



DAVID K. FOOT

« IL N'Y AURA PAS DE PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE. »

Q & R AVEC DAVID K. FOOT, PROFESSEUR AU DÉPARTEMENT D'ÉCONOMIE À L'UNIVERSITÉ DE TORONTO

David K. Foot est le coauteur du best-seller *Entre le boom et l'écho 2000 : comment mettre à profit la réalité démographique à l'aube du prochain millénaire*, dans lequel il se penche sur la relation entre l'économie et la démographie. *Premières en affaires* s'est entretenu avec cet expert pour connaître ses prévisions concernant l'impact de la démographie sur les grands enjeux en ressources humaines.

ENTREVUE RÉALISÉE PAR MARGARITA LAFONTAINE ET MARINE THOMAS

QUELS EFFETS LE DÉPART À LA RETRAITE DES BABY-BOOMERS AURA-T-IL SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI AU QUÉBEC?

Dans une certaine mesure, les problèmes auxquels est confronté le Québec sont légèrement différents de ceux du reste du pays. Vous avez aujourd'hui l'un des plus hauts taux de fertilité au Canada grâce à votre programme universel de garde d'enfants, mais ce n'était pas le cas pendant la période des années 1980.

Les baby-boomers, qui sont dans la mi-soixantaine, commencent à prendre leur retraite. Mais quand vous avez 65 ans au Canada, vous pouvez espérer vivre encore 20 ans, au moins jusqu'à 75 ans en bonne santé. En conséquence, il y a beaucoup de baby-boomers qui sont prêts à travailler moins, mais pas encore à prendre leur retraite. Certains ont besoin d'argent, mais la plupart veulent simplement rester actifs, à la fois mentalement et physiquement.

Donc, il n'y aura pas de pénurie de main-d'œuvre. Nous avons accès à toute cette main-d'œuvre pour les prochaines décennies, et même au-delà, parce que les derniers baby-boomers, ceux nés en 1960, n'ont aujourd'hui que 54 ans. Ils ne

prendront pas leur retraite avant encore 10 ans. Nous avons seulement besoin de créer davantage d'emplois permanents à temps partiel pour les gens qui souhaitent travailler trois jours par semaine.

MAIS, NE RISQUE-T-ON PAS D'ÊTRE OBLIGÉ DE DONNER DES POSTES DE HAUT NIVEAU À DES JEUNES QUI NE DÉTIENNENT PAS L'EXPÉRIENCE NÉCESSAIRE?

Dites ça à ceux qui sont dans la quarantaine, la génération X, qui est impatiente que les baby-boomers partent. Ils ont été très patients, ils attendent depuis 25 ans la possibilité d'obtenir ces postes et ils ont une grande expérience. Quant à leur jeune âge, il suffit de regarder ce qui s'est passé dans les années 1960 pour être rassuré : nous avions des sous-ministres âgés de seulement une vingtaine d'années dans le gouvernement, et le pays s'en est tout de même très bien sorti!

QU'EST-CE QUE LA GÉNÉRATION Y APPORTE DE DIFFÉRENT DANS LE MILIEU DE TRAVAIL?

La jeune génération est très douée avec la technologie, ce qui n'est pas le cas des baby-boomers. Mais si elle apporte ses compétences technologiques au travail, soit une

grande capacité d'amélioration de la productivité, elle n'a pas beaucoup d'expérience. Celle des gens de 60 ans peut aider à former ceux de 25 ans dans la façon d'être efficace au sein de l'organisation, eu égard à l'historique de l'entreprise et à la connaissance du service à la clientèle. Mettez en équipe quelqu'un de 60 ans et un jeune de 25 ans, et vous aurez le meilleur des deux mondes. Et en passant, les baby-boomers communiquent très bien avec leurs enfants. Gardons les baby-boomers en les faisant travailler trois jours par semaine pour 60 % de leur salaire, et prenons les 40 % économisés pour embaucher un jeune. Mettez-les ensemble en équipe et vous obtiendrez une productivité accrue ainsi qu'une excellente compréhension de votre force de travail et de votre clientèle.

ON ENTEND SOUVENT QUE LA JEUNE GÉNÉRATION NE VEUT PAS TRAVAILLER...

Je pense vraiment que c'est un mythe des baby-boomers. Quand j'étais dans la vingtaine, je n'imaginai jamais être un jour un *workaholic*. Mais il n'y a rien comme une hypothèque et des enfants pour vous motiver à travailler. Mes étudiants font partie de cette nouvelle génération et je n'ai jamais vu un groupe qui travaille aussi fort. Tout dépend de la façon dont vous les motivez. Vous devez leur donner un travail significatif, des défis et des délais très clairs, et vous obtiendrez des résultats incroyables.

QUEL A ÉTÉ L'IMPACT DE L'IMMIGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL?

Nous avons augmenté les niveaux d'immigration, en particulier ceux des travailleurs étrangers temporaires, à un moment où tous les enfants des baby-boomers ont fait leur entrée sur le marché du travail. Ainsi, le premier enfant « écho », né vers 1980, a eu 20 ans en l'an 2000. Pendant la première décennie du millénaire, tous ces jeunes ont fait leur entrée sur le marché du travail, et cela est d'autant plus vrai dans le reste du Canada qu'au Québec. Cependant, ils sont entrés en concurrence avec toujours plus d'immigrants. C'est la raison pour laquelle le taux de chômage reste supérieur à 7 % au Canada et que le chômage chez les jeunes reste très élevé. Les chefs d'entreprise veulent toujours plus d'immigrants parce qu'ils aiment avoir une « armée de réserve » de chômeurs pour garder la pression sur les salaires.

Mais désormais, nous avons une génération entière qui a moins de perspectives d'emploi à temps plein. Cela devrait être notre première priorité de leur en donner.

« Donnez à la Génération Y un travail significatif, des défis et des délais très clairs, et vous obtiendrez des résultats incroyables. »

QUEL SERA L'IMPACT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION SUR L'ÉCONOMIE?

Tout le monde anticipe que l'économie se développera plus lentement. Mais c'est ce qui se passe depuis les 60 dernières années! Dans les années 1950 et 60, la croissance économique réelle était de 5 %, les deux décennies après, elle était à 4 %, puis elle est tombée à 3 % dans les années 1990 et 2000. Aujourd'hui, nous devrions être heureux avec une croissance économique de 2 %! Et les chefs d'entreprise n'arrivent pas à accepter que la population vieillissante équivaut à un taux de croissance plus bas. Ils devraient arrêter de penser au marché en termes de croissance, pour commencer à penser à la façon de s'enrichir sur un marché en maturation. Cela signifie que les bénéfices proviennent des services à valeur ajoutée et non de la croissance. L'industrie des assurances, par exemple, fait beaucoup de bénéfices, mais elle connaît un taux de croissance relativement peu élevé. C'est parce qu'elle obtient plus de profit de la part de ses clients existants et qu'elle peine à aller chercher de nouveaux clients. C'est la raison pour laquelle nous multiplions les accords de libre-échange, pour que nos entreprises puissent se développer à l'étranger. Mais le ralentissement de la croissance est une bonne nouvelle pour l'environnement. Nous n'allons certes pas cesser de le détruire, mais cette destruction se fera à un rythme moins effréné. ☑

« Beaucoup de baby-boomers sont prêts à travailler moins, mais pas encore à prendre leur retraite. »



Tannée de la chicane au travail ?

Un guide incontournable pour réussir une médiation et rétablir la paix au travail.
Un ouvrage pratique et concret qui vous fera épargner des milliers de dollars!

Ghislaine Labelle est psychologue organisationnelle, conférencière et auteure, experte en prévention et en résolution de conflits.

Disponible sur www.ghislainelabelle.com
En librairie • Éditions Carte blanche

