

Le vieillissement de la main-d'oeuvre

Compte rendu d'un symposium

À l'approche du XXI^e siècle et au moment où les générations du baby-boom atteignent l'âge mûr, le vieillissement de la main-d'oeuvre retient de plus en plus l'attention. Aussi sera-t-il nécessaire d'élaborer des politiques et des programmes qui répondront aux besoins des années de préretraite.

Le 30 septembre 1994, *Perspective* a tenu un symposium d'une journée sur «Le vieillissement de la main-d'oeuvre». Ce symposium a permis d'explorer les mythes et les réalités auxquels font face les travailleurs âgés et comportait la présentation d'exposés par des chercheurs, des employeurs, des travailleurs et des représentants de syndicats et de groupes d'entraide.

La séance du matin a été consacrée aux aspects démographiques du vieillissement de la main-d'oeuvre et aux implications du phénomène selon différents points de vue : sciences sociales, secteur privé, secteur public et particuliers. La séance de l'après-midi a surtout porté sur les solutions actuelles et futures permettant de faire face au vieillissement de la main-d'oeuvre. Voici un résumé des commentaires des conférenciers.

Allocution d'ouverture

Noah Meltz, principal, Woodworth College, Université de Toronto, et président du comité consultatif de la statistique du travail.

Nous ne savons pas encore si les effets du vieillissement de la main-d'oeuvre seront positifs ou négatifs. Il y a plusieurs effets négatifs : le plafonnement professionnel, c'est-à-dire le fait que plus de travailleurs se font concurrence pour un plus petit nombre de postes supérieurs et empêchent ainsi les travailleurs plus jeunes d'obtenir de l'avancement; l'augmentation de la durée des périodes de chômage pour les travailleurs âgés qui perdent leur emploi, du fait que les employeurs hésitent à embaucher des personnes qui, selon eux, sont en moins bonne santé, ont moins de flexibilité et sont plus difficiles à former que les travailleurs plus jeunes; l'accroissement du ratio de dépendance à mesure qu'augmente la proportion de personnes qui ne travaillent pas et aux besoins desquelles doivent subvenir les travailleurs.

Pour plus d'information au sujet du symposium, on peut communiquer avec Hubert Frenken de la Division de l'analyse des enquêtes sur le travail et les ménages, au (613) 951-7569.

Il se peut que ces effets soient contrebalancés par le scénario «liberté 55», grâce auquel les travailleurs à revenu confortable acceptent de prendre leur retraite plus tôt. En même temps, les travailleurs âgés qui gardent leur emploi constitueront, pour leurs employeurs, une main-d'oeuvre plus expérimentée, plus stable et plus motivée, avec un moins grand roulement de personnel.

Vue d'ensemble

Nouvelle vision du vieillissement – mythes et réalités

Susan Fletcher, directrice exécutive, Direction des aînées et aînés, Santé Canada

La main-d'oeuvre du Canada vieillit. Les travailleurs de 45 ans et plus formeront presque 33 % de la main-d'oeuvre en l'an 2000 et 40 % en 2010, alors que cette proportion était de 27 % en 1993. Un des principaux défis sera d'éliminer les préjugés défavorables à l'égard des capacités des travailleurs âgés.

La discrimination fondée sur l'âge n'est pas rare en milieu de travail. Bien que la retraite obligatoire en soit probablement l'exemple le plus évident, cette discrimination prend plusieurs formes.

- Comparativement aux travailleurs de moins de 45 ans, les plus âgés sont plus susceptibles d'être mis à pied et d'avoir des périodes de chômage plus longues.
- Les périodes de formation de plus de 25 heures sont beaucoup moins fréquentes chez les travailleurs âgés.
- Les travailleurs âgés ont tendance à toucher des gains plus faibles.
- Les pratiques d'embauche favorisent les jeunes travailleurs.

La discrimination fondée sur l'âge est encouragée ou même sanctionnée par des attitudes qui n'ont aucun fondement scientifique. Beaucoup d'études détruisent les mythes selon lesquels les travailleurs âgés auraient une moins grande capacité de travail et seraient plus souvent malades, moins souples, plus difficiles à former et peu motivés. Les

recherches sur le vieillissement montrent une variation énorme entre les personnes pour ce qui est du rythme et de l'étendue de la détérioration des capacités physiques et cognitives qui ont un impact sur le rendement au travail.

Ces dernières années, l'âgisme s'est aggravé, car les travailleurs âgés sont en général moins instruits que les jeunes et ils sont concentrés dans les secteurs de l'économie qui ont été les plus durement frappés par la restructuration économique. Beaucoup de travailleurs âgés sont exclus de la nouvelle économie de l'information parce qu'ils n'ont pas le niveau d'instruction voulu.

Même si la discrimination à l'endroit des travailleurs âgés est une stratégie bien établie sur le marché du travail, particulièrement en période de difficulté économique, les prévisions de pénuries de main-d'oeuvre ont amené l'Allemagne et les États-Unis à augmenter l'âge normal de la retraite. De telles politiques ont l'inconvénient d'exposer les travailleurs âgés déplacés à de plus longues périodes de chômage avant d'être admissibles aux pensions de vieillesse.

Perspectives démographiques

Jean Dumas, coordonnateur, Section de la recherche et de l'analyse, Division de la démographie, Statistique Canada

Les prévisions démographiques montrent que de 1993 à l'an 2015, le rapport des 15-64 ans à l'ensemble de la population gravitera autour de 68 %. Cependant, la main-d'oeuvre se fera vieillissante comme en témoigne le déclin du rapport des jeunes adultes aux adultes plus âgés. De 1993 à 2015, il y aura inversion totale des effectifs. Le rapport des 15-24 ans aux 55-64 ans passera en effet de 163,5 % à 88,4 %.

La population des jeunes (15-24 ans) n'augmentera que très légèrement (5 %), tandis que celle des groupes plus âgés, soit ceux de 45-54 ans et de 55-64 ans, connaîtra une croissance très marquée (croissance respective de 155 % et de 194 %). Le rythme de croissance de ces groupes plus âgés sera éventuellement plus modéré alors que les membres des générations du baby-boom passeront le seuil de ces groupes d'âge.

Des changements similaires dans la répartition selon l'âge de la main-d'oeuvre surviendront également dans plusieurs régions du monde industrialisé. Cependant, nulle part ailleurs la croissance des 45 ans et plus ne sera plus importante qu'au Canada. Par exemple, l'évolution de la population dans les pays du sud et de l'ouest de l'Europe sera semblable à celle du Canada mais moins prononcée. À l'inverse, on s'attend à un

accroissement de la population des 15-24 ans dans le nord de l'Europe et à un léger déclin des autres groupes d'âge. Au Japon, peu de changements sont prévus dans la répartition selon l'âge de la population.

Enjeux

Perspective globale

Grant Schellenberg, chercheur, Conseil canadien du développement social

L'aspect le plus frappant du vieillissement de la main-d'oeuvre est le rythme auquel les hommes de 55 ans et plus quittent les rangs de la population active. Deux théories permettent souvent d'expliquer ce phénomène. Selon la théorie de «l'exclusion», les périodes de difficulté économique poussent les travailleurs âgés hors de leur emploi; selon la théorie de «l'incitation», les incitations financières offrent aux travailleurs âgés un moyen de quitter la population active. L'explication la plus probable est une combinaison de ces deux théories.

Les chemins qui mènent à la retraite sont très variés, tout comme l'âge auquel les personnes prennent leur retraite (du début de la cinquantaine jusqu'après 65 ans). La retraite involontaire touche le plus souvent les cols bleus et les travailleurs les moins instruits, alors que la retraite volontaire est plus courante parmi les professionnels instruits qui se voient offrir des prestations de retraite anticipée et des mises à la retraite avec prime.

La prochaine génération de retraités sera beaucoup plus nombreuse que la prochaine génération d'individus entrant sur le marché du travail; il est donc possible que l'économie subisse une pénurie de main-d'oeuvre. Une telle pénurie inciterait les employeurs à garder leurs travailleurs âgés. Cependant, la demande de main-d'oeuvre peut tout aussi bien diminuer à mesure que l'on a recours à la technologie pour s'acquitter d'un nombre croissant de tâches ou que l'on réponde à la demande en faisant appel à d'autres sources de main-d'oeuvre, comme les travailleurs étrangers.

L'impact que les travailleurs âgés déplacés ont sur les deniers publics pourrait être important. Par exemple, on verse maintenant deux fois plus de rentes d'invalidité du RPC/RRQ à des personnes qui ont entre 55 et 64 ans que ce n'était le cas il y a 10 ans. À mesure que la main-d'oeuvre vieillit, le nombre de demandeurs de pensions d'invalidité continuera vraisemblablement d'augmenter. C'est ce qui s'est produit en Europe, où les pensions d'invalidité sont de plus en plus utilisées comme aide au revenu pour les travailleurs âgés déplacés qui ne sont pas encore admissibles aux pensions de vieillesse.

La disparité entre les conditions sur le marché du travail et les programmes publics pourrait même s'accroître à mesure que vieillesse et retraite seront de moins en moins synonymes. La société doit se demander comment elle pourra répondre aux besoins des retraités qui ne sont pas autosuffisants.

Secteur privé

Hélène David, sociologue, chercheuse invitée au Département de sociologie de l'Université de Montréal

Les études sur les politiques et les pratiques internes des entreprises privées au Canada révèlent qu'il n'y a actuellement aucun mécanisme de gestion des salariés vieillissants, ni d'outils de gestion des ressources humaines appropriés. À défaut, deux mécanismes inadéquats sont très utilisés : la mise à la retraite et l'utilisation des régimes d'assurance maladie-invalidité. Plusieurs études à caractère prescriptif proposent toutefois différents moyens de maintenir la main-d'oeuvre vieillissante sur le marché du travail.

Peu d'entreprises ont adopté des mécanismes de gestion d'une main-d'oeuvre vieillissante. C'est ce dont témoignent quatre entreprises québécoises qui ont adopté de tels mécanismes et où la proportion de la main-d'oeuvre vieillissante est plus élevée que la moyenne. Ce qui frappe le plus sont les mesures qui incitent très tôt à quitter les rangs de la main-d'oeuvre. À cet égard, le Canada n'est toutefois pas différent de la plupart des pays industrialisés. Les gouvernements ont réagi en modifiant leurs régimes de sécurité du revenu et en mettant sur pied de nouveaux programmes accélérant la sortie de la population active des salariés vieillissants, afin de réduire la pression sur l'emploi. Ces mesures comportent toutefois des coûts, tant pour l'employé, la société que pour l'organisation.

Cependant, les entreprises devraient considérer un certain nombre d'autres options pour faire face au phénomène des employés en fin de carrière : le désengagement à court terme (avec stimulants à quitter, retraite anticipée), le désengagement partiel (travail à temps partiel, travail partagé), la deuxième carrière (mutation, réengagement), la stabilité (programmes de formation qui offrent des stimulants à rester, horaire flexible, restructuration de l'emploi, plus de responsabilités, nouveaux rôles, mentorat), croissance continue (promotions, mutations pour acquérir des connaissances, stimulants à rester).

Expérience personnelle de retour sur le marché du travail

Connie Delahanty, chercheuse d'emploi

Pour une chercheuse d'emploi âgée, l'âgisme peut se manifester par des remarques décourageantes («pour ce travail, on a besoin d'une personne énergique»), par un salaire minimum pour du travail de qualité professionnelle de haut niveau ou par le malaise des jeunes travailleurs devant la perspective d'avoir un collègue de travail plus âgé. Les gestionnaires des ressources humaines peuvent laisser entendre au demandeur d'emploi âgé qu'il est trop qualifié, que les jeunes ont plus que lui droit aux emplois ou que les emplois qui exigent peu de responsabilités conviennent mieux à quelqu'un «de son âge». On peut conseiller aux travailleurs âgés nouvellement embauchés de ne pas faire de plaintes qui pourraient être associées à un problème lié à l'âge ou à une infirmité : trop de marches à monter, chauffage insuffisant, etc.

Programmes du gouvernement fédéral

Elayne van Snellenberg, directrice générale, Direction de l'adaptation des travailleurs âgés, Développement des ressources humaines Canada

Plusieurs des emplois perdus au cours de la dernière récession sont des emplois qui vraisemblablement étaient occupés par des travailleurs âgés. De plus, les employeurs estiment en général qu'il est moins rentable de recycler des travailleurs âgés que d'améliorer les compétences des plus jeunes. Ce qui attend beaucoup de travailleurs âgés mis à pied, ce n'est pas la retraite, mais l'aide sociale, avec pour conséquence la perte de l'estime de soi et de ses avoirs financiers. Et cela entraîne d'autres problèmes sociaux.

Le ministère fédéral du Développement des ressources humaines a deux types de programmes qui s'adressent spécialement aux travailleurs âgés déplacés : le premier vise à les réintégrer sur le marché du travail par le recyclage et le counselling; le deuxième fournit une aide au revenu quand les mesures de réintégration n'ont pas donné les résultats escomptés ou ne conviennent pas.

Dorénavant, à mesure que les travailleurs âgés joueront un rôle plus important au sein de la main-d'oeuvre, il se peut qu'il y ait un renversement de la discrimination à leur endroit. Et si cela ne se produit

pas naturellement, les gouvernements devront peut-être prendre des mesures pour éliminer les obstacles à la participation des travailleurs âgés. La société devra aussi décider dans quels cas le soutien financier à long terme est efficace pour aider les travailleurs âgés et si cette aide devrait être liée à des facteurs tels que le revenu du ménage, la durée de la période d'emploi ou des services communautaires.

Sommaire

Doug Norris, directeur, Division des statistiques sociales, du logement et des familles, Statistique Canada

M. Norris a résumé les exposés de la matinée en faisant les observations suivantes.

- Le vieillissement de la main-d'oeuvre a un impact sur tous les partenaires dans la société – les gouvernements, les employeurs, les particuliers (qui doivent prendre des décisions à propos de leur retraite ou à propos d'un travail non rémunéré, comme le fait de fournir des soins) ainsi que le secteur du bénévolat.
- Le contexte de la discussion varie avec le temps, selon que l'économie est en récession ou connaît une reprise, selon que les politiques commerciales ouvrent ou non de nouveaux marchés et en fonction de la situation particulière des travailleurs.
- Les chercheurs ont besoin de nouvelles données, particulièrement sur les entreprises et sur leurs pratiques et leurs politiques en matière de ressources humaines. Les données longitudinales sont particulièrement importantes, comme aussi le fait d'intégrer les données sur le marché du travail à un contexte social plus étendu.

Expériences d'autres pays

David Gray, professeur adjoint, Département des sciences économiques, Université d'Ottawa

Les recherches effectuées au Royaume-Uni, au Canada, en France et aux États-Unis montrent que, même pendant les bonnes années, les travailleurs âgés déplacés se tirent mal d'affaires sur le marché du travail. Et, pour la plupart d'entre eux, la mobilité entre les secteurs d'activité ou les régions n'est pas une réelle possibilité. Le système actuel encourage les travailleurs déplacés à demander des prestations d'invalidité. Il faut, d'une certaine façon, assurer les travailleurs contre le risque d'un licenciement entre 50 et 65 ans. Le défi qui doit être relevé au moyen de politiques est de faciliter la transition entre le moment de la mise à pied et celui de l'admissibilité aux prestations de retraite.

Les États-Unis n'ont pratiquement pas de programmes subventionnés de retraite anticipée. Les travailleurs déplacés à cause du commerce international peuvent recevoir des prestations dans le cadre de la Trade Adjustment Assistance, qui est surtout un programme de recyclage subventionné. Dans le secteur privé, il se peut que les grandes entreprises qui ne font pas face à une forte concurrence offrent des mises à la retraite avec prime ou des programmes de retraite anticipée. Dans ce cas, les prestations sont financées par une réduction des profits et (ou) une hausse des prix. Beaucoup de travailleurs âgés déplacés n'ont pas accès à une aide de ce genre, de sorte que ce sont eux qui doivent pratiquement seuls supporter le coût d'une mise à pied avant l'âge de la retraite. Cela crée des inégalités marquées, en grande partie déterminées par le secteur d'activité dans lequel sont employés les travailleurs.

Au Canada aussi, les coûts d'ajustement sont habituellement assumés par les travailleurs ou par leurs employeurs. Toutefois, il se peut que la fréquence des mises à pied avec prime ou avec prestations de retraite anticipée payées par l'employeur soit plus élevée à cause de la présence de sociétés d'État.

En France, où l'âge normal de la retraite est de 60 ans, la situation est très différente. Les employés déplacés de secteurs semi-publics se voient souvent offrir une mise à la retraite avec prime ou des prestations de retraite anticipée. Ces avantages, financées par l'État, ont beaucoup été utilisées pendant les années 80, mais le programme est coûteux.

En définitive, les travailleurs devront supporter une partie considérable du coût des régimes de pension spéciaux destinés aux travailleurs déplacés qui ont entre 55 et 65 ans. Cela suppose des primes plus élevées pour les jeunes travailleurs, qui doivent faire des économies en vue de leur retraite, obtenir une assurance-vie et une assurance invalidité à long terme et, maintenant, une assurance contre le licenciement avant la retraite.

Solutions actuelles et à venir

Travailleur

Karen Snyder, propriétaire, Bengka Corporation

Un certain nombre de possibilités se présentent aux travailleurs âgés mis à pied : chercher un nouvel emploi, se recycler, vivre de leurs placements ou devenir travailleurs autonomes. La dernière option, le travail autonome, exige de la préparation et peut ne pas convenir à tout le monde : 85 % des nouvelles entreprises font faillite au cours des cinq premières années.

Le travail autonome signifie non seulement être son propre patron, mais aussi assumer la responsabilité de toutes les décisions. Le travailleur autonome ne dispose pas de l'environnement et de l'emploi du temps structurés que l'on trouve dans un emploi de «9 à 5». Cela peut souvent aboutir à une semaine de travail de sept jours avec de nombreuses heures.

Il existe plus d'un genre de travail autonome. Peut-être le plus connu est-il le fait d'être propriétaire d'une entreprise indépendante, mais il n'est pas toujours nécessaire de partir à zéro. Il y a d'autres possibilités, par exemple l'achat d'une entreprise déjà en exploitation ou d'une franchise. Le marketing par réseau, autre type de travail autonome, peut convenir particulièrement bien aux travailleurs âgés. Ce genre d'entreprise dépend beaucoup du bouche à oreille; il oblige à effectuer des ventes personnelles et entraîne un investissement beaucoup plus faible que l'achat d'une entreprise en exploitation ou d'une franchise. Le travail autonome est également possible dans le cadre d'une copropriété ou d'une association stratégique d'entreprises connexes, par exemple une entreprise d'édition et un imprimeur.

Syndicat

Jo-Ann Hannah, représentante nationale, Division du régime de retraite et avantages sociaux, Travailleurs canadiens de l'automobile

Le problème du vieillissement de la main-d'oeuvre n'est pas le premier dans l'ordre de priorité des syndicats. La norme généralement acceptée est de «30 ans et le départ», c'est-à-dire que tout travailleur devrait pouvoir prendre sa retraite après 30 ans de service. Toutefois, certaines entreprises font des efforts pour conserver leurs travailleurs âgés quelques années de plus. La compagnie Falconbridge Ltd., par exemple, offre des conditions de retraite améliorées aux personnes qui sont prêtes à accepter «35 ans et le départ».

Le syndicat des Travailleurs canadiens de l'automobile a subi des transformations avec l'arrivée de membres provenant du secteur des services et de branches d'activité telles que les mines et les services forestiers, qui n'offrent peut-être pas de régime de pension ou n'offrent pas de salaire suffisant pour permettre aux travailleurs de prendre leur retraite sans contrainte financière. Inévitablement, ces personnes devront s'en remettre aux pensions de l'État. Sans une amélioration des régimes de pension, ces travailleurs, particulièrement les femmes, qui n'ont peut-être pas les

moyens de prendre leur retraite, sont des candidats pour une retraite tardive et non pas anticipée. Les syndicats luttent donc pour maintenir les programmes de sécurité du revenu de l'État.

Plusieurs conditions pourraient amener les syndicats à négocier une retraite anticipée. Ils agiraient de la sorte pour maintenir des postes pour les jeunes travailleurs ou faire face à de nouvelles technologies, ce qui est particulièrement difficile pour des travailleurs d'usine relativement peu instruits. De plus, une retraite anticipée peut être souhaitable dans des branches d'activité où les conditions de travail sont difficiles. Le système de production «au moment adéquat» a augmenté la cadence des chaînes de fabrication jusqu'au point où les microtraumatismes répétitifs et d'autres problèmes deviennent plus courants.

La concurrence avec des pays comme le Mexique a aussi accru le rythme de travail. Jusqu'ici, les syndicats canadiens ont résisté aux pressions visant à accélérer les chaînes de montage, mais les sociétés continuent leurs efforts en ce sens en offrant des primes de rendement. Pour retarder le départ à la retraite, il faut améliorer les conditions de travail. Les travailleurs ont besoin de congés pour refaire le plein d'énergie. Les syndicats négocient donc des heures de travail réduites sans réduction de salaire.

Les sociétés ont réalisé des gains de productivité importants dont les travailleurs n'ont généralement pas profité. Au lieu de cela, la plupart des familles ont maintenant besoin de deux revenus. Nous devrions peut-être nous tourner vers le modèle européen, où les travailleurs ont davantage de congés, de vacances et de congés parentaux.

Groupe d'entraide

Canon Keith Calder, coordonnateur, Operation Rainbow

Peu de ressources communautaires sont disponibles pour aider les professionnels et les administrateurs en chômage. De plus, les services qui existent sont très coûteux. L'Operation Rainbow – Resource and Information Network for Business Professionals Out of Work (réseau de ressources et de renseignements pour les gens d'affaires en chômage) – a été lancée en 1988 comme groupe d'entraide sans but lucratif pour donner à de telles personnes une occasion de se rencontrer, de partager des renseignements et de réorienter leur style de recherche d'emploi. Le programme, qui coûte 50 \$ par personne, comporte six séances et est offert trois fois par an de manière à correspondre aux périodes de pointe pour l'embauche (janvier-février, avril-mai et octobre-novembre).

Une des fonctions les plus importantes du programme est de réduire l'inquiétude des chômeurs. La perte d'un emploi peut détruire la confiance en soi et créer un fort sentiment d'isolement. L'âge est un facteur important, parce que les personnes qui se trouvent dans cette situation sont en général plus âgées et doivent par conséquent lutter contre l'attitude qui fait juger qu'après 40 ans, on se fait vieux. Ces personnes sont encore dans leurs années d'activité maximale et ont des engagements financiers de longue durée.

Les participants apprennent à s'appuyer sur leurs points forts, sans pour autant chercher le genre d'emploi qu'ils détenaient auparavant. Une bonne partie du programme est planifiée par les participants eux-mêmes. Ils déterminent de quelles compétences ils ont besoin en matière de recherche d'emploi, apprennent à se préparer à des entrevues et partagent leurs succès et leurs frustrations. Ils sont un soutien les uns pour les autres.

Secteur privé

Aurèle Quenneville, directeur, Avantages sociaux, Bell Canada

Le secteur privé doit faire face à de nombreux défis, notamment la concurrence accrue, le changement technologique, les contraintes budgétaires et l'évolution de la demande des consommateurs. Bell Canada a réagi à ces pressions en réduisant son effectif et en procédant à une restructuration. Depuis 1982, 11 500 employés ont accepté des offres de retraite anticipée. D'autres se sont recyclés et ont été réaffectés. Le personnel de cette société est donc moins nombreux, plus souple et mieux formé sur le plan technique.

Le personnel de Bell Canada se concentre davantage dans la tranche d'âge moyen que l'ensemble de la main-d'oeuvre du Québec et de l'Ontario. Cela découle à la fois de la réduction de l'embauche de jeunes, des programmes de retraite anticipée et d'une forte embauche dans le passé. Par conséquent, bien que Bell Canada ait offert des programmes de retraite anticipée à ses employés, il se peut que des programmes visant le but inverse doivent être offerts dans l'avenir. À mesure que les générations du baby-boom atteignent l'âge de la retraite anticipée, il se peut que les sociétés doivent offrir des stimulants pour inciter les travailleurs à garder leur emploi jusqu'à 65 ans pour éviter le départ soudain d'un grand nombre de leurs employés. À Bell Canada, les programmes de retraite anticipée sont une mesure temporaire. L'objectif à long terme est d'améliorer les programmes de pension afin de conserver les employés.

Il se peut qu'il y ait non seulement un renversement de la tendance à la retraite anticipée, mais aussi des changements aux programmes de pension offerts aux employés. Des réductions dans les pensions de l'État et dans les programmes de soins de santé pourraient obliger les employeurs à offrir une couverture dans ces domaines. De plus, les employeurs doivent faciliter l'évolution du cycle professionnel. Diverses solutions sont possibles : programmes de recrutement pour les travailleurs âgés qui entament une deuxième carrière, recyclage interne pour assurer des chances égales d'avancement et introduction progressive de la retraite au moyen du travail à temps partiel.

Gouvernement fédéral

Paul Mercier, directeur, Groupe de l'analyse et de la recherche, Division de l'élaboration des politiques, Secrétariat du Conseil du Trésor

Le secteur public se heurte à des contraintes et doit relever des défis dont certains sont les mêmes que dans le secteur privé. C'est pourquoi le Conseil du Trésor a cherché à restructurer la Fonction publique et à en réduire l'effectif. La direction préfère la retraite anticipée aux autres méthodes de réduction de l'effectif. Les travailleurs âgés sont habituellement au sommet de l'échelle salariale, de sorte qu'en réduisant leur nombre on réduit aussi les coûts salariaux. De plus, l'existence d'emplois vacants aux échelons supérieurs facilite la mobilité des travailleurs, par un effet d'entraînement. Ainsi, bien que le régime de pension des fonctionnaires leur permette de prendre leur retraite sans pénalité à 55 ans après 30 ans de service, la nécessité de réduire les effectifs a amené le gouvernement à offrir des programmes de retraite anticipée.

Actuellement, le taux de départ diminue dans la Fonction publique; l'an dernier, il a été d'environ 3 %, donc inférieur à la valeur traditionnellement jugée optimale (de 5 % à 7 %). Comme le taux de départ naturel est trop faible pour atteindre les objectifs du Conseil du Trésor, on a mis en oeuvre des programmes de réaménagement de l'effectif. Parmi les employés qui demeurent dans la fonction publique après 55 ans, 70 % sont admissibles à une pension sans pénalité. Des programmes d'encouragement à la retraite anticipée ont été offerts à ces travailleurs âgés pour les inciter à prendre leur retraite. Fait surprenant, certains travailleurs âgés ont refusé des offres généreuses de compensation et de mise à la retraite avec prime.

Comme Bell Canada, le gouvernement fédéral a constaté que, par rapport à l'ensemble de la main-d'oeuvre, la répartition de ses employés selon l'âge

comportait une surreprésentation de personnes d'âge moyen. Cette répartition entraîne l'existence d'une «bulle de retraites», qui éclatera vers 2005. Ce phénomène sera vraisemblablement intensifié par la tendance des gestionnaires à embaucher des travailleurs «prêts à l'emploi» plutôt qu'à former leurs employés actuels. Les travailleurs «d'âge moyen» qui possèdent une expérience de travail pertinente empêchent donc les jeunes adultes de trouver un emploi dans la Fonction publique. Après le tournant du siècle, une fois que la bulle de retraites aura éclaté, la mobilité et l'embauche au sein de la Fonction publique s'amélioreront.

Sommaire

Shahid Alvi, vice-président, Global Demographics

M. Alvi a fait quatre observations pour résumer les exposés de l'après-midi. Premièrement, il existe un spectre de réactions envisagées et actuelles au vieillissement de la main-d'oeuvre, depuis l'entraide jusqu'aux programmes structurés d'entreprises. Actuellement, ces programmes ne sont pas coordonnés; ils sont isolés. Deuxièmement, en raison de l'incompatibilité entre la nécessité de la productivité et le droit au travail, les données doivent être considérées dans un contexte social et économique. Troisièmement, il faut davantage de données : bien que les sociétés, les syndicats et les gouvernements disposent de statistiques agrégées, on n'a pas de renseignements détaillés sur l'évolution de la situation des particuliers. Enfin, une approche flexible est indiquée. Il n'existe pas de solution unique; les solutions doivent être adaptées aux différentes situations.

Sommaire et allocution de clôture

John Coombs, directeur général, Direction des enquêtes sur le travail et les ménages, Statistique Canada

Les politiques et les pratiques en matière de vieillissement et de retraite doivent chercher un équilibre entre trois facteurs : la nécessité pour les gouvernements d'appliquer des restrictions budgétaires; la nécessité pour les employeurs d'être compétitifs et d'assurer le développement de carrière de leur plus jeunes employés; le besoin de bien-être des particuliers (pour les jeunes, espérer avoir un emploi et une carrière; pour les personnes plus âgées, pouvoir travailler aussi longtemps qu'elles le peuvent, prendre leur retraite sans bouleversement dans leur vie et/ou avoir la possibilité de combiner le travail et la retraite). Il ne semble pas manquer de modèles qui permettraient d'atteindre ces objectifs.

La société a changé depuis le début des années 70. Les exposés ont fait ressortir la nécessité de mettre fin à la discrimination et de débusquer les mythes relatifs aux travailleurs âgés. Les exposés ont aussi soulevé la question suivante : «Dans l'avenir, y aura-t-il des mesures incitatives ou des pénalités pour la retraite "anticipée"?»

En outre, la distinction entre la retraite anticipée volontaire et involontaire s'accroît de façon marquée. Des moyens devront être mis en oeuvre afin de combler l'écart entre le début d'une retraite involontaire et le moment où une personne peut compter sur les prestations de retraite à titre de revenu. Il se peut que les travailleurs eux-mêmes aient à payer davantage en prévision d'une retraite involontaire avant l'âge où peuvent être versées les prestations des régimes de pension de l'État. L'expérience de la France montre les problèmes qui se posent lorsque le gouvernement assume seul la responsabilité de l'aide au revenu pendant cet intervalle. Un programme de ce genre doit être basé sur des principes d'assurance plutôt qu'être entièrement financé par l'État. Quoi qu'il en soit, les gouvernements devront continuer – même dans un contexte de restrictions budgétaires – à offrir des programmes de sécurité sociale pour les travailleurs qui n'ont pas les ressources financières voulues pour prendre leur retraite.

Le recyclage des travailleurs dans de nouvelles technologies doit se faire sur une base plus générale pour que puisse être constituée une main-d'oeuvre plus polyvalente. Les statistiques semblent indiquer que l'on préfère embaucher, au premier échelon, des travailleurs expérimentés pour obtenir des employés «prêts à travailler» plutôt que de former des jeunes nouvellement embauchés. Au même moment, les gestionnaires de la Fonction publique ont encouragé les travailleurs âgés à prendre leur retraite, créant ainsi des postes à pourvoir.

En résumé, les deux grandes questions sont les suivantes.

- La nécessité d'un changement culturel, qui éliminerait l'âgisme et les mythes entourant l'âge. Sous ce rapport, les solutions ne sont pas uniquement affaire de ressources.
- La nécessité d'une aide financière permettant aux travailleurs âgés déplacés de subsister jusqu'à l'âge auquel les pensions sont normalement versées, ainsi que la question de savoir qui devrait payer pour cette aide. □