



Les régimes de pension pour employés et employées

Ces communiqués ont pour objectif de vous renseigner sur les plus récentes modifications législatives régissant les régimes de pension et divers aspects du fonctionnement de votre régime. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du programme d'information et de communication d'Assomption Vie à l'intention des employeurs, des membres des comités de retraite et des employés participant à votre régime de pension. Le présent communiqué vous informe sur chacune des conceptions actuelles des générations concernant la retraite. Veuillez transmettre une copie de ce communiqué à vos employés.

La génération du baby-boom vieillit et le maintien en poste des employés plus âgés est une solution pour éviter la pénurie de main-d'œuvre.

Onze pour cent de la population active est actuellement âgée de plus de 56 ans, et ce nombre continuera de croître à mesure que vieillit la génération du baby-boom et que ces derniers commencent à prendre leur retraite. La génération X, celle qui a succédé aux baby-boomers est peu nombreuse. Bien que la génération Y, celle qui succède à X est plus nombreuse, le nombre sera insuffisant pour répondre à la demande. Donc, la plupart des entreprises seront confrontées à une pénurie de travailleurs talentueux.

Par conséquent, le recrutement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre multigénérationnelle sont plus importants que jamais. À mesure que vieilliront les employés, il sera essentiel de déployer des efforts importants pour recruter ou garder en poste des employés plus âgés afin de prévenir l'exode des cerveaux et de maintenir le bon fonctionnement des entreprises. À mesure que la génération du baby-boom approche lentement de la retraite, la pénurie imminente de main-d'œuvre se rapproche davantage. Les employeurs ont donc avantage à répondre aux besoins des employés plus âgés et encourager ceux-ci à demeurer plus longtemps au sein de votre effectif.

La situation peut ne pas sembler très grave pour l'instant. Les baisses économiques temporaires pourraient aider pour le moment, mais à long terme la pénurie de travailleurs compétents ne fera que s'aggraver. Les employeurs sages se rendent compte qu'ils doivent demeurer en tête et commencer à agir maintenant.

Quatre générations en milieu du travail.

Il y a actuellement quatre générations dans la population active :

- la génération silencieuse- avant 1946 et environ 4 millions en nombre;
- la génération du baby-boom – née entre 1946 et 1964 et environ 11 millions en nombre;
- la génération X – entre 1965 et 1980 et environ 7 millions en nombre;
- la génération Y, parfois appelée génération post-boom ou écho-boom – née entre 1981 et 1989 et environ 9 millions en nombre, mais commençant à peine à entrer dans la population active.

Changer la définition de la retraite. Pour la plupart des gens, la retraite est considérée comme la fin abrupte de la vie active d'un employé alors qu'il peut maintenant « profiter de la vie » et consacrer son temps à des voyages ou à des passe-temps. Le scénario normal de se voir offrir une montre en or ou une belle plaque accompagnée de nombreuses poignées de main, des félicitations et un souper de retraite est révolu. La personne ne travaillait plus. Un chèque de pension complété par des REERs et un montant de la sécurité de la vieillesse et du RPC suffisaient.

Cependant, cette conception traditionnelle est en train de changer pour faire place à un scénario plus réel. Il ne s'agit plus d'une situation du type « blanc-noir », « actif-inactif ». Pour certains, la retraite peut signifier d'entreprendre un travail à temps partiel dans un nouveau domaine ou rester en poste, sous une forme ou une autre. Pour d'autres, le besoin de continuer à travailler peut être attribuable à leur besoin de se sentir engagés et actifs ou à la nécessité financière. Dans tous les cas, toutefois, de moins en moins d'employés font face à un avenir où la retraite correspond à « tout ou rien ».

La retraite vue par les générations. Chaque génération a sa propre conception de la retraite. Selon les propos énoncés par les spécialistes sur la question des générations Lynne C. Lancaster et David Stillman dans leur livre *When Generations Collide*, la retraite est perçue comme le moment de :

- se récompenser – pour la génération silencieuse;
- se perfectionner – pour la génération du baby-boom;
- se renouveler – pour la génération X;
- se recycler – pour la génération Y.

Le fait de garder à l'esprit les différentes définitions des générations relatives à la retraite peut aider votre entreprise à maintenir en poste les employés de toutes les générations. De plus en plus, la retraite ne sera pas perçue comme la fin d'une carrière mais plutôt un développement continu tout au long d'une carrière.

La conception de la retraite de la génération silencieuse.

Les employés de la génération silencieuse ont travaillé dur toute leur vie et souvent pour le même employeur. Ils ont économisé et considèrent la retraite comme une récompense bien méritée. Certains veulent voyager ou retourner aux études. D'autres veulent redonner quelque chose à la collectivité et faire du bénévolat pour des organismes respectables.

La génération silencieuse représente la génération la plus saine et la plus apte à prendre sa retraite, et bon nombre s'inquiètent légitimement d'avoir besoin de leur épargne-retraite. De nombreux membres de cette génération prévoient continuer à travailler sous une forme ou une autre. Cette continuité pourrait se faire pour le compte de leur employeur précédent ou aussi bien au sein d'une autre entreprise.

Les entreprises ont besoin d'être créatives en matière d'horaire variable et trouver des moyens d'exploiter les vastes compétences des membres de cette génération et d'élaborer un scénario favorable aux deux parties afin de maintenir en poste les meilleurs travailleurs plus âgés. « La génération silencieuse approchant de la récompense de la retraite, par exemple, pourrait être disposée à retourner au travail dans une fonction différente si l'horaire de travail leur accordait du temps pour voyager ou exercer leur rôle de grands-parents. » Selon Lancaster et Stillman, « les entreprises devraient récompenser les membres de la génération silencieuse qui retournent au travail par des défis, de l'argent ou un horaire souple, selon ce qui plaît le plus à chaque employé. » Une des options consiste par exemple à recourir à un horaire en alternance.

Près de 70 % des travailleurs âgés de 50 à 70 ans disent qu'ils continueront à travailler et près de la moitié d'entre eux disent qu'ils envisagent de travailler bien après avoir atteint l'âge de 70 ans. Voici certaines des raisons pour lesquelles les préretraités comptent continuer à travailler :

- besoin d'argent (22 %);
- besoin d'assurance-maladie (17 %);
- besoin de demeurer mentalement actif (15 %);
- besoin d'être productif ou utile (14 %);
- besoin de demeurer physiquement actif (9 %).

La conception de la retraite de la génération du baby-boom. Pour la génération du baby-boom, la retraite n'est pas perçue comme la récompense bien méritée. Bon nombre de cette génération envisagent plutôt la retraite avec une certaine appréhension. Ils ont toujours eu tendance à avoir l'esprit de compétition et à être axés sur la carrière. Le fait d'envisager un monde sans travail peut être plutôt déconcertant. Ils veulent demeurer actifs et ne pas ralentir leur rythme. Ils se définissent par leur travail et, en ne travaillant pas, ils peuvent avoir l'impression de perdre leur identité.

À bien des égards, les baby-boomers refusent d'admettre qu'ils vieillissent. Ils veulent rester actifs et jeunes et ils tiennent à conserver leur rôle important dans la société. Puisque les baby-boomers qui se sont toujours définis par leur travail arrivent à « l'âge de la retraite », ils pourraient très bien essayer d'entreprendre d'autres carrières qui les aideraient à se redéfinir ou à se réinventer.

En résumé, les baby-boomers pourraient fort probablement travailler dans une carrière quelconque bien après avoir atteint l'âge de la retraite. Il pourrait s'agir d'une série d'arrêts et de commencements, avec des périodes de travail rémunéré suivies de longues périodes de temps libre. Il pourrait également s'agir d'autre chose qui leur permette d'employer leurs connaissances et leur expérience pour diriger ou encadrer de plus jeunes employés ou autrement de se perfectionner. Mais, avec un marché du travail restreint et un grand nombre de membres de la génération du baby-boom, il pourrait être courant de voir ces derniers travailler bien après avoir atteint l'âge de 80 ans.

Comme les membres de la génération du baby-boom approchent ou même dépassent « l'âge normal de la retraite », les entreprises sages devraient être préparées lorsqu'ils décident d'acquérir de nouvelles compétences ou de relever de nouveaux défis. Il faut garder à l'esprit que les membres talentueux de la génération du baby-boom peuvent s'ennuyer ou être épuisés, mais désirent continuer à travailler pendant la « retraite ». Les employeurs sages seront attentifs et commenceront à planifier dès maintenant en fonction de cette éventualité. Il faut penser à des façons d'offrir de nouveaux défis et de nouvelles possibilités d'apprentissage aux membres de la génération du baby-boom de votre entreprise de sorte que, le moment venu, ils puissent entreprendre de nouveaux défis au sein de votre entreprise et non chez vos concurrents.

La conception de la retraite de la génération X. Pour les membres de la génération X, la retraite, bien qu'elle soit loin devant eux, peut être perçue comme le moment de se renouveler. Ils économisent généralement à la fois plus tôt et plus rapidement que ne l'ont fait les membres de la génération du baby-boom. De nombreux membres de la génération X doutent que le programme de la sécurité de la vieillesse existe encore lorsqu'ils arriveront à « l'âge de la retraite », et ils ont donc choisi de faire quelque chose à ce sujet.

Contrairement aux membres de la génération silencieuse, les membres de la génération X ne prévoient pas reporter jusqu'au moment de leur retraite les choses qu'ils désirent faire. Ils veulent profiter de ce qui compte pour eux tout au long de leur carrière et ne pas attendre la fin de celle-ci. Les membres de la génération X ne voient pas la retraite comme une récompense. En conséquence, certains membres de la génération X planifieront leur vie et leur carrière en fonction d'avoir de grandes périodes de temps libre durant leur vie active. Cela leur permettra de faire les choses qu'ils désirent faire maintenant plutôt que plus tard.

Cela pourrait impliquer, par exemple, de prendre une plus longue période de temps libre avant de commencer un nouvel emploi. Ils ne veulent pas s'épuiser comme ils ont vu de nombreux parents ou collègues de la génération du baby-boom le faire.

Pour les membres de la génération X, l'idée d'une récompense à la fin d'une longue carrière pourrait ne jamais avoir de sens. Examinez plutôt la façon dont cette autre définition de la retraite (des périodes de temps libre suivies par des retours au travail tout au long d'une carrière) pourrait s'intégrer dans votre entreprise.

La conception de la retraite de la génération Y. Après que la génération X a complètement transformé le concept de la retraite, la plus jeune génération de la population active, la génération Y, pourrait ne jamais prendre sa retraite. N'oubliez pas qu'il s'agit de la génération qui est censée connaître de nombreux changements de carrière tout au long de sa vie active. Bien qu'il puisse être trop tôt pour le dire, les membres de la génération Y pourraient très bien se demander pourquoi l'on aurait besoin d'arrêter de travailler pour se récompenser, se perfectionner ou se renouveler au moment de la retraite. Au lieu de cela, ces possibilités pourraient très bien être vues comme quelque chose à faire au quotidien et non comme quelque chose qui survient à un âge magique dans un avenir lointain.

