Grande rencontre

IMP ACT | Main-d'œuvre

L’apport stratégique des travailleurs expérimentés au marché du travail

Vincent Bouchard
Vice-président marketing, associé, SOM

Grande rencontre

IMP ACT | Main-d'œuvre

L'apport stratégique des travailleurs expérimentés au marché du travail

som

Avec la participation financière de :

Québec

laval économique | LAVAL

MIDI 40 CENTRE CONSEIL EN EMPLOI

MÉTHODOLOGIE ABRÉGÉE

Statistiques publiques
Statistique Canada, Statistique Québec, etc.

Sondage téléphonique auprès des entreprises de la région de Laval
300 entrevues complétées entre le 16 mars et 7 avril 2022

Sondage web et téléphonique auprès d'adultes âgés de 45 à 69 ans demeurant à Laval
538 questionnaires remplis entre le 17 mars et 11 avril 2022 (320 travailleurs temps plein ou partiel, 176 retraités et 42 personnes dans une autre situation (invalidité, arrêt de travail, recherche d'emploi, etc.))

Entrevues individuelles avec cinq experts
Chercheurs universitaires, consultants en RH, etc.

Les grands constats de l’étude

1

Les travailleurs expérimentés doivent être remis au cœur des stratégies de recrutement
Les travailleurs expérimentés sont une catégorie quelque peu délaissée dans les projets futurs des employeurs de Laval. Leurs connaissances avancées et leur volonté de travailler au-delà de la retraite en font pourtant des candidats de choix pour les employeurs.

2

Un dialogue plus encadré avec les travailleurs expérimentés
Échanger périodiquement avec ses travailleurs expérimentés afin de connaître leurs intentions face à la retraite, leurs ambitions pour les prochaines années et les responsabilités souhaitées.

3

Une plus grande flexibilité de la part des entreprises
La flexibilité est sans contredit un facteur clé d’attraction et de rétention des travailleurs expérimentés. Cela inclut la flexibilité quant aux responsabilités confiées à ces travailleurs et celle en lien avec l’aménagement du temps de travail.

4

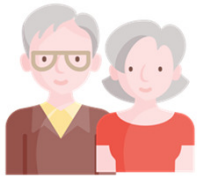
Favoriser une ambiance de travail agréable
Il est important de favoriser un climat de travail qui va donner envie aux employés de rester. Cela passe en grande partie par l’ambiance de travail. Il s’agit là d’un facteur de rétention à ne pas minimiser. Plusieurs options s’offrent à l’entreprise pour susciter un climat respectueux et encourager les liens amicaux entre les employés.

5

Favoriser le transfert de connaissances entre employés
Proposer aux travailleurs expérimentés un rôle qui favorise le transfert de connaissances au sein de l’entreprise constitue une autre façon de les valoriser, tout en tirant profit de leurs compétences. Par exemple, par du mentorat, en répertoriant les procédures et les bonnes pratiques de l’entreprise, ou de la formation plus structurée

Le désir de continuer à travailler une fois retraité

Retraités



Travailleurs expérimentés

21 %

des retraités affirment travailler à l'occasion

38 %

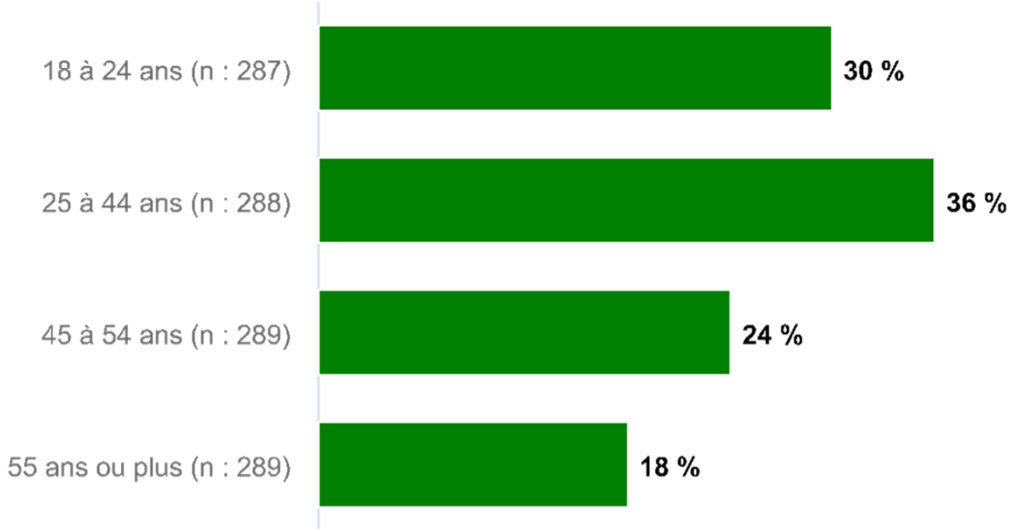
des retraités qui ne travaillent pas actuellement sont prêt à retourner sur le marché du travail

60 %

des travailleurs expérimentés pensent continuer à travailler à la retraite

Stratégies des prochaines années pour combler les besoins de main d'œuvre

Proportions d'entreprises qui prévoient une intensité de recrutement élevée (notes de 9 ou 10) parmi les groupes d'âges suivants



44 %

des entreprises recourent ou prévoient recourir à **l'embauche de personnes retraités** pour combler leurs besoins en main d'œuvre

Les travailleurs expérimentés doivent être remis au cœur des stratégies de recrutement

Les travailleurs expérimentés sont une catégorie quelque peu délaissée dans les projets futurs des employeurs de Laval. Leurs connaissances avancées et leur volonté de travailler au-delà de la retraite en font pourtant des candidats de choix pour les employeurs.

Ce que les 45 à 69 ans recherchent dans un emploi

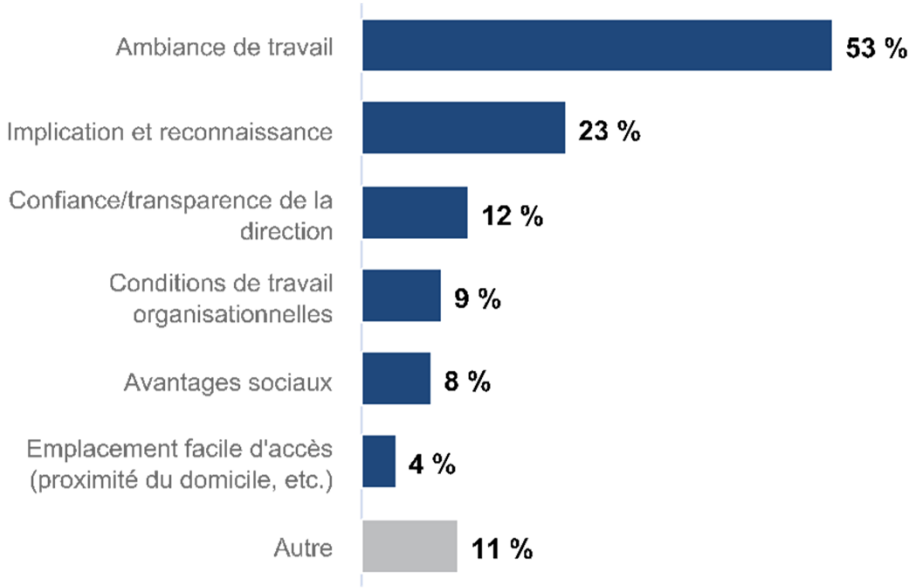
	Éléments pour lesquels au moins la <u>moitié des répondants</u> accorde une importance …		
	très élevée (note médiane de 9 sur 10)	**assez élevée (note médiane de 8 sur 10)**	**modérée (note médiane de 7 sur 10)**
Travailleurs expérimentés (n : 308 à 319, selon l'énoncé)	• Salaire avantageux • Bonne conciliation travail-vie personnelle, incluant des horaires flexibles qui vous permettent de choisir quand vous travaillez • Au moins trois semaines de vacances en débutant • Plusieurs congés payés par année pour les imprévus • Semaine de 4 jours	• Possibilités de carrières intéressantes • Occasions d'apprentissage	• Possibilité de faire du télétravail plusieurs jours par semaine
Retraités (n : 16 à 172, selon l'énoncé)	• Bonne conciliation travail-vie personnelle • Au moins trois semaines de vacances en débutant	• Salaire avantageux • Plusieurs congés payés par année pour les imprévus • Semaine de 4 jours • Occasions d'apprentissage	• Possibilités de carrières intéressantes • Possibilité de faire du télétravail plusieurs jours par semaine

Perception de l'efficacité des facteurs d'attraction et de maintien en emploi par les employeurs

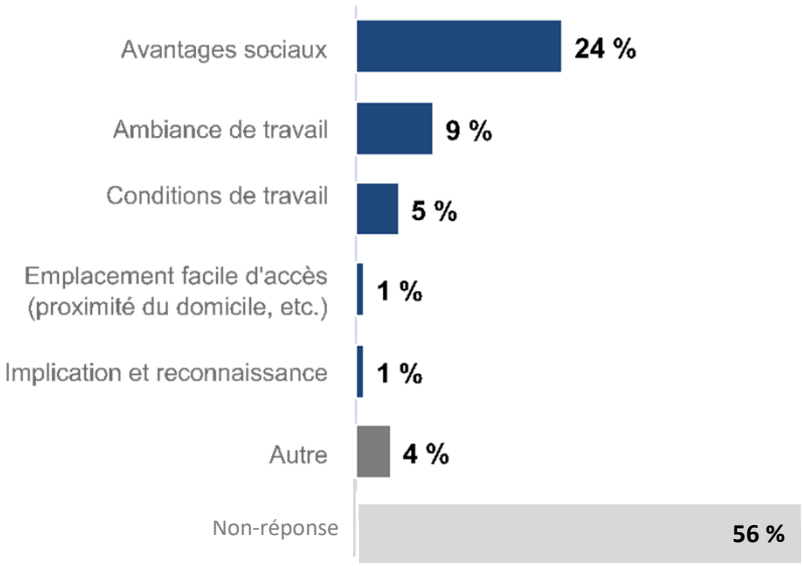
	Éléments pour lesquels au moins la moitié des entreprises attribuent une efficacité … pour attirer et retenir les travailleurs expérimentés		
	Assez élevée (note médiane de 8 sur 10)	**Modérée (note médiane de 7 sur 10)**	**Faible (note médiane de 6 ou moins sur 10)**
Ensemble des entreprises	• Salaire avantageux • Bonne conciliation travail-vie personnelle • Au moins trois semaines de vacances en débutant • Plusieurs congés payés par année pour les imprévus • Possibilités de carrières intéressantes • Occasions d'apprentissage • Semaine de 4 jours		• Possibilité de faire du télétravail plusieurs jours par semaine

L’ambiance de travail est un autre facteur à ne pas négliger

Autres éléments **recherchés par les 45 à 69 ans** dans un emploi



Autres facteurs d’attraction et de rétention **offerts par les entreprises** aux travailleurs expérimentés



L'importance des horaires réduits augmente avec l'âge

Volume d'heures de travail souhaité au cours des prochaines années

	Moins de 15 heures	Entre 15 et 29 heures	Entre 30 et 34 heures	Entre 35 et 39 heures (*Médiane**)	40 heures ou plus	**Sous-total moins de 30 heures**
Ensemble des répondants (n: 428)	9 %	28 %	26 %	28 %	9 %	**37 %**
45 à 54 ans (n : 189)	4 %	16 %	31 %	39 %	10 %	**20 %**
55 à 59 ans (n : 110)	12 %	34 %	21 %	18 %	15 %	**46 %**
60 à 64 ans (n : 82)	12 %	42 %	28 %	15 %	3 %	**54 %**
65 à 69 ans (n : 47)	31 %	51 %	8 %	10 %	0 %	**82 %**

60 %

des entreprises recourent ou prévoient recourir aux **horaires réduits** pour combler leurs besoins en main d'œuvre

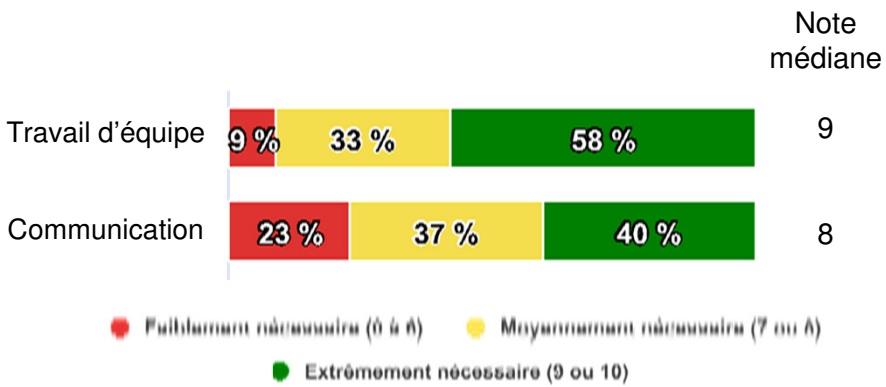
Une plus grande flexibilité de la part des entreprises et une attention portée à l’ambiance de travail

La flexibilité est sans contredit un facteur clé d’attraction et de rétention des travailleurs expérimentés. Cela inclut la flexibilité quant aux responsabilités confiées à ces travailleurs et celle en lien avec l’aménagement du temps de travail.

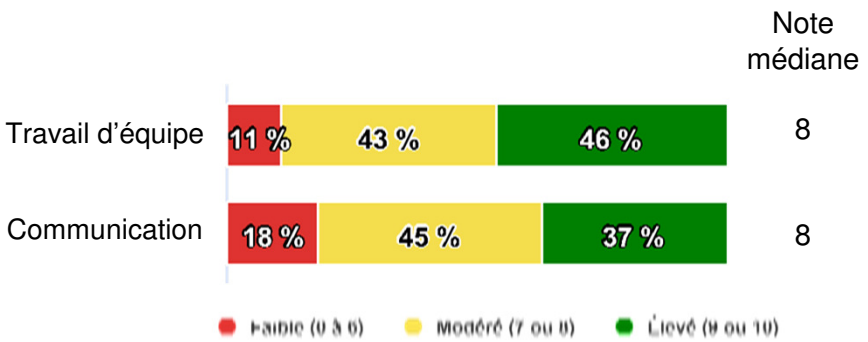
Par ailleurs, il est important de favoriser un climat de travail qui va donner envie aux employés de rester. Cela passe en grande partie par l’ambiance de travail. Il s’agit là d’un facteur de rétention à ne pas minimiser. Plusieurs options s’offrent à l’entreprise pour susciter un climat respectueux et encourager les liens amicaux entre les employés.

Les compétences recherchées sont celles maîtrisées

Compétences recherchées
par les employeurs



Compétences maitrisées
par les 45 à 69 ans



Favoriser le transfert de connaissances entre employés

Que ce soit par du mentorat, en répertoriant les procédures et les bonnes pratiques de l’entreprise, ou de la formation plus structurée, proposer aux travailleurs expérimentés un rôle qui favorise le transfert de connaissances au sein de l’entreprise constitue une autre façon de les valoriser, tout en tirant profit de leurs compétences.