

Comment attirer et conserver les travailleurs vieillissants?

Pour favoriser l'embauche et le maintien au travail d'employés vieillissants, les employeurs doivent s'adapter à la nouvelle réalité du monde du travail. Ainsi, l'entreprise doit se montrer sensible aux besoins et aux spécificités de cette main-d'œuvre d'abord dans son processus de dotation. Les conditions offertes doivent être assez attrayantes pour attirer ces travailleurs.

Il vous faut aussi **implanter des mesures** qui permettront aux travailleurs les plus expérimentés de transmettre leurs compétences et leur savoir-faire aux travailleurs novices, par des **stages supervisés, le jumelage ou le parrainage**. Cette façon de faire permet aux aînés de relever de nouveaux défis et de sentir que l'expérience qu'ils ont acquise au fil des années est valorisée.

Vous pouvez aussi instaurer des conditions de travail distinctes pour les employés âgés, afin de les encourager à demeurer au service de l'entreprise. On peut penser aux **pratiques flexibles sur le plan des horaires de travail et de l'organisation du travail : retraite progressive, télétravail, travail à temps partagé, à temps partiel, compagnonnage, etc.** Vous devez également être conscient que beaucoup de travailleurs âgés veulent disposer de temps pour vaquer à leurs occupations personnelles ou voyager, rester à la maison quand les conditions météorologiques rendent les déplacements difficiles, etc. Se sentant mieux considérés par un employeur qui tient compte de leurs besoins, les travailleurs âgés sont portés en contrepartie à se responsabiliser et à s'impliquer davantage dans l'organisation. Ce qui ne peut manquer d'être profitable pour l'entreprise...

Par ailleurs, contrairement à ce qu'on pourrait penser, plusieurs études ont montré que **de plus en plus de travailleurs souhaiteraient prolonger leur vie professionnelle si leur emploi leur permettait d'apprendre, de se perfectionner, d'explorer de nouvelles possibilités, bref de relever de nouveaux défis.** Dans ce but, vous pouvez faire en sorte que la formation soit disponible pour eux et l'adapter à leur profil et à leurs besoins. Pensons notamment à l'utilisation des nouvelles technologies.

À ne pas négliger aussi, les incitatifs financiers à demeurer en poste... L'entreprise peut offrir une majoration salariale, un boni, une gratification matérielle, etc.

Mentionnons en terminant que le maintien en emploi comporte aussi des avantages importants pour les travailleurs âgés : amélioration de leur situation financière, tant avant qu'après la retraite, effets positifs sur leur santé physique et mentale, satisfaction et sentiment d'utilité et d'accomplissement. Ce sont des aspects que vous pouvez mettre en valeur dans vos communications avec cette main-d'œuvre vieillissante.

Florent Francoeur, CRHA, est président-directeur général de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés

<http://www.affairesrh.ca/gestionnaires/coin-gestionnaire/fiche.aspx?p=463464>

Pour en savoir plus sur le sujet :

<http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2012RP-02.pdf>

http://emploi.quebec.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pdf/Publications/00_imt_45ansplus.pdf

http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/GD_rapport_synthese_commission_nationale.pdf

<http://www.aines.gc.ca/fra/service/ffpt/promouvoir.shtml>

<http://www.aines.gc.ca/fra/service/ffpt/promouvoir.shtml>