

Gérer une main-d'œuvre âgée

**Susan Reinhard, Vice-Présidente
AARP Public Policy Institute**

29 avril 2009

Évolution démographique de la main-d'œuvre

- Dans tous les pays, il y aura moins de jeunes travailleurs, une offre importante de travailleurs âgés, et un resserrement des marchés des compétences et du talent.
- Outre les possibles pénuries de main-d'œuvre, la perte potentielle de connaissances et de compétences organisationnelles pour les entreprises est un sujet de préoccupation.
- L'AARP estime que cette évolution démographique offre des possibilités aux employeurs et aux travailleurs plus âgés que la moyenne.
- Les employeurs qui s'adaptent à cette évolution démographique seront les mieux équipés pour préserver leur compétitivité.

Rapport de l'AARP: Arguments en faveur des travailleurs âgés de 50 ans et plus pour les entreprises

- Analyse de la valeur et des coûts liés à l'embauche et au maintien de travailleurs plus âgés que la moyenne.
- Sur les 35000 employés visés par notre enquête, ce sont les travailleurs âgés de 55 ans et plus qui sont les plus motivés et les plus impliqués.
- Les avantages offerts par les travailleurs âgés l'emportent sur les coûts légèrement plus élevés de la rémunération et des prestations:
 - Le coût du remplacement des travailleurs âgés de 50 ans et plus inclut la perte de connaissances de l'organisation et de compétences liées à l'emploi immédiatement utilisables.
 - Le coût additionnel du maintien des travailleurs âgés de 50 ans et plus est tout au plus minime.

Outil d'évaluation de la main-d'oeuvre conçu par l'AARP

- Une enquête en ligne qui permet aux employeurs de fournir des renseignements propres à l'organisation et de recevoir des informations en retour instantanément sur la manière de se préparer au vieillissement de la main-d'oeuvre.
- Aide les employeurs à évaluer les besoins actuels et futurs de la main-d'oeuvre.
- Définit les besoins spécifiques de chaque division ou les besoins en fonction des compétences.
- Disponible en Allemagne; prochainement disponible au Royaume-Uni.
- Pour de plus amples renseignements, voir l'adresse suivante:
www.aarp.org/workforceassessment

Étude internationale de l'AARP: Profiter de l'expérience

- Étude des opinions des employés et des employeurs dans les pays du G7 au sujet des questions concernant le travail et la retraite.
- Une enquête portant sur 8200 employés a permis de constater que 40% d'entre eux prévoient de continuer à travailler d'une manière ou d'une autre une fois à la retraite.
- Il y a des décalages entre les programmes que les employés considèrent comme importants et ceux qui sont très souvent proposés.
- 30% seulement des employés estiment que leur employeur a mis en place des politiques bien définies pour encourager le maintien de l'emploi des travailleurs âgés.
- Les politiques qui encouragent les travailleurs âgés peuvent bénéficier aux jeunes travailleurs aussi.
- 60% des travailleurs âgés de 50 ans et plus considéraient la discrimination fondée sur l'âge comme un obstacle essentiel à l'obtention d'un nouvel emploi.

Examen concret des meilleures politiques

- Le *Prix des meilleurs employeurs pour les travailleurs de plus de 50 ans* et les *Prix des Employeurs innovants à l'international* récompensent chaque année les employeurs qui ont mis en place les meilleures politiques pour contribuer à retenir et à attirer les travailleurs âgés.
- Beaucoup de ces meilleures politiques sont axées sur:
 - La flexibilité du travail
 - L'établissement d'environnements sains
 - Une direction bien visible et la formation des cadres
 - La recherche d'employés
 - La culture organisationnelle
 - Les exigences en matière de performance ainsi que la formation et le perfectionnement.
- Pour de plus amples renseignements sur les politiques, prière de voir à l'adresse suivante: www.aarp.org/bestemployers