

**Zeitschrift:** PS info : nouvelles de Pro Senectute Suisse  
**Herausgeber:** Pro Senectute Suisse  
**Band:** - (2009)  
**Heft:** 2: Valoriser l'employabilité des aînés

**Artikel:** Estimer la valeur des travailleurs âgés  
**Autor:** Derrer Balladore, Ruth  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-789343>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 12.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Estimer la valeur des travailleurs âgés

**En ces temps de crise et de suppressions d'emplois, est-il opportun de parler d'une redécouverte des travailleurs seniors? L'Union patronale plaide en faveur d'une politique du personnel tenant compte de l'âge.**

**Ruth Derrer Balladore** – Membre de la direction de l'Union patronale suisse



Il y a peu de temps encore, les entreprises éprouvaient des difficultés à pourvoir les postes vacants. Aujourd'hui, elles en sont à se demander quels sont les travailleurs dont elles auront besoin pour la reprise et comment elles vont pouvoir les garder jusque-là. Pour les collaborateurs seniors, cela signifie qu'ils doivent prouver qu'ils ont également une carte à jouer dans le futur.

L'époque où seuls les collaborateurs «jeunes et dynamiques» avaient la cote est révolue. De leurs expériences des

années 90, les entreprises ont appris que les départs anticipés à la retraite entraînaient inéluctablement une perte de savoir-faire.

De nos jours, les entreprises ne sont plus en mesure de garantir la sécurité de l'emploi comme ce fut le cas autrefois: aujourd'hui, la capacité concurrentielle sur le marché du travail prime sur le reste. Les connaissances sont très vite dépassées en raison de l'évolution rapide de la recherche et des nouvelles technologies. Par conséquent, les travailleurs se trouvent eux aussi confrontés à des défis: ceux qui ne veulent pas s'adapter aux nouvelles exigences et ne sont pas disposés à accepter l'évolution technologique risquent un jour de perdre leur emploi. Il faut à tout prix éviter ce genre de scénario.

## Faire valoir les points forts

Les connaissances, l'expérience et la productivité évoluent tout au long de la vie. La motivation, la flexibilité et la volonté de rendement varient également dans la vie professionnelle. Dans l'idéal, les exigences professionnelles devraient évoluer en même temps que les changements personnels. Les entreprises sont d'AvantAge conscientes du fait que ces processus doivent faire l'objet d'une attention particulière et qu'un personnel de composition équilibrée en termes de groupes d'âges est une réelle plus-value.

Contrairement au modèle déficitaire de la vieillesse qui prévalait autrefois, on retrouve aujourd'hui une approche axée sur les ressources des aînés. Les points forts des travailleurs âgés sont

connus et étayés par des études: leurs connaissances sont plus vastes et leurs expériences plus approfondies que celles des jeunes. Ils disposent pour la plupart de stratégies de travail compétentes et se distinguent par leur fiabilité et leur fidélité vis-à-vis de l'entreprise.

## Promouvoir la formation continue

Il incombe aux aînés de montrer leurs atouts et de les exploiter à fond. On reproche souvent aux travailleurs âgés de manquer de flexibilité, raison pour laquelle il importe de les impliquer dès le début dans les processus de changement. Mais cela signifie également pour ces collaborateurs qu'ils doivent s'engager dans ces processus et participer, si possible, à leur mise en place.

Il est indispensable d'avoir un environnement favorable à la formation continue pour que les collaborateurs puissent s'adapter aux nouvelles tâches. Les travailleurs d'une entreprise doivent rester au fait des toutes dernières évolutions. Il s'agit d'un devoir qui incombe tant aux travailleurs qu'aux entreprises.

Pour que les aînés aient également une chance sur le marché du travail dans des périodes économiques difficiles, l'Union patronale suisse plaide pour une politique du personnel tenant compte de l'âge, qui exploite les points forts des travailleurs seniors. Leur estime pour ces travailleurs doit être perceptible. Si nous sommes en mesure d'offrir une perspective aux travailleurs de plus de 50 ans, ils ne perdront pas leur envie de travailler et continueront à fournir des prestations de haut niveau.