

*Vieillessement de la main-d'œuvre et perspective intergénérationnelle*

# Neuf milieux de travail engagés dans une démarche de concertation

par Jacqueline de Bruycker

Articles de journaux, colloques, conférences, publications... le vieillissement de la main-d'œuvre occupe, depuis quelque temps, le haut du pavé dans l'actualité. Pourtant, malgré tout ce battage, un grand nombre de milieux de travail sont aujourd'hui encore peu sensibilisés à la problématique des travailleurs vieillissants. Pire encore, peu d'entreprises se préoccupent de la gestion prévisionnelle de leur main-d'œuvre.

Ainsi, dans le contexte du projet *Vieillessement de la main-d'œuvre et perspective intergénérationnelle*, élaboré par la **Centrale des syndicats démocratiques (CSD)**, le recrutement des milieux de travail s'est heurté à la réticence, sinon à l'indifférence, de plusieurs employeurs.

Néanmoins, neuf milieux de travail ont finalement été identifiés. Afin de changer les perceptions et les facteurs concrets qui rendent problématique le vieillissement en emploi, syndicats affiliés à la CSD et employeurs ont signé l'entente de coopération. Par cette entente, ils s'engagent dans une démarche de concertation visant à rechercher des moyens d'adapter chaque milieu de travail aux besoins d'une main-d'œuvre vieillissante.

Bien vieillir en emploi dans une usine, dans un bureau, dans un établissement de soins de santé, allonger la vie professionnelle tout en

permettant aux travailleurs de sortir du marché du travail quand ils le décident et de la façon dont ils le veulent, ce sont là des défis auxquels la CSD a décidé de s'attaquer de plein fouet avec son projet.

## Le point de départ

Les syndicats sélectionnés ont franchi la première étape du projet en remplissant un questionnaire regroupant une trentaine de questions.

Ce questionnaire répond à un double objectif. D'une part, évaluer pour chaque membre des syndicats visés leur degré de satisfaction vis-à-vis six facteurs : les horaires de travail, les conditions générales de travail, l'implication et la reconnaissance accordées au salarié, les relations du travail, la formation et les possibilités d'avancement. D'autre part, dégager la problématique vécue particulièrement par les travailleurs âgés de 45 ans et plus tout en

identifiant les facteurs qui pourraient amener un travailleur à rester plus longtemps en emploi.

Les réponses fournies ont commencé à être analysées par une firme de sondage et déjà les résultats obtenus ont été communiqués aux membres de plusieurs syndicats affiliés ainsi qu'aux employeurs concernés. Dans certains cas, les échanges entre les deux parties ont débuté afin de définir, négocier et mettre en place des solutions novatrices, qui pourraient, par exemple, porter sur le réaménagement du temps de travail comme l'organisation du travail, le parrainage des plus jeunes par les plus expérimentés, des cours de préparation à la retraite, etc.

## Des pistes à explorer

Même si tous les résultats ne sont pas encore disponibles, certaines lignes de fond se dégagent déjà. Ainsi, les travailleurs de 45 ans et plus sont majoritairement prêts à

## Les syndicats participants

- Syndicat des employé-e-s des aéroports de Montréal (CSD)
- Syndicat des employé-e-s du Foyer de Nicolet (CSD)
- Syndicat des employé-e-s de Montel Montmagny (CSD)
- Syndicat des pâtes et papier Pont-Rouge
- Syndicat des salariés de la Boulangerie Weston (C.S.D.)
- Syndicat des salarié (es) de la Filature Sherbrooke inc.
- Syndicat des salariés de la scierie Péribonka de l'Ascension (CSD)
- Syndicat Foyer Lucien Shooner de Pierreville (C.S.D.)
- Syndicat National du lait inc.

## Le vieillissement de la main-d'œuvre...

# Un nouvel équilibre à bâtir



rester plus longtemps que prévu en emploi en autant qu'ils puissent se désengager progressivement du travail en bénéficiant d'une réduction de leur temps de travail ou d'un réaménagement de leur horaire de travail, quelle qu'en soit la forme. Un grand nombre se déclare en faveur de la retraite progressive. C'est une solution humaniste qui favorise pour les travailleurs âgés l'exercice du droit au travail, mais qui n'est pas sans commander d'importants changements au plan de l'organisation du travail.

La pénibilité du travail, qu'il s'agisse de la charge physique ou mentale du travail, pèse également très lourd dans la décision du travailleur de retarder le moment de la retraite.

Par contre, avoir plus de responsabilités pour assurer la formation du personnel n'est d'aucune façon un facteur incitant le travailleur à demeurer plus longtemps au service de l'employeur ce qui pose de façon aiguë le problème du transfert des connaissances, de la transmission des savoir-faire.


Selon David K. Foot, professeur d'économie à

l'Université de Toronto, « la situation actuelle dans plusieurs milieux de travail est dramatique. Les gens qui sont au début de la cinquantaine sont la mémoire vivante des entreprises. Ils ont un savoir historique qui est précieux et qui ne peut être remplacé. Si ces gens partent sans avoir transmis leur savoir, l'entreprise perd une de ses ressources les plus précieuses. »

### L'analyse socioprofessionnelle

En même temps que se déroule le projet recherche-action, la CSD procède à une analyse socioprofessionnelle des divers milieux

où se retrouvent des syndicats affiliés à la CSD et identifie des pratiques, conventionnées ou non, par lesquelles on cherche à répondre aux besoins particuliers des travailleurs d'expérience.

À la fin du mois de juin, plus d'une centaine de syndicats affiliés avaient participé à la démarche, ce qui donne déjà une certaine image des pratiques qui ont cours dans les milieux de travail où la CSD est présente. 

## Les cinq grands axes du projet CSD

- L'adaptation des milieux de travail aux travailleuses et travailleurs âgés;
- Le transfert des connaissances des plus âgés vers les plus jeunes;
- Une meilleure transition de la vie de travail à la retraite;
- Le droit à une retraite décente;
- L'intégration des jeunes au marché du travail.