

Quand le savoir part à la retraite

Référence : Cunningham, T. "Baby boomer retirees pose challenges for Nanaimo".

Nanaimo News Bulletin, September 29, 2013.

Mots clés : savoir; retraite; baby-boomers.

Contexte :

Une ville de la Colombie-Britannique devait faire face à de nombreux départs à la retraite parmi les baby-boomers ainsi qu'à un manque de main-d'œuvre qualifiée pour les remplacer.

Problème identifié :

Dans cette province, plusieurs dizaines de milliers de départs à la retraite ainsi qu'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée étaient à prévoir dans les années à venir. Cette situation soulèvera possiblement plusieurs défis pour les organisations, notamment celui du transfert du savoir organisationnel des employés clés et celui du recrutement de personnes qualifiées pour les remplacer.

Causes du problème :

Cette ville prévoyait que plus de 30 % de son effectif humain serait parti à la retraite dans moins de dix ans, incluant la moitié de ses cadres supérieurs.

Objectifs à atteindre :

La ville voulait mettre en place des solutions afin de minimiser les impacts que ces nombreux départs engendreraient, dont ceux provoqués par la perte de savoir organisationnel.

Solution envisagée :

Une association de gestion des ressources humaines ayant comme objectif l'avancement des pratiques professionnelles suggérait aux organisations de mettre en place un plan de relève qui permettrait de cibler les postes qui se libéreraient bientôt et d'identifier, au sein de l'organisation, les personnes qualifiées pour y pourvoir. Une autre solution pour contrer ces problèmes était d'envisager des préretraites pour les employés d'expérience, ce qui leur permettrait de transférer leurs connaissances avant leur départ.

Mise en œuvre de la solution :

Cette municipalité a opté pour un plan de relève et des stratégies de recrutement; elle sera aussi amenée à penser à une restructuration opérationnelle. Des efforts ont déjà été déployés pour améliorer la culture organisationnelle de l'hôtel de ville en procurant de la formation aux employés. Par ailleurs, en raison de la pénurie de main-d'œuvre qui se préparait, la ville cherchait des façons de mettre en valeur les postes qu'elle offrait, notamment en publicisant les avantages non pécuniaires que ces fonctions comportaient.