



TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Le maintien en emploi des travailleuses et travailleurs expérimentés de 45 ans et plus

Tournée des partenaires et Rencontre nationale
Démarche et résultats

France Bernier

Comité consultatif des travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Sommaire

- **Le contexte**
- **Les objectifs**
- **Les grandes thématiques**
- **Les solutions proposées**

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Le contexte

- Si le Québec incitait, il y a quelques années, les travailleuses et les travailleurs expérimentés à prendre leur retraite tôt, l'inverse est actuellement en train de se produire;
- Aujourd'hui, dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, on cherche à retenir les travailleuses et travailleurs en emploi!

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Le contexte

- De plus, avec l'allongement de l'espérance de vie, des travailleuses et travailleurs peuvent souhaiter prolonger leur vie au travail;
- Pour cela il est nécessaire de trouver des moyens et des solutions concrètes d'un maintien optimal des travailleuses et travailleurs expérimentés en emploi.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

La tournée des partenaires s'organise...

Une question:

Comment favoriser le maintien en emploi des travailleuses et travailleurs de 45 ans et + dans un tel contexte?

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Objectifs

- **Mobiliser** les instances de la CPMT autour des enjeux du maintien en emploi des travailleurs expérimentés;
- **Identifier** des grandes orientations et des actions possibles pour le maintien en emploi des travailleurs expérimentés.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

La tournée régionale et sectorielle

- **15** régions parcourues...
- **34** organismes de la CPMT rencontrés ...
 - Conseils régionaux des partenaires du marché du Travail (CRPMT)
 - Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO)
 - Comités consultatifs (CC)

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

- **17 entrevues** en profondeur avec des gestionnaires en ressources humaines;
- Plus de **400 travailleuses et travailleurs** de 45 à 65 ans sondés.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Les grandes thématiques

1. L'importance du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus;
2. Les mesures existantes pour favoriser ce maintien en emploi;
3. Les contraintes du maintien en emploi;
4. Les motivations du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

1. L'importance du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

L'opinion des membres des instances de la CPMT

- L'enjeu du maintien est perçu comme primordial afin, notamment de « *maintenir l'équilibre entre les nouveaux et les anciens.* »
- Pour l'entreprise, les membres rencontrés pensent qu'il est très important de garder l'expertise et d'assurer qu'elle soit transmise.
- Pour l'employé, c'est plutôt la stabilité financière et l'équilibre personnel qui explique l'importance de l'enjeu. « *La majorité des travailleurs n'est pas organisée financièrement. Ils restent en emploi uniquement pour des raisons financières.* »

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

2. Les mesures existantes du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

En faveur de mesures basées sur l'amélioration de l'organisation du travail, les approches personnalisées en ressources humaines, l'offre de formations et le mentorat.

Ils souhaitent « organiser les lieux de travail », « travailler sur l'individu. »

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

3. Les contraintes du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

Les contraintes budgétaires des entreprises, la gestion difficile des mesures, le contexte économique, les résistances humaines, les préjugés et la santé physique et psychologique sont les principales contraintes à cet enjeu.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

4. Les motivations du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

Du point de vue des travailleuses et travailleurs, les motivations sont liées à des considérations personnelles, professionnelles et financières. Ainsi les besoins financiers, les relations sociales au travail et le sentiment d'appartenance ou encore la valorisation par le travail et la reconnaissance, le plaisir de travailler et le goût de relever de nouveaux défis les motivent.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

4. Les motivations du maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus (suite)

Du point de vue des entreprises, c'est plutôt la préservation des connaissances et la pérennité de l'activité qui motivent les entreprises au maintien des travailleuses et des travailleurs expérimentés en emploi.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Les solutions proposées

Lors de la rencontre nationale, douze pistes de solutions ont été discutées.

*Voici les **trois plus importantes** qui ont retenu l'attention.*

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

1. La valorisation des compétences et des expériences des travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus (suite)

- Par le mentorat : jumelage entre jeunes et travailleuses et travailleurs expérimentés, mise en place d'outils de diminution du clivage organisationnel;
- Par la reconnaissance de l'expérience sous différentes formes
- Par l'information

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

2. La gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)

- Importance de l'intégrer dans les plans de développement stratégique des entreprises;
- Importance de prévoir une aide aux entreprises pour l'implantation de cette mesure;

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'ŒUVRE EXPÉRIMENTÉE

2. La gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)

Permet:

- l'anticipation des besoins futurs de l'organisation : formation continue des employeurs;
- la réalisation de bilans de compétences ;
- le développement de plans de carrière.

Valorise les employé(e)s expérimenté(e)s par la considération de leurs connaissances lors de la planification des besoins de main-d'œuvre de l'entreprise.

TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

3. La retraite progressive

Elle permet :

- de faire une transition progressive du marché de l'emploi vers la retraite;
- d'obtenir plus de temps pour la recherche de la candidate ou du candidat idéal, du côté de l'employeur.



TOURNÉE DES PARTENAIRES

POUR LE MAINTIEN EN EMPLOI DE LA MAIN-D'OEUVRE EXPÉRIMENTÉE

Merci!