



JE SUIS UN EMPLOYEUR

Ce document vous permettra de mieux connaître les différents programmes, mesures et ressources à la disposition des employeurs afin de les assister dans la gestion de leur main-d'œuvre au moment où bon nombre de travailleurs partiront à la retraite.

N.B. : Ce document contient des signets. Ce sont des grands titres qui vous aident à trouver rapidement ce que vous recherchez. Pour y accéder, cliquez sur l'onglet **Signet** situé en haut à gauche du document.

Mesures, programmes et ressources destinées aux entreprises

Mesures de soutien à la gestion des ressources humaines

Consultation en gestion des ressources humaines

Emploi-Québec met à la disposition des entreprises qui le souhaitent un service de consultation afin de les soutenir dans la gestion de leurs ressources humaines. Sous forme de rencontres avec des représentants d'Emploi-Québec, la démarche consiste à réaliser un portrait de l'entreprise et d'analyser ses besoins en matière d'organisation du travail ou encore de planification, de recrutement et de sélection de la main-d'œuvre. Ce type de consultation permettra notamment d'évaluer la nature des besoins en main-d'œuvre d'une entreprise et de réaliser ce qu'on appelle la « gestion prévisionnelle des ressources humaines », c'est-à-dire la gestion des ressources humaines en considérant les départs à la retraite et les nouvelles embauches au cours des années à venir.

Emploi-Québec rembourse une partie des honoraires d'un spécialiste en main-d'œuvre et le montant est fixé selon la situation financière de l'entreprise. Elle peut atteindre 50% des honoraires professionnels.

Programme d'Aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT)

C'est pour favoriser la création de nouveaux emplois mais aussi le maintien et la protection des emplois existants que le programme d'Aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT) d'Emploi-Québec a été mis sur pied. Il s'adresse aux entreprises qui s'approprient à faire face à des changements majeurs qui pourront mettre en péril certains emplois, ou à celles dont les employés seraient intéressés à réduire leur temps de travail.

Afin de trouver une solution alternative à l'abolition de postes, le programme d'ARTT offre une formule plus souple aux employeurs qui pourra être bénéfique à la fois pour l'entreprise et pour les travailleurs. Dans la perspective du vieillissement des ressources humaines, l'aménagement et la réduction du temps de travail peut s'avérer une solution intéressante pour répondre aux besoins des entreprises et des travailleurs d'expérience.

Le programme d'ARTT permet de trouver une solution à long terme aux problèmes de main-d'œuvre en offrant une vaste gamme de modalités, telles que la réduction de la semaine de travail, le congé sans solde, le travail à temps partiel, les congés autofinancés, le partage de poste et la retraite progressive. Les entreprises qui recourent à des mesures d'ARTT pourront en tirer profit pour garder leurs travailleurs d'expérience, conserver ou attirer du personnel intéressé à réduire son temps de travail ou pour prendre à l'essai de nouvelles recrues et préparer la relève.

Le programme d'ARTT comporte deux volets :

- Une aide technique et financière pour réaliser des études de faisabilité et la conception d'un plan d'ARTT
- Une aide financière à l'exécution du plan d'ARTT

Pour l'instant, seules les moyennes et les grandes entreprises y sont admissibles.

Mesures liées à la formation et au mentorat

Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (loi sur les compétences)

La Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre adoptée en 1995, aussi appelée « loi du 1 % », a été modifiée en juin 2007. Par ces changements, le gouvernement et la Commission des partenaires du marché du travail visent à obtenir de meilleurs résultats en matière de qualification et de développement des compétences de la main-d'oeuvre.

En effet, tout en maintenant l'obligation pour les employeurs assujettis de consacrer 1 % de leur masse salariale à des dépenses de formation, la Loi fournit aujourd'hui davantage de moyens et d'outils favorables au développement des compétences dans les milieux de travail. L'objectif est que l'investissement consenti en formation par chaque employeur ait un effet direct sur l'accroissement des compétences de la main-d'oeuvre et sur l'amélioration de la productivité des entreprises.

L'article premier de la Loi a été élargi de façon à englober également l'amélioration des compétences de la main-d'oeuvre et l'amélioration de la qualification. De plus, le développement des modes de formation et la reconnaissance des compétences des travailleurs en emploi sont spécifiés comme étant les moyens privilégiés pour favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'oeuvre. Ils s'ajoutent à l'investissement dans la formation et à l'action concertée des partenaires du marché du travail comme moyens de réaliser l'objectif de la Loi.

Programme d'apprentissage en milieu de travail (formule du compagnonnage)

Mis sur pied par Emploi-Québec et la Commission des partenaires du marché du travail, en concertation avec les comités sectoriels de main-d'œuvre, ce programme permet à des travailleurs d'expérience de transmettre leur savoir-faire à des apprentis.



Ces travailleurs s'appellent alors des compagnons d'apprentissage. Le programme peut s'appliquer à l'un des métiers inscrits (tels que soudeurs, pressiers, pâtisseries, machinistes, etc.). La durée du compagnonnage varie selon le métier.

Le rôle d'un compagnon d'apprentissage consiste à assurer la formation et l'encadrement nécessaires à l'apprenti qui s'est inscrit au programme. Il est également chargé de faire le suivi auprès du représentant d'Emploi-Québec. Pour assister le compagnon dans son rôle, on lui fournira un guide expliquant les étapes à suivre et une séance de formation de trois heures lui sera donnée par Emploi-Québec.

Il existe également un cours à distance offert spécialement pour les compagnons d'apprentissage, afin de les aider à structurer le transfert de leurs compétences et de faire une évaluation de l'apprenti. Cette formation est produite avec le soutien d'Emploi-Québec et est offerte partout au Québec par le [Cégep@distance](#).

Vous pouvez obtenir un crédit d'impôt du gouvernement du Québec pour financer une partie de vos dépenses (le ministère du Revenu détermine votre admissibilité).

Le Pacte pour l'emploi

Le Pacte pour l'emploi présenté par le gouvernement du Québec en 2008 propose une série de mesures notamment pour améliorer la formation de la main-d'œuvre et la productivité des entreprises.

Voici les mesures mises de l'avant pour atteindre cet objectif :

- Un accroissement substantiel des fonds qu'Emploi-Québec consacre à la formation des travailleurs et travailleuses en entreprise.
- Le regroupement d'entreprises au sein de mutuelles de formation, pour favoriser la mise en commun des ressources de formation.
- Un crédit d'impôt pour la formation de la main-d'œuvre du secteur manufacturier.
- L'augmentation de l'offre de cours et de formations de base pour le maintien en emploi des travailleurs et travailleuses et le développement continu de leurs compétences.
- De nouveaux dispositifs de reconnaissance des acquis et des compétences de la main-d'œuvre à l'intention des travailleurs et travailleuses et des personnes sans emploi.

Mesures liées au recrutement et à l'embauche

Aide financière à l'embauche

Cette mesure s'adresse aux entreprises qui ont des postes à combler et qui veulent embaucher des travailleurs vivant des difficultés d'intégration au marché de l'emploi.



Emploi-Québec offre un appui financier pour l'embauche de personnes à risque de chômage élevé. La durée maximale de la subvention est généralement de 30 semaines, exceptionnellement jusqu'à 40 semaines. Les entreprises d'économie sociale peuvent toutefois bénéficier d'une subvention d'une durée totale de 52 semaines, avec la possibilité d'un renouvellement.

50plusjob.com

Premier site d'emploi à temps partiel pour les personnes de 50 ans et plus où les employeurs peuvent annoncer leurs offres d'emploi.

514-680-5544

www.50plusjob.com

Le Pacte pour l'emploi

Le Pacte pour l'emploi présenté par le gouvernement du Québec en 2008 propose une série de mesures notamment pour faciliter l'accès au marché du travail.

Pour atteindre cet objectif, le Pacte vise une accessibilité accrue à des programmes ayant déjà fait leurs preuves : Projets de préparation à l'emploi, Mesures de formation de la main-d'œuvre et Subventions salariales.

Mesures concernant les licenciements collectifs

Comité d'aide au reclassement

Les entreprises qui envisagent de licencier dix personnes ou plus, pendant plus de six mois doivent donner un avis à la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Le délai de cet avis peut varier selon le nombre de personnes licenciés, allant de 8 semaines (pour un licenciement touchant 10 à 99 personnes) à 16 semaines (si le licenciement affecte 300 personnes ou plus).

Peu importe les raisons du licenciement collectif (changements technologiques, raisons économiques), les employeurs sont tenus d'assurer le reclassement des travailleurs si le licenciement a touché au moins 50 d'entre eux. Seules les activités à caractère saisonnier ou intermittent ou dans le domaine de la construction sont exclues de cette obligation.

Les employeurs peuvent se charger eux-mêmes d'assurer le reclassement des travailleurs licenciés ou participer à des activités organisées par Emploi-Québec visant à garantir le retour en emploi de ces travailleurs. Le comité d'aide au reclassement a pour mission d'assister les employeurs pour évaluer la situation et les besoins des personnes licenciées, réaliser les activités prévues dans leur plan d'action individuel et les aider dans la recherche d'un nouvel emploi.



Le comité d'aide au reclassement offre aux travailleurs licenciés des services d'information, de soutien et de recherche d'emploi tels que la consultation budgétaire et fiscale, le soutien psychologique, l'information sur le démarrage d'une entreprise, l'orientation professionnelle, l'évaluation des compétences et des besoins de formation et la préparation de CV.

Emploi-Québec met à la disposition des entreprises un soutien technique et une aide financière équivalant généralement à 50% des frais admissibles relativement au fonctionnement du comité ainsi qu'aux activités de reclassement.

Stabilisation de l'emploi

Pour les employeurs oeuvrant dans des domaines plus sensibles aux fluctuations économiques débouchant sur des mises à pied saisonnières ou cycliques, Emploi-Québec offre une mesure de stabilisation de l'emploi. L'objectif de cette mesure consiste à assurer des périodes d'emploi récurrentes et plus longues à votre personnel et ce, de manière durable.

Les entreprises qui souhaitent se prévaloir de cette mesure doivent démontrer leurs perspectives de croissance, l'ajout de nouvelles activités et l'inscription du projet de stabiliser les emplois dans leur plan d'affaires. La mesure d'Emploi-Québec s'applique à toutes les sphères de l'activité économique, mais vise plus particulièrement ceux qui sont soumis à de fortes fluctuations saisonnières. Les entreprises pourront recevoir une aide financière équivalant à 50% du salaire du personnel dont l'emploi a été stabilisé, jusqu'à concurrence de 5 000\$ par emploi pour une période de 52 semaines.

Qu'en pensent les employeurs?

Quels sont les avantages de la retraite progressive pour les employeurs ?

- Assure la rétention d'une main-d'œuvre expérimentée au sein de leur entreprise
- Facilite la transmission des expériences et du savoir entre les travailleurs expérimentés et les plus jeunes
- Contribue à réduire les coûts de main-d'œuvre de l'entreprise, à augmenter la productivité et à réduire l'absentéisme
- Permet de planifier le départ des effectifs et d'assurer une gestion prévisionnelle de sa main-d'œuvre
- Permet de répondre aux besoins de conciliation travail-famille des travailleurs de l'entreprise
- Répond aux besoins des entreprises qui ont besoin de travailleurs d'expérience saisonniers.

Résultats d'enquêtes portant sur le vieillissement de la main-d'œuvre réalisées auprès des travailleurs

Selon un sondage sur la perception des dirigeants d'entreprises québécoises à l'égard du renouvellement de la main-d'œuvre dans le contexte du vieillissement de la population active en mai 2003 :

- Le renouvellement de la main-d'œuvre préoccupe la majorité des entreprises québécoises (76%), surtout les entreprises de plus grande taille (50 employés et plus) et celles oeuvrant dans la fabrication de produits.
- Les moyens préconisés par les dirigeants d'entreprises québécoises pour remédier à la raréfaction de la main-d'œuvre sont la transmission des connaissances entre travailleurs âgés et plus jeunes (79%), l'accroissement de la formation (66%), ainsi que le maintien des travailleurs en poste plus longtemps (61%).
- Les gens d'affaires québécois sont d'avis que l'assouplissement à l'égard de la retraite progressive (53%) ainsi que la formation accrue (25%) sont des mesures que le gouvernement devrait privilégier afin de contrer le vieillissement de la population active.
- L'enquête a été réalisée dans les secteurs manufacturiers, de la distribution et des services.

Source : Rapport d'étude Omniboss (Centre de recherche industrielle du Québec – Léger Marketing), 2003.

Selon une enquête sur les stratégies utilisées par les dirigeants des PME québécoises à l'égard du vieillissement de la main-d'œuvre en 2002 :

- Près de 72% des dirigeants de PME interrogés optent pour le transfert des connaissances.
- Un peu plus du quart (26%) envisagent garder leurs employés au-delà de 65 ans.
- 12% se sentent concernés mais ne savent pas quelle sera la stratégie la plus opportune. 15% des dirigeants de PME croient que l'impact du vieillissement dans les PME sera très important et 36% estiment qu'il est important. 33% anticipent un impact peu important et 10% n'entrevoient aucun impact.

Source : Stratégies d'adaptation des PME à l'égard du vieillissement de la population. Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), 2002.

Selon un sondage d'opinion réalisé auprès des membres du Conseil du patronat en 2001 :

- 82% des répondants se disent particulièrement préoccupés par la rétention de la main-d'œuvre expérimentée
- 41% des entreprises sondées ont une politique de planification de la main-d'œuvre à moyen et long terme
- Près des trois quarts des répondants s'opposent à l'idée voulant que le gouvernement impose des politiques de rétention de la main-d'œuvre au-delà de l'âge de 64 ans.
- 51% estiment que leur entreprise n'est pas prête à stopper les programmes favorisant un retrait prématuré de leurs employés du marché du travail.
- 2/3 des répondants jugent que les programmes de retraite anticipée auront des conséquences plutôt négatives pour les entreprises dans les années à venir. Pour contrer cet effet, près de six entreprises sur dix envisagent (46%) ou envisagent probablement (14%) de mettre en place des programmes de réduction du temps de travail comprenant le versement d'une rente partielle ou un autre bénéfice de retraite.
- Près des trois quarts des entreprises sondées se disent prêtes à modifier l'organisation du travail pour inciter les travailleurs à y rester.
- 91% se disent prêtes à développer des formules de compagnonnage ou de jumelage

Source : Conciliation travail-famille, équité salariale, vieillissement de la main-d'œuvre et régimes de retraite. Sondage réalisé par CROP marketing pour le compte du Conseil du patronat du Québec et la Régie des rentes du Québec, novembre 2001.



Exemples de bonnes pratiques pour faire face au vieillissement de la main-d'oeuvre

Transformation des emplois

Aménagement des conditions de travail (postes doux, mesures ergonomiques, adaptation des postes, assignation à un rôle de tuteur), aménagement du temps de travail (temps partiel, horaire flexible, partage du travail, désengagement progressif).

Gestion des carrières

Accès aux évaluations de performance, mobilité verticale et latérale, élargissement des tâches et développement de la polyvalence, gestion à long terme des emplois et planification des carrières.

Formation des travailleurs âgés

Approche individualisée qui reconnaît les acquis non sanctionnés par un diplôme, pratiques de formation adaptées, formation tout au long de la carrière.