

## Déroulement du programme de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre d'expérience (outil #2)



## La problématique liée au vieillissement de la main-d'œuvre

- Le vérificateur général du Québec sonne l'alarme en 2001 – départ imminent des baby-boomers à la retraite
- Selon l'Institut de la Statistique du Québec, en 2008 : les 45 à 64 ans atteindront 42 % du marché du travail
- Selon une étude pour le Forum des ministres du marché du travail (FMMT) : augmentation de 50 % de la main-d'œuvre de 55 ans à 65 ans au Canada d'ici les 10 prochaines années
- Rareté de la main-d'œuvre de plus en plus présente
- Bombe démographique - nombre réduit de jeunes sur le marché du travail par opposition au faible taux de participation des travailleurs d'expérience

## La problématique liée au vieillissement de la main-d'œuvre (suite)

- Le maintien en emploi et la rétention de la main-d'œuvre deviennent un enjeu prioritaire
- Les entreprises doivent trouver des moyens innovateurs pour amoindrir les impacts démographiques sur leur productivité
- Les entreprises doivent commencer une réflexion aujourd'hui pour gérer l'évolution rapide de la main-d'œuvre et poser des actions efficaces afin d'assurer une continuité des biens et services



## L'implantation du programme à ce jour

- **Phase 2**  
Période : avril 2003 à mars 2004
  
- Objectif  
Poursuivre la validation des outils auprès de 10 nouvelles entreprises pilotes et 6 de la Phase 1.
  
- **Phase 1**  
Période : septembre 2001 – mars 2003
  
- Objectif  
Créer et valider des outils de gestion prévisionnelle en collaboration avec 6 entreprises pilotes afin d'offrir à l'ensemble des entreprises textiles québécoises un coffre à outils de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.
  
- Outre ce projet, les entreprises textiles peuvent, à partir du coffre à outils, implanter elles-mêmes les outils proposés en les adaptant à leurs besoins.

## Les objectifs du programme

- Mieux planifier et gérer la main-d'œuvre d'expérience
- Conserver la culture, l'expérience et l'expertise dans l'entreprise
- Améliorer la satisfaction au travail
- Transférer les compétences
- Préparer la relève
- Préparer les travailleurs d'expérience à la retraite



## Les moyens d'intervention du programme

- Cerner les intentions, les besoins et intérêts de l'entreprise et de la main-d'œuvre
- Gérer :
  - La formation
  - Le mentorat et le parrainage
  - L'aménagement des postes de travail
  - L'aménagement du temps de travail
  - L'implantation de mesures favorisant la gestion prévisionnelle
  - Le développement organisationnel, etc.
- Développer et identifier les priorités pour les activités
- Implanter les outils et les programmes proposés dans le coffre du Comité sectoriel textile et les adapter en fonction de l'entreprise

## Voici l'exemple d'un projet réalisé

**Cavalier Textiles - Sherbrooke (300 employés)** : Entreprise témoin de la Phase 1 du projet de «Maintien en emploi des travailleurs d'expérience âgés de 55 à 64 ans»

Programmes mis en place :

- Programme d'Aménagement et de Réduction du Temps de Travail
- Maintien – rétention et formation de la relève (Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO))
- Planification des départs à la retraite
- Évaluation des coûts de préparation de la relève
- Formation sur la préparation à la retraite
- Formation assistée par ordinateur
- Programmes de parrainage et mentorat
- Évaluation des résultats et suivi

## Les phases d'intervention de la gestion prévisionnelle

- Dresser un portrait de la situation des travailleurs d'expérience
  - Indices de performance – maintien en emploi – absentéisme, ...
  - Satisfaction au travail
  - Intentions de départ
  - Impact des programmes en gestion des ressources humaines
  - Secteurs et emplois problématiques
  - Besoins de relève
  - Pistes d'amélioration du personnel concerné
- Proposer des moyens pour maintenir et attirer la main-d'œuvre qualifiée
- Mettre en place les solutions retenues



## Méthodologie proposée

- Information auprès du personnel concerné
- Création d'un comité d'entreprise
- Rencontres individuelles et de groupes
- Analyse des données historiques quant aux arrivées, mouvements et départs
- Inventaire des programmes de gestion en ressources humaines
- Évaluation des indicateurs de performance
- Analyse des résultats et rapport diagnostic
- Partage des résultats et des actions envisagées comme priorités
- Accompagnement et suivi (firme-conseil au besoin)

