

Dix conseils au gouvernement pour améliorer l'employabilité

Frank Vander Sijpe

Directeur de recherches RH
chez Securex.

■ Il est important de garder les gens actifs professionnellement le plus longtemps possible. L'employabilité, c'est l'affaire des personnes et des entreprises, mais aussi du gouvernement. Voici ce qu'il devrait faire.

Le fait que l'employabilité durable soit mon cheval de bataille est un secret de Polichinelle... On oublie encore trop souvent qu'œuvrer à l'employabilité est une responsabilité partagée entre trois parties : les organisations, les travailleurs et... les pouvoirs publics.

Le gouvernement peut, en effet, faire beaucoup pour contribuer activement à une employabilité accrue des travailleurs. Voici mes dix conseils à son égard.

1 "Défibriller" le marché du travail

Cela concerne le cadre juridique : les pouvoirs publics peuvent prendre des initiatives susceptibles d'inciter les gens à rester mobiles sur le plan professionnel, notamment la formation duale, les stages en entreprise, les regroupements d'entreprises et l'adaptation de l'enseignement aux besoins du marché du travail. Pour ce faire, il convient d'abord de réformer le cadre juridique.

Les progrès enregistrés par le biais du modèle de concertation classique sont trop lents, mais surtout trop peu innovants et ambitieux.

2 Investir dans un espace de transition

Plutôt que de subventionner le chômage, le gouvernement doit garantir la sécurité de l'emploi. Cela signifie aussi que, lorsque quelqu'un perd son emploi, le gouvernement doit stimuler cette personne à trouver un nouveau job et lui donner la chance d'éventuellement se reconvertir.

Une intervention de l'Etat suite à

la perte d'un emploi ne peut en aucun cas être illimitée dans le temps. Il s'agit sinon d'une manière de subventionner le chômage qui ne stimule pas les gens à remettre le pied à l'étrier le plus vite possible.

3 Respecter la "justice distributive"

Aujourd'hui, les travailleurs qui ont passé toute leur carrière "à temps partiel de manière involontaire" ont accès à la retraite comme s'ils avaient travaillé à temps plein depuis toujours. Il s'agit d'un exemple typique de négation de la "justice distributive".

Le gouvernement devrait très prudemment envisager l'attribution de "périodes assimilées". Sinon, il y a frustration et incompréhension de la part de ceux qui ont travaillé à temps plein tout au long de leur carrière.

4 Offrir la sécurité en matière de pensions

L'idée qui consiste à rendre les informations concernant la pension plus transparentes sur une base individuelle via le site My-pension.be est louable.

Il faut oser confronter les gens avec la réalité brutale sur leur pension et leur permettre d'ainsi se faire une idée fiable et concrète de la réponse à des questions comme "Quand puis-je effectivement prendre ma retraite?", "Quelles sont les conséquences d'un départ anticipé ou d'un travail à temps partiel?", ou "Quelle retraite vais-je recevoir par extrapolation avec ma carrière actuelle?"

5 Penser à son rôle d'exemple

Si le gouvernement attend de chacun qu'il travaille plus longtemps, il convient qu'il donne l'exemple.

Le récent communiqué relatif à la décision de la Banque nationale quant à sa politique pour les 50 ans et plus n'est pas vraiment un modèle en ce sens¹.

6 Renoncer à la rémunération à l'ancienneté

Pour toute clarté, le lien entre le salaire et l'ancienneté ne constitue pas un problème en soi, à condition toutefois qu'une augmentation salariale aille de pair avec une hausse de la productivité. Mais on ne constate plus depuis longtemps un lien linéaire à cet égard, comme on le suppose pour une liaison automatique.

La rémunération sur la base de l'ancienneté conduit à des cages dorées et n'est, en outre, pas favorable aux travailleurs qui, qu'ils le veuillent ou non, cherchent un autre emploi plus tard dans leur carrière.

7 L'enseignement doit identifier le talent

L'enseignement doit fournir une boussole qui aide à percevoir le sens et à développer l'engagement au travail. Evitez que les jeunes quittent (souvent trop tôt) l'école sans être munis de cette boussole... Ou qu'ils réussissent, mais sans savoir quels sont leurs points forts et leurs passions.

8 Créer un "troisième statut"

En plus de celui de salarié et d'indépendant, celui-ci offrirait plus de latitude aux individus qui ne s'inscrivent pas nécessairement dans le schéma salarial classique afin de

leur permettre de concrétiser leurs talents et d'acquérir plus d'autonomie.

Ce statut mettrait, en outre, plus de personnes au travail, tout en apportant une réponse au besoin accru de flexibilité des entreprises.

9 Faire découvrir vite leurs talents aux gens

En investissant dans l'accompagnement de carrière, par exemple, sans attendre qu'un problème se pose pour y faire appel.

10 Créer des contextes qui donnent l'envie

Enfin, il convient de penser à la manière de donner aux gens le goût de travailler plus longtemps. Non pas parce qu'il s'agit d'une obligation assortie d'un impact financier, mais parce que le travail a un rôle

important dans la création d'un développement personnel riche de sens.

→ (1) À la Banque nationale, les employés entre 58 et 60 ans peuvent demander pour rester à la maison. Ceux qui ont un salaire plus élevé recevront environ 45 % de leur salaire brut actuel.

Les membres du personnel ayant un salaire plus bas se maintiennent autour de 60 %.