a été de 19%, alors qu'au total 56 % des bénéficiaires appartenaient à ce groupe d'âge. Dans le cas des efforts de réadaptation l'âge est une entrave car les personnes âgées resteront moins de temps actives et la rentabilité sera moindre.

La loi sur l'assurance-invalidité confie **un rôle dans la recherche d'emploi aux offices cantonaux assurance-invalidité** et fournit également du personnel à cet effet. Pour faciliter la recherche d'un emploi pour les handicapés, il y a donc des organisations spéciales qui fournissent des conseils et des services de réadaptation aux personnes qui ont un handicap, mais réadaptables. Du point de vue du succès de la réadaptation la coopération étroite et continue est importante entre les institutions publiques du marché du travail, les offices de l'AI et les services sociaux des communes. Grâce à la coopération inter-institutionnelle et les connaissances accumulées, on évite le renvoi ou les allées et venues des usagers entre les diverses institutions sociales.

L'assurance maladie / accidents

Ce sont les partenaires sociaux qui gèrent l'organe de surveillance de l'assurance accidents. Cette assurance, la SUVA assure la moitié de la population suisse contre les accidents du travail et les maladies professionnelles.

La base du calcul des primes d'assurance et des bonifications SUVA n'est pas l'âge, mais le risque

de maladie professionnelle et d'accident. Le but principal de l'assurance est la **prévention**, en particulier celle de la prévention de la perte du temps de travail en raison de l'absentéisme.

Pour la prévention de maladies professionnelles et d'accidents, la SUVA mène de nombreuses campagnes d'information, organise et finance des formations et **effectue des contrôles**. Sur le lieu de travail, elle s'efforce à reconnaître les dangers, contrôle la mise en oeuvre des mesures appelées à y remédier, et effectue des contrôles de suivi. La Suva élabore des directives pour la sauvegarde de la santé en entreprise. La Suva s'occupe également de la réadaptation, et finance des programmes de formation, de reconversion. La Suva met en oeuvre des mesures de réinsertion des assurés souffrant des maladies professionnelles et des victimes d'accidents du travail, souvent en étroite collaboration avec les institutions de réadaptation de la Confédération. La Suva s'occupe donc des travailleurs qui sont malades, qui ont subi un accident, et qui peut-être à cause de cela sont au chômage mais n'ont pas droit aux prestations d'invalidité. Dans le cadre des programmes de réinsertion, l'assuré peut obtenir un emploi dans une entreprise pour 3 à 12 mois, ou recevoir une formation de 6 à 24 mois en milieu de travail. L'assureur remboursera à l'employeur les salaires et le coût de la formation du salarié. **Pour l'emploi réussi une bonification est payée par l'assureur à l'employeur.** Les employeurs prêts à s'engager pour la réinsertion (réadaptation, reconversion) sont recherchés par l'assureur.

Le rôle de l'inspection du travail

Au cours des dernières années, **le contrôle des risques de problèmes de santé liés au travail** vient de revêtir une importance considérable dans l'activité de l'Inspection fédérale du travail. Les troubles musculo-squelettiques et les risques psychosociaux représentent les problèmes de santé liés au travail les plus courants, qui jouent un rôle de premier plan dans l'incapacité de travail et au départ à la retraite anticipée. Les problèmes de troubles musculo-squelettiques sont particulièrement fréquents dans le secteur de l'hôtellerie, la restauration, le secteur hospitalier et l'industrie alimentaire. Les risques psychosociaux sont de plus en plus fréquents dans tous les secteurs.

Afin d'améliorer l'efficacité du travail de surveillance **les inspecteurs du travail sont formés pour identifier les sources des troubles musculo-squelettiques aux lieux de travail.** En ce sens, l'identification des causes de problèmes et l'utilisation de la liste de contrôle s'avèrent particulièrement utiles. Plus récemment, il y a un autre type de maladie qui a fait l'objet du contrôle des inspecteurs: **l'identification des risques psychosociaux.** En la matière, un guide a été élaboré et mis à la disposition des inspecteurs.

e. Soutien à l'emploi des femmes âgées

L'importance de cet objectif est justifiée par le taux élevé de travail à temps partiel chez les femmes. La prolongation de la durée du travail des femmes exige des formes d'emploi flexibles (horaires de travail flexibles, le partage des postes de travail, télétravail). Il est également nécessaire de mettre en place des formes de soins pour les parents âgés, parce qu'il y a de plus en plus de personnes économiquement encore actives surtout des femmes qui ont des parents de plus en plus âgés.

f. L'étendue des mesures gouvernementales pour soutenir l'employabilité des travailleurs âgés

Pour favoriser l'emploi des personnes âgées en Suisse, des modifications ont été apportées à la fois dans le système de la sécurité sociale, dans le domaine de la santé et la sécurité au travail, et dans le fonctionnement du système institutionnel du marché du travail:

- Le système de retraite de vieillesse et d'invalidité a été légèrement restructuré pour réduire l'attractivité de la retraite.
- Des modifications ont été apportées aux services du marché du travail dans le but de les adapter davantage aux besoins des demandeurs d'emploi âgés qui sont de plus en plus nombreux.
- Des améliorations générales ont également été apportées dans les conditions du marché du travail pour les personnes âgées.
- Des campagnes d'information sont menées de temps en temps pour influencer l'attitude de l'opinion publique.

La plupart des interventions énumérées ci-dessus ont entraîné des amendements de la législation. Sont considérées comme particulièrement réussies les interventions visant à réduire l'attractivité du départ à la retraite et l'amélioration des services du marché du travail pour favoriser l'emploi des personnes âgées. La tentative d'améliorer les conditions de l'emploi en entreprise a eu moins de réussite. La principale leçon apprise est que **l'augmentation de l'activité lucrative des personnes âgées ne peut pas se faire uniquement par l'obligation légale, mais également par la mise en place des conditions actives de l'employabilité.** La mise en oeuvre des instruments financiers et des obligations légales est ainsi associée à **l'amélioration de l'efficacité des mesures de soutien et des politiques actives du marché du travail.**

4. La pratique des employeurs en matière d'emploi en Hongrie

Dans le cadre de notre recherche sur la pratique des employeurs en matière d'emploi, pour être exhaustifs et objectifs, nous avons décidé de réaliser une enquête sur un grand échantillon composé de plusieurs entreprises. Nous avons établi le questionnaire à la base des résultats d'interviews réalisées avec 15 personnes. Au total 175 entreprises ont participé à l'enquête dont 69 avaient des participations suisses et 106 des autres participations ou étaient hongroises. Dans le cadre de la recherche évidemment c'est l'attitude à l'égard des personnes de plus de 50 ans qui était au centre de l'intérêt. Nous cherchions les variables permettant de trouver une réponse sur les modalités d'une meilleure employabilité de cette catégorie d'âge.

Est-ce certain qu'il s'agit du problème le plus important?

Au cours de la recherche nous avons observé que les personnes plus âgées que 50 ans ne sont que rarement défavorisées. Elles ne sont pas discriminées par rapport aux autres catégories d'âges ni à cause de leur âge, ni à cause de leur savoir-faire ou de leurs expériences. Cependant, bien que ce ne soit pas expressément ce que l'on cherchait à savoir, nous avons constaté que les entreprises n'étaient pas empressées d'employer des jeunes. Cela s'explique, selon les interviews préalables, par le fait que les classes d'âges et les employeurs ne se comprennent pas. A cause des

différences d'attitudes et de communication, les employeurs suivent la voie de la moindre résistance et embauchent des personnes plus âgées.

C'est ce que prouvent d'ailleurs les données que nous avons collectées. En comparant les données d'emplois selon les classes d'âges avec les proportions caractérisant l'ensemble de la population, nous constatons que les personnes plus âgées sont employées dans une plus grande proportion que la part que celles-ci représentent dans l'ensemble de la population. Alors que pour les jeunes la différence est considérable. En dehors du prolongement de la durée des études, aussi de nombreux autres facteurs jouent un rôle dans ce phénomène, ainsi nous allons étudier cette question dans le cadre d'une autre recherche.

Dans notre échantillon, une faible corrélation négative (-0,23) se manifeste entre le nombre des employés et la part des personnes plus âgées que 50 ans, ce qui signifie que chez les grands employeurs la part des salariés de plus de 50 ans est moindre. Ces employeurs préfèrent travailler avec des jeunes, alors que les employeurs des entreprises plus petites préfèrent les salariés plus expérimentés.

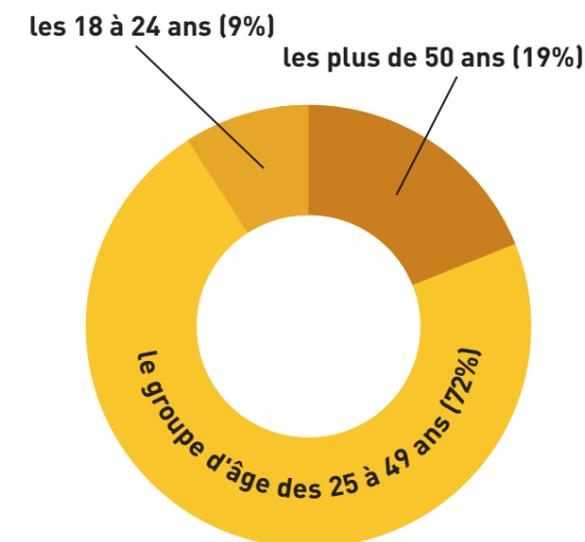


Figure 1 • Répartition des salariés selon les classes d'âge

Les formes d'emploi avantageuses pour les entreprises ne sont pas mises en avant

Actuellement en Hongrie le refus ou la mise à l'écart des formes atypiques de l'emploi sont des phénomènes généralisés. Les entreprises n'appliquent que très rarement des solutions différentes des horaires de travail habituels bien qu'elles pourraient ainsi faire des économies et aussi garder plus facilement leurs salariés plus âgés. Le nombre des personnes en retraite continuant à travailler n'atteint pas 1 % de l'ensemble des salariés, bien que 5% des entreprises souhaiteraient continuer à employer des collaborateurs allant à la retraite dans les 3 années à suivre.

Quant aux jeunes, le nombre des salariés en contrat d'apprentis n'est que de 0,6% bien qu'un grand nombre de RH et de chefs d'entreprise se plaignent d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. En dehors des contrats d'apprentis il existe aussi l'institution de l'emploi des étudiants, s'agissant du travail réalisé par l'intermédiaire de la « coopérative scolaire ». De ce point de vue les entreprises se trouvent mieux munies ; plus d'un % des salariés sont des élèves/étudiants.

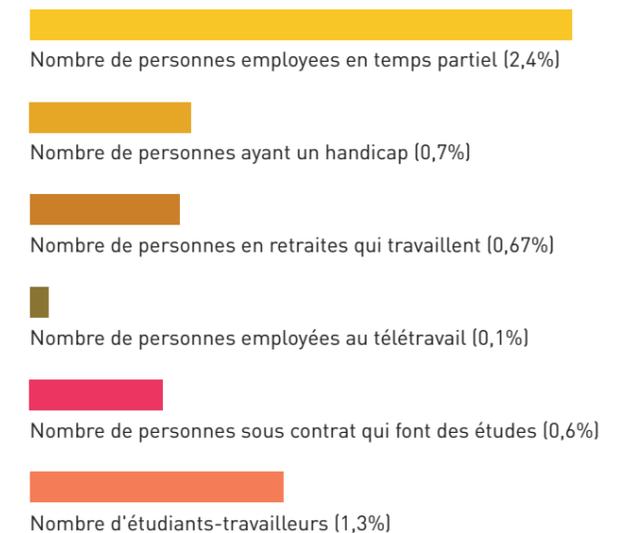


Figure 2. • Les formes d'emploi avantageuses pour les entreprises ne sont pas mises en avant

La part des salariés travaillant selon des formes d'emploi et de travail atypiques sur l'ensemble des salariés

Il est clair que près de la moitié des entreprises questionnées profitent de la possibilité que représente l'emploi des étudiants. Les données montrent que pour cette catégorie d'entreprises la part des étudiants (18-24 ans) dans l'emploi est presque le double. Pour les entreprises n'employant pas des étudiants, la part des jeunes salariés est en moyenne de 6%, alors que dans les sociétés qui mettent en avant la possibilité de les employer, cette part s'élève à 11%, donc l'entreprise est beaucoup plus jeune.

Les formes d'emploi et de travail moins coûteux, permettant d'employer des personnes plus âgées et en retraite, ne sont guère appliquées. Seulement 9% des entreprises ont recours au travail à distance ou au travail réalisé au domicile des salariés, alors 88% de ces entreprises considèrent que, dans certaines fonctions, faire travailler les personnes chez elles à domicile, ne serait pas moins efficace. Les sociétés et leur dirigeants RH se plaignent plutôt (46% de celles-ci) du fait que leurs employés apprennent difficilement même les processus les plus simples.

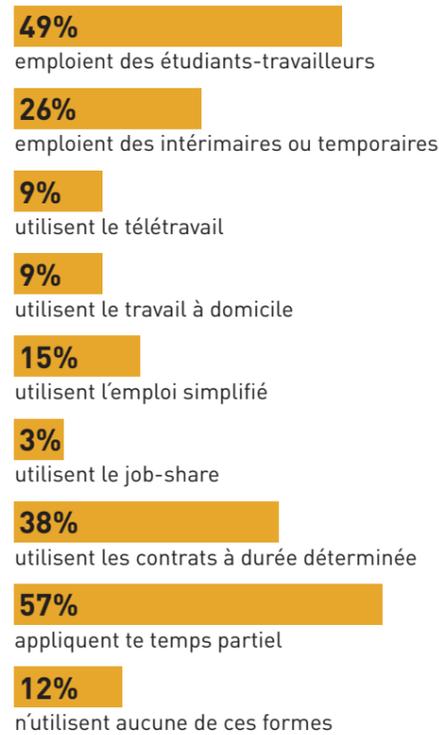
Seuls 3% des interviewés ont déjà eu l'expérience du partage du poste de travail (job sharing). 30% de ceux qui ont participé à la recherche jugent inimaginable qu'un poste soit pourvu par deux personnes en travail partiel, quel que soit la nature du poste concerné. D'une manière caractéristique ce sont les petites entreprises (de moins de 10 salariés) qui n'ont recours à aucune des formes d'emploi et de travail atypiques. Ce qui s'explique par le fait qu'au cours de leur activité elles n'en ont pas besoin.

On continue à compter sur les personnes plus âgées

Dans les entreprises la formation continue des collaborateurs est importante : seulement dans 12 % des entreprises interviewées il n'existe aucune formation alors que 59 % des sociétés réalisent la formation uniquement des leurs propres moyens. Cependant peu nombreuses sont les entreprises qui financent la formation continue soit en répondant à des appels à des concours financiers (14%) soit en utilisant leur fonds de contribution à la formation; la majorité des entreprises ne disposent d'aucune information sur les opportunités qui leur sont offertes en la matière. 3% des sociétés organisent des formations, des cours de perfectionnement dans

Figure 3 · Les formes d'emploi avantageuses pour les entreprises ne sont pas mises en avant (III).

La part des entreprises ayant recours aux formes d'emploi et de travail atypiques selon les différentes formes



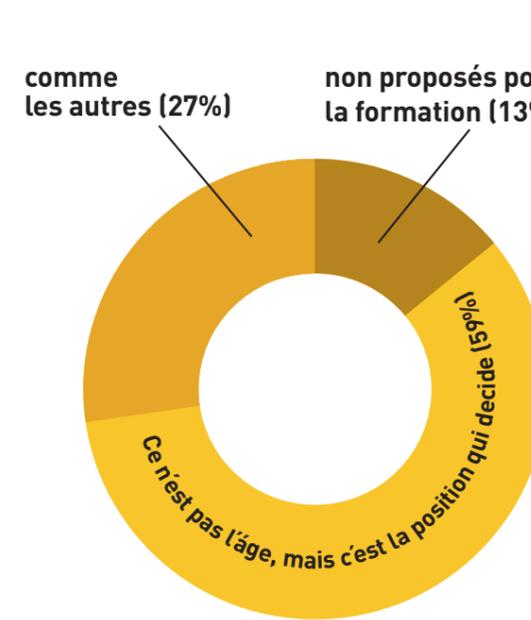
le cadre du financement soit de l'État hongrois soit de la société mère étrangère.

Selon les propos de ceux qui ont répondu à l'enquête, l'âge est indifférent, les salariés sont dirigés vers une formation sans considération d'âge, c'est le poste occupé qui est décisif. 13% ont répondu que les salariés plus âgés que 50 ans ne sont plus sollicités à participer à un stage de formation pour diverses raisons (dont 12% s'explique par le fait qu'aucune formation ou training n'existe dans l'entreprise).

Similairement à la formation, il est intéressant d'observer que dans les sociétés TIC et d'autres secteurs technologiques il y a près de 0 % de personnes plus âgées que 50 ans. Nous avons observé que de nos jours ces métiers changent si rapidement que les plus âgés ne sont pas en mesure de tenir la cadence, ils ont des difficultés pour assimiler les nouvelles connaissances qui n'étaient pas encore connues ou accessibles à l'époque où ils avaient reçu une formation.

Figure 4. · L'âge n'est pas un désavantage dans la formation continue

S'agissant de la formation, les entreprises ne font guère différence entre les plus de 50 ans et les plus jeunes



L'âge peut être un avantage et aussi un handicap

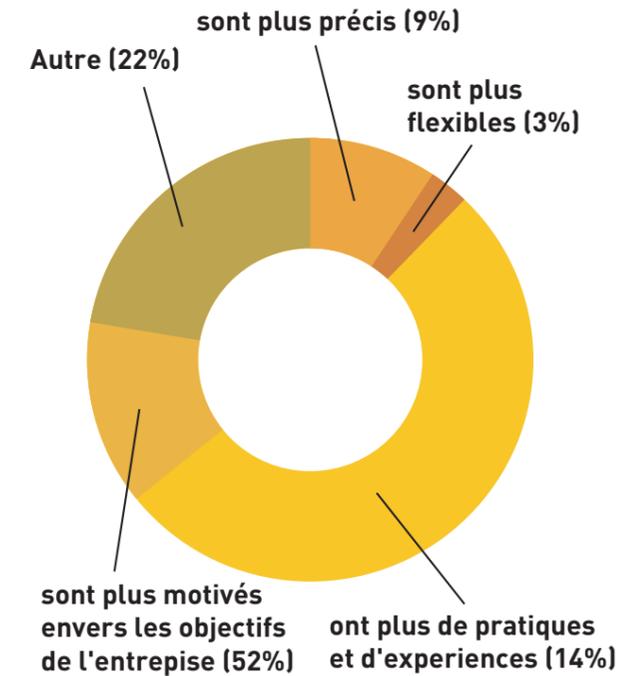
Tandis que de nombreuses entreprises ne travaillent pas volontairement avec des jeunes, une telle attitude n'est pas significative concernant les personnes de plus de 50 ans. Cependant certains facteurs influencent la décision. L'état physique, la condition mentale et les frais d'emploi sont en général au désavantage des salariés plus âgés. Les employeurs considèrent le manque de souplesse comme particulièrement handicapant. Cependant l'expérience, la loyauté, le partage du savoir, l'aptitude à solutionner des problèmes, les aptitudes de management, la motivation et le rendement font basculer la balance dans un sens favorable.

Ce qui fonctionne dans d'autres pays, est-il également bon pour nous?

Dans certains pays d'Europe Occidentale – surtout en Suisse – le modèle qui fonctionne de mieux en mieux est la mise en retraite progressive. Cela signifie qu'à partir d'un certain âge le salarié commence à travailler de moins en moins et pendant cette période son revenu est composé de sa retraite et de sa rémunération du travail dans des proportions déterminées. Ayant atteint l'âge de la retraite, le salarié

Figure 5. · Les plus de 50 ans sont-favorisés

Les entreprises optent pour les plus de 50 ans à cause de leurs expériences pratiques acquises



prend sa retraite complète. Ce modèle est considéré comme sympathique par les 73% des personnes

Étant donné que notre enquête était menée par des enquêteurs nous avons la possibilité d'avoir un feedback immédiat. Après avoir reçu les réponses nos collègues ont expliqué à un panel de contrôle restreint (composé de 30 personnes) ce que signifiait exactement la notion et ensuite la question a été posée encore une fois. (La formule exige d'ailleurs une certaine contribution financière de l'employeur et aussi du salarié). Après le second questionnaire plus que 20% des interviewés ont maintenu leur opinion d'origine, alors que les 80 % ont rejoint ceux qui ne considéraient cette solution pas comme bonne idée.

Niveau de développement des RH dans les entreprises hongroises

L'auteur a élaboré une classification permettant de mesurer le niveau de développement des RH dans une organisation. Pour la méthode nous avons puisé dans une partie des indicateurs appliqués par CRANET et nous les avons complétés par des indicateurs lesquels, selon nos propres expériences,



**0% sait ce que cela veut dire exactement*

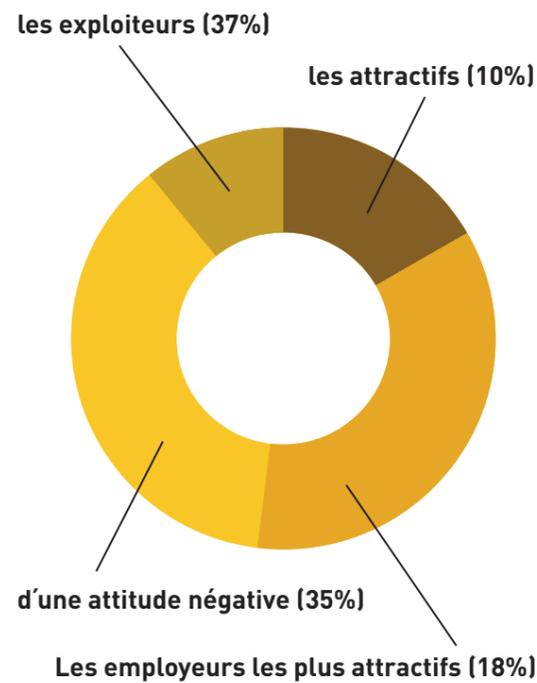
reflètent l'importance jouée par les RH dans l'entreprise. Nous avons inséré aussi dans notre enquête actuelle certains éléments de cette méthodologie pour savoir dans quelle mesure les entreprises interviewées mettent l'homme au centre de leur intérêt.

Nous souhaitons observer que dans le cas échéant c'est l'opinion de la personne qui remplit le questionnaire qui compte.

En plaçant les entreprises dans deux dimensions et si nous les évaluons selon qu'elles sont plus ou moins centrées sur l'homme et dans quelle mesure elles observent /mesurent les performances et "le retour de l'investissement", nous pouvons distinguer les quatre catégories ci-après énumérées. La bonne nouvelle est que bien que les « exploiters » représentent les 37%, leur majorité est proche de passer à la catégorie des employeurs « attractifs ». Il faudrait seulement qu'ils fassent un plus attention à l'homme.



Figure 7. - La performance des RH hongroises au centre - Répartition des personnes interrogées entre les quatre segments



Y a-t-il une différence entre la pratique des entreprises suisses et hongroises ?

En analysant les résultats de la recherche, nous avons étudié plusieurs variables pour savoir s'il existait une corrélation avec la structure de propriété ou avec le fait d'une participation suisse dans l'entreprise. Les enquêtes montrent qu'il n'existe pas de relation entre la participation ou la propriété des entreprises et l'attitude à l'égard des salariés plus âgés.

Conclusion et les propositions du côté de l'employeur

Lors de l'enquête sur l'emploi des personnes âgées le plus particulier était que bien que chaque employeur connaisse les différences entre la classe d'âge plus jeune et plus âgées, ils ne tiennent pas compte de ces différences lors de la gestion du personnel. Si nous voulons parvenir à ce que l'emploi des personnes plus âgées que 50 ans augmente en

Figure 6. - Classification des entreprises selon le degré de développement des Ressources humaines

Hongrie, il faut modifier l'attitude des employeurs. Pour un véritable succès, il faudrait que les mentalités changent aussi chez les deux autres partenaires sociaux, les salariés et le gouvernement.

La pratique actuelle est que tout le monde s'efforce de se débarrasser ou de compenser les handicaps que subissent les classes d'âge vieillissantes dans le monde du travail ainsi

- L'état physique et mental
- La capacité d'adaptation
- La durée plus longue d'apprentissage
- Le manque de souplesse
- Les connaissances dépassées
- La crainte de l'innovation
- Etc.

Alors que nous ne dirigeons pas suffisamment notre attention vers les avantages de cette classe d'âge, notamment :

- La fiabilité
- La loyauté
- L'expérience
- La pondération
- L'endurance
- Etc.

Les désavantages peuvent être estompés par une entraide de la société, par des programmes out-repassant les décennies et les classes d'âge ainsi que par d'importants investissements financiers. Alors que les avantages peuvent être exploités sur le plan local déjà maintenant, avec de modestes investissements ; il suffirait de changer les mentalités. Par exemple de nombreux employeurs se plaignent qu'actuellement dans l'industrie mécanique il faut une à deux années pour préparer les jeunes, en début de carrière, et une fois qu'ils deviennent de salariés précieux, ils quittent l'entreprise. Ils le font pour des salaires meilleurs, pour un poste de travail dans une entreprise dont le nom, la marque a une meilleure résonance ou par sens d'aventure en s'en allant à l'étranger. Ces sociétés dépensent d'années en années de montants considérables pour l'apprentissage, la formation pour garder les jeunes chez eux.

Si on réussissait à changer les mentalités, et par exemple l'énergie serait consacré à la formation aux

métiers du travail des métaux, on aurait suffisamment de spécialistes fiables et qu'on pourrait fidéliser à l'entreprise à long termes. Il est certain que la formation/reconversion est plus difficile, vu les handicaps mentionnés, et exige aussi une formation différente que celle dispensée aux jeunes.

Il est également nécessaire de réaliser une nouvelle approche dans le domaine de la formation. Dans la pratique des employeurs hongrois aucune différence selon l'âge des candidats n'est faite pour la mise en œuvre des formations professionnelles internes, des reconversions. C'est ce qu'affirment les employeurs. Cependant la modalité et la thématique de la formation est plutôt adaptée aux classes d'âge plus jeunes. Pensons aux formations dites d'e-learning ou aux renforcements d'équipe [team-building] qui exigent un effort physique considérable (p.ex. paint ball, excursions, course de haies ou compétitions sportives, etc.). Étant donné que nous nous sommes habitués au développement des jeunes, il n'existe donc aucun programme qui aiderait de manière ciblée au développement des plus âgés. Bien que de manière indirecte, mais ces salariés sont exclus des formations.

Il est également important de s'occuper de la classe d'âge plus avancée/ des seniors et de la/les traiter et de la/les former d'une façon adéquate. Au lieu d'utiliser la méthode d'e-learning, la formation devrait s'effectuer plutôt avec un enseignant disposant de la patience et les moyens du coaching en équipe à la place des activités de formation en plein air.

Il existe plusieurs métiers ou domaines d'activité où les employeurs se plaignent de la difficulté d'assurer la relève. Les anciens pros ont vieilli et pour les jeunes, la profession en question est devenue désuète, ou même sans aucune formation correspondante dans le système de l'enseignement professionnel. Avec un changement de mentalité et une bonne démarche dans le processus de la formation il serait possible d'assurer la relève au sein de la classe d'âge plus avancée/des seniors encore intéressée(s) par l'exercice des métiers anciens. Ce qui caractérise fondamentalement les employeurs, les entreprises c'est qu'ils agissent en fonction de leurs intérêts économiques. Pour atteindre des changements dans les mentalités et la pratique de l'emploi des personnes âgées/seniors, il doit y avoir

un intérêt financier. Les entreprises doivent admettre que par le vieillissement même de la société, non seulement la structure d'âge des salariés se modifie mais aussi celle des consommateurs, et donc de plus en plus de leurs clients sont issus de la classe d'âge des seniors. Ces clients admettent volontairement être servis par des personnes plus proches d'eux quant à l'âge ou si dans les services à la clientèle on s'adresse à eux d'une façon compréhensible. Il s'agit donc d'une opportunité d'affaires quant aux employeurs et d'une opportunité d'emplois quant aux plus âgés.

Ce projet et les recherches réalisées dans son cadre doivent avoir l'objectif d'attirer l'attention sur la nécessité de changement et des opportunités offertes par celui-ci.

5. Les éléments de la pratique de la Suisse pouvant être adaptés en Hongrie

Si nous vivons plus longtemps, nous devons aussi travailler plus longtemps. En Suisse c'est déjà la pratique qui avait été précédée d'un large débat démocratique dont l'objectif était de prévoir comment maintenir le développement et l'accroissement de l'économie compte tenu du vieillissement prévisible de la société. Deux possibilités se dessinent: satisfaire la demande de main-d'œuvre par des ressources externes ou exploiter davantage les réserves internes de la population (les femmes et les personnes âgées). Dans le cadre d'un débat démocratique, le pays a décidé de maintenir l'équilibre entre les deux options. Au cours du débat ont été aussi conçus les moyens par lesquels il était possible d'inciter les personnes âgées à travailler plus longtemps. De nos jours en Suisse, le taux d'emploi des personnes âgées est élevé et continuera à augmenter dans l'avenir. Tout cela est atteint par un système institutionnel complexe et varié, dans lequel les éléments d'incitation sont bien plus nombreux que les contraintes. **Nous pouvons nous inspirer de cette pratique sur plusieurs points.**

a. Emprunter la méthodologie du débat démocratique.

En Suisse, face au vieillissement démographique, déjà depuis longtemps un débat est en cours pour trouver des solutions aux questions liées à ce problème. Avec le vieillissement de la société un certain

nombre d'institutions sociales doivent être transformées pour qu'elles puissent continuer à oeuvrer dans l'avenir. Dans le débat, toute personne intéressée peut exprimer son avis, sa position. Un tel débat exige du temps pour aller à fond, mais il conduit non seulement à de meilleures décisions mais aussi à ce que l'appui de la société à l'exécution des décisions soit plus fort étant donné que chaque personne concernée avait eu l'occasion de connaître l'avis, la position des autres.

Dans le cadre du débat les problèmes qui – selon nos connaissances actuelles – entravent l'occupation des personnes âgées, ont été évoqués. Comme par exemple:

- Comment peut-on mettre à jour les connaissances des salariés plus âgés?
- Comment peut-on maintenir ou rétablir la santé des salariés plus âgés?
- Comment la société peut-elle vaincre les préjugés à l'égard des personnes âgées?
- Comment les institutions du marché du travail peuvent-elles promouvoir l'employabilité des salariés plus âgés?

Depuis longtemps, un ample dialogue social est en cours concernant la transformation du système de la retraite, et des questions suivantes ont été soulevées:

- Faudrait-il augmenter les cotisations à la retraite ?
- Quelle devrait être le nombre d'années travaillées pour avoir le droit à la retraite?
- Comment modifier le montant de retraite de vieillesse?

Le réseau des organisations civiles hongroises n'est pas assez dense et la capacité de représentation des intérêts des civils et de les faire valoir est faible. Le maintien des forums du dialogue social pourrait développer la pratique du débat démocratique, entre autres sur les questions du vieillissement démographique et du maintien des systèmes des œuvres sociales et pourrait aussi donner une vigueur au développement des organisations civiles.

b. La création d'emplois assurée indirectement ou directement par l'État.

Pour favoriser l'emploi des chômeurs de longue durée difficilement employables, il existe en Suisse aussi du travail d'intérêt public organisé et payé par l'État et réalisé dans le cadre de programmes intitulés **programmes d'emploi temporaire**. Leur objectif est d'intégrer rapidement les chômeurs au marché du travail. De tels emplois existent surtout dans le domaine des services publics et des services sociaux (garde des enfants, soignants), la protection de l'environnement et la collecte sélective des déchets. Ce sont des fondations privées ou publiques et les dites ONG (secteur non gouvernemental) qui offrent ces emplois sous la gestion du Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO). Au sujet de cette solution, on a attiré l'attention sur la nécessité de ne pas créer une situation de concurrence du travail d'intérêt public pour le secteur privé et le marché compétitif. Une commission tripartite veille à ce que l'on respecte cette exigence. Certains programmes existent aussi concernant les entreprises du secteur compétitif. L'objectif de ces programmes est d'actualiser les qualifications et de permettre aux chômeurs de longue durée de s'habituer à nouveau à la routine du travail. La durée des programmes est en général d'un à six mois et les participants sont rémunérés pour leur activité. Si une personne se présente pour un programme d'emploi temporaire et on n'est pas en mesure de lui assurer un emploi, cela prolonge son droit à l'indemnité de chômage. En moyenne annuelle environ 8000 personnes participent à ces programmes.

c. Concernant l'activité des employeurs dans le cadre du voyage d'études en Suisse nous avons rencontré des solutions suivantes :

- **Poste flexible, horaire de travail flexible.** L'essentiel en est que l'organisation du travail doit s'adapter aux capacités physiques et aux autres caractéristiques modifiées des personnes âgées. Les personnes âgées, surtout s'il est opportun de les maintenir en activité, ne sont pas toujours capables d'exécuter les tâches de travail dans des conditions inchangées. Les capacités physiques des personnes se détériorent, surtout dans des postes exigeants du travail physique pénible, même si elles ont des expériences professionnelles considérables. Par la transformation du travail à faire ou des

postes à remplir, ainsi que par la réduction ou la flexibilisation de la durée de travail on réussira à atteindre que pour continuer à travailler ne soit pas une tâche trop lourde pour les personnes âgées. Le modèle suisse est donc à suivre puisque les postes de travail sont adaptés aux besoins modifiés des travailleurs plus âgés. Ceci peut inclure les postes de travail facilités pour les salariés plus âgés ainsi que la durée de travail raccourcie ou une plus grande souplesse dans les horaires.

- **De plus en plus d'entreprises élaborent un plan de gestion des âges pour les personnes âgées.** Un tel plan permet de propager les bonnes pratiques et d'assurer que celles-ci soient appliquées autre part aussi. Le plan aide aussi la gestion à long terme des ressources humaines dans les entreprises. La pratique montre en Suisse et aussi en Hongrie que les entreprises ne comptent que rarement avec le rythme du départ à la retraite de leurs travailleurs et donc avec les modalités de leur substitution dans l'avenir.

d. Renforcer le rôle des Inspections du Travail en vue de conserver la santé. Selon Age Watch 2013 Index (United Nations Population Fund and Help Age International), parmi 100 pays, la Suisse se situe à la première place en ce qui concerne l'état de santé des personnes âgées, alors que la Hongrie occupe la 57ème place. L'indice complet est de 100, dont la Suisse atteint 87,9 et la Hongrie 54,7. Ce n'est donc pas un hasard si dans notre recherche aussi nous avons indiqué que l'état de santé était en Hongrie l'une des entraves à l'occupation des personnes âgées. La santé est la condition fondamentale à ce qu'une personne soit capable et ait la volonté de continuer à travailler même à un âge avancé.

e. Le système institutionnel du marché du travail suisse est une institution bien structurée et hiérarchisée qui s'étend sur l'ensemble du territoire, mobilise tous les outils actifs du marché du travail, et maintient des relations avec les demandeurs d'emploi et les entreprises. Il accomplit sa mission selon ses valeurs internes, et son système de valeurs. **En Suisse l'efficacité de l'activité est formée par les objectifs fixés aux organisations ainsi qu'aux récompenses et aux sanctions qui y sont liées.** En Suisse on est conscient de l'importance de ce processus. Une évaluation annuelle des Offices

du travail/Services de l'emploi est réalisée et cette évaluation est aussi publiée. L'objectif principal de l'évaluation est le placement rapide et adéquat des chômeurs. Il faudrait que dans le système institutionnel hongrois des affaires du travail les éléments de l'intéressement soient davantage mis en valeur, par la mesure de l'efficacité de l'activité, par la mise en concurrence des différents organismes du travail, par une plus grande publicité de leurs activités. Il faudrait que l'accent de leur activité se déplace de l'exécution des exigences administratives et de l'application des dispositions légales vers un travail permettant de mesurer les résultats obtenus. En Suisse les allocations liées au travail sont les plus élevées parmi les pays de l'OCDE. Les demandeurs d'emploi sont protégés et ne sont pas contraints à accepter des postes rémunérés bien en dessous du salaire précédent. Cependant une coopération active est attendue des personnes dans la recherche d'un job et aussi dans la participation à la formation continue. Les personnes n'accomplissant pas les conditions subissent de lourdes sanctions financières. En 2010 près d'un quart des demandeurs d'emploi enregistrés (ceux qui bénéficient d'une indemnité de chômage) avaient été pénalisés pour avoir violé la réglementation.

f. L'activité des syndicats dans la promotion des personnes âgées

Depuis de longues années un débat global se poursuit en Suisse concernant le problème de l'accroissement de l'emploi des personnes âgées il n'y a pas d'organisations sociales ou civiles qui n'y accordent pas un rôle important. Dans le cadre de ces échanges les **syndicats préconisent surtout une politique active du marché du travail et une formation qui aillent au delà des aides, et se concentrent sur le système des retraites et la sécurité sociale:**

A propos de la formation les syndicats proposent que les travailleurs âgés figurent comme un nouveau groupe cible dans l'amendement de la loi fédérale sur la formation, et la loi doit prévoir des dispositions quant à leur participation active à la formation. Les conditions de formation **à l'intérieur ou à l'extérieur** de l'entreprise des travailleurs âgés doivent être améliorées, en particulier celles des salariés âgés sans qualification.

En effet, à présent ni la loi sur la formation profes-

sionnelle, ni le projet de loi sur la formation continue ne les mentionnent. Une position conjointe adoptée par le Conseil fédéral et le Parlement sur « les travailleurs âgés » représenterait un certain progrès dans ce domaine. Le Conseil fédéral a souligné la nécessité de la mise en oeuvre d'une politique éducative qui permette de minimiser le désavantage des salariés âgés dans l'emploi. Le syndicat Travail.Suisse a salué cette position, et encore cette année, il a l'intention d'élaborer des propositions qui tiennent compte de ces aspects dans la loi sur la Formation professionnelle et la Formation continue.

D'après les syndicats, la politique des **ressources humaines des entreprises** devrait prendre en considération davantage les besoins des personnes âgées en ce qui concerne les conditions de travail et de santé. Malheureusement il est encore rare de voir que la gestion des ressources humaines des entreprises consacrent une attention particulière aux salariés plus âgés. Pour apporter des changements à cette situation la confédération syndicale encourage la mise en commun des bons exemples des entreprises, afin que l'attention concentrée sur les différents groupes d'âge, en particulier sur les plus âgés soit une pratique courante et non pas une exception.

L'assurance chômage doit également tenir compte de la situation difficile des chômeurs âgés. Les études montrent que pour réussir à la recherche d'un emploi l'âge est le facteur le plus important, plus important même que le sexe ou la qualification. C'est la raison pour laquelle dans leur cas il faut prolonger la durée de la période prévue pour la recherche de l'emploi et celle des délais de la période d'indemnisation. Dans le domaine des **mesures en matière de retraite ou la retraite anticipée**, au lieu de l'augmentation de l'âge de la retraite, les syndicats préconisent une meilleure exploitation des capacités existantes des salariés de tous les âges et l'amélioration des conditions de l'employabilité. Une telle solution serait par exemple l'élargissement des possibilités de l'emploi à temps partiel et des conditions flexibles de départ progressive à la retraite. Pour ce qui est du système de retraite d'entreprise les syndicats sont d'accord avec la diminution des cotisations plus élevées payées par les travailleurs plus âgés, mais ils attirent l'attention sur le fait que **la seule réduction des cotisations ne pourra pas résoudre les problèmes d'emploi des salariés plus âgés.**

Les conventions collectives sectorielles ou d'entreprises sont un bon outil au moment de la **mise au point des modalités de la retraite anticipée** là où le travail est pénible et la majorité des travailleurs ne pourra pas travailler jusqu'à l'âge légal de la retraite à cause des problèmes de santé. Un bon exemple en est la convention conclue dans le secteur de la construction. Cette convention collective de travail concerne 10 000 personnes du secteur et permet le départ à la retraite anticipée à partir de 62 ans révolus. Aux termes de cette convention un fonds de solidarité est créé pour assurer le financement des retraites du groupe d'âge des 62 à 65 ans qui partent à la retraite anticipée. Les salariés aussi bien les employeurs versent 0,9 pour cent des salaires à la Fondation. Pour pouvoir bénéficier de ces prestations il faut avoir travaillé une période de 10 ans dans le secteur, période de laquelle la durée du chômage et de la maladie est déduite. Le montant de la retraite anticipé est de 80 pour cent du salaire moyen de trois ans.

g. Combattre les préjugés sociaux

Dans les sociétés suisse et hongroise il y a des **préjugés concernant l'emploi des personnes âgées.** Une opinion fréquente est de les considérer comme ayant un rendement insuffisant, de leur reprocher la lenteur, que leur savoir-faire n'est plus à jour et qu'ils prennent la place des jeunes. Ces voix se renforcent quand le marché du travail est caractérisé par une offre excédentaire de demandeurs d'emploi et donc quand les postes vacants se font rares. Un programme particulièrement suggestif a été en cours juste pendant la période de notre voyage d'études dans la presse syndicale. Une photo a été publiée avec le portrait d'une femme plus âgée et sympathique et sous la photo il était indiqué qu'elle avait 26 ans (en gros caractères) d'ancienneté professionnelle (en minuscules). A côté, il y avait un article dans lequel on avait raconté l'histoire de sa quête pour trouver un travail. Nous avons déjà mentionné que face aux préjugés c'est la sensibilisation de la société qui est une solution. Une autre voie est de créer et d'offrir aux personnes âgées des opportunités de travail de prestige non rémunérées. C'est surtout pour les personnes qui viennent d'aller en retraite que cela signifie une possibilité de se retirer progressivement de la vie active. En Suisse nous avons rencontré plusieurs fois des activités bénévoles dans de nombreux domaines. Nous avons

beaucoup apprécié l'organisation bénévole, créée par une initiative syndicale locale, qui conseille des chômeurs dans la ville de Schaffhouse et qui fonctionne avec succès.

h. Le rôle de la société civile dans la promotion de l'emploi des personnes âgées

Le monde des personnes âgées est aussi bien structuré que celui des personnes d'âge moyen. Lorsque nous envisageons de leur proposer un emploi, ce fait doit être pris en compte. Afin de les encourager à jouer un rôle actif à différents niveaux de la société une grande variété d'outils et d'incitations doit être conçue pour pouvoir les joindre et leur offrir un éventail de choix. Ce sont les organisations regroupant les personnes âgées qui pourront répondre le mieux à la question comment les atteindre et les persuader pour reprendre le travail en fonction de leur qualification, de leur situation familiale et de leur état de santé. Pour réaliser cette tâche on doit donc recourir à deux acteurs principaux : l'employeur et les organisations s'occupant des seniors. Les employeurs sont pris dans le sens large du terme, puisqu'il ne s'agit pas uniquement du seul segment du marché de la société. L'employeur dans ce sens signifie également les organisations qui entre autres acceptent l'aide des civils et qui bénéficient des prestations offertes à titre gratuit ou à un prix symbolique par les personnes âgées.

Il s'agit notamment des cercles d'amis de musées, de théâtres dont les membres durant quelques heures par semaine aident à informer et à orienter les visiteurs. Il s'agit également des personnes parlant des langues étrangères qui donnent un coup de main aux organisateurs de conférences. Il s'agit des enseignants retraités qui proposent des cours de soutien aux écoliers, ou encore des personnes qui dans le cadre d'une action caritative distribuent des repas, soignent des personnes âgées ou travaillent comme consultants seniors.

Il existe déjà de nombreuses initiatives de ce genre dans la société hongroise, mais il serait possible et nécessaire d'en avoir bien plus encore des deux côtés. Il y a des personnes âgées qui n'ont pas de soucis financiers majeurs, mais qui ont besoin d'une activité régulière et utile et, en particulier, d'une reconnaissance. La société est aux prises avec de nombreux domaines en raison du manque de

ressources ou de prestation de soins, en particulier dans le domaine de la santé, de l'éducation, de la culture et de la protection de l'environnement. Cependant, le manque de financement ne devra pas signifier l'abandon de l'action.

Le bénévolat est une ressource sociale importante, mais sa pratique plus généralisée requiert beaucoup d'efforts et d'attention. Il faut que la société le reconnaisse d'une manière beaucoup plus prononcée, et il faut s'assurer que le bénévolat ne devienne pas le substitut mais le complément des processus de l'évolution du marché. Les ONG et les organisations de la société civile engagées dans le travail bénévole peuvent vraiment agir de façon à ce qu'en leur sein les générations se donnent la main et échangent des expériences.

La Suisse a une longue tradition de bénévolat. Les syndicats prennent part à l'organisation du volontariat. A l'occasion de notre voyage d'étude organisé dans le cadre du projet suisse de l'emploi des personnes âgées nous avons visité deux organisations de volontaires. L'une est le Vereins Erwerbslosen-Treffpunkt SH (VETS) de Schaffhouse créé et géré par le syndicat local. C'est une association de bénévoles de conseil d'emploi.

La deuxième rencontre avec des bénévoles a également eu lieu à Schaffhouse, où nous avons déjeuné à une soupe populaire de la ville. Cette structure est maintenue par des organisations de la société civile et ce sont des bénévoles qui travaillent ici. Le local est propre et bien aménagé où pour cinq francs suisses on pouvait manger trois plats au choix du buffet déjeuner. Personne n'a honte d'y entrer et les responsables sont fiers d'avoir créé un établissement dans une ambiance agréable et d'offrir des repas de bonne qualité.

6. Recommandations pour la promotion de l'emploi des personnes âgées en Hongrie

Nous avons rédigé les recommandations en vue de promouvoir l'emploi des personnes âgées à l'issue des échanges d'expériences ayant eu lieu d'une manière variée et selon diverses modalités. Parmi ceux-ci une importance particulière est due aux entretiens en panel réalisés avec les représentants des employeurs suisses, dans le cadre d'un voyage d'études de 5 jours en Suisse, les ateliers (workshop)

de deux jours organisés avec la participation d'experts suisses et hongrois ainsi que la conférence de clôture tenue sur les résultats du projet.

Les destinataires des recommandations sont en premier lieu les partenaires sociaux qui, selon les consultations, peuvent œuvrer le plus, en vue d'améliorer les chances des seniors sur le marché du travail pour pouvoir augmenter leur taux d'emploi. Les recommandations s'adressent aux destinataires suivants:

- Le législateur, le gouvernement, les collectivités locales/les communes
- Les employeurs et leurs fédérations
- Les salariés et leurs syndicats
- Les organisations non gouvernementales et les médias

Recommandations aux décideurs (Législateurs, gouvernement, organismes gouvernementaux, collectivités locales, communes)

L'emploi de la classe d'âge vieillissante est justifiée et possible grâce au prolongement de la durée de vie, l'amélioration de l'état de santé de la population. Pour les seniors encore en capacité d'emploi il est tout autant important de se savoir utile et de pouvoir compléter ses revenus. Cela est particulièrement important pour les Hongrois puisqu'en conséquence de la transformation économique des années 90 ainsi que de la crise économique mais également de l'existence d'une économie grise, l'accès au droit à la retraite (40 ans d'ancienneté) pour de nombreuses personnes n'est possible que par un emploi senior. En raison des causes ici évoquées ainsi qu'en conséquence de l'ampleur de l'économie grise, la majorité des Hongrois ne peut compter que sur une retraite très faible. Le montant moyen actuel de la retraite n'atteint pas les 100.000 HUF.

Conscient de l'importance de l'activité des personnes âgées, le gouvernement hongrois incite les salariés et les employeurs à employer des seniors de plusieurs manières.

1. L'outil le plus efficace est l'augmentation de l'âge du départ à la retraite ayant été repoussé de 55 ans (pour les femmes) et de 60 ans (pour les hommes) à 65 ans pour tous. Cette échéance d'âge est mise en œuvre progressivement. Actuellement les femmes

peuvent partir à la retraite à 63 ans. Grâce à cette mesure, le taux des actifs pour la catégorie d'âge allant de 45 à 55 ans s'est progressivement amélioré ces dernières années. Cependant le taux d'occupation des personnes de 55 ans et plus est encore toujours très bas en Hongrie, ce qui est inquiétant. En dehors de cette mesure, la Loi sur la Retraite incite à continuer à travailler d'une manière progressive: ceux qui continuent de travailler après avoir atteint l'âge de la retraite et ne demandent pas que le montant de leur pension soit établi, ont droit à un supplément de retraite. De même, les personnes ayant déjà atteint l'âge de la retraite sont autorisées à poursuivre leur occupation. La situation est différente pour les personnes qui sont parties en retraite avant l'âge légal actuel: pour celles-ci exercer un emploi tout en percevant une retraite n'est autorisé que jusqu'à une certaine limite de revenu. Dans le cas d'un dépassement, le retraité perd la totalité de sa retraite, ce qui est suffisamment limitatif particulièrement pour les retraités bénéficiant d'une pension dite de « service ». Pour les personnes ayant bénéficié du versement de pensions (selon la nouvelle réglementation: allocation sociale) avant l'âge de la retraite en vigueur, **il est nécessaire de réfléchir sur l'opportunité de réformer la législation afin qu'elle soit plus incitative pour la poursuite des activités d'emploi. Une telle mesure consisterait par exemple en la suppression de la limitation d'acquisition de revenu actuelle, éventuellement par l'application d'une imposition majorée sur la part du revenu, supérieure à la limite actuellement en vigueur.**

2. On peut cependant qualifier de mesures gouvernementales opposées à l'emploi des seniors **le départ forcé à la retraite des fonctionnaires et employés de la fonction publique.** En ce qui concerne ces derniers, la question de l'opportunité de la mesure prise se pose d'autant plus, puisque parmi ces employés, l'interdiction, la limitation administrative de l'emploi des catégories les plus qualifiées a conduit à une sérieuse pénurie de la main d'œuvre, par exemple dans le domaine de la santé publique. Bien que l'intention du législateur est incontestable, par. ex. celle de donner de l'emploi aux jeunes, cependant ces mesures agissent à l'encontre de l'emploi des seniors. **Ainsi, nous proposons au gouvernement de modifier ces dispositions.**

3. Selon les dispositions du droit du travail hongrois,

Le licenciement des salariés est plus difficile au cours des années précédant le départ à la retraite, cette mesure étant destinée à protéger les salariés plus âgés, en tenant compte des difficultés de trouver du travail à cet âge. Cette mesure protectrice contribue cependant à rendre plus difficile l'accès au travail des jeunes étant donné que les employeurs hésitent à embaucher des salariés plus âgés car si le nouveau recrue ne convient pas, son licenciement serait difficile ou trop coûteux. C'est la raison pour laquelle nous proposons une modification des dispositions du droit du travail de manière à protéger les employés au cours des années précédant l'âge de départ à la retraite, **en fonction de leurs années d'ancienneté sur le lieu du travail donné,** auprès de leur employeur. De telles dispositions protégeraient donc les employés déjà en occupation chez l'employeur sans exclure la possibilité de candidats seniors souhaitant occuper un nouvel emploi chez ce même employeur.

4. Un contre-intérêt similaire à celui présenté au point précédent peut également se produire chez les employeurs dans les domaines de la réglementation concernant les fonctionnaires, les employés du secteur public ainsi que les domaines réglementés par ces lois en raison du fait que dans les secteurs réglementés par ces législations, **la rémunération varie selon la qualification et les années d'ancienneté.** Un salaire plus élevé est accordé pour une qualification ainsi qu'une ancienneté plus élevée. Cette réglementation assure aux fonctionnaires une promotion certaine et les incite à poursuivre leur carrière. Cependant elle contraint les organismes budgétaires, déjà en difficulté permanente face aux restrictions budgétaires, **à substituer les anciens employés par des plus jeunes et à ne pas embaucher de seniors devant être classés dans des catégories de rémunération plus élevées.** La modification des traitements en fonction des années d'ancienneté peut exercer un effet motivant et contribuer à rendre ainsi la sphère publique plus sensible à l'emploi des seniors. C'est pourquoi nous recommandons au gouvernement de modifier les grilles de salaire en ce sens. Un tel changement est également justifié par le fait qu'après un certain temps passé à certains postes, les rendements n'augmentent plus proportionnellement, donc il est moins justifié sur le plan professionnel que les barèmes soient continuellement relevés.

5. La durée d'inactif avant réembauche des seniors (55 ans et plus) est bien supérieure que celle des plus jeunes. Compte tenu de ce fait, le système public mis en place pour la promotion de la réembauche devrait être modifié, perfectionné sur certains points importants :

- Il serait opportun de prolonger la durée de la période pouvant être consacrée par les seniors à la recherche d'un emploi ; il faudrait que la durée d'allocation de chômage soit prolongée au moins de 6 mois pour les chômeurs de plus de 55 ans. Bien entendu, au cas où le salarié concerné n'accepte pas le poste qui lui a été offert et qui correspond pourtant à sa qualification ou son métier et est dûment rémunéré, l'allocation accordée devrait être supprimée.
- Dans les offices pour l'emploi, il faudrait qu'une administration permanente spécialisée pour l'aide aux personnes âgées à réintégrer un emploi soit mise en place. Les services pour l'emploi de l'État devraient cibler l'aide aux personnes âgées à trouver un emploi: p. exemple désigner des journées consacrées aux personnes de 50 ans et plus et désigner des collaborateurs plus âgés pour s'occuper de tels candidats au recrutement. Le service public de l'emploi devrait organiser des bourses du travail visant essentiellement les seniors. Nous proposons de créer une base de données concernant les employeurs prêts à embaucher davantage de seniors par la mise en place d'une coopération plus étroite entre les organismes du marché du travail de l'État et du secteur privé (échanges de données, d'expériences). Nous jugeons également indispensable d'élaborer des programmes de formations destinées à préparer les seniors à la recherche d'emploi et à l'apprentissage des méthodes contemporaines de la sélection des candidats.
- Les seniors souhaitant changer de métier et trouver un emploi par une nouvelle occupation, sont empêchés en ce qu'ils n'ont pas d'expériences dans le nouveau métier. Ainsi, devrait-on assurer un système de stage d'apprentissage et d'aide aux employeurs également pour les seniors changeant de métier. (Ce système ayant été récemment

introduit comme forme d'emploi pour les jeunes).

- **Dans la fonction publique et dans les entreprises publiques (l'État ou collectivités locales) les employeurs devraient montrer le bon exemple** quant à l'emploi des seniors. Ils devraient faire un effort pour que la part des seniors atteigne au moins le taux que représente cette catégorie d'âge au sein de l'ensemble de la population active et ils devraient assurer que les conditions de travail soient « favorables » aux seniors.
 - L'insuffisance des postes à pourvoir représente également une entrave aux plus âgés dans la recherche d'un emploi, aussi la promotion de la création d'emplois offrirait-elle un soutien dans ce domaine. La création de postes de travail en mesure d'être pourvues par des personnes âgées, **la promotion gouvernementale de l'entrepreneuriat des salariés expérimentés** est également une bouée pour de nombreux seniors.
 - Le gouvernement dispose également de la mission de contrôler et d'interdire la pratique conduisant à la discrimination des seniors dans l'emploi. Bien que dans les annonces d'emploi, il n'existe de nos jours plus de propos discriminatoires selon l'âge des candidats mais dans une partie considérable des annonces il y a encore toujours référence à l'âge. Nous proposons que **l'Autorité de l'Égalité de Traitement accorde une attention particulière aux annonces discriminatoires.**
 - Les engagements à l'égard des employés en situation défavorable sur le marché du travail (parmi ceux-ci, les seniors) devraient être inclus dans les accords stratégiques de partenariat conclus par le gouvernement avec les employeurs afin que la responsabilité sociale apparaisse avec vigueur dans ces accords.
6. Dans la majorité des pays, la durée de la scolarité augmente (elle s'étend sur une période de 13 à 17 ans), **plus en plus de savoir est accumulé au cours de l'enseignement scolaire et ensuite lors de l'acquisition des expériences professionnelles.** Il serait

opportun que ce savoir accumulé pour lequel les pays utilisent de considérables ressources matérielles, soit mieux exploité. L'exclusion des personnes âgées du marché du travail est accompagnée d'une perte du savoir-faire et signifie un gaspillage des ressources, qu'il faudrait donc prévenir.

D'autre part, il ne suffit pas de se préparer à l'activité à un âge avancé quand on est déjà senior. Au cas où le salarié n'a pas participé au courant de sa vie à des formations indispensables pour l'exercice de son métier et n'a acquis de connaissances professionnelles que seulement auprès d'un ou deux employeurs, on suppose de lui à juste titre qu'il ne connaît pas les techniques, les technologies modernes, les nouveaux matériaux. C'est la raison pour laquelle le gouvernement devait promouvoir et soutenir, par le biais de crédits d'heures ainsi que par des avantages financiers, la **participation régulière des cols blancs et cols bleus à la formation continue obligatoire tout en continuant à travailler en vue de tenir leurs connaissances professionnelles à niveau.**

Cela permettrait de faire connaissance avec les nouvelles technologies, les nouveaux matériaux et méthodes de travail, les nouvelles méthodes de gestion de clientèle. Dans certains domaines professionnels, p. ex. la santé, de tels programmes de formation continue sont réguliers, dans de nombreux métiers il n'existe cependant pas ce genre de contrainte, ce qui rend plus difficile l'accès des seniors à l'emploi notamment à cause du dépérissement des connaissances. L'occupation des seniors peut être soutenue par des programmes de développement de carrière, se basant sur les expériences acquises au travail et tenant également compte des différences caractéristiques liées à l'âge en matière d'apprentissage. Les échanges d'expériences confirment et montrent tous qu'une entrave sérieuse quant à l'emploi des personnes âgées repose sur une faible connaissance en matière d'informatique et de langues étrangères.

7. L'un des facteurs influençant dans un sens négatif l'élargissement de l'occupation des personnes âgées est lié à la condition physique. Tandis que dans certains pays d'Europe l'espérance de vie en bonne santé à la naissance dépasse largement l'âge de la retraite, en Hongrie cet âge n'est que de 54 ans, elle s'achève donc bien 10 ans avant le départ même à

la retraite. Malgré une amélioration de l'état de santé en Hongrie, il est malheureusement vrai que le vieillissement est accompagné relativement tôt, de maladie alors que cela ne devrait pas être ainsi. Des dispositions gouvernementales sont nécessaires pour que l'on rapproche l'état de santé des seniors aux meilleurs indicateurs européens également en vue de réduire les causes de la détérioration de la capacité de travail en rapport avec les nuisances sur les lieux de travail. Ainsi, les dispositions devraient concerner les éléments suivants:

- Accroissement du nombre de contrôles réalisés par les inspecteurs du travail et **renforcement des connaissances professionnelles des spécialistes de la santé et de l'hygiène au travail,**
 - Déploiement d'une activité accrue en vue de contrôler l'intensité du travail, la durée du travail et l'application des jours de congé sur les lieux de travail par l'Inspection du travail, à **la suite de licenciements collectifs,**
 - Création d'un **système différencié de contribution patronale en matière de sécurité sociale et d'allocation maladie** en fonction du risque sanitaire/d'accident que représente le poste de travail occupé,
 - Organisation, mise en œuvre de programmes de sauvegarde de la santé sur les lieux de travail, organisation du dépistage public en rapport avec la santé au travail mis en œuvre par les services de l'hygiène et de la santé au travail.
8. L'introduction du départ à la retraite progressive et de la possibilité de l'exercice de la fonction plus souple permettrait de promouvoir l'occupation des salariés seniors, à l'exemple de la Suisse. Dans cette perspective, au cours des années précédant la retraite, les salariés devraient se voir offrir la possibilité d'un travail partiel accompagné d'une retraite partielle. Un tel statut réduirait les conflits intergénérationnels quant à l'emploi des jeunes et des seniors.
9. Comme il découle également de la liste des recommandations au gouvernement, plusieurs domaines et donc plusieurs organismes de gestion gouvernementale sont concernés par la promotion

de l'occupation des personnes âgées: l'enseignement, la santé publique, le développement économique, l'aménagement territorial, le contrôle du travail, les services sociaux, la sécurité sociale, la législation. Par ce fait, et en tenant compte également de l'exemple suisse, nous proposons la mise en place d'une commission interministérielle qui devrait fixer les missions à accomplir et en gérer l'exécution. Les partenaires sociaux et donc les délégués des organismes représentatifs des employeurs et des salariés devraient également avoir leur place dans l'activité de cette commission gouvernementale.

Recommandations aux employeurs

10. Prévoyant à long terme, la majorité des employeurs recrutent des nouveaux candidats à l'embauche de moins de 30 ou de 40 ans au plus. Dans la réalité, vu la plus grande mobilité des jeunes employés, il serait plus opportun d'embaucher des salariés seniors étant donné que ces personnes tiennent davantage à leur poste et souvent on peut davantage compter sur eux que sur les plus jeunes. On peut atteindre de meilleurs résultats sur les lieux de travail dans le cas où la structure d'âge est équilibrée, si l'expérience est complétée de dynamisme, de la mobilité des jeunes, si la connaissance des méthodes traditionnelles et des méthodes nouvelles est pareillement exploitée. C'est la raison pour laquelle il est conseillé aux employeurs que leur planification en matière de développement des RH soit complétée d'une planification démographique par l'observation de la pyramide des âges des salariés, en agissant sur celle-ci activement et donc en appliquant une planification de la relève.

11. En général on observe que les groupes de travail connaissant plus de succès sont ceux où la présence de différentes catégories d'âge est assurée (alliage de l'expérience et du dynamisme des plus jeunes). De nos jours, dans la pratique, les employeurs ne veillent que rarement à ce que des équipes de travail composées de différentes catégories d'âges soient constituées au sein des organisations. L'élaboration des formes de coopération entre les groupes d'âges et l'exploitation de leur bénéfice relève de la vocation des employeurs. Les formes organisées de transmission des expériences professionnelles sont les plus efficaces si une sécurité adéquate de l'emploi est assurée aux membres de la classe d'âge des seniors, donc des salariés qui

assurent la transmission des expériences, du savoir-faire aux salariés plus jeunes.

12. Il est fréquent que la sélection de la main d'œuvre s'effectue par l'intermédiaire des entreprises spécialisées préférant l'occupation des jeunes voir même par des jeunes cadres des RH. Cela ne favorise pas l'emploi des seniors. C'est la raison pour laquelle il est opportun d'appliquer des mesures objectives lors des sélections parmi lesquelles les préjugés personnels jouent un moindre rôle. **Dans le cas des seniors à la recherche d'un emploi, il est nécessaire, pour vaincre les préjugés du management, de suivre la voie du renforcement de l'objectivité des procédures d'embauche.**

13. Le rôle des employeurs est décisif pour assurer que chaque employé effectue un travail de valeur équivalente. L'élaboration des conditions de travail est importante pour chaque classe d'âge mais peut être vitale pour les plus âgées, pour qui il est particulièrement difficile de supporter des charges physiques trop lourdes. C'est la raison pour laquelle **la mise en place de postes de travail favorables aux seniors** est importante: faire valoir des considérations ergonomiques, appliquer des horaires de travail non hostiles aux seniors, application des formes de travail atypiques. **Il existe de bonnes pratiques des employeurs.** Certaines entreprises ont élaboré des postes de travail réservés aux seniors ou aux employés aux capacités de travail réduites: des postes de travail assis, des horaires allégés. Dans la passé il existait une bonne pratique, selon laquelle les **salariés âgés étaient affectés à des postes allégés:** p.ex. contrôleur de qualité, contrôleur final, portier, agent de nettoyage, magasinier, etc. De nos jours c'est souvent l'inverse, peut-être par ce que les jeunes acceptent des salaires inférieurs et des attributions moindres (jours de congé, indemnités de licenciement, délais de préavis). **Il faudrait revenir donc à l'ancienne bonne pratique.**

14. Le rôle des employeurs est très important dans **l'appui au développement régulier de la capacité de travail, l'organisation des formations et aussi dans le soutien accordé à la sauvegarde de la santé.**

15. Il arrive que pour des raisons économiques le licenciement devienne indispensable chez l'em-

ployeur. Dans de tels cas, il faut adresser une attention particulière à ce que ce soit plutôt les salariés plus jeunes, plus mobiles qui soient licenciés étant donné que la recherche d'emploi des jeunes est moins chargée de préjugés, et d'autre part, parce que **pour les personnes âgées le droit à la retraite peut être menacé après une période d'inactivité prolongée, tout au moins, le montant de leur retraite peut être considérablement réduit.**

Recommandations adressées aux organismes représentatifs des salariés, aux syndicats et aux organisations civiles

16. Les syndicats doivent régulièrement veiller à ce que les salariés ne soient pas en situation désavantageuse à cause de leur âge. Ainsi doivent-ils initier la planification des pyramides d'âges et **l'emploi plus équilibré des diverses classes d'âges.** Ils doivent vigoureusement s'opposer à la discrimination des salariés plus âgés, si nécessaire, avec la participation de l'Autorité de l'Égalité de Traitement.

17. Un facteur décisif important du point de vue du moral des seniors sur leur lieux de travail est **le traitement qui leur est accordé, la façon dont les cadres leur adressent la parole,** étant donné qu'à leur âge ils sont plus sensibles. Le syndicat doit revendiquer que les cadres témoignent à leur égard une attitude respectueuse et leur parlent sur un ton adéquat. Les clients et les acheteurs, ainsi l'opinion publique, doivent aussi être attentifs à la façon dont l'employeur se comporte avec ses employés y compris les plus âgés d'entre-eux, et aux conditions de travail qui leur sont assurées.

18. Les délégués à la sécurité du travail élus par les syndicats et les salariés doivent exiger que **les risques nuisant à la santé et les risques d'accidents soient soigneusement dépistés,** qu'une attention particulière soit adressée à ce que les conditions de travail nuisibles à la santé soient évincées ou si cela est impossible à ce que les moyens de la protection au travail soient utilisés par les salariés. Que l'on s'efforce à éviter des horaires de travail astreignants, qu'au lieu des heures de travail supplémentaires des effectifs supplémentaires soient embauchés, que les considérations ergonomiques du travail soient mises en avant. **Que l'absentéisme des salariés soit observé.** Dans le cas où un salarié doit prendre des congés-maladie d'une durée supérieure à 30 jours,

il faut l'inciter à faire vérifier l'existence d'une éventuelle causalité entre la détérioration de sa santé et le poste de travail ou les conditions de travail. Le syndicat doit porter une attention particulière **au contrôle des maladies professionnelles des salariés ayant été licenciés après une durée d'occupation plus longue au sein de l'entreprise** et à la mise en place des contrôles de dépistages indispensables. **Dans le cadre de leur activité de protection des intérêts des salariés, les syndicats devraient davantage s'appuyer sur l'expertise, la contribution active des services de la santé au travail.**

19. Bien qu'il soit impossible et non souhaitable que l'on arrête le développement technologique, les syndicats doivent promouvoir des solutions permettant **plutôt la substitution du travail manuel difficile, la réalisation du contrôle de qualité et moins la substitution de la main d'œuvre** (voir la situation liée à la suppression des postes dans le commerce de détail avec l'apparition des caisses en libre accès). Les syndicats peuvent eux-mêmes aider à observer continuellement les possibilités de création d'emplois dans leur environnement et inciter les employeurs à réaliser des investissements créateurs de postes.

20. Bien que les organisations de l'État disposent davantage de moyens pour faire fonctionner les services de recherche d'emploi, les syndicats devraient développer des services avec l'aide desquels ils aideraient les salariés à sauvegarder leur savoir-faire ou d'acquérir les techniques de recherche d'emploi. **Les syndicats eux-mêmes pourraient aider dans la recherche d'un emploi étant donné que les références personnelles jouent de nos jours un rôle considérable dans l'accès à l'emploi.**

Recommandation à ceux qui sont les plus concernés, les salariés de plus de 50 ans

21. A tout âge **il faut que nous veillions à notre santé pour la conserver** par un mode de vie adéquat, par des activités physiques. L'apparence physique est la première impression que nous donnons de nous même à l'employeur, ainsi devons-nous être attentif à ce que cette apparence soit avantageuse quand nous nous rendons à un entretien d'embauche.

22. Améliorons notre capacité de travail par la formation, l'autoformation, pour que nous soyons attractifs sur le marché du travail et pour que nous fassions une bonne impression sur l'employeur. Nous devons acquérir une bonne formation, beaucoup de savoir, il faut que nous soyons irremplaçables. Participons à des programmes de mise à jour des connaissances, améliorons nos connaissances en langues étrangères.

23. Soignons nos relations sociales déjà pour une raison d'emploi, étant donné que l'octroi d'un poste est majoritairement dû à l'intervention des réseaux sociaux, des amis. Si nous n'avons pas d'occupation, ne restons pas passifs, apprenons les nouvelles techniques de recherche d'emploi, pour être bien préparés à participer à la recherche d'un poste vacant.

24. Soyons ouverts aussi aux jeunes et aux changements, efforçons nous de garder des bonnes relations familiales et de travail avec des classes d'âge plus jeunes. Vainquons nos préjugés à l'égard des jeunes, donnons leurs des conseils quand ils en demandent, mais évitons de leur donner des leçons.

Recommandations aux collaborateurs des médias et aux organisations civiles

25. L'âge n'est pas une honte mais n'est pas un mérite non plus, c'est un état naturel que la majorité des hommes et des femmes souhaite atteindre, état que d'ailleurs la majorité de la société va connaître. Il serait accommodant si l'attitude à l'égard des salariés de 50 ans ou plus était déterminée par ces considérations. Cet objectif pourrait être desservi si dans les médias **on présentait des salariés ayant réalisé une carrière à succès sur le plan du travail manuel ou intellectuel comme exemple à suivre.** Au cœur de ces campagnes, il faudrait placer des messages avantageux pour l'embauche des seniors, comme par exemple leur grande expérience professionnelle, leur attachement accru au lieu de travail, leur fiabilité dans le domaine du travail. Il faut attirer l'attention sur le fait qu'une partie croissante des consommateurs est issue des catégories d'âge plus élevées, et s'ils ne sont pas associés à la conception des produits et des services, ceux-ci restent invendables.

26. En vue du développement des liens entre personnes âgées, pour empêcher la solitude, il faudrait organiser davantage de **programmes communautaires avec la participation de civils et des collectivités locales.**

27. Le rejet des préjugés sociaux, le développement des mentalités déployant la pensée positive **et**, sans oublier l'auto-estime des personnes âgées et parmi celles-ci ceux des retraités, seraient favorisés par **une participation plus large des seniors dans les activités (créatives) de bénévolat.** Les organisations civiles devraient considérer cette classe d'âge comme un groupe cible lors du recrutement de bénévoles.