





nurie de personnel, mais encore d'une perte sensible de connaissances spécifiques dans le domaine ferroviaire. L'impératif de l'heure consiste donc à s'adapter aux besoins accrus de flexibilité dans l'aménagement du quotidien professionnel et privé des collaborateurs. Les CFF mettront progressivement en place dès le mois de mai de cette année les modèles de travail correspondants.

Le groupe pharmaceutique Novartis a lancé dès 2007 son programme «*Prime Force*», dont l'objectif est d'offrir aux travailleurs seniors la possibilité de mettre leur savoir-faire à disposition de l'entreprise, sur une base volontaire, au-delà de l'âge de la retraite. Selon Thomas Bösch, chef du personnel de Novartis Suisse, seules 65 personnes participent aujourd'hui au programme, mais on prévoit une nette augmentation de ce nombre dans les années à venir. «Les participants au programme y gagnent une valorisation certaine, ainsi que des tâches enrichissantes, tandis que l'entreprise tire profit de cette flexibilité sous la forme des connaissances et de l'expérience des seniors».

De son côté, Migros met l'accent sur le concept de «carrières en arc», qui prévoit une réduction du champ de responsabilité ou du taux d'occupation dans la dernière étape de la vie professionnelle des collaborateurs. «Correctement appliquée, une carrière en arc est une formule gagnant-gagnant pour les collaborateurs comme pour l'entreprise», a souligné Marlène Honegger, responsable du personnel à la Fédération des coopératives Migros. Il s'agit toutefois de réunir les conditions préalables indispensables, car ce passage à la troisième phase de l'existence doit être adapté en finesse aux données personnelles spécifiques de chaque candidat. Sur la base d'expériences concluantes, Migros intégrera à l'avenir de manière ferme et définitive les carrières en arc dans ses processus RH.

### **Les modèles de réussite doivent faire école**

Sur la base d'indications très claires, les associations faitières savent que de nombreuses entreprises souhaiteraient mettre en œuvre de tels modèles, mais qu'elles manquent souvent du savoir-faire nécessaire. Le projet «Avenir du marché suisse du travail» devrait donc y remédier. Dans cette campagne, l'UPS et economiesuisse se voient avant tout comme des intermédiaires, qui assureront aussi la collaboration avec la Confédération, les associations de branches et d'autres organisations intéressées. Le temps partiel des seniors, les questions de direction et de formation continue doivent faire l'objet de discussions dans le cadre d'actions régionales tout comme au sein des groupes de travail internes des associations, afin que des modèles qui ont fait leurs preuves puissent faire école dans toute la Suisse. Comme annoncé par Monika Rühl, un premier bilan sera tiré cet automne quant à la mobilisation des seniors, sur quoi le deuxième volet du projet s'ouvrira aussitôt: celui d'une meilleure intégration de femmes bien formées dans le marché du travail.

UNION PATRONALE SUISSE et economiesuisse

### **Pour tout renseignement**

- Valentin Vogt, président de l'Union patronale suisse, tél. 079 634 12 10, e-mail: [vogt@arbeitgeber.ch](mailto:vogt@arbeitgeber.ch)
- Roland A. Müller, directeur de l'Union patronale suisse, tél. 079 220 52 29, e-mail: [mueller@arbeitgeber.ch](mailto:mueller@arbeitgeber.ch)
- Monika Rühl, directrice d'economiesuisse, tél. 044 421 35 12, e-mail: [monika.ruehl@economiesuisse.ch](mailto:monika.ruehl@economiesuisse.ch)