

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales
Band: 66 (2008)
Heft: 3: Santé, travail et séniors

Artikel: Analyse critique des différentes dispositions cantonales relatives à la (ré)insertion professionnelle des personnes
Autor: [s.n.]
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-142132>

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: 23.01.2026

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

ANALYSE CRITIQUE DES DIFFÉRENTES DISPOSITIONS CANTONALES RELATIVES À LA (RÉ)INSERTION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES

INTRODUCTION

Ce projet est né d'un des principaux constats de la recherche «Prévention des effets néfastes du chômage sur la santé des personnes de plus de 50 ans engagées dans des mesures de réinsertion» conduite dans le cadre du programme 50+santé. Cette recherche a mis en lumière la forte variabilité intercantonale existant dans l'application des divers régimes fédéraux d'assurances. Des pratiques considérées comme légalement impossibles par un organe cantonal d'application de la LACI étant, par exemple, des usages courants de l'office correspondant du canton voisin.

Cette variabilité s'est encore renforcée ces dernières années par le transfert quasi-complet de l'application concrète des mesures actives du marché de l'emploi, de la Confédération vers les cantons. De plus, à l'occasion de l'introduction de régimes cantonaux en faveur des personnes en fin de droit au chômage ainsi que des projets-pilotes de la 5^e révision de l'assurance invalidité ou de la montée en puissance progressive de la Collaboration interinstitutionnelle se sont mis en place des dispositifs et des pratiques de réinsertion très diversifiés.

Ceci a constitué en fait une série d'expériences-pilotes plus ou moins formalisées mais dont certaines semblent ouvrir des perspectives intéressantes en terme de réinsertion des personnes de plus de 50 ans. Cependant, le statut peu ou pas officiel de plusieurs de ces expériences explique que, pour la plupart, elles n'ont eu que très peu d'échos en dehors des services directement concernés.

OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

L'objectif général est de repérer les expériences cantonales les plus prometteuses dans le domaine de la (ré)insertion professionnelle des personnes de plus de 50 ans et d'examiner dans quelle mesure celles-ci pourraient être étendues dans les autres cantons. Pour ce faire, le travail a été centré sur les seules expériences réussies et les discours des professionnels impliqués.

Deux objectifs concrets ont été fixés:

- > Réaliser un catalogue des expériences prometteuses les plus significatives.
- > Fournir une liste de recommandations en direction des pouvoirs publics et des institutions spécialisées.

Le projet s'est déroulé en plusieurs étapes:

- > Identification des expériences prometteuses (questionnaire envoyé à 150 institutions

de Suisse latine actives dans la réinsertion socioprofessionnelle des 50+, identification d'expériences exemplaires par les institutions)

- > Documentation des expériences prometteuses (entretien avec les responsables des 18 expériences sélectionnées)
- > Caractérisation des expériences prometteuses (analyse des récurrences entre les parcours et mise en perspective avec les variables déterminantes ; établissement de 9 constats)
- > Elaboration des recommandations (focus group avec les responsables des expériences sélectionnées ; élaboration et hiérarchisation des recommandations à partir des constats de l'étape précédente)
- > Synthèse et rédaction du rapport

A l'issue de la seconde étape, il a été décidé de renoncer à l'objectif du projet lié à la création d'un catalogue d'expériences prometteuses, vu la réticence des professionnels à considérer l'une ou l'autre expérience particulière comme un modèle exemplaire.

RÉSULTATS

Parmi les 49 recommandations émises par les institutions participantes, celles relevant d'un niveau de priorité 1 et 2 sont résumées ci-après. Entre parenthèses figurent le ou les organismes à qui incomberait la mise en œuvre de ces recommandations. Pour ce qui est des autres recommandations, elles peuvent être consultées dans le rapport final du projet.

Constat 1: Pour les personnes de 50 ans et plus, les processus de réinsertion réussis, impliquent, le plus souvent, un parcours progressif de retour vers l'emploi.

- > (1) Créer un guichet unique ou un guichet social régional pour assurer une orientation rapide et performante des usagers (Offices régionaux de placement, offices cantonaux de l'assurance invalidité, offices de l'aide sociale, CSR, CMS).
- > (1) Créer un organisme ayant comme fonction la coordination des assurances sociales (législateur fédéral).
- > (2) Dès le premier mois, faire un bilan complet et un plan d'action qui intègre toutes les possibilités d'action de tous les acteurs de la réinsertion (LACI, AI, Aide sociale, régimes cantonaux, organisateurs privés...).

Constat 2: Pour les personnes de plus de 50 ans, plus le temps sans travail est long, plus le parcours de réinsertion est complexe.

- > (2) Mettre en place des formations de spécialistes en insertion pour le personnel encadrant des organisateurs de mesures pour personnes fragilisées, cf. brevet à l'étude en Suisse Allemande (ORTRA organisme chargé de mettre en place les brevets).
- > (2) Sensibiliser les entreprises à la problématique des 50 ans et plus et les inciter, par des mesures obligatoires et des mesures fiscales, à plus engager et moins licencier les seniors» (SECO)

Constat 3: Pour les personnes de plus de 50 ans, plus le temps sans travail est long, plus il nécessite le recours à des mesures spécialisées.

- > (1) Repérer les bonnes pratiques liées aux 50 ans et plus et les diffuser au sein des instances d'application et des organes responsables de la prise en charge (SECO, OFAS, services de l'emploi).
- > (1) Assouplir les critères d'attribution des mesures d'insertion et de réadaptation pour les 50 ans et plus (OFAS, organes responsables de l'application de l'AI).
- > (2) Créer un budget mesures spécifiques pour les 50 ans et plus» permettant une prise en charge intensive dès le début et le recours possible voire concomitant à plusieurs institutions (SECO).

Constat 4: Pour les personnes de 50 ans et plus, les processus de réinsertion réussis, impliquent, le plus souvent, une aide sous forme de coaching individualisé centré sur la personne.

- > 1) Mettre en place un coaching individualisé qui soit animé par un professionnel formé à cet effet, professionnel qui ne soit pas en position d'autorité contraignante, i.e. séparer les fonctions coach et contrôleur (Offices LMMT, OCAI et aide sociale)
- > (1) Modifier les règles de manière à permettre, pour les 50 ans et plus, le subventionnement de coaching individualisé déjà pendant la période de congé (législateur fédéral).
- > (2) Octroyer aux organisateurs des moyens financiers spécifiques pour que ceux-ci puissent développer un coaching individuel directement en prise avec l'activité déployée lors du stage au sein de leur institution (Offices LMMT, OCAI et aide sociale).
- > (2) Inscrire systématiquement les demandeurs d'emploi dans des mesures travaillant le deuil de la situation antérieure dès qu'il apparaît que le licenciement a personnellement affecté la personne (conseillers en personnel de l'ORP).
- > (2) Avoir une formation initiale spécifique à l'insertion puis suivre une formation continue obligatoire et pouvoir bénéficier de coaching personnel ponctuel, i.e. professionnalisation de l'insertion (conseillers en insertion de toutes les institutions).
- > (2) Sensibiliser les entreprises aux conséquences possibles d'un licenciement à plus de 50 ans et aux bénéfices qu'elles-mêmes ainsi que la société pourrait avoir à l'utilisation de méthodes d'accompagnement adaptées (SECO, services cantonaux de l'emploi).

Constat 5: Pour les personnes de plus de 50 ans, un parcours de réinsertion réussi implique souvent une importante réorientation professionnelle

- > (1) Provoquer le développement de mesures centrés sur le repérage rapide, dès le début de la période d'inactivité, des compétences techniques et sociales des demandeurs d'emploi (Offices LMMT, OCAI, aide sociale).
- > (2) Développer des formations continues qui soient réellement accessibles aux person-

nes peu formées exerçant une activité et ayant charge de famille (pédagogie et horaires adaptés, coûts accessibles...) (Office fédéral de la formation professionnelle).

- > (2) Modifier la LACI pour permettre le financement de nouvelles formations professionnelles même lorsque la personne ne vient pas forcément d'une profession obsolète (législateur fédéral).

Constat 6: Le principal facteur de succès dans la réinsertion des personnes de plus de 50 ans: le maintien/développement de leur motivation personnelle et de leur persévérance

- > (1) Créer des «sEMO seniors», des mesures spécialisées où la motivation à se (re)mettre en mouvement est travaillée en groupe et en coaching individuel (Offices LMMT, OCAI et aide sociale).

Constat 7: La mauvaise image que se font les employeurs des personnes de plus de 50 ans est un vrai verrou au retour sur le marché de l'emploi.

- > (1) Introduire un taux unique de cotisations LPP quel que soit l'âge de la personne (législateur fédéral).
- > (2) Elaborer et diffuser un argumentaire destiné aux conseillers en réinsertion et visant à répondre préventivement aux objections des employeurs à engager des personnes de plus de 50 ans (Offices cantonaux de l'emploi, AOST, ORTE).

Constat 8: Un des principaux facteurs de succès dans la réinsertion des personnes des plus de 50 ans réside dans la possibilité d'effectuer un stage et/ou une formation dans une entreprise réelle.

- > (2) Avoir, dans leur cahier des charges un temps spécifique pour intensifier les contacts avec les entreprises (Conseillers en insertion de toutes les institutions).
- > (2) Assouplir les conditions cadres (durée, accès, règle de non concurrence..) des mesures LMMT se déroulant directement dans les entreprises lorsque ces mesures correspondent à des objectifs professionnels précis (Offices LMMT).

Constat 9: Pour la majorité des personnes de plus de 50 ans un travail adéquat sur la prise en charge de leur propre santé augmente l'employabilité.

- > (1) Promouvoir le dépistage précoce des problèmes de santé et soutenir la mise en place d'actions concertées de soutien à la santé des travailleurs (employeurs, assureurs maladie et perte de gain).
- > (2) Doter les organisateurs de budgets spécifiques pour la promotion de la santé des personnes en insertion (SECO, OFAS).

SYNTHÈSE ET CONCLUSION

Si les professionnels sont quasi unanimes sur l'ensemble des points mentionnés ci-dessus, ils ont par contre des avis nettement plus différenciés autour des recommandations qui

proposent d'augmenter le degré de coercition des mesures de réinsertion ou de celles qui souhaitent que les programmes de réinsertion aillent plus loin dans la prise en compte des problématiques personnelles des chômeurs.

Pour maximiser les chances de réinsertion socioprofessionnelle des plus de 50 ans il faudrait dès lors:

- > Très fortement resserrer la collaboration entre les partenaires (coordination des divers intervenants, guichet unique, plate-forme unique pour les recherches de stages et emplois).
- > Intervenir plus rapidement et plus intensément (début du processus actif de réinsertion dès le 1er mois d'inactivité professionnelle).
- > Assouplir les critères d'attribution des mesures (meilleur accès à la formation professionnelle, poursuite de plusieurs mesures en parallèle, application moins rigoureuse de la clause de non concurrence).
- > Consolider le savoir-faire existant dans le domaine de la réinsertion des plus de 50 ans et le diffuser auprès de tous les intervenants (repérage, systématisation et diffusion des bonnes pratiques).
- > Créer des formations spécifiques pour les conseillers en réinsertion socioprofessionnelle.
- > S'attaquer à l'image négative des seniors auprès des entreprises.

