



Gouvernement
du Canada

Government
of Canada

LE CONSEIL NATIONAL DES AÎNÉS



THE NATIONAL SENIORS COUNCIL

**Les travailleurs âgés les plus à risque de se retirer du
marché du travail ou de se retrouver sans emploi :
Points de vue des employeurs sur la façon de
maintenir en poste et d'attirer les travailleurs âgés**

Mars 2013



Vous pouvez télécharger cette publication en ligne à : <http://www12.rhdcc.gc.ca>

Ce document est offert sur demande en médias substitués (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2013

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction, veuillez communiquer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) par téléphone au 613-996-6886, ou par courriel à l'adresse suivante : droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca

PDF

N° de cat. : HS64-22/2013F-PDF

ISBN : 978-0-660-20518-2

RHDCC

N° de cat. : ISSD-124-03-13F



Avant-propos

Le Conseil national des aînés a présenté en 2011 son rapport *Consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles*. La ministre de la Santé et la ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences ont demandé au Conseil, par l'intermédiaire de la ministre d'État (Aînés), de prendre appui sur ce rapport pour examiner spécifiquement la question des travailleurs âgés qui risquent de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

Les membres du Conseil ont relevé le défi et, en organisant des entrevues et des consultations avec des employeurs, des représentants des conseils sectoriels et d'autres organismes intervenants, ont élaboré un certain nombre de recommandations qu'ils invitent le gouvernement fédéral à prendre en considération. Le Conseil a été confronté à certaines difficultés durant les consultations puisque les employeurs et les représentants d'autres organisations qui ont participé à l'étude ne faisaient pas de distinction entre les travailleurs âgés en général et les travailleurs âgés considérés comme à risque aux fins de l'exercice de consultation¹.

On peut clairement déduire de ce rapport, ainsi que du dernier rapport du Conseil mentionné précédemment, que l'une des façons de combler les pénuries, actuelles et prévues, de main-d'œuvre, sera d'encourager les travailleurs âgés à demeurer plus longtemps sur le marché du travail et les employeurs à tenir compte des besoins des travailleurs âgés dans leurs stratégies d'emploi, y compris des travailleurs âgés à risque. Un grand nombre de travailleurs âgés, dont ceux qui sont à risque, souhaitent et peuvent contribuer de façon positive au marché du travail.

Cependant, durant les consultations, le Conseil a constaté que si les employeurs en général sont conscients des pénuries actuelles et à venir de main-d'œuvre dans la plupart des secteurs de l'économie et comprennent la situation, ils font peu pour encourager la participation des travailleurs âgés comme moyen d'y faire face.

Nous espérons que ce rapport constituera une première étape vers la sensibilisation des employeurs aux avantages possibles du recrutement et du maintien en poste de travailleurs âgés, en particulier de travailleurs âgés qui risquent de se retirer du marché du travail, afin de répondre, du moins en partie, aux pénuries de main-d'œuvre et de compétences.

À cette fin, le Conseil croit qu'en raison de la situation économique et de l'évolution démographique que nous connaissons actuellement, le moment est opportun pour la mise en œuvre par les employeurs de mesures de recrutement et de maintien en poste de travailleurs âgés, en particulier ceux considérés comme à risque.

¹ Les principales populations de travailleurs âgés visées par les priorités du Conseil pour 2012-2013 comprennent notamment : les personnes souffrant d'une maladie chronique, épisodique ou prolongée, d'une blessure ou d'une blessure chronique, de problèmes de santé mentale ou d'une incapacité; les travailleurs âgés immigrants; les travailleurs âgés autochtones; les travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés; les aidants familiaux; les travailleurs âgés licenciés.



Ce rapport présente des exemples d'employeurs qui ont élaboré des programmes et des politiques afin de tenir compte des besoins des travailleurs âgés et d'encourager leur participation au marché du travail. Il présente également les points de vue des employeurs sur les avantages de la participation des travailleurs âgés, tant pour les employeurs que pour les employés. Ce sont là des employeurs modèles et leurs expériences devraient être prises en compte dans le cadre des efforts déployés pour sensibiliser les chefs d'entreprise à la valeur des travailleurs âgés au sein de la main-d'œuvre.

Au nom des membres du Conseil, je remercie toutes les organisations qui ont participé aux consultations sur cette question des plus importantes. Ce rapport n'aurait pas été possible sans leurs commentaires judicieux.

Cordialement,

A handwritten signature in blue ink that reads "Jean-Guy Soulière".

Jean-Guy Soulière
Président
Conseil national des aînés



Table des matières

	<u>Page</u>
Mandat du Conseil national des aînés.....	1
Introduction.....	3
- Le rôle du Conseil national des aînés dans l'examen de la question	5
 Le contexte : Aperçu des principales populations de travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi	 7
- Travailleurs âgés licenciés	8
- Travailleurs âgés souffrant d'une incapacité, d'une maladie chronique, prolongée ou épisodique, d'un problème de santé mentale ou d'une blessure	8
- Travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés	11
- Travailleurs âgés ayant des responsabilités non rémunérées d'aidant	11
- Immigrants récents âgés.....	13
- Autochtones âgés	13
- Points de vue des employeurs sur les populations de travailleurs âgés à risque	14
 Suggestions de mesures à prendre	 16
- Points de vue des employeurs sur la participation au marché du travail des travailleurs âgés à risque.....	16
- Une stratégie relative au vieillissement de la main-d'œuvre	19
1. Faire mieux connaître et reconnaître la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des travailleurs âgés au marché du travail.....	20
2. Miser sur le succès d'initiatives et de programmes fédéraux	24
3. Faire participer les employeurs à la planification relative au vieillissement de la main-d'œuvre	28
 Conclusion	 32
 Annexes :	
Annexe A – Résumé des suggestions de mesures à prendre	33
Annexe B – Liste des participants	37
Annexe C – Liste des participants à la table ronde nationale du Conseil	39
Annexe D – Sommaire des consultations – employeurs : taille, emplacement et type	40
Annexe E – Membres du Conseil national des aînés	43





Mandat du Conseil national des aînés

Le Conseil national des aînés conseille le gouvernement du Canada, par l'entremise de la ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences et de la ministre de la Santé, sur toutes les questions liées au bien-être et à la qualité de vie des aînés, y compris sur les possibilités d'action et les difficultés créées par l'augmentation rapide et la diversité croissante d'une population vieillissante. La ministre d'État (Aînés) supervise les activités quotidiennes du Conseil.

À la demande des ministres, le Conseil :

- formulera des avis sur les possibilités et les enjeux actuels et nouveaux liés à la qualité de vie et au mieux-être des personnes âgées, aujourd'hui et demain;
- entreprendra, au besoin, des activités telles que la commande de travaux de recherche, la convocation de comités d'experts et de tables rondes, et la tenue de réunions consultatives;
- donnera des avis éclairés en tenant compte des points de vue d'experts, d'aînés, d'organismes et de groupes fournissant des programmes et des services aux aînés, d'organismes consultatifs provinciaux et territoriaux visant les aînés, et d'autres intervenants et parties intéressées;
- s'assurera qu'une approche globale et de collaboration est utilisée dans le cadre de l'examen des politiques, des programmes et des services qui ont une incidence sur la vie des personnes âgées, en consultant les autres ministères fédéraux et ordres de gouvernement et les organismes consultatifs touchés par les initiatives prises à l'égard des personnes âgées.

Vous trouverez à l'annexe E, la liste des membres du Conseil.





Introduction

Le vieillissement de la population canadienne représente une tendance importante dont les vastes répercussions économiques et sociales se feront sentir pendant des décennies. Dans le passé, la croissance économique du Canada était principalement attribuée à la croissance de la population active. Cependant, l'évolution des facteurs démographiques, soit un taux de fécondité plus faible agencé à une espérance de vie à la hausse ainsi que le départ à la retraite massif imminent des baby-boomers, signifie que d'ici 2020 le taux de croissance de la population active ralentira².

Ce ralentissement du taux de croissance de la population active pourrait exacerber les pénuries de main-d'œuvre actuelles et l'on s'attend à ce qu'il réduise la croissance économique³. Ces effets négatifs pourraient toutefois être atténués par une augmentation du taux de participation au marché du travail des travailleurs âgés, puisque cela contribuerait à retarder le ralentissement de la croissance de la population active et à tirer tous les avantages possibles de l'expertise et du leadership des travailleurs âgés.

Autre aspect tout aussi important, le fait de mener une vie active et de participer au marché du travail contribue à la santé et au bien-être financier des aînés. La participation continue au marché du travail peut procurer un sentiment d'utilité et de satisfaction, fournir des occasions d'interactions sociales, être source de stimulation intellectuelle et avoir des effets positifs sur la santé de nombreux aînés⁴. La recherche indique également que nombre de travailleurs âgés veulent continuer à travailler ou en ont besoin en raison de leur situation financière⁵.

Un pourcentage plus important de Canadiens travaille maintenant plus longtemps. Des analyses de Statistique Canada⁶ montrent que les Canadiens prennent leur retraite trois ans plus tard qu'en 1990. Parmi tous les Canadiens employés en 2011, un sur six était âgé de 55 ans et plus, comparativement à un sur neuf en 2001⁷. On s'attend à ce que le pourcentage de la population active représenté par les 55 ans et plus (ayant un emploi ou cherchant un emploi) continue d'augmenter. En fait, d'ici 2036, il devrait se situer à 18,7 %, comparativement à 16 % en 2009⁸.

² Le taux de croissance de la main-d'œuvre devrait ralentir de 1,6 % (2000-2010) à 0,8 % (2011-2020) en raison de facteurs démographiques changeants. Voir « Système de projection des professions au Canada – Scénario macroéconomique 2011-2020 », dernière modification : 14 février 2013, accessible à <http://www23.rhdcc.gc.ca/1.3bd.2t.1.3lshhtml@-fra.jsp?fid=1&lid=13figure4>.

³ Des projections tenant compte du ralentissement de la croissance de la main-d'œuvre montrent que la croissance annuelle réelle du PIB pourrait chuter d'une moyenne de 2,6 % (1977-2011) à 1,8 % (2012-2086). Voir Bureau du directeur parlementaire du budget, *Rapport sur la viabilité financière de 2012*, page 2, Ottawa, accessible à http://www.pbo-dpb.gc.ca/files/files/FSR_2012_FR.pdf.

⁴ Kasl, S.V. et B. A. Jones, « The impact of job loss and retirement on health », *Social Epidemiology*, publié sous la direction de L. F. Berkman et I. Kawachi, pages 118-136. Oxford, Oxford University Press, 2000.

⁵ Carrière, Yves et Diane Galarneau, *Reporter sa retraite : une tendance récente?*, Ottawa, Statistique Canada, 2011.

⁶ Uppal, Sharanjit, *L'emploi et le revenu en perspective*, Ottawa, Statistique Canada, 2010.

⁷ Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le sexe et le groupe d'âge détaillé annuel* (Tableau 282-0002 de CANSIM), Ottawa, Statistique Canada, 2012.

⁸ Uppal, Sharanjit, *L'emploi et le revenu en perspective*, Ottawa, Statistique Canada, 2010.



Toutefois, bien que dans l'ensemble les tendances portent à croire que les Canadiens âgés se portent généralement bien comparativement à leurs homologues d'il y a aussi peu que dix ans, ils ne forment pas un groupe homogène.

Certains groupes d'aînés – par exemple les travailleurs âgés licenciés, les personnes âgées souffrant d'une maladie chronique, épisodique ou prolongée, d'une blessure, de problèmes de santé mentale ou d'une incapacité, les personnes âgées ayant un faible niveau de scolarité, les Autochtones âgés, les immigrants récents âgés, les personnes âgées qui doivent assumer d'importantes responsabilités non rémunérées d'aidant – peuvent être confrontés à un plus grand nombre d'obstacles, avoir plus de difficulté à trouver un emploi ou présenter un plus grand risque de quitter le marché du travail. En plus d'afficher de faibles taux de participation au marché du travail, ces groupes peuvent également être plus susceptibles que la population générale des travailleurs âgés d'avoir un faible niveau de revenu ou de pension et de dépendre de l'aide sociale.

Les employeurs sont dans une position exceptionnelle pour s'attaquer activement aux obstacles et aux défis auxquels sont confrontés les travailleurs âgés. Toutefois, bien qu'elles se préoccupent de leur effectif vieillissant, de nombreuses organisations n'ont pas encore adapté leurs politiques et programmes afin de répondre aux besoins des travailleurs d'expérience, y compris ceux qui courent un risque accru d'abandonner le marché du travail⁹.

Au cours des dernières années, le gouvernement fédéral a mis en œuvre différentes consultations¹⁰ et initiatives auxquelles a participé un groupe représentatif d'intervenants – universitaires, aînés, personnes approchant de l'âge de la retraite, travailleurs âgés, employeurs, dirigeants communautaires, etc. – afin de recueillir des points de vue sur l'activité sur le marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite, et d'aider les travailleurs âgés

« Au cours des prochaines années, notre prospérité dépendra également de notre capacité à nous assurer que tous les Canadiens possèdent les compétences et qu'ils saisissent les occasions leur permettant de contribuer, d'innover et de réussir. Le plan de notre gouvernement prévoit de l'aide pour les travailleurs qui souhaitent acquérir de nouvelles compétences et saisir les occasions qui s'offriront à eux. Il éliminera les obstacles qui empêchent les travailleurs âgés de poursuivre leur carrière. »

(Discours du Trône du gouvernement du Canada de 2011)

⁹ Ressources humaines et Développement des compétences Canada, *Consultations par RHDCC de travailleurs âgés et d'employeurs : Résumé des propos entendus*, Ottawa, 2011, accessible à http://www.rhdcc.gc.ca/fra/publications_ressources/pmt/ctae/page00.shtml et Thorpe, Karla. *Harnessing the Power: Recruiting, Engaging, and Retaining Mature Workers*, page ii, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2008.

¹⁰ Parmi les consultations et initiatives récentes : les tables rondes du Conseil national des aînés sur la participation à la population active des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite (2010-2011); Consultations de travailleurs âgés et d'employeurs (rapport publié en 2011); le groupe d'experts sur les travailleurs âgés et le rapport : *Soutien et engagement des travailleurs âgés dans la nouvelle économie* (2007); le projet ThirdQuarter : *Renewing Older Worker Essential Skills for the 21st Century Multi-Generational Workplace* (2010); le groupe de travail fédéral-provincial-territorial des ministres responsables des aînés sur la promotion de la participation active des aînés (créé en 2010).



qui souhaitent demeurer actifs sur le marché du travail.

Le gouvernement fédéral s'est engagé à promouvoir en priorité la participation au marché du travail de tous les adultes dans le but de combler les pénuries connues, de prévenir la diminution de la productivité économique et d'améliorer le mieux-être social et financier des Canadiens.

Par conséquent, le gouvernement fédéral s'est donné comme priorité d'encourager la participation à la vie active des travailleurs âgés et des groupes sous-représentés qui ont de la difficulté à intégrer ou à réintégrer le marché du travail.

« Le gouvernement présentera des mesures pour simplifier les processus et augmenter le financement accordé de manière à mieux intégrer au marché du travail certains groupes sous-représentés comme les immigrants, les personnes handicapées, les jeunes, les Autochtones et les Canadiens âgés. »
(Budget de 2012 du gouvernement du Canada)

Qui plus est, dans le cadre de son examen récent des pénuries de travailleurs spécialisés, le Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées du Parlement canadien a insisté sur le rôle important que peuvent jouer les groupes sous-représentés pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre et de compétences et fait remarquer que l'une des solutions est de « profiter au maximum du potentiel non exploité des individus parmi certains groupes de la population canadienne qui ont un taux d'activité plus faible ou un taux de chômage plus élevé que la moyenne, comme les personnes âgées, les personnes handicapées, les Autochtones et les immigrants récents¹¹. »

Le rôle du Conseil national des aînés dans l'examen de la question

En 2010, on a demandé au Conseil national des aînés de se pencher sur la question de la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite, ainsi que des relations intergénérationnelles.

À la suite de son examen, le Conseil a préparé en 2011 le rapport *Consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles*. Ce rapport, qui porte sur la participation des travailleurs âgés en général, précise les défis et les obstacles que ceux-ci doivent surmonter et présente des recommandations générales pour s'y attaquer. Il souligne que de nombreux travailleurs âgés ont besoin de demeurer ou de redevenir actifs sur le marché du travail après l'âge de la retraite ou le souhaitent, mais que nombre d'entre eux quittent néanmoins le marché du travail ou se retrouvent sans emploi. Le rapport souligne également qu'il est important de faire participer les employeurs à la discussion.

¹¹ Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées, *Pénuries de main-d'œuvre et de compétences au Canada : solutions aux défis actuels et futurs*, page 82, Ottawa, le Comité, 2012.



«Nous possédons certaines connaissances sur la meilleure façon d’encourager des groupes d’aînés ou de personnes approchant de l’âge de la retraite qui présentent un risque élevé de quitter le marché du travail à continuer de travailler, mais une lacune importante dans ces connaissances, soit le point de vue de l’employeur, nous empêche de comprendre pleinement la situation. Il n’y a pas eu suffisamment de discussions avec les employeurs sur ces questions – pourtant leur voix est de première importance et ils sont extrêmement bien placés pour s’attaquer activement aux obstacles et aux défis auxquels sont confrontés les groupes de travailleurs âgés à risque. »

(Conseil national des aînés, Consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l’âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles, octobre 2011).

En mars 2012, les ministres¹² ont demandé au Conseil d’examiner plus à fond la question en recueillant les points de vue des employeurs sur la façon de maintenir en poste et d’attirer des travailleurs âgés, en particulier ceux qui sont le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

Le Conseil national des aînés est heureux de présenter au gouvernement fédéral le présent rapport sur sa priorité la plus récente. Il propose au gouvernement fédéral des manières d’attirer et de maintenir en poste des travailleurs âgés, ce qui comprend les principaux sous-groupes qui courent peut-être un risque plus élevé de se retirer du marché du travail ou se retrouver sans emploi, ainsi que de faciliter leur pleine participation au marché du travail.

¹² Le Conseil national des aînés relève de la ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences et de la ministre de la Santé. La ministre d’État (Aînés) est responsable des activités quotidiennes du Conseil.



Le contexte :

Aperçu des principales populations de travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi

Les Canadiens âgés sont une source importante de main-d'œuvre. Les gouvernements et les spécialistes de la population active conviennent que leur participation au marché du travail sera essentielle à la prospérité économique future du pays.

Cependant, il convient de souligner que les travailleurs âgés ne forment pas un groupe homogène. Certaines populations clés doivent surmonter des défis et des obstacles qui peuvent accroître pour eux le risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi. Ces populations comprennent notamment :

- les travailleurs âgés licenciés (perte d'emploi liée à une mise à pied, à la fermeture d'une usine, à des réductions de personnel, etc.);
- les travailleurs âgés souffrant d'une maladie chronique, prolongée ou épisodique, d'une blessure, de problèmes de santé mentale ou d'une incapacité;
- les travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés;
- les travailleurs âgés qui sont des immigrants récents;
- les travailleurs âgés autochtones;
- les travailleurs âgés ayant des responsabilités d'aidant familial.

Voici certains des obstacles et défis que ces groupes de personnes âgées doivent surmonter :

- manque de possibilités de réembauche;
- faible niveau de compétences ou compétences spécifiques à une ancienne entreprise ou industrie;
- manque de techniques de recherche d'emploi;
- manque de l'estime de soi ou de la confiance en soi nécessaires pour trouver un emploi;
- incapacité de déménager ou réticence à le faire;
- difficulté à obtenir des modalités de travail souples et l'adaptation du milieu de travail à leurs besoins;
- discrimination ou stigmatisation au travail, y compris la discrimination fondée sur l'âge¹³.

Compte tenu de la priorité de cette année, la section qui suit fait le survol des principaux groupes de travailleurs âgés à risque et des défis que chacun doit relever pour participer au marché du travail. Elle présente également la définition du terme « à risque » des employeurs consultés.

¹³ Groupe d'experts sur les travailleurs âgés, *Soutien et engagement des travailleurs âgés dans la nouvelle économie*, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Ottawa, 2008.



Travailleurs âgés licenciés

Les Canadiens âgés qui perdent leur emploi demeurent en chômage plus longtemps et semblent avoir plus de difficulté à réintégrer le marché du travail que les plus jeunes, soit les travailleurs appartenant au groupe d'âge principal (les 25 à 54 ans)¹⁴. En outre, ils courent un plus grand risque de prendre une retraite anticipée que les autres travailleurs âgés. En fait, environ 20 % des adultes âgés (50 à 75 ans) qui ont pris leur retraite ou qui avaient déjà pris leur retraite en 2008 ont déclaré que leur premier départ à la retraite était attribuable à un licenciement¹⁵.

De plus, lorsque les Canadiens âgés en chômage se trouvent un autre emploi, ils sont plus susceptibles de subir une importante réduction de salaire. À peu près la moitié des Canadiens âgés de 50 à 75 ans qui sont retournés au travail après un licenciement ont déclaré une diminution de revenu importante (p. ex. d'au moins 25 %) par rapport à leur emploi précédent¹⁶. Cette baisse de salaire crée une désincitation au travail, encourageant certains d'entre eux à rester plus longtemps en chômage puisqu'ils attendent de trouver un emploi au salaire souhaité, tandis que d'autres peuvent choisir de prendre une retraite anticipée.

Travailleurs âgés souffrant d'une incapacité, d'une maladie chronique, prolongée ou épisodique, d'un problème de santé mentale ou d'une blessure

Un autre groupe de travailleurs âgés susceptibles d'avoir à surmonter de plus grandes difficultés sur le marché du travail sont ceux qui souffrent d'une incapacité, d'une maladie chronique, prolongée ou épisodique ou qui ont subi une blessure.

Plus de 40 % des Canadiens de plus de 65 ans déclarent souffrir d'une incapacité¹⁷. Au fil du vieillissement, les risques de blessure ou d'apparition tardive d'une maladie chronique augmentent. Les maladies chroniques les plus souvent désignées comme ayant une incidence sur la capacité fonctionnelle incluent le cancer, le diabète, les maladies musculosquelettiques et la maladie pulmonaire obstructive chronique.

La santé a une incidence importante sur la retraite anticipée et la participation au marché du travail. Après la retraite, la maladie ou l'incapacité était, en 2011, la raison la plus fréquemment donnée par les adultes de 55 à 64 ans (17,2 %) et les aînés de plus de 65 ans (9,3 %) pour

¹⁴ Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le sexe et le groupe d'âge détaillé annuel* (Tableau 282-0002 de CANSIM), Ottawa, Statistique Canada, 2012.

¹⁵ Pignal, J., S. Arrowsmith et A. Ness, *Premiers résultats de l'Enquête sur les travailleurs âgés*, page 23, Ottawa, Statistique Canada, 2008.

¹⁶ Pignal, J., S. Arrowsmith et A. Ness, *Premiers résultats de l'Enquête sur les travailleurs âgés*, pages 17-18, Ottawa, Statistique Canada, 2008.

¹⁷ Statistique Canada. Division de la statistique sociale et autochtone. *L'Enquête sur la participation et les limitations d'activités de 2006 : Rapport analytique*, Ottawa, le Ministère, 2007, accessible à <http://www.statcan.gc.ca/pub/89-628-x/89-628-x2007002-fra.htm>.



expliquer l'abandon d'un emploi au cours de l'année précédente¹⁸. Parmi les adultes âgés de 55 à 64 ans ne participant pas à la population active, mais qui souhaitaient travailler, 30 % ont dit ne pas chercher un emploi en raison d'une maladie¹⁹.

On a également constaté que, dans le cas des hommes, chaque condition chronique additionnelle augmentait de 25 % le risque d'un départ prématuré à la retraite²⁰.

Les adultes âgés qui occupent un emploi exigeant physiquement (nécessitant du travailleur qu'il s'accroupisse, se penche, se contorsionne ou demeure immobile) sont vulnérables à une sortie anticipée de la vie active puisque leur travail les expose à des efforts physiques qui occasionnent des blessures répétitives ou des conditions chroniques²¹. En outre, bien que la recherche montre que les blessures sont moins nombreuses chez les travailleurs âgés, lorsque celles-ci se produisent, elles tendent à être plus graves et à prendre plus de temps à guérir²². Les blessures au dos sont des blessures chroniques fréquentes chez les travailleurs de longue date, et les douleurs au dos sont particulièrement susceptibles d'accroître le risque de retraite anticipée²³.

Les adultes qui souffrent de problèmes de santé mentale et d'une incapacité physique chronique doivent surmonter de nombreux obstacles pour participer au marché du travail, dont la discrimination, le manque de souplesse et la stigmatisation.

Un rapport récent du Groupe de travail spécial sur les possibilités d'emploi des personnes handicapées a souligné l'existence d'un certain nombre de mythes entourant l'embauche de ces personnes. Un mythe généralement répandu est que le coût de l'aménagement du milieu de travail pour accueillir une personne handicapée est prohibitif, alors qu'en réalité les mesures d'adaptation tendent à être peu dispendieuses²⁴. De tels mythes peuvent créer des obstacles inutiles pour les employés. Selon les données de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités de 2006, 38,7 % des travailleurs canadiens handicapés qui avaient un emploi au moment de l'Enquête avaient souvent été victimes de discrimination au travail – 3 % d'entre eux ont déclaré qu'on avait refusé de prendre des mesures d'adaptation pour répondre à leurs besoins. De plus, des études canadiennes sur les personnes handicapées qui ont quitté et réintégré

¹⁸ Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, Ottawa, le Ministère, 2011.

¹⁹ Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, Ottawa, le Ministère, 2011.

²⁰ Park, Jungwee, « Facteurs de santé et retraite anticipée chez les travailleurs âgés », *L'emploi et le revenu en perspective*, n° 75-001-X au catalogue, page 5, Ottawa, Statistique Canada, 2010.

²¹ Park, Jungwee, « Facteurs de santé et retraite anticipée chez les travailleurs âgés », *L'emploi et le revenu en perspective*, n° 75-001-X au catalogue, pages 11-12, Ottawa, Statistique Canada, 2010.

²² Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, *The Challenges of an Aging Workforce*, volume 4, page 5, Ottawa, 2010.

²³ Park, Jungwee, « Facteurs de santé et retraite anticipée chez les travailleurs âgés », *L'emploi et le revenu en perspective*, n° 75-001-X au catalogue, pages 11-12, Ottawa, Statistique Canada, 2010.

²⁴ Groupe de travail spécial sur les possibilités d'emploi des personnes handicapées, *Repenser l'incapacité dans le secteur privé*, page 9, Ottawa, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2013.



le marché du travail à de multiples reprises ont fait état de discrimination à leur égard sur la base d'une incapacité perçue, mais non existante²⁵.

Selon une enquête effectuée par Le Conference Board du Canada en 2011, les problèmes de santé mentale sont courants dans le milieu de travail, 12 % des répondants ayant déclaré qu'ils étaient « actuellement aux prises » avec un problème de santé mentale, tandis que 32 % ont indiqué qu'ils avaient eu un problème de santé mentale dans le passé²⁶. L'enquête révèle de plus que près de trois employés sur dix disent que les membres de leur organisation qui ont vécu un problème de santé mentale sont traités différemment par leurs collègues, leur superviseur et la haute direction²⁷. Qui plus est, les employeurs consultés en 2012 par le Groupe de travail spécial sur les possibilités d'emploi des personnes handicapées ont indiqué que les problèmes de santé mentale posaient un réel défi pour les employeurs et que les collègues « (...) peuvent se révéler moins compréhensifs par rapport aux problèmes de santé mentale que par rapport aux autres formes d'incapacités plus visibles²⁸. »

Le vieillissement n'est peut-être pas corrélé à la santé mentale, mais les aînés vivent des changements physiques et sociaux uniques liés au vieillissement qui peuvent mettre à l'épreuve leur santé mentale et, par conséquent, leur participation au marché du travail. Par exemple, les femmes âgées dont l'emploi comporte beaucoup de stress (emploi très exigeant mentalement et contrôle limité du travail) étaient plus susceptibles de quitter le marché du travail que celles occupant un emploi peu stressant²⁹.

L'incidence d'une maladie ou d'une incapacité sur la participation à la population active et sur l'emploi peut commencer à se faire sentir bien avant que les travailleurs atteignent 55 ans. Les obstacles à la participation auxquels sont confrontés les adultes âgés qui ont souffert toute leur vie d'une incapacité, d'une maladie chronique ou d'une maladie mentale peuvent comprendre un faible niveau de scolarité, une expérience de travail limitée et des lacunes dans les antécédents professionnels, la stigmatisation sociale et la discrimination. Les adultes ayant des antécédents de problèmes de santé peuvent avoir à relever d'importants défis susceptibles de les rendre vulnérables à la discrimination, au chômage et à l'abandon précoce du marché du travail.

²⁵ Shier, M., J. R. Graham et M. E. Jones, « Barriers to employment as experienced by disabled people: A qualitative analysis in Calgary and Regina, Canada », *Disability & Society*, volume 24, numéro 1, pages 63-75, London, R.-U., Taylor and Francis Group, 2009, accessible à <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09687590802535485>.

²⁶ Thorpe, Karla, *Building Mentally Health Workplaces: Perspectives of Canadian Workers and Front-Line Managers*, page 4, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2011.

²⁷ Thorpe, Karla, *Building Mentally Health Workplaces: Perspectives of Canadian Workers and Front-Line Managers*, page 8, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2011.

²⁸ Groupe de travail spécial sur les possibilités d'emploi des personnes handicapées, *Repenser l'InCapacité dans le secteur privé*, page 9, Ottawa, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2013.

²⁹ Park, Jungwee, « Facteurs de santé et retraite anticipée chez les travailleurs âgés », *L'emploi et le revenu en perspective*, n° 75-001-X au catalogue, page 11, Ottawa, Statistique Canada, 2010.



Les obstacles à l'emploi auxquels ce groupe fait face peuvent toutefois être atténués comme en témoigne l'augmentation entre 1999 et 2010 du nombre de Canadiens handicapés qui avaient un emploi³⁰.

Travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés

Le faible niveau de scolarité nuit également à la réussite sur le marché du travail. Le taux de participation et d'emploi augmente avec le niveau de scolarité, tandis que le chômage diminue.

Les taux d'activité sur le marché du travail et d'emploi des adultes âgés et des aînés dont le niveau de scolarité est élevé, plus particulièrement ceux qui possèdent un grade universitaire, sont supérieurs à ceux de leurs homologues ayant au plus un diplôme d'études secondaires. Par exemple, en 2011, le taux d'emploi des adultes âgés de 55 à 64 ans détenant un grade universitaire était de 67,3 % alors qu'il était de 42,9 % chez ceux qui n'avaient pas fini leurs études secondaires. Le taux d'emploi des aînés détenant un grade universitaire était de 20,5 % comparativement à 6,1 % chez ceux qui n'avaient pas de diplôme d'études secondaires³¹.

La récession de 2008 a également montré que les travailleurs âgés et les aînés ayant un faible niveau de scolarité étaient plus vulnérables que les autres aux variations du cycle économique. Ainsi, le taux de chômage des travailleurs âgés qui n'avaient pas de diplôme du secondaire a augmenté davantage que celui des adultes qui possédaient un grade universitaire³².

Ajoutons que si maintenir les employés au fait des technologies en constante évolution relève du défi, cela peut constituer un obstacle additionnel pour les travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés. À titre d'exemple, les travailleurs âgés peu spécialisés et peu alphabétisés ou dont les compétences en matière de technologie ou d'informatique sont limitées peuvent être désavantagés s'ils cherchent à faire la transition d'un emploi à forte intensité de travail vers un emploi de « bureau. »

Travailleurs âgés ayant des responsabilités non rémunérées d'aidant

Au Canada, les soins informels désignent les soins, le soutien et l'aide informels continus prodigués, sans salaire, par des membres de la famille et des amis, à des personnes qui en raison de leur âge, d'une maladie chronique ou d'une incapacité ont besoin de soins et de soutien. Les aidants naturels représentent un pourcentage important de la population des travailleurs âgés – en effet, le tiers des femmes et le quart des hommes de 45 ans et plus, ayant un emploi, fournissent des soins à un membre de leur famille ou à un ami³³. Puisque la population vieillit, le nombre de

³⁰ Statistique Canada, *Enquête sur la dynamique du travail et du revenu*, Ottawa, le Ministère, 2012.

³¹ Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le niveau de scolarité atteint, le sexe et le groupe d'âge – annuel*, Tableau 282-0004 de CANSIM, Ottawa, le Ministère, 2013.

³² Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le niveau de scolarité atteint, le sexe et le groupe d'âge – annuel*, Tableau 282-0004 de CANSIM, Ottawa, le Ministère, 2013.

³³ Fast, Janet. *The economic costs of care to employers: A synthesis of findings*, page 3, Ottawa, 2012. Rapport présenté à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.



personnes âgées qui auront besoin de soins continuera d'augmenter, ce qui mettra plus de pression sur les aidants familiaux non rémunérés. Le Canada verra vraisemblablement presque doubler sa population d'aînés ayant besoin de soins (2,4 M) d'ici 2031³⁴.

Dans l'ensemble, la responsabilité de la prestation de soins informels ne semble pas avoir une incidence importante sur la situation d'emploi des Canadiens. Les données suggèrent que les aidants de 45 ans et plus sont aussi susceptibles d'avoir un emploi que les non-aidants. Un faible pourcentage seulement d'aidants de 45 ans et plus ont pris une retraite anticipée (4 % des femmes et 1 % des hommes) ou ont quitté ou perdu leur dernier emploi (2 % des aidantes sans emploi et 0,5 % des aidants sans emploi) en raison de leurs responsabilités en matière de soins³⁵.

Ceci étant dit, selon les études, les aidants canadiens qui occupent un emploi déclarent des niveaux de stress supérieurs et de productivité inférieurs ainsi que davantage d'interruptions du travail, d'absences et de retards en raison de leurs responsabilités³⁶. Ces facteurs peuvent avoir une incidence à long terme sur le bien-être financier, l'avancement professionnel et le revenu ouvrant droit à pension³⁷.

Il convient de souligner que les résultats sur le marché du travail des aidants varient en fonction du nombre d'heures de soins prodiguées chaque semaine. La plupart sont capables de gérer et leur carrière et leurs responsabilités d'aidant parce qu'ils fournissent des soins de faible intensité à des parents ou des amis moins de dix heures par semaine. En fait, la prestation de moins de quinze heures de soins par semaine ne semble pas avoir d'incidence significative sur la participation au marché du travail³⁸. Par ailleurs, les personnes qui fournissent des soins de manière plus intense (plus de quinze heures par semaine) sont beaucoup plus susceptibles de ne pas faire partie de la population active³⁹. Les hommes qui prodiguaient quinze heures de soins ou plus par semaine étaient moins susceptibles de faire partie de la population active que leurs homologues non-aidants dans une proportion de 8,5 % et les femmes, dans une proportion de 11 %.

³⁴ Keefe, Janet, *Future Care Needs of Older Canadians Needing Assistance: Who Will Do How Much and for Whom?* page 37, Ottawa, 2011. Rapport présenté à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

³⁵ Fast, Janet, *The economic costs of care to employers: A synthesis of findings*, page 6, Ottawa, 2012. Rapport présenté à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

³⁶ Duxbury L, C. Higgins et B. Shroeder, *Balancing paid work and caregiving responsibilities: A closer look at family caregivers in Canada*, Ottawa, 2009. Rapport présenté à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

³⁷ Lilly M.B., A. Laporte et P. Coyte, « Labor Market Work and Home Care's Unpaid Caregivers: A Systematic Review of Labour Force Participation Rates, Predictors of Labor Market Withdrawal, And Hours of Work », *The Millbank Quarterly*, volume 85, numéro 4, pages 641-690, New York, Millbank Memorial Fund, 2007.

³⁸ Lilly Meredith, *Exploring the Influence of Caregiving Intensity on the Labour Supply of Family/Friend Caregivers in Canada*, page vii, Ottawa, 2012. Rapport présenté à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

³⁹ Lilly, Meredith, « The Hard Work of Balancing Employment and Caregiving: What Can Canadian Employers Do to Help? », *Healthcare Policy*, volume 7, numéro 2, pages 23-31, Toronto, Longwoods Publishing Company, 2011.



Immigrants récents âgés

Dans l'ensemble, les immigrants de 55 ans et plus réussissent relativement bien comparativement à leurs homologues nés au Canada, avec un taux d'emploi inférieur de deux points de pourcentage seulement⁴⁰.

Toutefois, tous les immigrants âgés ne réussissent pas aussi bien que la moyenne, le rendement sur le marché du travail semblant dépendre du nombre d'années au Canada. Les immigrants admis il y a dix ans ou plus réussissent beaucoup mieux que ceux arrivés plus récemment. Les taux de chômage des immigrants âgés admis depuis moins de cinq ans et depuis cinq à dix ans étaient presque le double de ceux des immigrants âgés installés au Canada depuis dix ans et plus et des personnes nées au Canada. Les données portent également à croire que les immigrants âgés arrivés depuis moins de dix ans peuvent être particulièrement vulnérables aux ralentissements de l'économie puisqu'ils ont été fortement touchés par la récession de 2008⁴¹.

De plus, non seulement les immigrants récents âgés se heurtent-ils aux mêmes obstacles à l'emploi que les autres nouveaux-venus au Canada – reconnaissance des titres de compétence, barrière linguistique et intégration culturelle – mais ils doivent surmonter l'obstacle de l'âge.

Il importe cependant de ne pas perdre de vue que les immigrants récents âgés ne représentent qu'environ 6 % de tous les immigrants admis âgés de 55 ans et plus, et seulement 2 % de tous les immigrants admis âgés de 15 ans et plus⁴².

Autochtones âgés

Les Canadiens d'origine autochtone⁴³ affichent, en moyenne, un taux de chômage supérieur et des revenus inférieurs à ceux des non-Autochtones. Par conséquent, lorsque les deux groupes sont comparés, on constate que la pauvreté est deux fois plus importante chez les Autochtones⁴⁴.

⁴⁰ Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le niveau de scolarité atteint, le sexe et le groupe d'âge – annuel*, tableau 282-0104 de CANSIM, Ottawa, le Ministère, 2013.

⁴¹ Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le niveau de scolarité atteint, le sexe et le groupe d'âge – annuel*, tableau 282-0104 de CANSIM, Ottawa, le Ministère, 2013.

⁴² Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA), estimations selon le niveau de scolarité atteint, le sexe et le groupe d'âge – annuel*, tableau 282-0104 de CANSIM, Ottawa, le Ministère, 2013.

⁴³ Il convient également de souligner que durant les Consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles, priorités du Conseil national des aînés pour 2011-2012, nous avons entendu qu'il est fréquent que les statistiques sur la main-d'œuvre ne s'appliquent pas aux populations autochtones, parce que les méthodes habituelles d'enquête ne réussissent pas à obtenir suffisamment de données de ces groupes. De plus, les participants ont dit que travail et retraite étaient définis différemment dans les cultures autochtones. Les Autochtones âgés ne prennent pas de retraite comme tel, mais commencent plutôt à exercer d'autres types de travail (comme celui de Sage), qui peuvent comprendre la facilitation des traditions, de la culture et de la spiritualité au sein de leur communauté.

⁴⁴ Conseil canadien de développement social, *Défis sociaux : le bien-être des Autochtones*, Ottawa, 2003, accessible à http://www.ccsd.ca/cpsd/ccsd/f/d_autochtones.htm.



Par contre, les Autochtones âgés vivant à l'extérieur des réserves affichaient un taux de chômage semblable à celui des non-Autochtones, soit d'environ 34 %⁴⁵.

Les travailleurs autochtones âgés vivant à l'extérieur des réserves réussissent également relativement bien depuis la récession de 2008, leur taux d'emploi n'ayant diminué que très légèrement (0,5 point de pourcentage), de 34,8 % en décembre 2008 à 34,3 % en décembre 2011, tandis que le taux d'emploi de tous les travailleurs autochtones de 15 ans et plus vivant à l'extérieur des réserves a diminué de près de 3 points de pourcentage durant la même période⁴⁶. À ce titre, les travailleurs autochtones âgés semblent mieux s'en sortir que les plus jeunes.

Les résultats diffèrent également en fonction du groupe identitaire, du sexe et de l'emplacement géographique : les Inuits doivent relever les défis particuliers que présente la vie dans des régions éloignées du Nord; les taux de chômage des femmes autochtones sont supérieurs à ceux des hommes autochtones; les résultats des membres des Premières Nations qui vivent dans les réserves sont typiquement inférieurs à ceux des membres qui vivent hors réserve. En réalité, les Autochtones de 55 ans et plus vivant dans les réserves affichaient un taux de chômage supérieur (15,6 %) à ceux des Autochtones âgés vivant hors réserve (9,6 %)⁴⁷.

Points de vue des employeurs sur les populations de travailleurs âgés à risque

Bien que les membres du Conseil aient commencé les consultations en ayant en tête des catégories précises de travailleurs âgés à risque, ils ont constaté que les employeurs avaient une vision différente de ce que signifie être « à risque », définissant plutôt le concept en fonction des besoins de leurs entreprises.

Les employeurs consultés dans le cadre de réunions ou par téléphone répondaient habituellement que les personnes qui travaillaient pour eux n'étaient pas à risque, mais que l'entreprise l'était. Leur définition d'« à risque » était fondée sur les besoins de leur organisation, comme le remplacement de connaissances et de compétences spécifiques qui manqueraient si les travailleurs âgés ou les travailleurs en général quittaient l'entreprise.

⁴⁵ Wannell, Ted et Jeannine Usalca, « Enquête sur la population active : bilan de la fin de l'année 2011 », *L'emploi et le revenu en perspective*, 23 mars 2012, Ottawa, Statistique Canada, 2012. Les données n'ont pas été désaisonnalisées. Les personnes vivant dans les réserves et d'autres peuplements autochtones sont exclues de l'enquête.

⁴⁶ Wannell, Ted et Jeannine Usalca, « Enquête sur la population active : bilan de la fin de l'année 2011 », *L'emploi et le revenu en perspective*, 23 mars 2012, Ottawa, Statistique Canada, 2012. Les données n'ont pas été désaisonnalisées. Les personnes vivant dans les réserves et d'autres peuplements autochtones sont exclues de l'enquête.

⁴⁷ Statistique Canada, Produits de données de recensement (Activité, identité autochtone, groupes d'âge, sexe et région de résidence pour la population des 15 ans et plus, Canada, provinces et territoires, recensements de 2001 et de 2006 – Données – échantillon (20 %), Ottawa, le Ministère, 2006.



On a présenté aux employeurs consultés en ligne une liste de types d'employés à risque selon la définition utilisée aux fins de la consultation. Quelques-unes de leurs réponses seulement donnaient à travailleurs âgés à risque⁴⁸ le même sens que celui de la priorité du Conseil.

Ceci étant dit, les consultations du Conseil auprès des employeurs ont aidé à accroître la sensibilisation à la situation des travailleurs âgés à risque et à entamer un dialogue sur la question. Les conversations évoluant, les employeurs ont défini les principaux défis auxquels ils étaient ou prévoyaient être confrontés ainsi que les mesures de soutien dont ils avaient besoin pour aller de l'avant dans l'élaboration de politiques et de pratiques plus inclusives et axées sur les besoins des travailleurs âgés à risque.

⁴⁸ Les populations à risque mentionnées dans les réponses en ligne comprenaient : les travailleurs âgés ayant des responsabilités d'aidant, ceux qui peuvent avoir des problèmes de santé ou une incapacité, les travailleurs âgés peu spécialisés ou spécialisés licenciés, ceux dont le travail est exigeant physiquement et qui ne peuvent plus physiquement ou mentalement exécuter des tâches ardues ou ceux souffrant d'une blessure chronique ou grave.



Suggestions de mesures à prendre

De juin à octobre 2012, le Conseil national des aînés a tenu des consultations auprès d'employeurs et de certains dirigeants de réseaux d'employeurs. Les consultations ont eu lieu en personne, par conférence téléphonique et en ligne. Durant ces consultations, le Conseil a entendu les points de vue et opinions des employeurs sur les travailleurs âgés à risque (la liste des employeurs figure à l'Annexe B et l'Annexe D présente des renseignements démographiques et sectoriels sur les employeurs consultés).

Le 19 octobre 2012, le président du Conseil, M. Jean-Guy Soulière, a dirigé une séance de validation préliminaire dans le cadre d'un atelier de la 41^e Réunion scientifique et éducative annuelle de l'Association canadienne de gérontologie. On a présenté aux participants, des universitaires et des spécialistes des soins de santé et de la gérontologie, un bref aperçu des points de vue recueillis durant les consultations.

Pour terminer le processus de consultation, le Conseil a organisé, le 7 décembre 2012, une table ronde nationale qui a réuni des universitaires de premier plan, des spécialistes et des employeurs clés (voir la liste des participants à l'Annexe C) dans le but de discuter des priorités dans une perspective nationale et de relever toute lacune évidente dans l'information découlant des consultations.

À partir de l'information recueillie durant le processus de consultation, le Conseil a élaboré les suggestions suivantes de mesures à prendre à l'intention du gouvernement fédéral⁴⁹.

Points de vue des employeurs sur la participation au marché du travail des travailleurs âgés à risque

Le vieillissement de la main-d'œuvre et la participation au marché du travail des travailleurs âgés étaient sujets d'intérêt et de préoccupation pour la plupart des employeurs et pour les chefs de file de tous les secteurs et réseaux qu'ont consultés les membres du Conseil.

On a dit au Conseil que les besoins et les pénuries prévues de main-d'œuvre et de compétences diffèrent selon l'emplacement géographique et l'industrie, mais la majorité des employeurs et des leaders ont parlé de l'importance d'encourager la participation au marché du travail compte tenu des pénuries à venir et, dans certains cas, existantes de main-d'œuvre, attribuables au départ à la retraite de la génération du baby-boom.

⁴⁹ Les mesures dont la mise en oeuvre est recommandée dans le cadre de cette stratégie ne remplacent pas les recommandations du rapport de 2011 du Conseil national des aînés *Consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles*, mais plutôt suggèrent d'autres mesures destinées à appuyer la participation active des travailleurs âgés à risque.



Certains employeurs ont mentionné que l'une des façons de réagir aux pénuries de main-d'œuvre prévues était de mettre en œuvre des programmes et des politiques ciblant la participation des travailleurs âgés et de certaines populations de travailleurs âgés telles que les travailleurs âgés handicapés, autochtones et immigrants. Toutefois, en général, les employeurs n'étaient pas prêts à discuter de la manière dont ils prévoyaient faire face à cette réalité. En fait, la plupart des travailleurs consultés ne s'étaient pas dotés de programmes ou de politiques ciblant le recrutement et le maintien en poste de travailleurs et n'avaient pas non plus élaboré d'initiatives spécifiques pour appuyer les travailleurs âgés jugés à risque.

Lorsqu'on leur a demandé ce qu'ils faisaient pour recruter des travailleurs âgés, la majorité des employeurs ont dit que leurs pratiques d'embauche actuelles visaient à attirer des travailleurs possédant les compétences, les aptitudes et le profil correspondant à la culture de l'entreprise et ne se préoccupaient pas de facteurs comme celui de l'âge. Qui plus est, bien que l'objet de la consultation ait été les travailleurs âgés à risque, plusieurs employeurs n'ont pas émis d'opinions concernant spécifiquement ce groupe important. La plupart des recommandations concernaient des politiques et des mesures gouvernementales susceptibles d'aider tous les travailleurs âgés, sans égard aux besoins spécifiques. Les employeurs ont répété que ce qui avantage tous les travailleurs âgés, avantagera ceux qui sont le plus à risque.

Les consultations ont également révélé que la taille ainsi que l'emplacement géographique ou l'envergure de l'entreprise avaient des répercussions directes sur sa capacité de recruter et de conserver dans ses rangs des travailleurs âgés. La plupart des employeurs représentant des moyennes et grandes entreprises nous ont dit qu'ils offraient des régimes complets d'avantages sociaux et de rémunération et ils étaient plus susceptibles d'avoir élaboré des stratégies de ressources humaines novatrices. Malgré cela, peu d'entre eux avaient mis en place des programmes axés spécifiquement sur les besoins des travailleurs âgés et un nombre encore plus restreint offraient des programmes ciblant les besoins des travailleurs âgés à risque. Les employeurs représentant des petites entreprises ou organisations embauchant des travailleurs peu spécialisés ou exécutant des tâches exigeantes physiquement sont ceux qui se sont le plus ouvertement exprimés sur leurs batailles pour répondre aux besoins des travailleurs âgés, en particulier en ce qui concerne les possibilités de transférer des employés qui ont subi une blessure ou qui doivent vivre avec un handicap à des postes leur convenant davantage.

Il reste néanmoins que certains employeurs font des efforts spéciaux pour recruter des travailleurs âgés. Ainsi, un détaillant canadien de produits de quincaillerie, de rénovation de maisons et de jardinage a choisi de se faire connaître très clairement comme une entreprise favorable à l'embauche de travailleurs âgés en offrant des modalités de travail souples. Ainsi, cet employeur offre à certain de ses employés à temps plein la possibilité de participer à un programme de travail de « 32 heures par semaine », qui réduit de 20 % leur nombre d'heures de travail hebdomadaires sans que cela n'affecte leur pension⁵⁰.

⁵⁰ Les stratégies et mesures d'adaptation de cette entreprise ne sont pas toutes offertes dans chacun de ses magasins. De plus, chaque magasin est géré en fonction d'une convention collective différente.



Une entreprise d'infrastructure énergétique a également mis sur pied un certain nombre de programmes qui appuient le recrutement et le maintien en poste de travailleurs âgés. À titre d'exemple, cette organisation a créé une réserve d'anciens employés à la retraite auxquels on peut demander, au besoin, de revenir au travail pour aider à un projet. Non seulement ce programme offre-t-il des possibilités d'emploi aux employés à la retraite, mais il permet à cette entreprise de continuer à profiter de leur expérience et de leur savoir.

Mentionnons pour terminer un fournisseur, sans but lucratif, de services communautaires, de soins de santé et de logement destinés aux aînés et aux personnes handicapées. Reconnaisant la valeur des travailleurs âgés expérimentés pour son organisation, cet employeur a mis en œuvre un programme de mentorat qui donne à des travailleurs âgés la possibilité d'encadrer du personnel moins expérimenté et leur donne la formation nécessaire pour le faire.

« Notre organisation embauche des travailleurs âgés parce nous croyons qu'ils s'occupent mieux des aînés; ils sont patients, fiables et ont de meilleures relations avec les clients. » – *un représentant du secteur des soins de santé et de l'aide sociale*

« L'entreprise embauche des travailleurs âgés en raison des connaissances et de l'expérience spécifiques qu'ils appliquent à la direction de projets ainsi que de leur aptitude à encadrer de jeunes employés. » - *un employeur du secteur de la construction*

« Ils sont plus fiables et engagés envers l'entreprise. » - *un représentant du secteur du commerce de détail*

Ces employeurs et un certain nombre d'autres, ont expliqué qu'ils soutenaient le recrutement et le maintien en poste de travailleurs âgés parce qu'ils reconnaissent la valeur ajoutée aux opérations quotidiennes, à la prestation des services, à la culture générale et aux résultats de l'entreprise par des employés chevronnés.

Le Conseil a entendu que les employeurs valorisaient les travailleurs âgés en raison de leur :

- souplesse quant aux heures de travail;
- passion pour le travail;
- capacité manifeste de travailler avec les autres;
- fiabilité;
- jugement solide, en particulier dans des situations difficiles;
- solide éthique du travail;
- capacité à être formé pour occuper des postes de première ligne;
- niveaux de connaissances et de compétences inégalés.

Le consensus général qui se dégage de ces consultations est la nécessité d'appuyer la participation au marché du travail des travailleurs âgés, y compris les groupes à risque. Cette constatation a servi de principe directeur lors de l'élaboration des suggestions de mesures à prendre qui suivent.



Une stratégie relative au vieillissement de la main-d'œuvre

Comme le mentionnait le dernier rapport du Conseil, des pays, comme l'Australie, et certaines provinces, telle l'Alberta, ont entrepris des démarches importantes dans le but d'élaborer et de mettre au point un plan d'action exhaustif visant à aider les travailleurs âgés à demeurer sur le marché du travail⁵¹.

L'élaboration et l'adoption par le gouvernement du Canada d'une stratégie nationale concernant le vieillissement de la main-d'œuvre aideraient les employeurs à recruter et à maintenir en poste des travailleurs âgés, y compris des groupes de travailleurs âgés à risque, ce qui en retour appuierait la croissance de la main-d'œuvre et l'économie canadienne.

Suggestions de mesures à prendre – survol

Dans cette optique, nous recommandons d'inscrire dans le cadre d'une stratégie globale plus détaillée sur le vieillissement de la main-d'œuvre les mesures que le Conseil national des aînés a suggérées au gouvernement fédéral, organisées ci-après selon trois grands thèmes.

1. Faire mieux connaître et reconnaître la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des travailleurs âgés au marché du travail.
2. Miser sur les succès d'initiatives et de programmes fédéraux.
3. Faire participer les employeurs à la planification relative au vieillissement de la main-d'œuvre.

⁵¹ Le gouvernement de l'Australie a élaboré un ensemble de programmes afin d'appuyer la participation à la population active des travailleurs d'âge mûr par l'intermédiaire de son initiative Experience+. Le plan d'action du gouvernement de l'Alberta est axé sur la mobilisation de tous les partenaires, dont les employeurs, les chefs de file de l'industrie, les fournisseurs de formation et les travailleurs individuels, en vue de mettre au point des mesures de soutien à l'embauche et de maintien en poste de travailleurs âgés.



1. Faire mieux connaître et reconnaître la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des travailleurs âgés au marché du travail

En présence de jusqu'à cinq générations différentes de travailleurs dans le milieu de travail d'aujourd'hui, la discrimination fondée sur l'âge⁵² ainsi que les conflits intergénérationnels réels, potentiels ou perçus au sein des effectifs sont sources importantes de préoccupation pour une majorité d'employeurs. Les stéréotypes négatifs au sujet des travailleurs âgés, l'âgisme et les conflits intergénérationnels dans le milieu de travail et dans la société en général passent souvent inaperçus et rien n'est fait pour les éliminer. Toutefois, ces facteurs peuvent avoir des répercussions importantes sur la participation des aînés et des travailleurs âgés au marché du travail. Ainsi, selon l'enquête de 2008 sur les travailleurs âgés, 15 % des travailleurs âgés licenciés disent que leur principal obstacle au réemploi est l'âge⁵³. De plus, un sondage national réalisé en 2012 a établi que 20 % des personnes âgées de 66 ans et plus (1 sur 5) avait été victime de discrimination fondée sur l'âge de la part d'un employeur⁵⁴.

Les participants à la séance de validation qui a eu lieu durant la 41^e Réunion scientifique et éducative annuelle de l'Association canadienne de gérontologie ont dit que de nombreux travailleurs âgés avaient l'impression d'être ignorés par leur employeur et de ne pas être informés des possibilités offertes aux jeunes. Par exemple, il est plus probable que la formation soit offerte aux jeunes employés puisque cela est perçu comme un meilleur investissement, parce qu'ils travailleront probablement plus longtemps que leurs aînés pour l'organisation. Ce type de traitement tend à décourager les travailleurs âgés de rester au sein de la population active.

Ces participants ont également fait remarquer que les travailleurs âgés ont besoin de se sentir impliqués dans leur travail. Ils veulent sentir qu'ils contribuent de façon significative à l'organisation et que leur participation est appréciée. S'ils perdent ce sentiment d'engagement, les travailleurs âgés cesseront par la suite de s'intéresser à leur travail et pourront choisir de se retirer du marché du travail puisque le départ à la retraite leur est possible.

Les participants à la table ronde nationale ont également souligné que les problèmes auxquels sont confrontés les travailleurs âgés découlent souvent de mythes ou d'idées fausses.

⁵² L'âgisme est un préjugé et une forme de discrimination fondés sur l'âge qui donne souvent lieu à des mythes et à des stéréotypes qui ne reflètent pas la réalité du vieillissement et des Canadiens âgés. Il empêche les gens de reconnaître la valeur de la contribution des Canadiens âgés et limite leurs choix et leurs possibilités de participer activement à la société. On peut l'imposer de façon externe aux aînés par des règles et des politiques ou de façon interne du fait que les gens tentent de se conformer aux attentes sociétales.

⁵³ Pignal, J., S. Arrowsmith et A. Ness, *Premiers résultats de l'Enquête sur les travailleurs âgés*, page 23, Ottawa, Statistique Canada, 2008.

⁵⁴ Revera et l'International Federation on Ageing. « Revera Report on Ageism », page 7, Toronto, Revera et l'International Federation on Ageing, 2012.



Pour s'attaquer au problème de l'âgisme en milieu de travail, les employeurs et les représentants de réseaux consultés ainsi que les participants à la séance de validation de la réunion de l'Association canadienne de gérontologie et à la table ronde nationale ont recommandé que le gouvernement fédéral mène une campagne de sensibilisation accentuant la valeur des travailleurs âgés.

On croit qu'une campagne de sensibilisation pourrait éduquer les employeurs et les informer de la valeur et des avantages liés à l'embauche et au maintien en poste de travailleurs âgés, en faisant ressortir les compétences et les connaissances uniques dont ils font profiter le milieu de travail, leur capacité à être formés et les avantages économiques que représente le maintien de leur engagement. Une campagne pourrait également servir à promouvoir la participation des travailleurs âgés de toutes les conditions sociales et, peut-être, servir de mécanisme de recrutement afin d'encourager les travailleurs âgés à risque à réintégrer la population active. En outre, elle pourrait aider à réfuter les mythes qui persistent au sujet de cette génération de travailleurs.

La campagne pourrait s'inspirer de l'Initiative fédérale de lutte contre les mauvais traitements envers les aînés (IFLMTA)⁵⁵, dirigé par le Groupe de travail sur les images positives du vieillissement⁵⁶ du forum des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des aînés ainsi que de la campagne contre l'âgisme actuellement menée par l'Association québécoise de gérontologie⁵⁷.

Campagne contre la discrimination fondée sur l'âge en milieu de travail

C'est suite au succès de son colloque portant sur « *L'adaptation des environnements de travail à la main-d'œuvre vieillissante* » (mai 2010) que l'Association québécoise de gérontologie (AQG) a décidé de répondre à une des recommandations des plus souhaitées par les 150 participants (représentants des différents milieux du travail du Québec). L'AQG a donc répondu à cet appel en mettant sur pied une campagne de sensibilisation pour lutter contre l'âgisme à l'échelle du Québec.

L'objectif de la campagne « *L'âgisme, parlons-en !* » est de diffuser une image positive du vieillissement dans trois différents milieux : les milieux de travail, les milieux de vie et le monde des médias locaux ou régionaux et communautaires. Après presque deux ans, la campagne d'une durée de trois ans a été lancée dans huit régions du Québec et a atteint un large auditoire à travers une grande variété de réseaux multimédia : médias sociaux, émissions de radio, entrevues télévisées, affiches et capsules audio, conférences et sessions d'information avec les professionnels, outils d'information variés.

⁵⁵ Le budget de 2008 présentait l'IFLMTA comme une initiative de trois ans (2008-2011), offrant une démarche fédérale ciblée et coordonnée pour lutter contre les mauvais traitements envers les aînés dans tous les segments de la population canadienne. La pierre angulaire de l'IFLMTA était une campagne nationale de sensibilisation aux mauvais traitements envers les aînés : *Il est temps d'ouvrir les yeux*. La campagne utilisait la télévision, des imprimés et l'Internet comme moyens de communication, et a atteint son objectif, soit d'aider les aînés et d'autres personnes à reconnaître les signes et les symptômes de mauvais traitements envers les aînés et de fournir de l'information sur le soutien disponible.

⁵⁶ Le Forum des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des aînés a procédé en 2008 à une analyse de l'environnement des pratiques nationales et internationales prometteuses et repéré des initiatives et activités qui reconnaissent la valeur et le mérite des personnes alors qu'elles vieillissent, font la promotion des



Selon les chefs de file de réseaux et les employeurs, une composante clé de cette campagne de sensibilisation serait de communiquer un message clair et uniforme à un public vaste et diversifié, notamment : dans les programmes postsecondaires mettant l'accent sur les ressources humaines et l'administration des affaires, dans les initiatives fédérales, provinciales et territoriales de liaison avec les employeurs, dans les médias sociaux et dans les canaux et médias traditionnels.

On a également recommandé que le gouvernement fédéral travaille en étroite collaboration avec les provinces et les territoires, les réseaux établis d'employeurs, les employeurs et les principaux spécialistes et intervenants pour mener une campagne.

Les participants à la table ronde nationale ont de plus recommandé que les efforts de sensibilisation mettent l'accent sur les relations intergénérationnelles, y compris la création de possibilités de formation et d'ateliers qui encouragent la collaboration entre les jeunes employés (nouveaux) et les employés âgés (chevronnés).

Cette recommandation correspond aux conclusions du rapport de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) sur les travailleurs âgés. Ainsi, selon ce rapport intitulé *Consultations par RHDCC de travailleurs âgés et d'employeurs : Résumé des propos entendus* (2011), les travailleurs âgés et les employeurs consultés ont relevé le besoin d'accroître le niveau de sensibilisation à l'importance stratégique de maintenir en poste les travailleurs âgés et de favoriser un changement général des attitudes envers les employés âgés (et vieillissant) dans les milieux de travail et dans la société en général. Ils ont recommandé de le faire en mettant en œuvre une campagne publique de sensibilisation qui à la fois fait la promotion de la valeur stratégique du recrutement et du maintien en poste de travailleurs âgés et des investissements dans les travailleurs âgés et rend les travailleurs âgés plus conscients de leur propre potentiel et des possibilités qui s'offrent à eux.

Une autre façon de sensibiliser les employeurs à la valeur du recrutement et du maintien en poste de travailleurs âgés est de reconnaître publiquement les employeurs qui répondent aux besoins des travailleurs âgés, comme ceux qui ont des responsabilités d'aidant par exemple. Le fait d'accorder une attention positive à ces employeurs peut également en encourager d'autres à mieux tenir compte des besoins de cette population croissante d'employés.

attitudes positives et remettent en question les stéréotypes et les mythes liés au vieillissement. En 2010, le Forum a organisé le symposium *Pleins feux sur les images du vieillissement*, une occasion de discuter, d'explorer les défis et les possibilités associés aux images du vieillissement dans la société, d'échanger des points de vue ainsi que de suggérer des solutions pour vaincre les croyances et les attitudes âgistes.

⁵⁷ L'âgisme, parlons-en! http://www.aqg-quebec.org/120/l'agisme,_parlons-en!.gerontologie



Suggestions de mesures à prendre – faire mieux connaître et reconnaître

Le Conseil national des aînés recommande que le gouvernement fédéral combatte l'âgisme et les autres obstacles à la participation au marché du travail des travailleurs âgés et des aînés en faisant mieux connaître et en reconnaissant la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des Canadiens âgés, y compris ceux qui sont le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

Campagne de sensibilisation

- Réaliser une campagne pluriannuelle de sensibilisation afin de promouvoir auprès des travailleurs et des employeurs la valeur et les avantages de la participation active et continue au marché du travail tout au long du cycle de vie.
- Cette mesure pourrait prendre la forme d'une vaste campagne médiatique suivie de petits projets ciblés et pourrait miser sur la participation d'un certain nombre de partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux et de leaders des milieux des affaires et communautaire.
- Il faudrait examiner les façons de promouvoir et d'informer les aînés des possibilités adaptées à leurs besoins spécifiques.
- La campagne pourrait aiguiller le public vers le portail Travailler au Canada de RHDCC, le site aines.gc.ca et le numéro 1 800 O-Canada pour d'autres renseignements et des ressources sur les milieux de travail inclusifs quant à l'âge et à la « convivialité aux travailleurs âgés. »
- La campagne de sensibilisation devrait comprendre un volet évaluation qui en démontrerait l'efficacité.

Reconnaissance des employeurs

- On pourrait valoriser les efforts des employeurs en remettant un prix pour les pratiques exemplaires dans le but : 1) de reconnaître la contribution d'employeurs exemplaires au soutien des travailleurs âgés; 2) de reconnaître l'innovation et les nouvelles pratiques; 3) d'encourager d'autres employeurs à assumer un rôle de leadership et à contribuer au mieux-être des travailleurs âgés.



- Créer une journée officielle de reconnaissance des aidants familiaux. Cette journée pourrait permettre de reconnaître publiquement les employeurs exemplaires qui ont élaboré et mis en œuvre des politiques et des programmes aidant les employés à concilier travail et responsabilités en matière de soins. Le soutien fourni par les employeurs aux travailleurs âgés qui assument des responsabilités non rémunérées importantes en matière de soins pourrait être un critère d'octroi de ce prix.

2. Miser sur le succès d'initiatives et de programmes fédéraux

Les employeurs ont suggéré d'examiner des façons d'ajuster ou d'élargir les mesures de soutien fédérales actuelles afin de mieux aider les travailleurs âgés, y compris ceux qui sont à risque de se retirer du marché du travail et de se retrouver sans emploi.

Pour de nombreux travailleurs âgés à risque, le manque d'accès à l'information sur les possibilités d'emploi qui leur offrent les aménagements nécessaires à leur participation active est perçu comme un obstacle. Les aînés doivent avoir accès aux outils appropriés pour chercher un emploi valorisant, correspondant à leur ensemble de compétences.

Les employeurs ont également souligné que les travailleurs âgés envisagent la retraite alors que le recyclage professionnel peut être une option de rechange. Les initiatives de recyclage professionnel donnent aux travailleurs âgés la possibilité de parfaire leurs connaissances afin de demeurer productifs et de perfectionner les connaissances et compétences qui peuvent s'appliquer à un nouvel emploi. Les employeurs ont dit au Conseil qu'ils ont l'intention d'offrir des programmes de formation et de recyclage professionnel, ils apprécieraient toutefois l'aide du gouvernement fédéral à cet égard.

Au cours des dernières années, le gouvernement a mis en œuvre un certain nombre d'initiatives axées sur des activités telles que le jumelage d'emplois et le perfectionnement des compétences qui ont appuyé avec succès la participation des travailleurs âgés et des aînés, dont ceux le plus à risque de quitter le marché du travail. Ces initiatives comprennent ThirdQuarter⁵⁸ et l'Initiative

⁵⁸ ThirdQuarter est un projet pilote de Ressources humaines et Développement des compétences Canada dont la prestation est assurée par des Chambres de commerce. Le programme offre un site web de recherche d'emploi unique qui aide les employeurs à trouver des travailleurs chevronnés de 50 ans et plus, souhaitant reporter le moment de prendre leur retraite, ou des retraités intéressés à réintégrer le marché du travail. Le programme est unique parce qu'il met l'accent sur les compétences et la valeur des employés, plutôt que sur les professions, afin d'assurer un meilleur jumelage entre les besoins des travailleurs et ceux des employeurs.
<http://www.thirdquarter.ca>



ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA)⁵⁹, qui devraient prendre fin respectivement en mars 2013 et en mars 2014.

Il existe un certain nombre d'autres initiatives fédérales en matière d'emploi et de placement qui ne ciblent pas précisément les travailleurs âgés et les aînés, mais qui pourraient se révéler des mécanismes extraordinaires pour mobiliser les Canadiens d'âge mûr et en particulier ceux qui courent un risque élevé de se retirer du marché du travail. Par exemple, Travailler au Canada, la principale source d'emplois et de renseignements sur le marché du travail du gouvernement du Canada, offre gratuitement des renseignements sur les professions et les carrières : possibilités d'emploi, niveau d'études requis, tâches principales, taux salariaux, tendances actuelles en matière d'emploi et perspectives. Le Centre de ressources sur l'accessibilité, du Bureau de la condition des personnes handicapées, est une autre ressource intéressante du gouvernement fédéral. Il s'agit d'un guichet unique en ligne contenant des outils utiles pour améliorer l'accessibilité, dont des ressources pour aider les employeurs à prendre des mesures d'adaptation du milieu de travail pour les personnes handicapées. Des efforts doivent être déployés pour s'assurer de la « convivialité aux travailleurs âgés » de ces initiatives du point de vue des travailleurs âgés et tenir compte des besoins spécifiques des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail.

Suggestions de mesures à prendre – miser sur la réussite

Le Conseil national des aînés recommande au gouvernement fédéral d'envisager la possibilité de miser sur le succès de ses initiatives et mécanismes existants, qui appuient et encouragent la participation des travailleurs âgés au milieu de travail, y compris ceux qui sont le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

- Compte tenu des avantages de l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés lorsqu'il s'agit d'aider les chômeurs âgés à réintégrer le marché du travail, notamment ceux appartenant aux groupes à risque tels les travailleurs âgés autochtones et immigrants, on devrait envisager de la prolonger au-delà de sa date de fin actuelle, soit le 31 mars 2014.
- Reconnaissant la valeur du projet ThirdQuarter, le Conseil appuie l'engagement pris par le gouvernement du Canada dans son budget de

⁵⁹ L'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés soutient les chômeurs âgés des collectivités où le taux de chômage est élevé ou qui dépendent dans une très grande mesure d'une seule industrie touchée par des compressions. Les projets sont conçus de manière à améliorer l'employabilité des participants âgés de 55 à 64 ans, et peuvent les aider par l'intermédiaire d'activités telles que l'évaluation des acquis, le perfectionnement des compétences et des expériences dans de nouveaux domaines de travail.

http://www.rhdcc.gc.ca/fra/emploi/mesures_emploi/travailleurs_ages/index.shtml



2012 de prolonger et d'élargir le projet afin de mieux établir des liens entre les travailleurs âgés et les employeurs potentiels. Si prolongé, le Conseil recommande le projet d'examiner la manière dont ses services de jumelage peuvent mieux tenir compte des besoins spéciaux des travailleurs âgés et des aînés dont les compétences doivent être recyclées, qui souffrent d'une maladie ou d'une blessure, ou qui sont handicapés.

- En adoptant l'optique de la « convivialité aux travailleurs âgés », revoir et mettre à jour, les initiatives fédérales existantes en matière d'emploi et de placement afin de mieux répondre aux besoins des travailleurs âgés et des aînés, y compris des groupes les plus à risque de quitter le marché du travail. Parmi les programmes à examiner : Travailler au Canada, le Guichet emplois⁶⁰ et les services d'emploi offerts par les services d'établissement de Citoyenneté et Immigration Canada⁶¹.
- Envisager l'ajout de renseignements sur les avantages de l'embauche de travailleurs âgés et d'aînés ainsi que sur les outils et les ressources disponibles pour les recruter et les maintenir en poste, sur les sites Web et portails existants du gouvernement fédéral à l'intention des employeurs, tels Travailler au Canada et le réseau Entreprises Canada⁶².
- Encourager le Bureau de la condition des personnes handicapées à élargir son Centre de ressources sur l'accessibilité⁶³, une page de ressources sur les mesures d'adaptation pour les personnes handicapées, en y ajoutant des renseignements concernant la manière dont les employeurs peuvent adapter le milieu de travail pour les travailleurs âgés et les aînés à risque de se retirer du marché du travail en raison d'une blessure, d'une incapacité, d'une maladie chronique ou d'un problème de santé mentale.

⁶⁰ Le Guichet emplois aide les personnes à trouver des emplois dans l'ensemble du Canada et ses listes sont mises à jour quotidiennement. Les chercheurs d'emploi peuvent également présenter leur profil aux employeurs et recevoir une liste d'emplois pertinents. www.guichetemplois.gc.ca

⁶¹ Les services d'établissement de Citoyenneté et Immigration Canada offrent de l'aide à la recherche et à la conservation d'un emploi; ils amènent également les employeurs à recruter un effectif immigrant. Parmi les autres services offerts : de l'information et une orientation sur la vie au Canada, concernant notamment les lois, les droits et obligations; l'amélioration des compétences linguistiques afin que les immigrants atteignent leurs objectifs d'établissement et d'intégration; le soutien nécessaire pour créer des réseaux au sein de leur nouvelle collectivité.

⁶² Le site web du réseau Entreprises Canada affiche des renseignements sur les programmes et services gouvernementaux à l'intention des entreprises canadiennes, accessible à <http://www.entreprisescanada.ca>

⁶³ Le Centre de ressources sur l'accessibilité du Bureau de la condition des personnes handicapées est un guichet unique en ligne contenant des outils utiles pour améliorer l'accessibilité, dont des ressources pour aider les employeurs à prendre des mesures d'adaptation du milieu de travail pour les personnes handicapées. www.rhdcc.gc.ca/accessibilite



- Intégrer une approche de « convivialité aux travailleurs âgés » à la formation existante pour les fonctionnaires fédéraux responsables des politiques, des programmes et des services de première ligne afin d'encourager l'élaboration de politiques et la prestation de programmes qui appuient le recrutement et le maintien en poste de travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.
- Le programme Nouveaux Horizons pour les aînés (PNHA)⁶⁴ pourrait faire activement la promotion de projets sur l'apprentissage intergénérationnel en milieu de travail, plus précisément du potentiel des travailleurs âgés en tant que « formateurs » et que « mentors », utilisant leur expérience et leurs connaissances pour appuyer, de façon formelle et informelle, l'apprentissage de jeunes collègues. Des projets de ce type devraient être dirigés ou élaborés par des aînés. Le PNHA pourrait également mettre en vedette des projets connaissant le succès et qui encouragent la participation active des travailleurs âgés, en particulier de ceux qui risquent de se retirer du marché du travail.

⁶⁴ Le programme Nouveaux Horizons pour les aînés (PNHA) est un programme du gouvernement fédéral qui fournit des fonds à des organismes sans but lucratif pour appuyer des projets communautaires auxquels participent des aînés. Le PNHA serait un excellent exemple d'innovation en matière d'encouragement de la participation active au marché du travail.



3. Faire participer les employeurs à la planification relative au vieillissement de la main-d'œuvre

Le gouvernement fédéral et un certain nombre d'administrations publiques, d'entreprises et d'organismes communautaires ont élaboré des outils et des ressources pour soutenir la participation au marché du travail des travailleurs âgés.

Les employeurs et les professionnels des ressources humaines continuent toutefois de désigner l'accès à cette information comme un défi important. Cela est particulièrement vrai dans le cas des employeurs représentant de petites entreprises ou organisations qui ont moins de ressources (financières, humaines et organisationnelles) que les grandes entreprises et qui, par conséquent, trouvent difficile d'élaborer des mécanismes pour appuyer les travailleurs âgés, en particulier ceux qui se blessent ou qui, en vieillissant, deviennent handicapés ou développent une maladie chronique.

Trousse d'outils des employeurs : ressources pour aider les aidants familiaux

La Family Caregivers' Network Society élabore une trousse d'outils afin de fournir aux employeurs et aux employés de l'information et des ressources pour minimiser les répercussions de la prestation de soins sur l'employé aussi bien que sur le milieu de travail. La trousse comprend des renseignements pour les employeurs sur les principaux besoins en milieu de travail des aidants familiaux et des stratégies pour créer un milieu de travail ami des aidants. Elle comprend également des ressources pour les employés qui sont des aidants familiaux, ainsi qu'un document sur la façon de prendre soin de soi en tant qu'intervenant et de l'information sur l'élaboration d'un plan de soins.

Les participants à la table ronde nationale ont souligné l'importance de sensibiliser les employeurs en partageant les pratiques exemplaires et prometteuses. Les employeurs ont suggéré que le gouvernement fédéral crée et fasse la promotion d'un répertoire central des pratiques modèles et prometteuses, études et outils afin d'appuyer la participation active des travailleurs âgés au marché du travail; ce répertoire serait accessible aux employeurs.

La nécessité de fournir aux employeurs un accès facile à l'information a également été soulignée par le Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées dans son rapport de décembre 2012 *Pénuries de main-d'œuvre et de compétences au Canada : solutions aux défis actuels et futurs*⁶⁵. Une des principales recommandations du comité parlementaire est « que le gouvernement du Canada fasse connaître les pratiques exemplaires prometteuses pour retenir les travailleurs âgés sur le marché du travail, dont les programmes de mentorat, l'assouplissement

⁶⁵ Le rapport complet est disponible en ligne à <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&DocId=5937525&Language=E>



des conditions de travail (télétravail et réduction des heures de travail) et les changements au régime des pensions qui ouvriront à une plus grande flexibilité⁶⁶. »

Le Conseil a également entendu parler des défis que doivent relever les employeurs pour tenter de recruter et de maintenir en place des travailleurs âgés, dont un bon nombre sont déterminés par des politiques de tierces parties ou des lois.

La majorité des employeurs ont fait remarquer que les régimes actuels d'avantages sociaux limitent le soutien qu'ils pourraient offrir aux travailleurs âgés. Ainsi, plusieurs ont mentionné que la couverture des prestations d'invalidité à long terme se termine à 65 ans, ce qui rend difficile l'adaptation du milieu de travail pour des travailleurs âgés qui peuvent souffrir de problèmes chroniques et qui ont besoin de prestations de maladie ou d'invalidité à long terme.

Selon certains employeurs, la législation actuelle de leur province fait obstacle au recrutement d'employés à la retraite. Dans certaines provinces, la loi restreint encore la « double rémunération », ne permettant donc pas aux employés de toucher à la fois une pension de retraite et un salaire.

Selon les employeurs, il peut également être difficile de prendre des mesures d'adaptation pour les travailleurs âgés en raison des conventions collectives. À titre d'exemple, deux d'entre eux ont dit qu'en raison de conventions collectives comportant des restrictions relatives à l'âge ou limitant les prestations de maladie, ils sont souvent incapables de maintenir en poste ou de réembaucher leurs travailleurs âgés.

C'est grâce à la collaboration entre tous les ordres de gouvernement, les employeurs et les partenaires clés, dont les réseaux et associations de professionnels, les syndicats, les spécialistes des ressources humaines, les fournisseurs de prestations, etc., que l'on peut le mieux déterminer quels sont les meilleurs mécanismes pour faciliter la participation continue des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi en raison d'obstacles et de défis particuliers.

⁶⁶ Le Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées. *Pénuries de main-d'œuvre et de compétences au Canada : solutions aux défis actuels et futurs*, page 59, Ottawa, le Comité, 2012.



Suggestions de mesures à prendre – engager les employeurs

Le Conseil national des aînés recommande la collaboration entre le gouvernement fédéral et ses partenaires – autres ordres de gouvernement, employeurs, syndicats, réseaux de professionnels et professionnels des ressources humaines – afin de promouvoir l'élaboration de politiques et de pratiques relatives au milieu de travail qui répondent aux besoins d'une main-d'œuvre vieillissante, notamment aux besoins des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail.

Reconnaissance et partage des pratiques exemplaires

- Encourager et appuyer le partage de l'information, des outils et des ressources ayant trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de pratiques qui amènent les travailleurs âgés à participer au marché du travail, y compris de l'information sur les besoins spécifiques à ceux qui sont jugés à risque de quitter le marché du travail. Des démarches webs ciblées pourraient être efficaces et atteindre les principaux intervenants et publics.
- Faire mieux connaître l'information actuellement disponible aux employeurs afin de les aider à élaborer des politiques et des mesures d'adaptation en milieu de travail qui répondent aux besoins des travailleurs âgés qui sont à risque de quitter le marché du travail ou de se retrouver sans emploi. Par exemple, en partageant et en diffusant largement les outils et les ressources, notamment l'aide-mémoire sur les milieux de travail « convivialité des travailleurs » élaboré par le Forum des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des aînés à l'intention des employeurs.
- Examiner plus à fond les rapports et les renseignements existants afin de repérer les lacunes et les possibilités de développement du savoir sur les démarches pratiques que les employeurs peuvent entreprendre dans le but de recruter et de maintenir en poste des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.



Encourager la collaboration et faciliter la discussion

Les employeurs sont les mieux placés pour élaborer des politiques et des pratiques sur mesure pour leur effectif vieillissant. Le gouvernement fédéral peut exercer un leadership en créant des partenariats avec les principaux intervenants afin d'encourager les employeurs à :

- intégrer à leurs plans de ressources humaines des stratégies de maintien en poste des travailleurs âgés, surtout ceux qui sont à risque de se retirer du marché du travail en raison de responsabilités relatives au soin d'un parent, d'un handicap ou d'une maladie se manifestant avec l'âge, etc.;
- travailler en partenariat avec les syndicats afin d'examiner et de mettre à jour les conventions collectives en adoptant une approche « convivialité aux travailleurs âgés »;
- travailler en partenariat avec les dirigeants des programmes d'aide aux employés et les fournisseurs d'assurance et de prestations dans le but de concevoir et d'élaborer des initiatives sur la santé en milieu de travail ainsi que des programmes et politiques ciblés pour appuyer la participation continue des travailleurs âgés qui peuvent avoir des besoins spécifiques en matière d'adaptation;
- élaborer des programmes d'aide aux employés ciblant les travailleurs âgés confrontés à des défis, afin de les aider à faire face aux transitions associées à l'âge (p. ex. santé, conciliation travail-responsabilités d'aidant familial, retraite et apprentissage continu) et à demeurer actifs sur le marché du travail.



Conclusion

Les consultations de 2012 du Conseil national des aînés avaient pour but de recueillir les points de vue des employeurs et des dirigeants des réseaux professionnels sur la manière de maintenir en poste et d'attirer des travailleurs âgés, en particulier ceux le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

Bien que le Conseil ait constaté que les employeurs ne se préoccupaient pas actuellement de la sous-population des travailleurs âgés à risque, nous croyons que ces consultations ont permis d'entamer le dialogue avec les employeurs sur ces sous-groupes de travailleurs d'âge mûr et de commencer à nous interroger sur la meilleure manière d'appuyer leur participation active au marché du travail. Ces consultations ont également jeté un précieux éclairage sur les défis que doivent relever les employeurs pour recruter et maintenir en poste des travailleurs âgés, en général, et sur les mesures qui pourraient être prises pour abolir ces obstacles.

Le Conseil national des aînés reconnaît que la participation de tous les travailleurs âgés qui souhaitent continuer de faire partie de la population active est bénéfique non seulement pour les travailleurs mêmes, mais également pour l'ensemble de la société et l'économie canadienne.

Le Conseil croit que les mesures suggérées et décrites dans le présent rapport miseraient sur l'important travail que le gouvernement fédéral accomplit déjà pour aider les travailleurs âgés et aideraient encore davantage tous les travailleurs âgés, y compris ceux qui risquent de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi, à y demeurer aussi longtemps qu'ils souhaitent le faire.



Annexe A

Résumé des suggestions de mesures à prendre

1. Faire mieux connaître et reconnaître la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des travailleurs âgés au marché du travail

Le Conseil national des aînés recommande que le gouvernement fédéral combatte l'âgisme et les autres obstacles à la participation au marché du travail des travailleurs âgés et des aînés en faisant mieux connaître et en reconnaissant la valeur et les avantages découlant de l'encouragement de la participation active des Canadiens âgés, y compris ceux qui sont le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

- Réaliser une campagne pluriannuelle de sensibilisation afin de promouvoir auprès des travailleurs et des employeurs la valeur et les avantages de la participation active et continue au marché du travail tout au long du cycle de vie.
- Cette mesure pourrait prendre la forme d'une vaste campagne médiatique suivie de petits projets ciblés et pourrait miser sur la participation d'un certain nombre de partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux et de leaders des milieux des affaires et communautaire.
- Il faudrait examiner les façons de promouvoir et d'informer les aînés des possibilités adaptées à leurs besoins spécifiques.
- La campagne pourrait aiguiller le public vers le portail Travailler au Canada de RHDCC, le site aines.gc.ca et le numéro 1 800 O-Canada pour d'autres renseignements et des ressources sur les milieux de travail inclusifs quant à l'âge et à la "convivialité aux travailleurs âgés."
- La campagne de sensibilisation devrait comprendre un volet évaluation qui en démontrerait l'efficacité.
- On pourrait valoriser les efforts des employeurs en remettant un prix pour les pratiques exemplaires dans le but : 1) de reconnaître la contribution d'employeurs exemplaires au soutien des travailleurs âgés; 2) de reconnaître l'innovation et les nouvelles pratiques; 3) d'encourager d'autres employeurs à assumer un rôle de leadership et à contribuer au mieux-être des travailleurs âgés.



- Créer une journée officielle de reconnaissance des aidants familiaux. Cette journée pourrait permettre de reconnaître publiquement les employeurs exemplaires qui ont élaboré et mis en œuvre des politiques et des programmes aidant les employés à concilier travail et responsabilités en matière de soins. Le soutien fourni par les employeurs aux travailleurs âgés qui assument des responsabilités non rémunérées importantes en matière de soins pourrait être un critère d'octroi de ce prix.

2. Miser sur le succès d'initiatives et de programmes fédéraux

Le Conseil national des aînés recommande au gouvernement fédéral d'envisager la possibilité de miser sur le succès de ses initiatives et mécanismes existants, qui appuient et encouragent la participation des travailleurs âgés au milieu de travail, y compris ceux qui sont le plus à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.

- Compte tenu des avantages de l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés lorsqu'il s'agit d'aider les chômeurs âgés à réintégrer le marché du travail, notamment ceux appartenant aux groupes à risque tels les travailleurs âgés autochtones et immigrants, on devrait envisager de la prolonger au-delà de sa date de fin actuelle, soit le 31 mars 2014.
- Reconnaissant la valeur du projet ThirdQuarter, le Conseil appuie l'engagement pris par le gouvernement du Canada dans son budget de 2012 de prolonger et d'élargir le projet afin de mieux établir des liens entre les travailleurs âgés et les employeurs potentiels. Si prolongé, le Conseil recommande le projet d'examiner la manière dont ses services de jumelage peuvent mieux tenir compte des besoins spéciaux des travailleurs âgés et des aînés dont les compétences doivent être recyclées, qui souffrent d'une maladie ou d'une blessure, ou qui sont handicapés.
- En adoptant l'optique de la « convivialité aux travailleurs âgés », revoir et mettre à jour, les initiatives fédérales existantes en matière d'emploi et de placement afin de mieux répondre aux besoins des travailleurs âgés et des aînés, y compris des groupes les plus à risque de quitter le marché du travail. Parmi les programmes à examiner : Travailler au Canada, le Guichet emplois et les services d'emploi offerts par les services d'établissement de Citoyenneté et Immigration Canada.
- Envisager l'ajout de renseignements sur les avantages de l'embauche de travailleurs âgés et d'aînés ainsi que sur les outils et les ressources disponibles pour les recruter et les maintenir en poste, sur les sites Web et portails existants du gouvernement fédéral à l'intention des employeurs, tels Travailler au Canada et le réseau Entreprises Canada.



- Encourager le Bureau de la condition des personnes handicapées à élargir son Centre de ressources sur l'accessibilité, une page de ressources sur les mesures d'adaptation pour les personnes handicapées, en y ajoutant des renseignements concernant la manière dont les employeurs peuvent adapter le milieu de travail pour les travailleurs âgés et les aînés à risque de se retirer du marché du travail en raison d'une blessure, d'une incapacité, d'une maladie chronique ou d'un problème de santé mentale.
- Intégrer une approche de « convivialité aux travailleurs âgés » à la formation existante pour les fonctionnaires fédéraux responsables des politiques, des programmes et des services de première ligne afin d'encourager l'élaboration de politiques et la prestation de programmes qui appuient le recrutement et le maintien en poste de travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.
- Le programme Nouveaux Horizons pour les aînés (PNHA) pourrait faire activement la promotion de projets sur l'apprentissage intergénérationnel en milieu de travail, plus précisément du potentiel des travailleurs âgés en tant que « formateurs » et que « mentors », utilisant leur expérience et leurs connaissances pour appuyer, de façon formelle et informelle, l'apprentissage de jeunes collègues. Des projets de ce type devraient être dirigés ou élaborés par des aînés. Le PNHA pourrait également mettre en vedette des projets connaissant le succès et qui encouragent la participation active des travailleurs âgés, en particulier de ceux qui risquent de se retirer du marché du travail.

3. Faire participer les employeurs à la planification relative au vieillissement de la main-d'œuvre

Le Conseil national des aînés recommande la collaboration entre le gouvernement fédéral et ses partenaires – autres ordres de gouvernement, employeurs, syndicats, réseaux de professionnels et professionnels des ressources humaines – afin de promouvoir l'élaboration de politiques et de pratiques relatives au milieu de travail qui répondent aux besoins d'une main-d'œuvre vieillissante, notamment aux besoins des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail.

- Encourager et appuyer le partage de l'information, des outils et des ressources ayant trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de pratiques qui amènent les travailleurs âgés à participer au marché du travail, y compris de l'information sur les besoins spécifiques à ceux qui sont jugés à risque de quitter le marché du travail. Des démarches webs ciblées pourraient être efficaces et atteindre les principaux intervenants et publics.
- Faire mieux connaître l'information actuellement disponible aux employeurs afin de les aider à élaborer des politiques et des mesures d'adaptation en milieu de travail qui répondent aux besoins des travailleurs âgés qui sont à risque de quitter le marché du travail ou de se retrouver sans emploi. Par exemple, en partageant et en diffusant largement les outils et les ressources, notamment l'aide-mémoire sur les milieux de travail « convivialité des



travailleurs » élaboré par le Forum des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des aînés à l'intention des employeurs.

- Examiner plus à fond les rapports et les renseignements existants afin de repérer les lacunes et les possibilités de développement du savoir sur les démarches pratiques que les employeurs peuvent entreprendre dans le but de recruter et de maintenir en poste des travailleurs âgés à risque de se retirer du marché du travail ou de se retrouver sans emploi.
- Intégrer à leurs plans de ressources humaines des stratégies de maintien en poste des travailleurs âgés, surtout ceux qui sont à risque de se retirer du marché du travail en raison de responsabilités relatives au soin d'un parent, d'un handicap ou d'une maladie se manifestant avec l'âge, etc.
- Travailler en partenariat avec les syndicats afin d'examiner et de mettre à jour les conventions collectives en adoptant une approche « convivialité aux travailleurs âgés. »
- Travailler en partenariat avec les dirigeants des programmes d'aide aux employés et les fournisseurs d'assurance et de prestations dans le but de concevoir et d'élaborer des initiatives sur la santé en milieu de travail ainsi que des programmes et politiques ciblés pour appuyer la participation continue des travailleurs âgés qui peuvent avoir des besoins spécifiques en matière d'adaptation.
- Élaborer des programmes d'aide aux employés ciblant les travailleurs âgés confrontés à des défis, afin de les aider à faire face aux transitions associées à l'âge (p. ex. santé, conciliation travail-responsabilités d'aidant familial, retraite et apprentissage continu) et à demeurer actifs sur le marché du travail.



Annexe B

Liste des participants à la consultation

Liste des réseaux de professionnels et d'intervenants clés consultés

Assemblée des Premières Nations	Chambre de commerce du Canada
Association of Workplace Educators of Nova Scotia	HR50
Association québécoise de gérontologie	L'Alliance des conseils sectoriels
CARP	Le Conference Board du Canada
Chambre de commerce de Toronto	

Liste des employeurs consultés

Adecco	Home Instead
AltaGas Ltd.	Hôpital de Credit Valley
ArcelorMittal Dofasco	Manitoba Telecom Services Inc.
Association des comptables généraux accrédités du Canada	Medtronic of Canada Ltd.
Autorité sanitaire de la région Est	Miller Thomson LLP
Banque de développement du Canada	Mouvement Desjardins
BC Lottery Corporation	Nalcor Energy
BC Oil and Gas Commission	NOVA Chemicals
Bethany Care Society	NTT Data Canada
Big Rock Brewery	Office régional de la santé de Winnipeg
Cameco	PCL Construction
CareGivers Inc.	Postes Canada
Centre universitaire de Santé McGill	Providence Health Care
Collins Barrow Calgary LLP	Rona
Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture	SaskTel
Co-operators	Seven Oaks General Hospital
EllisDon Corporation	Suncor Energy Inc.
EnCana	Swan Valley School Division
EPCOR Utilities	Syncrude Canada Ltd.
Family Insurance Solutions	Telus
Financière Manuvie	Tim Hortons - Oakville
General Dynamics Canada à Ottawa	Toyota Motor Manufacturing Canada Inc
Golder Associates Ltd.	Ultra Electronics Maritime Systems
Groupe Aéroplan Canada	Université de Toronto
Hanover School District	Université Simon Fraser
	Vancouver Coastal Health
	Workplace Safety and Prevention Services



Liste des participants invités à participer à la consultation en ligne

Association of Professional Engineers & Geoscientists of BC
BC Assessment
Calgary Laboratory Services
Canadian Trucking Human Resources Council
Centraide Toronto
Centre d'accès aux soins communautaires du centre de Toronto
Centre For Newcomers
Commission de transport de Toronto
Croix Bleue du Manitoba
Downtown Moncton Centre-ville Inc.
Great Little Box Company
Husky Energy Inc.
Institut technologique du Nord de l'Alberta
J.D. Irving, Limited
Kerby Centre
KPMG Management Services LP
La Banque HSBC Canada
La société d'aide à l'enfance de Toronto
Les Compagnies Loblaw Limitée
Manitoba Hydro
Matrix Asset Management Inc.
North American Construction Group Inc.
Princess Auto
RD MacLean Co Ltd.
Seaspan Shipyards
Université Athabasca
Université St. Thomas
YMCA du Grand Moncton



Annexe C

Liste des participants à la table ronde du Conseil national des aînés

Sarah Anson-Cartwright
Directrice
Chambre de commerce du Canada

Maureen Neglia
Vice-présidente
Fiancière Manuvie

Andrew Cardozo
Directeur général
L'Alliance des conseils sectoriels (ASC)

Judith Shamian, Ph. D.
Présidente émérite et chef de la direction
Infirmières de l'Ordre de Victoria (VON)

Catherine Geoffroy
Présidente
Association québécoise de gérontologie

Janine Szczepanowski
Vice-présidente et Perfectionnement des
chefs d'entreprises
EllisDon Corporation

Monique A. M. Gignac, Ph. D.
Scientifique principale
Toronto Western Research Institute

Richard Yerema
Éditeur en chef
Canada's Top 100 Employers

Martine Lagacé, Ph. D.
Professeure agrégée
Université d'Ottawa



Annexe D

Sommaire des consultations – employeur : taille, emplacement et type

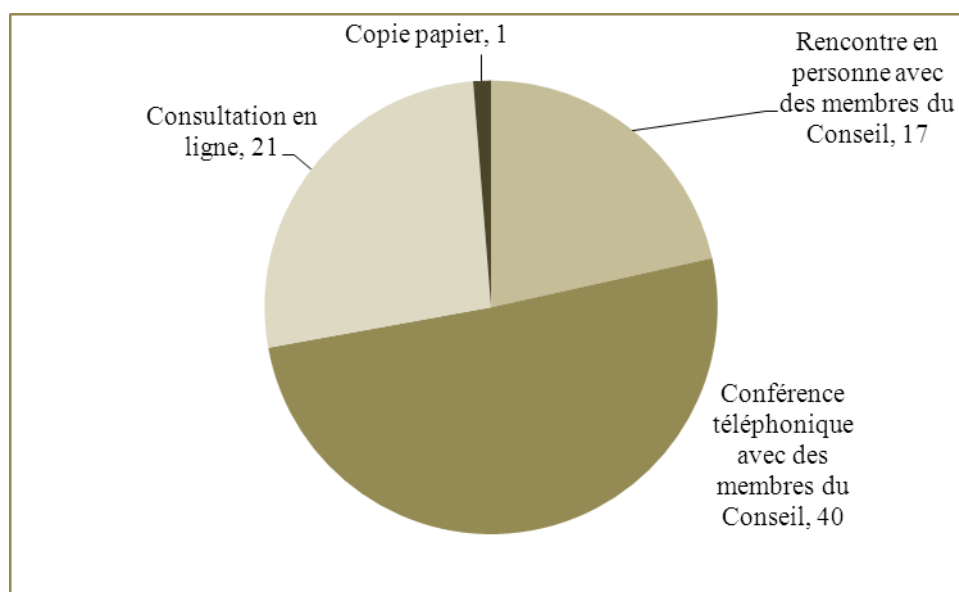
Des lettres d’invitation à participer à la consultation ont été envoyées à plus de 300 employeurs, c’est-à-dire aux professionnels de haut niveau des ressources humaines et aux présidents et chefs de la direction des organisations.

Le Conseil a proposé une variété de méthodes de consultation afin d’encourager la participation des employeurs à la discussion – consultation en ligne, rencontres individuelles en personne ou par conférence téléphonique, participation d’un membre du Conseil à une activité déjà organisée ou discussions multilatérales.

En tout, 79 employeurs ont accepté l’invitation du Conseil (taux de retour de 26 %).

Cinquante-sept répondants ont choisi la conférence téléphonique ou une rencontre en personne; vingt-et-un ont participé au processus de consultation en ligne; une personne a soumis ses réponses sur copie papier.

Nombre de répondants par méthode de consultation

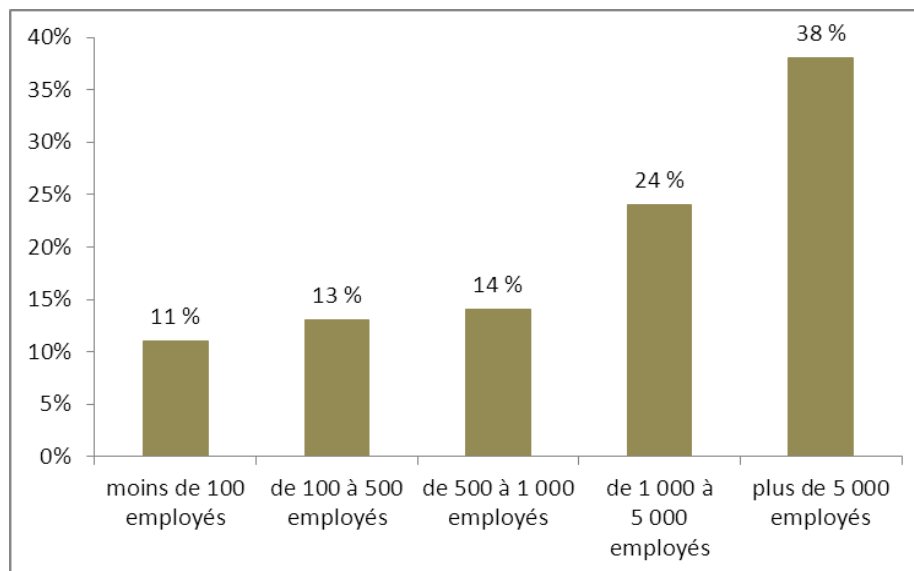




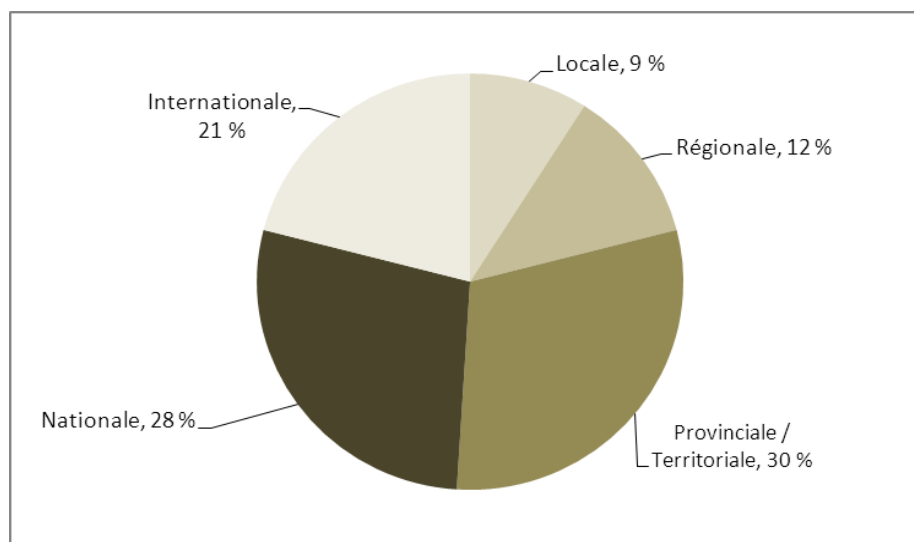
Pour mieux saisir qui étaient les participants, le Conseil a invité les employeurs à fournir des données démographiques sur leur organisation. Les employeurs remplissaient cette section de l'évaluation sur une base volontaire, et certains ont choisi de ne pas la remplir.

Les réponses obtenues d'environ 50 des 79 employeurs participants ont donné les résultats suivants.

Taille des organisations selon le nombre d'employés



Emplacement et envergure des opérations





Secteurs représentés au cours des consultations :

- Administration et soutien
- Administration publique
- Agriculture
- Arts, spectacle et loisirs
- Commerce de détail et de gros
- Construction
- Exploitation minière, pétrolière et gazière
- Finances et assurances
- Hébergement et services alimentaires
- Manufacturier
- Organismes de charité enregistrés ou organismes sans but lucratif
- Services éducatifs
- Services professionnels, scientifiques et techniques
- Services publics
- Soins de santé et aide sociale
- Transport et entreposage



Annexe E

Membres du Conseil national des aînés

Jean-Guy Soulière
Président



Après une carrière couronnée de succès dans la fonction publique fédérale, monsieur Jean-Guy Soulière a occupé le poste de directeur général de l'Association nationale des retraités fédéraux pendant plus de 12 ans. Il est l'ancien président du Congrès des organismes nationaux d'aînés et, depuis 2002, son porte-parole. Il est également membre du Comité consultatif sur la pension de la fonction publique. Il détient un diplôme de l'Université d'Ottawa et est parfaitement bilingue.

Stanley Hrabarchuk



Monsieur Stanley Hrabarchuk est devenu membre de l'Association nationale des retraités fédéraux (ANRF) après sa retraite de la fonction publique en 1991. Il a été nommé au poste de président national de l'ANRF en 2009 et, en 2010, il est devenu l'ancien président national immédiat. Pendant près de vingt ans, monsieur Hrabarchuk a œuvré au sein de plusieurs comités afin de faire avancer les travaux de l'ANRF au moyen de l'élaboration de programmes d'adhésion et de stratégies de marketing et de recrutement. Il a également joué un rôle déterminant dans l'établissement du Comité des aînés du Manitoba pour représenter les intérêts des aînés de l'ensemble de la province. Ses compétences de leader et sa vaste expérience des questions concernant les aînés constitueront de grands atouts pour le Conseil.

Dre C. Shanthi Johnson



La Dre Shanthi Johnson est professeure et doyenne associée (recherche et études supérieures) à la faculté de kinésiologie et des études sur la santé de l'Université de Regina, ainsi que membre de la faculté de recherche à la Saskatchewan Population Health and Evaluation Research Unit. Avant sa nomination à l'Université de Regina, elle était professeure à la School of Nutrition and Dietetics de l'Université Acadia, en Nouvelle Écosse. Elle a terminé un stage postdoctoral en vieillissement et santé au Centre canadien de l'activité physique et du vieillissement, des études de troisième cycle en kinésiologie à l'Université de l'Ouest de l'Ontario, ainsi que des études de premier cycle et des études supérieures en nutrition en Inde. Son programme de recherche porte sur la promotion de la santé et la prévention des chutes chez les personnes âgées dans une perspective multidisciplinaire.



Hubert McGrath

Monsieur Hubert McGrath est titulaire d'une maîtrise en administration scolaire. Il a travaillé comme administrateur d'écoles secondaires pendant 31 ans à Terre-Neuve-et-Labrador et en Colombie-Britannique. Il possède une vaste expérience en tant que bénévole et a été, entre autres, membre fondateur d'un comité s'occupant principalement de l'établissement de logements abordables pour les aînés. Il a aussi agi à titre d'administrateur et de membre exécutif de l'Avalon Health Care Institutions Board et d'administrateur de l'Eastern Regional Integrated Health Authority à Terre-Neuve-et-Labrador. Grâce à sa participation aux activités de ces organisations, il a pu approfondir ses connaissances des besoins des aînés de Terre-Neuve-et-Labrador, ce qui lui a permis de planifier et de mettre en œuvre des stratégies qui répondent efficacement aux besoins des aînés.

Leonie Napa Duffy

Madame Leonie Napa Duffy a travaillé à Coral Harbour, Nunavut, en tant qu'adjointe à l'enseignement, enseignante et aide-infirmière. Depuis plusieurs années déjà, elle possède un hôtel et en est la gérante. Elle est également pasteur. Madame Duffy a siégé au sein de nombreux conseils et est présentement membre du Keewatin Business Development Centre. Elle a reçu de nombreux prix, notamment celui de membre de l'Institut arctique de l'Amérique du Nord (1999), la médaille commémorative du gouverneur général du Canada (1992) ainsi qu'un prix du Hamlet Council of Coral Harbour (1995).

Maurice Royer

Monsieur Maurice Royer a connu une brillante carrière dans les services de médiation, de facilitation et de négociation. Ses 20 ans de service au sein de Service correctionnel du Canada (SCC) lui ont permis de tirer parti de diverses occasions; il a notamment donné une présentation sur la médiation dans une école des services correctionnels et de police en Slovaquie. Par la suite, monsieur Royer s'est installé à Kingston, en Ontario, où il a élaboré le processus de médiation pour le personnel de SCC de la région de l'Ontario. En 2006, il a quitté SCC afin de fonder sa propre firme de médiation, de facilitation et de négociation. Monsieur Royer participe depuis longtemps à des activités de soutien communautaire, agissant notamment à titre de membre de la Commission des services policiers de Kingston et du conseil d'administration de la Kingston Children's Aid Society. Présentement, il habite à Ottawa, la ville où il a également travaillé en tant que Directeur du conseil d'administration pour l'Institut canadien pour la résolution des conflits.



Lisa M. Smith



Madame Lisa M. Smith cumule plusieurs années d'expérience en gestion et en leadership dans le domaine de la santé et des services communautaires. Madame Smith a travaillé pour le ministère des Services communautaires de la Nouvelle Écosse, pour le ministère de la Santé tant au niveau du district que provincial ainsi qu'en soins de santé primaires et en soins continus. En novembre 2007, elle s'est jointe à l'équipe de la haute direction du Glen Haven Manor, où elle œuvre toujours à titre de cadre supérieure. Madame Smith est travailleuse sociale autorisée, membre active du Club Rotary de New Glasgow et bénévole active auprès de nombreux organismes de bienfaisance qui aident une myriade de groupes, dont des personnes âgées, des enfants, des personnes atteintes de maladies mentales et des personnes en situation de crise. Les antécédents diversifiés de madame Smith lui permettent d'offrir une immense expertise au Conseil sur des questions importantes pour les Canadiens d'âge mûr.

Beverly Weeks



Madame Beverly Weeks, de Harvey (Nouveau Brunswick), est la fondatrice de Harvey Outreach for Seniors, un organisme mis sur pied pour répondre aux besoins des aînés. Elle est également cofondatrice et membre à vie de la New Brunswick Home Support Association, une association de soutien à domicile. Madame Weeks a fait partie de nombreux comités et elle a mené des projets de recherche sur des questions touchant les aînés. Elle est fondatrice et membre du Third Age Centre situé à l'Université St. Thomas, à Fredericton, au Nouveau Brunswick. Elle représente sa province au conseil de l'Association canadienne de soins et services communautaires. Elle est notamment lauréate du prix Marion Stevenson pour sa contribution exceptionnelle aux soins communautaires, et de la Médaille commémorative du Jubilé de Sa Majesté la Reine Elizabeth II pour son travail sur les questions touchant les aînés.



Dr Andrew Wister



Le Dr Andrew Wister est actuellement président du Département de gérontologie de l'Université Simon-Fraser, où il a dirigé la mise sur pied des programmes de maîtrise et de doctorat en gérontologie. Il joue également un rôle actif au sein de l'Association canadienne de gérontologie.

Le Dr Wister a administré la part de l'Université Simon-Fraser d'une subvention de 2,5 millions de dollars sur 5 ans versée par les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour l'élaboration et la mise à l'essai d'interventions novatrices intégrant la prévention des maladies cardiovasculaires, les soins auto administrés et les pratiques exemplaires en matière de soins cliniques ciblant les baby boomers. Il est aussi l'un des chefs d'équipe de l'Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement.

Les recherches approfondies du Dr Wister couvrent plusieurs thèmes interreliés. Il a écrit plus de 60 articles révisés par des pairs et abondamment cités, 11 livres et monographies ainsi que de nombreux chapitres, rapports et autres publications sur la dynamique de la santé au sein de la génération du baby boom, l'adaptation environnementale chez les adultes âgés, les tendances en matière de soutien familial et social, le vieillissement, la promotion de la santé et la santé de la population, les méthodes statistiques ainsi que les tendances et les transitions du cycle de la vie.