

**Enquête sur les prévisions des départs à la retraite
dans le secteur de la métallurgie au Québec
pour la période de 2005 à 2009**



Comité sectoriel de main-d'oeuvre
de la métallurgie du Québec

Le 31 août 2005

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	5
1.1 Mandat.....	5
1.2 Méthodologie	5
1.3 Participants à l'enquête et données obtenues.....	6
1.4 Traitement des données	7
1.5 Résultats et mise en garde	7
2. Résultats pour l'ensemble de la Métallurgie	9
3. Résultats pour les sous-secteurs de l'industrie de la Métallurgie	14
3.1 Sous-secteur de la Sidérurgie	16
3.2 Sous-secteur des Fonderies et des produits en acier à partir d'acier acheté.....	18
3.3 Sous-secteur de l'Alumine et de l'Aluminium.....	20
4. Résultats pour les principales régions où l'industrie de la Métallurgie est présente au Québec	22
5. Conclusion	30

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 -	Prévisions et extrapolations des départs à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie	10
TABLEAU 2 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)	12
TABLEAU 3 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur de la Sidérurgie (2005-2009)	16
TABLEAU 4 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur des Fonderie et des Produits en acier (2005-2009)	18
TABLEAU 5 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur de l'Aluminium.....	20
TABLEAU 6 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (2005-2009).....	24
TABLEAU 7 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de Montréal et Laval (2005-2009)	25
TABLEAU 8 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de la Mauricie et du Centre du Québec (2005-2009).....	26
TABLEAU 9 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour la région de la Montérégie (2005-2009)	27
TABLEAU 10 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour la région de la Côte-Nord (2005-2009).....	28
TABLEAU 11 -	Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de Québec et de Chaudière-Appalaches (2005-2009)	29

LISTE DES FIGURES

Figure 1 - Prévisions des départs à la retraite pour les principaux groupes de personnel pour l'ensemble de la Métallurgie (2005 à 2009)	9
Figure 2 - Prévisions des départs à la retraite en % du nombre actuel d'employés pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)	10
Figure 3 - Prévisions des départs annuels à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)	11
Figure 4 - Prévisions des départs à la retraite pour les principales professions en entretien dans l'industrie de la Métallurgie (2005 à 2009)	13
Figure 5 - Prévisions des départs à la retraite en % du nombre actuel d'employés par sous-secteur de la Métallurgie (2005-2009)	14
Figure 6 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans le sous-secteur de la Sidérurgie (2005-2009)	17
Figure 7 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans les sous-secteurs des Fonderies et de la Production de produits en acier (2005-2009)	19
Figure 8 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans les sous-secteurs de l'Alumine et de l'Aluminium (2005-2009)	21
Figure 9 - Répartition de l'emploi en Métallurgie selon les régions administratives du Québec	22
Figure 10 - Prévisions des départs à la retraite en Métallurgie dans les principales régions du Québec (2005-2009)	23

1. Introduction

1.1 Mandat

Le mandat attribué à FGC Conseil est de réaliser une enquête auprès des employeurs afin de constituer un échantillon représentatif du secteur de la Métallurgie au Québec.

Le but de cette enquête est d'établir des prévisions les plus précises possible concernant le nombre de départs à la retraite probables dans le secteur de la Métallurgie, des sous-secteurs et des différentes régions pour les cinq prochaines années.

1.2 Méthodologie

- Pour effectuer cette enquête, toutes les entreprises répertoriées dans la banque de données du Comité sectoriel de main-d'œuvre de la Métallurgie ont été contactées afin d'obtenir des informations permettant d'établir des prévisions des départs à la retraite dans chacun des établissements.
- Les représentants des entreprises ont été rejoints par téléphone et par courriel à au moins trois reprises afin de les inciter à participer à l'enquête.
- Ces données ont été recueillies entre les mois de janvier et mai 2005. Pour ce rapport, les données reçues en date du 31 mai ont été compilées et utilisées pour les calculs.
- Les informations demandées aux entreprises ont été les suivantes :
 - le nombre d'employés en emploi en 2005;
 - le nombre d'employés qui sont ou seront admissibles à la retraite, d'ici cinq ans selon les situations possibles et les caractéristiques du régime de retraite dans l'entreprise;
 - les hypothèses qui permettent d'estimer le départ réel à la retraite des employés admissibles. Ces hypothèses sont généralement une estimation en pourcentage du nombre, selon l'expérience et le contexte de l'établissement, d'employés admissibles qui vont effectivement prendre leur retraite dans l'année où ils deviennent admissibles (ex. : An 1 = 50 %), dans la seconde année (An 2 = 30 %) et dans la troisième année (An 3 = 20 %).
- Ces données ont été demandées pour les groupes d'emplois suivants :
 - **Employés de production** (ou d'opération), pour **l'ensemble** des employés, incluant tous les postes (manœuvres, opérateurs, etc.) et pour les employés occupants un poste de **supervision (ex. : contremaîtres)**
 - **Employés d'entretien ou de maintenance**, pour les employés d'entretien occupants les professions ou métiers de :
 - **Mécaniciens industriels** (mécaniciens, apprentis mécaniciens, technologues en mécanique, etc.)

- **Électriciens** (électriciens industriels, apprentis électriciens industriels, technologues en électronique ou électrique, etc.)
 - **Soudeurs** (soudeurs, tuyauteurs...)
 - **Machinistes** (machinistes, outilleurs...)
 - Autre personnel d'entretien non précisé
- **Personnel technique**, pour les employés œuvrant dans des services techniques tels que R&D, contrôle de la qualité, etc. et des données plus spécifiques pour des postes de ces services :
- **Ingénieurs**
 - **Technologues**
 - **Autres professionnels ou personnels techniques** (Ex. : chimistes, inspecteurs, informaticiens, etc.)
- Une fois, les données obtenues, une entrevue téléphonique a été effectuée afin de préciser les informations et obtenir des opinions concernant les départs à la retraite.

1.3 Participants à l'enquête et données obtenues

- En date du 31 mai 2005, nous avons obtenu les données de 77 établissements œuvrant dans le secteur de la Métallurgie. Cette participation représente 70 % des 110 établissements répertoriés dans la Métallurgie.
- Le nombre total des employés pour les 77 établissements de l'enquête, excluant le personnel de bureau, des ventes et de la direction, représente près de 73,3 % des emplois totaux estimés en 2001 dans le diagnostic sectoriel. Cette représentativité est de 81,4 % pour le personnel de production, de 53,6 % pour le personnel d'entretien et de 61,0 % pour le personnel des services techniques.
- La représentativité de l'échantillonnage et la précision des résultats sont affectées non pas par le nombre d'établissements, mais par l'absence de données concernant deux établissements.
- L'absence de ces informations empêche, d'effectuer des prévisions détaillées pour le sous-secteur des métaux non ferreux, sauf l'Aluminium.
- Plusieurs entreprises n'ont pas été en mesure de fournir des informations précises pour chacun des sous-groupes d'emploi. Par exemple, dans le groupe du personnel d'entretien un grand nombre des données obtenues sont classées dans « Personnel d'entretien non précisé ». Cette situation a pour effet de diminuer les prévisions des départs à la retraite pour chacun des sous-groupes d'emplois analysés dans le groupe « Personnel d'entretien ».
- Les prévisions pour les emplois des services techniques, c'est-à-dire celles d'ingénieurs et de techniciens, sont également affectées par le fait que plusieurs entreprises ne sont pas en mesure de fournir facilement les données concernant ces catégories d'emplois.

- Quelques établissements n'ont pas fourni de données pour l'an 2009, cela aussi a pour effet de diminuer légèrement les prévisions des départs à la retraite.

1.4 Traitement des données

- Généralement, les données ont été utilisées telles que reçues des entreprises sauf dans quelques cas où des corrections mineures ont été apportées.
- Dans plusieurs cas, les entreprises n'ont pas fourni ou se disaient incapables de faire des hypothèses concernant la période de départ à la retraite des employés admissibles. Dans ces cas-là, on a systématiquement appliqué les hypothèses suivantes :
 - Pour les employés admissibles à la retraite à cause de leur âge (65 ans), on a considéré que 100 % de ceux-ci prennent leur retraite dans la même année.
 - Pour les employés admissibles selon les caractéristiques de leur régime de retraite et selon leur âge et ancienneté, nous avons utilisé l'hypothèse suivante pour prévoir les départs : An 1 : 50 %, An 2 : 30% et An 3 : 20%.
 - Dans tous les autres cas, ce sont les hypothèses des entreprises qui ont été utilisées.
- Le total des prévisions des départs à la retraite pour la période de 2005 à 2009 ne comprend pas toujours les estimations des départs des employés qui sont déjà admissibles depuis les années antérieures, mais toujours à l'emploi de l'entreprise en 2005. Cela a pour effet de sous-estimer le nombre de départs à la retraite.
- L'extrapolation des prévisions du nombre total des départs à la retraite est obtenue en appliquant le pourcentage du nombre de départs par rapport à l'effectif total de 2005 obtenu avec les données de l'enquête, sur le nombre total d'emplois estimé dans le diagnostic sectoriel, c'est-à-dire selon les données du recensement de 2001.

1.5 Résultats et mise en garde

- Les résultats de l'enquête permettent d'estimer un nombre relativement important d'employés admissibles à prendre leur retraite d'ici 2009. Les prévisions annuelles de départs sont pour leur part plus incertaines. En effet, les départs réels à la retraite varient selon la situation économique, la situation financière de l'entreprise, l'absence ou la présence d'un régime de retraite, les caractéristiques du régime et finalement les besoins de chaque individu. D'ailleurs, plusieurs représentants d'entreprises nous ont indiqué qu'une de leur grande difficulté est de savoir quand exactement un employé devra être remplacé.
- Une autre mise en garde important est qu'un départ à la retraite ne constitue pas systématiquement l'embauche d'un nouvel employé. Plusieurs entreprises nous ont mentionné que les départs à la retraite peuvent être comblés par des restructurations, des nouvelles technologies ou d'autres changements organisationnels. D'autres ont également souligné avoir déjà des listes de rappel d'employés mis à pied ces récentes années; pour ces entreprises, ce sont d'abord ces employés qui

seront appelés à remplacer les départs à retraite et non pas de nouveaux candidats.

- Il importe d'être prudent dans l'interprétation des extrapolations obtenues à partir du nombre total d'emplois estimés dans le diagnostic sectoriel. Dans certains cas, la représentativité de l'enquête est relativement faible et il faut aussi tenir compte que les données du diagnostic sectoriel proviennent des estimations de Statiques Canada lors du recensement de 2001. Ces estimations semblent être surestimés dans le cas du personnel d'entretien.

2. Résultats pour l'ensemble de la Métallurgie

Les résultats de l'enquête pour l'ensemble de la Métallurgie au Québec sont présentés dans les Figures 1, 2, 3 et 4, ainsi que dans les TABLEAUX 1 et 2 qui suivent.

Les faits saillants de ces résultats sont :

- D'ici à cinq ans, c'est un total variant de 2800 à 4000 travailleurs qui devraient quitter leur emploi en Métallurgie pour prendre leur retraite.
- Ces départs prévus représentent 17,7 % de l'effectif total de 2005. Pour le personnel d'entretien, cette proportion est près de 20 %.
- Pour le personnel de production, les départs prévus se feront principalement remarquer à partir de 2007, avec plus de 400 départs par année jusqu'en 2009.
- Dans le cas du personnel d'entretien, ce sont principalement des mécaniciens industriels qu'il faudra remplacer et ce, dès l'an 2005.

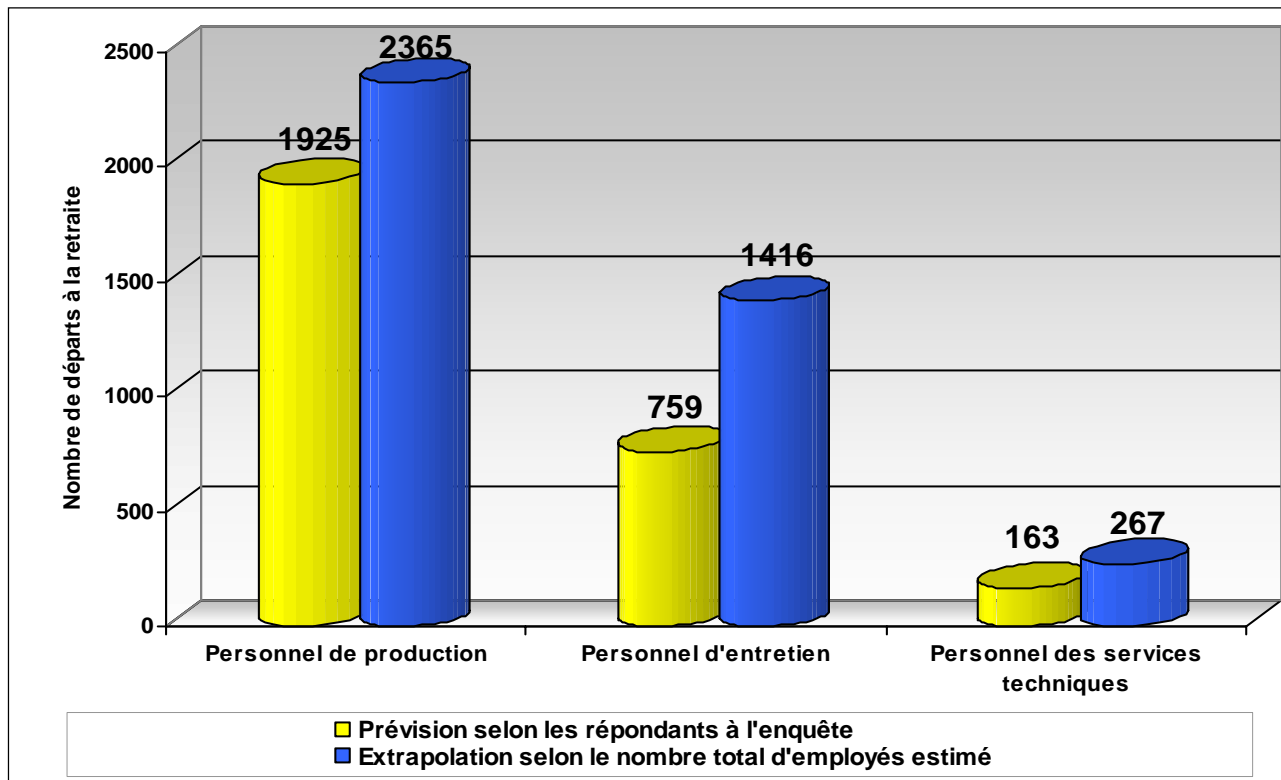


Figure 1 - Prévisions des départs à la retraite pour les principaux groupes de personnel pour l'ensemble de la Métallurgie (2005 à 2009)

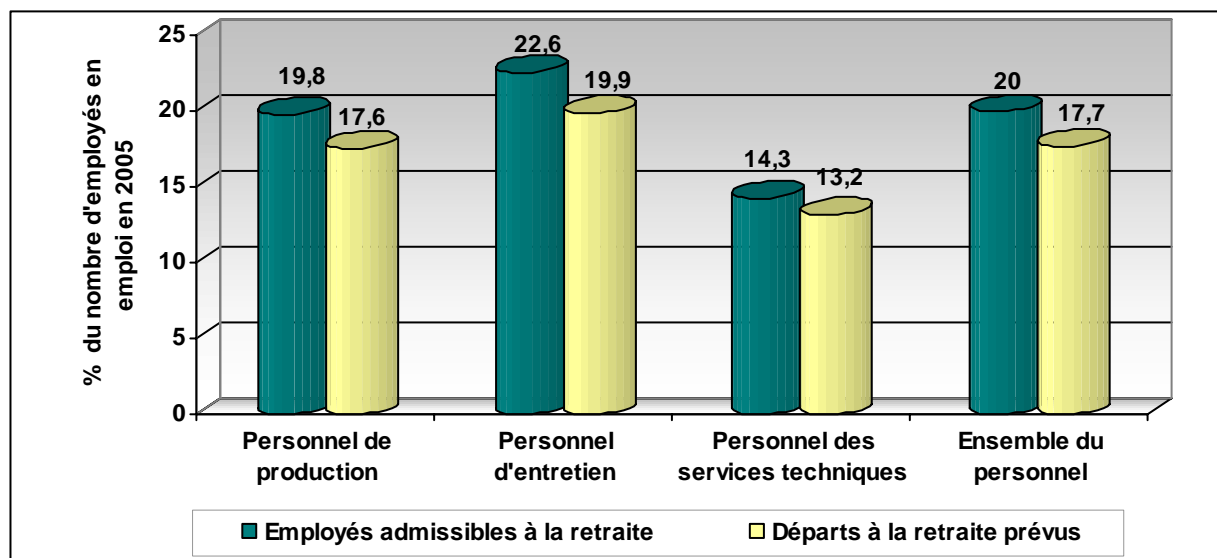


Figure 2 - Prévisions des départs à la retraite en % du nombre actuel d'employés pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)

TABLEAU 1 - Prévisions et extrapolations des départs à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie

Ensemble de l'industrie de la métallurgie	Prévisions à partir des données de l'enquête 2005				Extrapolation à partir des données du diagnostic sectoriel	
	Nombre d'employés en emploi en 2005	Pourcentage de départs par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Représentativité de l'échantillon en pourcentage du nombre total estimé	Nombre d'employés selon le Diagnostic sectoriel	Nombre maximum de départs possibles 2005-2009
Total excluant autre personnel (bureau, etc)	16 547	17,7%	2 924	73,3%	22 580	3 990
Production	11 502	17,4%	2 002	ND	ND	ND
Tous les travailleurs occupants différents postes	10 946	17,6%	1 925	81,4%	13 450	2 365
Superviseurs	556	13,8%	77	ND	ND	ND
Entretien	3 809	19,9%	759	53,6%	7 105	1 416
Soudeur	177	23,7%	42	11,3%	1 565	371
Mécanicien Industriel	1 202	17,6%	211	47,0%	2 560	449
Électricien/Instrumentation	608	14,5%	88	44,2%	1 375	199
Machiniste-Outilleur	98	21,4%	21	14,6%	670	144
Personnel d'entretien non précisé	1 724	23,0%	397	ND	ND	ND
Services techniques	1 236	13,2%	163	61,0%	2 025	267
Ingénieurs	218	7,3%	16	25,5%	855	63
Techniciens	513	16,2%	83	ND	ND	ND
Autre personnel technique	505	12,9%	65	ND	ND	ND

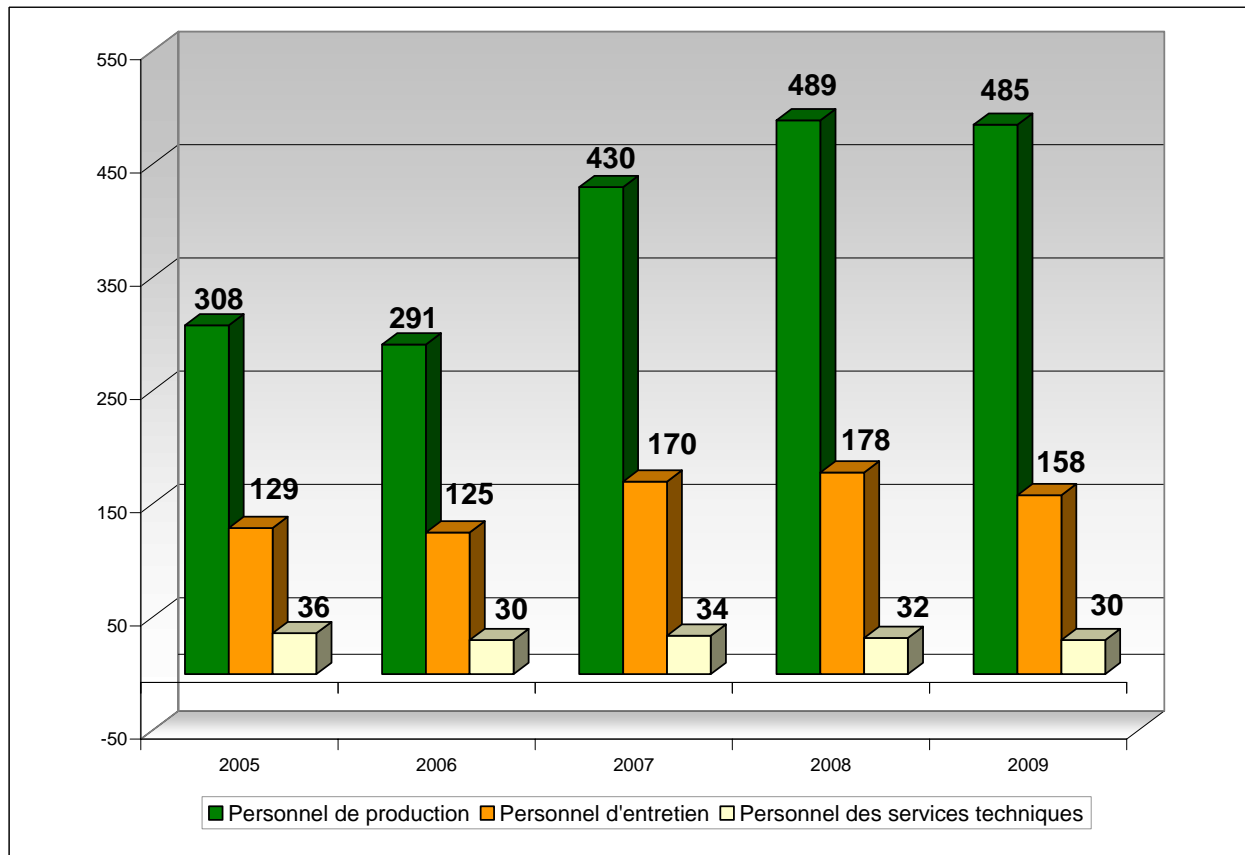


Figure 3 - Prévisions des départs annuels à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)

TABLEAU 2 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour l'ensemble de la Métallurgie (2005-2009)

Estimation des départs à la retraite 2005-2009					
Enquête auprès de 77 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
	Total excluant autre personnel (bureau, etc)	16 547	3 305	20,0%	2924
Production	11 502	2 267	19,7%	2 002	17,4%
Tous les travailleurs occupants différents postes	10 946	2 170	19,8%	1 925	17,6%
Superviseurs	556	97	17,4%	77	13,8%
Entretien	3 809	861	22,6%	759	19,9%
Soudeur	177	52	29,4%	42	23,7%
Mécanicien Industriel	1 202	259	21,5%	211	17,6%
Électricien/Instrumentation	608	105	17,3%	88	14,5%
Machiniste-Outilleur	98	31	31,6%	21	21,4%
Personnel d'entretien non précisé	1 724	414	24,0%	397	23,0%
Services techniques	1 236	177	14,3%	163	13,2%
Ingénieurs	218	21	9,6%	16	7,3%
Techniciens	513	87	17,0%	83	16,2%
Autre personnel technique	505	69	13,7%	65	12,9%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	1 305	ND	ND	ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	816	389	664	846	590
Production	536	236	476	614	405
Tous les travailleurs occupants différents postes	510	224	458	595	383
Superviseurs	26	12	18	19	22
Entretien	218	124	165	201	153
Soudeur	15	4	8	15	10
Mécanicien Industriel	65	39	44	64	47
Électricien/Instrumentation	26	16	25	22	16
Machiniste-Outilleur	5	1	8	5	12
Personnel d'entretien non précisé	107	64	80	95	68
Services techniques	62	29	23	31	32
Ingénieurs	8	1	2	4	6
Techniciens	26	10	14	21	16
Autre personnel technique	28	18	7	6	10

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	473	446	634	699	673
Production	308	291	430	489	485
Tous les travailleurs occupants différents postes	297	279	413	472	463
Superviseurs	10	12	16	16	21
Entretien	129	125	170	178	158
Soudeur	6	6	8	10	11
Mécanicien Industriel	30	34	48	53	46
Électricien/Instrumentation	12	13	23	22	18
Machiniste-Outilleur	2	1	6	5	7
Personnel d'entretien non précisé	78	70	86	88	76
Services techniques	36	30	34	32	30
Ingénieurs	4	2	3	3	4
Techniciens	20	12	15	21	16
Autre personnel technique	13	16	16	9	11

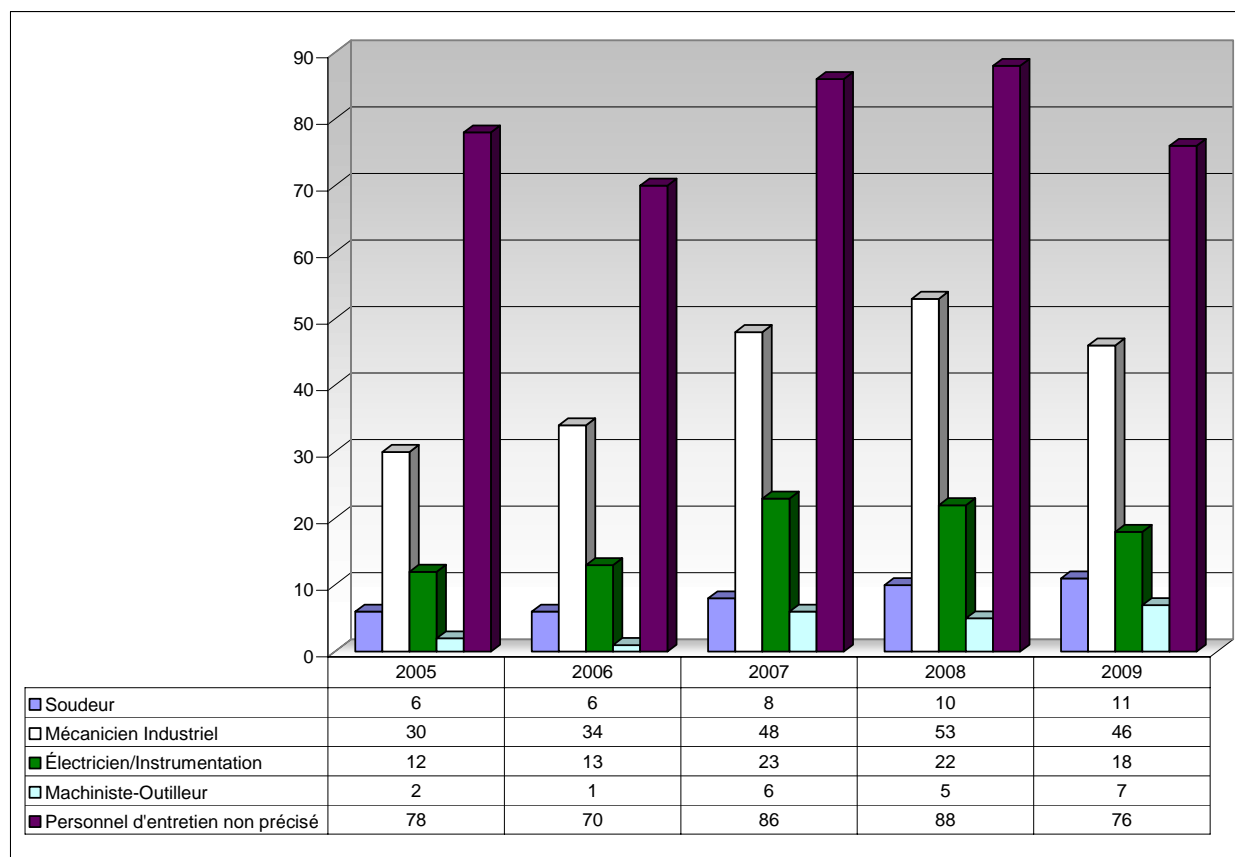


Figure 4 - Prévisions des départs à la retraite pour les principales professions en entretien dans l'industrie de la Métallurgie (2005 à 2009)

3. Résultats pour les sous-secteurs de l'industrie de la Métallurgie

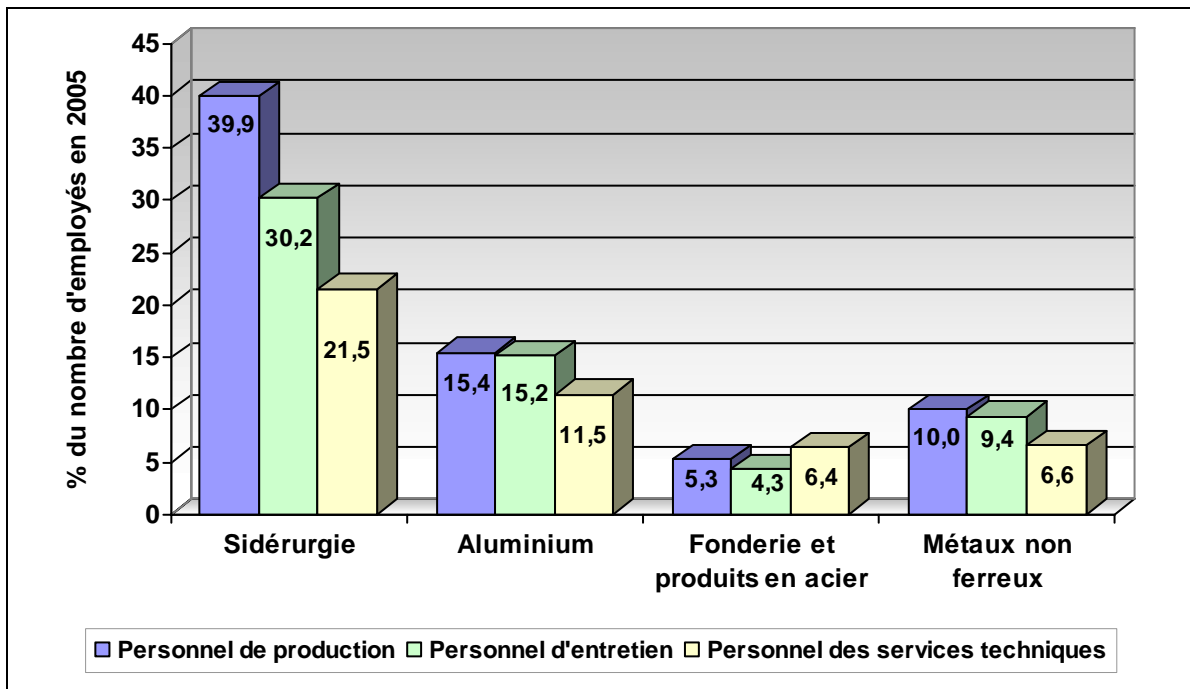


Figure 5 - Prévisions des départs à la retraite en % du nombre actuel d'employés par sous-secteur de la Métallurgie (2005-2009)

Dans cette section, les résultats sont présentés selon leur distribution dans les principaux sous-secteurs de la Métallurgie :

- La Sidérurgie : TABLEAU 3 et Figure 6
- Les Fonderies et manufacturiers de produits en acier à partir d'acier acheté : TABLEAU 4 et Figure 7
- L'Alumine et l'Aluminium : TABLEAU 5 et Figure 8
- Métaux non ferreux sauf l'Aluminium : les résultats ne sont pas présentés en détail faute de données suffisantes.

Les faits saillants des résultats de l'enquête par sous-secteur sont :

- C'est principalement dans le sous-secteur de la Sidérurgie que les départs à la retraite sont prévus. Dans ce sous-secteur, c'est plus de 35 % des effectifs de 2005 qui pourraient prendre leur retraite. Pour le personnel de production, cette proportion est près de 40 %.

- En fait, les départs dans le sous-secteur de la Sidérurgie représente 41,1 % de tous les départs à la retraite prévus d'ici à 2009.
- Dans le sous-secteur de l'Alumine et de l'Aluminium, la situation est plus « normale », avec une estimation de 15,9 % des effectifs de 2005 susceptibles de prendre leur retraite d'ici à 2009. Il est cependant opportun de souligner que le nombre de personnes admissibles à la retraite augmente de façon significative à partir de 2007. Cela pourrait résulter en des départs plus importants de 2010 à 2015 dans ce sous-secteur.
- Le secteur des Fonderies est principalement constitué de plus petites entreprises où il n'y a très souvent aucun régime de retraite offert aux employés. Dans ces entreprises, le nombre d'employés ayant plus de 60 ans en 2005 est rarement supérieur à 5 % d'effectifs, et les prévisions de départ à la retraite sont donc relativement peu importantes. Il faut cependant souligner que 38,5 % des superviseurs en production pourraient partir à la retraite d'ici à 2009 dans ce sous-secteur.

3.1 Sous-secteur de la Sidérurgie

TABLEAU 3 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur de la Sidérurgie (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009, Sidérurgie (SCIAN 3311), toutes les régions						
Enquête auprès de 10 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005		Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009		Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	
Total excluant autre personnel (bureau, etc)	3 390	1 386	40,9%	1204	35,5%	
Production	2 156	999	46,3%	860	39,9%	
Tous les travailleurs occupants différents postes	1 987	963	48,5%	829	41,7%	
Superviseurs	169	36	21,3%	31	18,3%	
Entretien	908	311	34,3%	274	30,2%	
Soudeur	66	28	42,4%	24	36,4%	
Mécanicien Industriel	437	137	31,4%	118	27,0%	
Électricien/Instrumentation	218	64	29,4%	58	26,6%	
Machiniste-Outilleur	32	15	46,9%	12	37,5%	
Personnel d'entretien non précisé	155	67	43,2%	61	39,4%	
Services techniques	326	76	23,3%	70	21,5%	
Ingénieurs	91	17	18,7%	14	15,4%	
Techniciens	65	11	16,9%	11	16,9%	
Autre personnel technique	170	48	28,2%	45	26,5%	
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	519	ND	ND	ND	ND	

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	498	115	282	392	99
Production	338	66	217	314	64
Tous les travailleurs occupants différents postes	318	60	212	313	60
Superviseurs	20	6	5	1	4
Entretien	117	33	61	72	28
Soudeur	11	2	3	11	1
Mécanicien Industriel	45	21	19	33	19
Électricien/Instrumentation	19	8	20	14	3
Machiniste-Outilleur	4	1	5	3	2
Personnel d'entretien non précisé	38	1	14	11	3
Services techniques	43	16	4	6	7
Ingénieurs	8	1	1	3	4
Techniciens	9	0	2	0	0
Autre personnel technique	26	15	1	3	3

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	239	185	276	287	214
Production	162	122	192	221	162
Tous les travailleurs occupants différents postes	154	115	183	218	159
Superviseurs	8	8	9	3	3
Entretien	57	45	66	59	46
Soudeur	5	4	4	7	4
Mécanicien Industriel	24	20	26	27	22
Électricien/Instrumentation	9	9	16	14	10
Machiniste-Outilleur	2	1	4	3	2
Personnel d'entretien non précisé	18	10	16	9	8
Services techniques	20	18	18	7	6
Ingénieurs	4	2	3	2	3
Techniciens	5	2	3	0	1
Autre personnel technique	12	14	12	5	3

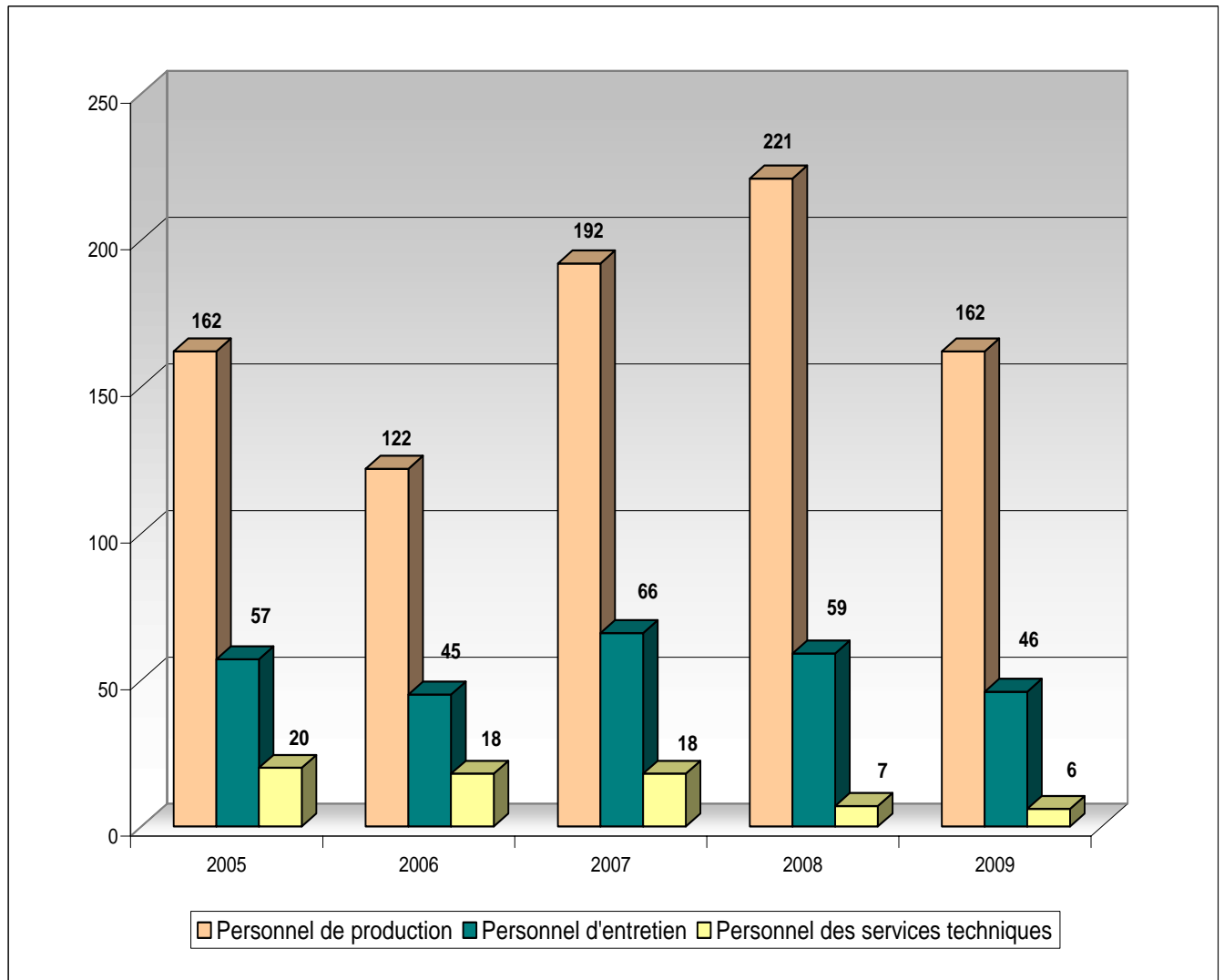


Figure 6 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans le sous-secteur de la Sidérurgie (2005-2009)

3.2 Sous-secteur des Fonderies et des produits en acier à partir d'acier acheté

TABLEAU 4 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur des Fonderie et des Produits en acier (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009, Fonderies (SCIAN 3315) et Produits en acier à partir d'acier acheté (SCIAN 3312), toutes les régions					
Enquête auprès de 39 établissements					
	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
Total excluant autre personnel (bureau, etc)	2 784	170	6,1%	145	5,2%
Production	2 361	147	6,2%	124	5,3%
Tous les travailleurs occupants différents postes	2 335	133	5,7%	114	4,9%
Superviseurs	26	14	53,8%	10	38,5%
Entretien	282	12	4,3%	12	4,3%
Soudeur	29	2	6,9%	2	6,9%
Mécanicien Industriel	129	8	6,2%	8	6,2%
Électricien/Instrumentation	16	2	12,5%	2	12,5%
Machiniste-Outilleur	12	0	0,0%	0	0,0%
Personnel d'entretien non précisé	96	0	0,0%	0	0,0%
Services techniques	141	11	7,8%	9	6,4%
Ingénieurs	9	1	11,1%	0	0,0%
Techniciens	14	2	14,3%	2	14,3%
Autre personnel technique	118	8	6,8%	7	5,9%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	474	ND	ND	ND	ND
Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	32	20	27	31	60
Production	29	15	23	30	50
Tous les travailleurs occupants différents postes	29	13	22	25	44
Superviseurs	0	2	1	5	6
Entretien	3	4	3	0	2
Soudeur	0	0	0	0	2
Mécanicien Industriel	2	4	2	0	0
Électricien/Instrumentation	1	0	1	0	0
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	0
Personnel d'entretien non précisé	0	0	0	0	0
Services techniques	0	1	1	1	8
Ingénieurs	0	0	0	0	1
Techniciens	0	0	1	1	0
Autre personnel technique	0	1	0	0	7
Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	21	21	28	27	48
Production	19	17	24	24	40
Tous les travailleurs occupants différents postes	19	15	24	20	35
Superviseurs	0	1	0	3	5
Entretien	2	3	3	2	2
Soudeur	0	0	0	0	2
Mécanicien Industriel	1	3	3	1	0
Électricien/Instrumentation	1	0	0	1	0
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	0
Personnel d'entretien non précisé	0	0	0	0	0
Services techniques	0	1	1	1	6
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	0	0	1	1	0
Autre personnel technique	0	1	0	0	6

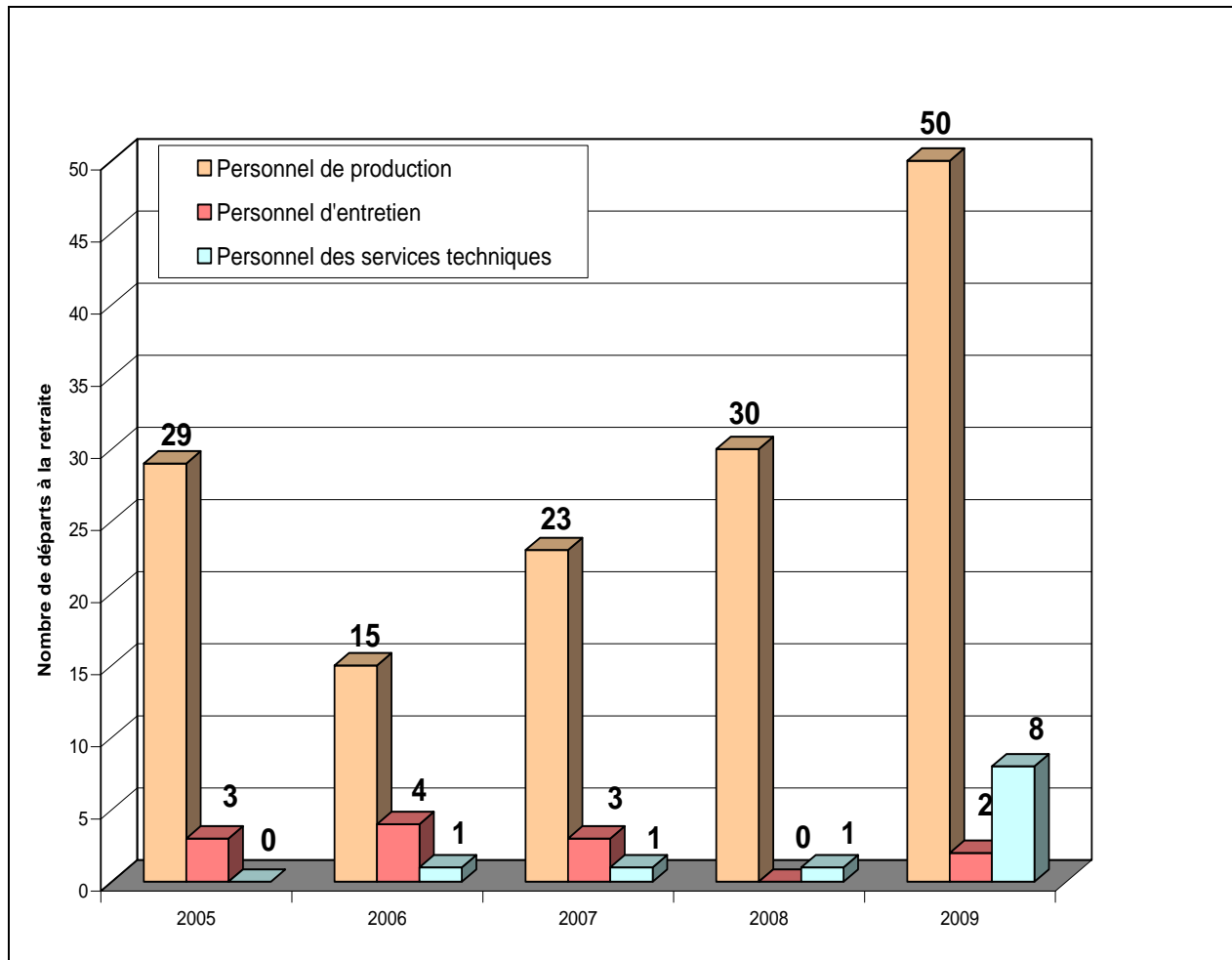


Figure 7 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans les sous-secteurs des Fonderies et de la Production de produits en acier (2005-2009)

3.3 Sous-secteur de l'Alumine et de l'Aluminium

TABEAU 5 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour le sous-secteur de l'Aluminium

Portrait des départs à la retraite, Alumine et aluminium (SCIAN 3313), toutes les régions						
Enquête auprès de 22 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005		Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009		Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	
Total excluant autre personnel (bureau, etc)	9 231	1 614	17,5%	1470	15,9%	
Production	6 179	1 024	16,6%	941	15,2%	
Tous les travailleurs occupants différents postes	5 862	978	16,7%	905	15,4%	
Superviseurs	317	46	14,5%	35	11,0%	
Entretien	2 374	507	21,4%	451	19,0%	
Soudeur	68	18	26,5%	13	19,1%	
Mécanicien Industriel	563	106	18,8%	78	13,9%	
Électricien/Instrumentation	305	35	11,5%	25	8,2%	
Machiniste-Outilleur	33	11	33,3%	7	21,2%	
Personnel d'entretien non précisé	1 405	337	24,0%	327	23,3%	
Services techniques	678	83	12,2%	78	11,5%	
Ingénieurs	80	2	2,5%	1	1,3%	
Techniciens	395	72	18,2%	68	17,2%	
Autre personnel technique	203	9	4,4%	8	3,9%	
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	232	ND	ND	ND	ND	

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	271	239	322	388	394
Production	158	143	215	242	266
Tous les travailleurs occupants différents postes	152	139	204	229	254
Superviseurs	6	4	11	13	12
Entretien	94	84	94	123	112
Soudeur	4	2	3	3	6
Mécanicien Industriel	17	14	20	29	26
Électricien/Instrumentation	6	7	4	7	11
Machiniste-Outilleur	1	0	3	2	5
Personnel d'entretien non précisé	66	61	64	82	64
Services techniques	19	12	13	23	16
Ingénieurs	0	0	0	1	1
Techniciens	17	10	11	19	15
Autre personnel technique	2	2	2	3	0

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	205	230	305	353	377
Production	121	143	197	221	259
Tous les travailleurs occupants différents postes	119	140	189	212	246
Superviseurs	2	3	7	10	13
Entretien	68	75	96	110	102
Soudeur	1	2	3	3	4
Mécanicien Industriel	6	11	18	22	22
Électricien/Instrumentation	2	4	6	7	6
Machiniste-Outilleur	0	0	2	1	3
Personnel d'entretien non précisé	59	58	67	77	67
Services techniques	16	12	12	22	16
Ingénieurs	0	0	0	0	1
Techniciens	15	10	10	19	14
Autre personnel technique	1	2	2	3	1

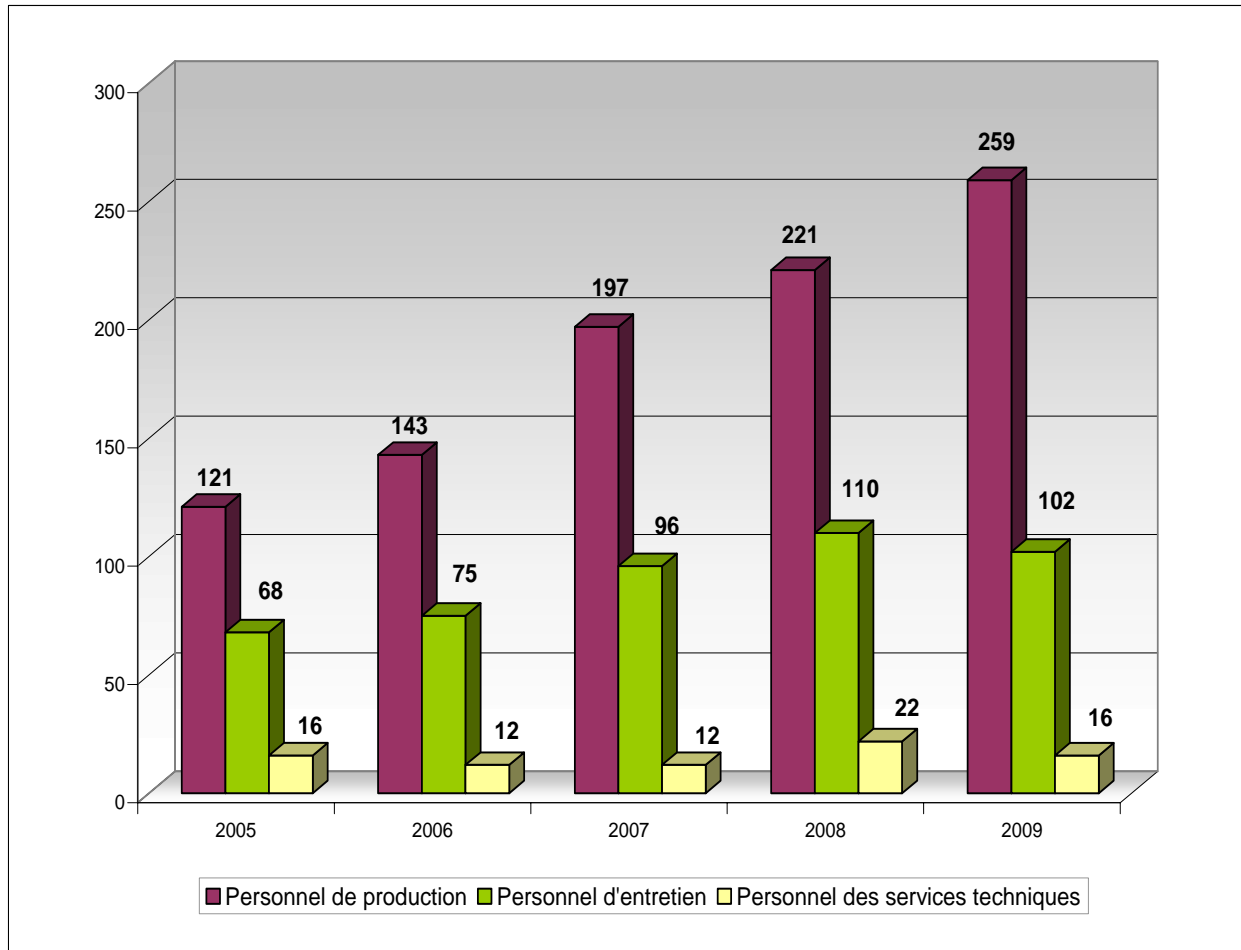


Figure 8 - Prévisions des départs annuels à la retraite dans les sous-secteurs de l'Alumine et de l'Aluminium (2005-2009)

4. Résultats pour les principales régions où l'industrie de la Métallurgie est présente au Québec

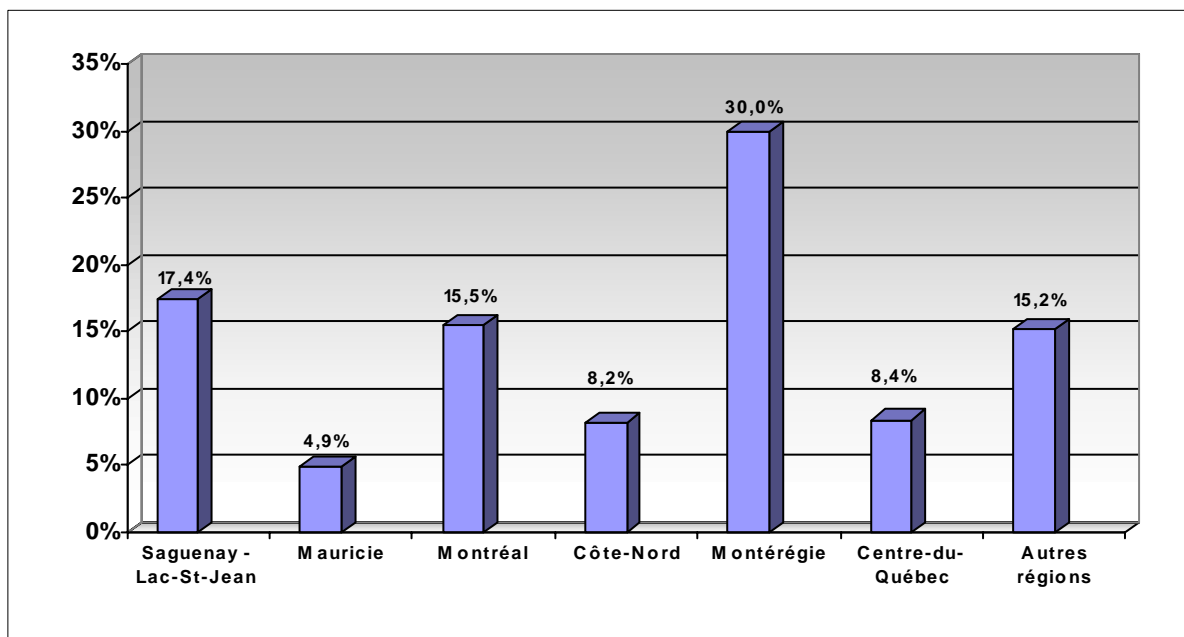


Figure 9 - Répartition de l'emploi en Métallurgie selon les régions administratives du Québec

Les résultats de l'enquête selon les régions est présenté pour six régions ou regroupement de régions.

- Saguenay–Lac-Saint-Jean : TABLEAU 6
- Montréal-Laval : TABLEAU 7
- Mauricie et Centre-du-Québec : TABLEAU 8
- Montérégie : TABLEAU 9
- Côte-Nord : TABLEAU 10
- Québec et Chaudières-Appalaches : TABLEAU 11

Ce regroupement a été effectué en tenant compte de la distribution régionale des emplois dans la Métallurgie (Figure 9) et selon les répondants à notre enquête.

Les données présentées à la Figure 10 présentent en un coup d'œil les prévisions de départs à la retraite en Métallurgie dans les principales régions du Québec où ce secteur industriel est présent.

Les principaux résultats à souligner sont :

- Avec peu de surprise, c'est en Montérégie que l'on prévoit le plus grand nombre de départs à la retraite d'ici à 2009. En effet, c'est dans cette région que l'on retrouve la majorité des établissements du sous-secteur de la Sidérurgie.
- En Montérégie, c'est un total de plus de 1200 travailleurs du secteur de la Métallurgie qui pourraient prendre leur retraite. Ces départs massifs se feront sentir dès l'an 2005.
- Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est la seconde région où il y aura plusieurs départs à la retraite, avec un nombre prévu de 889 départs. Dans cette région, c'est cependant à partir de 2008 que l'on prévoit plus de 200 départs à la retraite par année.

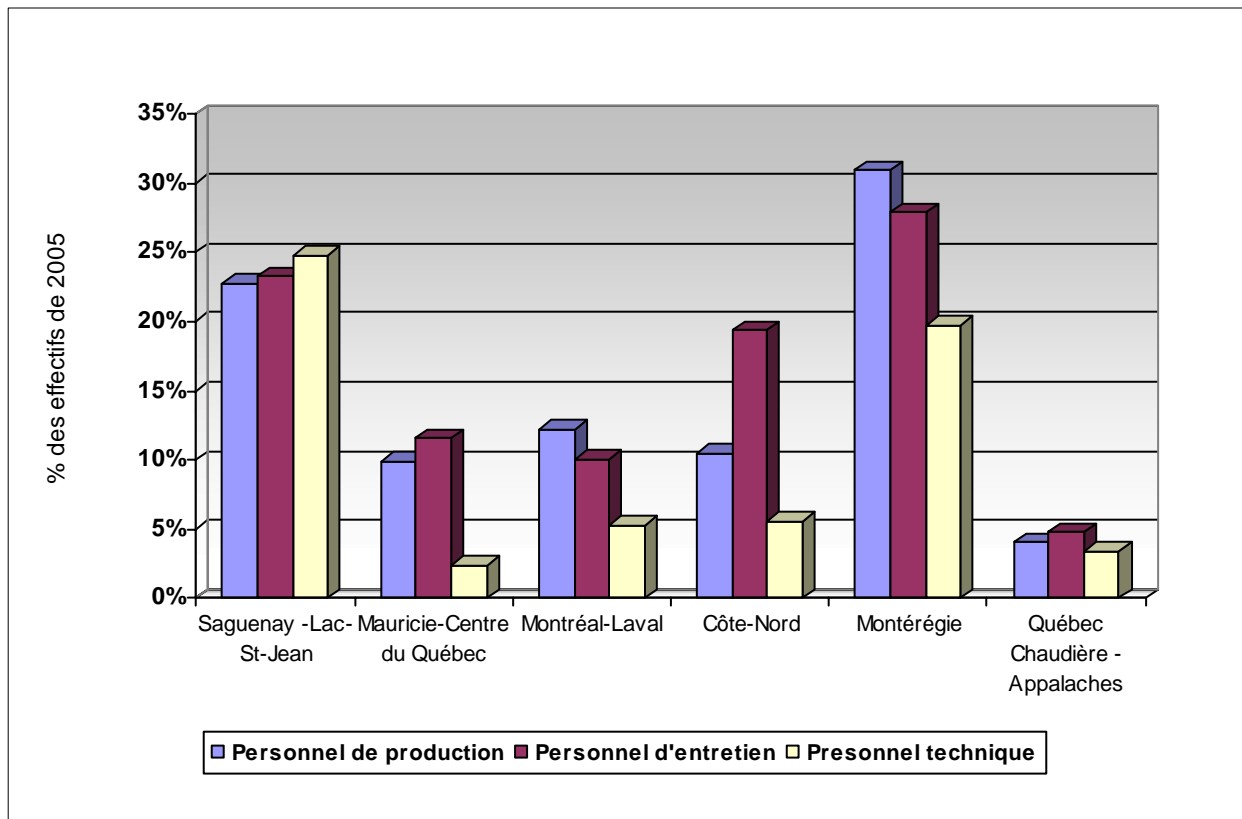


Figure 10 - Prévisions des départs à la retraite en Métallurgie dans les principales régions du Québec (2005-2009)

TABLEAU 6 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Région du Saguenay-Lac-St-Jean						
Enquête auprès de 12 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005		Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009		Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	
	Nombre de départs prévus 2005-2009			Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005		
Total excluant autre personnel (bureau, etc)	3 851	896	23,3%		889	23,1%
Production	2 481	569	22,9%		566	22,8%
Tous les travailleurs occupants différents postes	2 473	568	23,0%		565	22,8%
Superviseurs	8	1	12,5%		1	12,5%
Entretien	1 120	265	23,7%		261	23,3%
Soudeur	5	0	0,0%		0	0,0%
Mécanicien Industriel	45	6	13,3%		4	8,9%
Électricien/Instrumentation	22	3	13,6%		2	9,1%
Machiniste-Outilleur	4	1	25,0%		0	0,0%
Personnel d'entretien non précisé	1 044	255	24,4%		254	24,3%
Services techniques	250	62	24,8%		62	24,8%
Ingénieurs	6	0	0,0%		0	0,0%
Techniciens	238	61	25,6%		61	25,6%
Autre personnel technique	6	1	16,7%		1	16,7%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	203	ND	ND		ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	141	151	177	213	214
Production	78	95	113	135	148
Tous les travailleurs occupants différents postes	77	95	113	135	148
Superviseurs	1	0	0	0	0
Entretien	48	47	56	60	54
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	1	0	1	1	3
Électricien/Instrumentation	1	0	0	0	2
Machiniste-Outilleur	0	0	0	1	0
Personnel d'entretien non précisé	46	47	55	58	49
Services techniques	15	9	8	18	12
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	15	9	8	18	11
Autre personnel technique	0	0	0	0	1

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	140	151	175	212	210
Production	77	95	112	135	147
Tous les travailleurs occupants différents postes	76	95	112	135	147
Superviseurs	1	0	0	0	0
Entretien	48	47	55	59	51
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	1	0	1	1	1
Électricien/Instrumentation	1	0	0	0	1
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	0
Personnel d'entretien non précisé	46	47	54	58	49
Services techniques	15	9	8	18	12
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	15	9	8	18	11
Autre personnel technique	0	0	0	0	1

TABLEAU 7 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de Montréal et Laval (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Régions de Montréal et Laval					
Enquête auprès de 15 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
	Total excluant autre personnel (bureau, etc)	1 772	246	13,9%	204
Production	1 430	210	14,7%	175	12,2%
Tous les travailleurs occupants différents postes	1 379	210	15,2%	175	12,7%
Superviseurs	51	0	0,0%	0	0,0%
Entretien	228	30	13,2%	23	10,1%
Soudeur	14	4	28,6%	3	21,4%
Mécanicien Industriel	73	6	8,2%	5	6,8%
Électricien/Instrumentation	43	6	14,0%	5	11,6%
Machiniste-Outilleur	16	5	31,3%	2	12,5%
Personnel d'entretien non précisé	82	9	11,0%	8	9,8%
Services techniques	114	6	5,3%	6	5,3%
Ingénieurs	29	0	0,0%	0	0,0%
Techniciens	20	1	5,0%	1	5,0%
Autre personnel technique	65	5	7,7%	5	7,7%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	135	ND	ND	ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	60	22	47	56	61
Production	54	19	39	49	49
Tous les travailleurs occupants différents postes	54	19	39	49	49
Superviseurs	0	0	0	0	0
Entretien	6	3	5	6	10
Soudeur	0	0	2	1	1
Mécanicien Industriel	3	0	0	2	1
Électricien/Instrumentation	0	2	1	1	2
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	5
Personnel d'entretien non précisé	3	1	2	2	1
Services techniques	0	0	3	1	2
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	0	0	0	1	0
Autre personnel technique	0	0	3	0	2

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	33	27	49	43	52
Production	30	23	42	37	42
Tous les travailleurs occupants différents postes	30	23	42	37	42
Superviseurs	0	0	0	0	0
Entretien	3	4	5	5	7
Soudeur	0	0	1	1	1
Mécanicien Industriel	1	1	1	1	1
Électricien/Instrumentation	0	2	1	1	2
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	2
Personnel d'entretien non précisé	2	1	2	2	2
Services techniques	0	0	2	1	3
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	0	0	0	0	1
Autre personnel technique	0	0	2	1	2

TABLEAU 8 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de la Mauricie et du Centre du Québec (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Régions de la Mauricie et du Centre du Québec					
Enquête auprès de 12 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
	Total excluant autre personnel (bureau, etc)	2 554	299	11,7%	251
Production	1 784	201	11,3%	177	9,9%
Tous les travailleurs occupants différents postes	1 689	199	11,8%	175	10,4%
Superviseurs	95	2	2,1%	2	2,1%
Entretien	605	92	15,2%	70	11,6%
Soudeur	13	0	0,0%	0	0,0%
Mécanicien Industriel	252	47	18,7%	32	12,7%
Électricien/Instrumentation	137	15	10,9%	10	7,3%
Machiniste-Outilleur	7	4	57,1%	3	42,9%
Personnel d'entretien non précisé	196	26	13,3%	26	13,3%
Services techniques	165	6	3,6%	4	2,4%
Ingénieurs	34	1	2,9%	1	2,9%
Techniciens	69	4	5,8%	2	2,9%
Autre personnel technique	62	1	1,6%	1	1,6%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	116	ND	ND	ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	50	50	67	55	77
Production	35	35	47	34	50
Tous les travailleurs occupants différents postes	35	35	46	34	49
Superviseurs	0	0	1	0	1
Entretien	14	15	17	20	26
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	8	5	10	11	13
Électricien/Instrumentation	0	4	3	2	6
Machiniste-Outilleur	0	1	1	1	1
Personnel d'entretien non précisé	6	5	3	6	6
Services techniques	1	0	3	1	1
Ingénieurs	0	0	1	0	0
Techniciens	1	0	1	1	1
Autre personnel technique	0	0	1	0	0

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	33	42	57	52	67
Production	26	32	41	31	47
Tous les travailleurs occupants différents postes	26	32	41	31	46
Superviseurs	0	0	0	1	1
Entretien	7	10	15	20	18
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	2	5	8	9	8
Électricien/Instrumentation	0	1	3	4	3
Machiniste-Outilleur	0	0	1	1	1
Personnel d'entretien non précisé	5	4	4	6	6
Services techniques	0	0	1	1	2
Ingénieurs	0	0	0	1	0
Techniciens	0	0	1	0	1
Autre personnel technique	0	0	0	1	0

TABLEAU 9 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour la région de la Montérégie (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Région de la Montérégie						
Enquête auprès de 23 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005		Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009		Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	
	Total	Production	Total	Production	Total	Production
Total excluant autre personnel (bureau, etc.)	4 100	2 756	1 372	988	33,5%	29,1%
Production	2 756	2 590	988	942	35,8%	31,5%
Tous les travailleurs occupants différents postes						
Superviseurs	166	166	46	46	27,7%	22,3%
Entretien	968	61	302	30	31,2%	27,9%
Soudeur						
Mécanicien Industriel	414	414	129	129	31,2%	27,1%
Électricien/Instrumentation	198	198	53	53	26,8%	24,7%
Machiniste-Outilleur	31	31	11	11	35,5%	29,0%
Personnel d'entretien non précisé	264	264	79	79	29,9%	27,7%
Services techniques	376	93	82	18	21,8%	19,7%
Ingénieurs						
Techniciens	66	66	12	12	18,2%	18,2%
Autre personnel technique	217	217	52	52	24,0%	22,1%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	650	ND	ND	ND	ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	479	105	277	394	117
Production	318	59	215	318	78
Tous les travailleurs occupants différents postes					
Superviseurs	19	8	6	4	9
Entretien	119	11	57	69	27
Soudeur					
Mécanicien Industriel	43	21	18	31	16
Électricien/Instrumentation	19	5	17	12	0
Machiniste-Outilleur	4	0	4	2	1
Personnel d'entretien non précisé	42	2	15	13	7
Services techniques	42	8	5	7	12
Ingénieurs					
Techniciens	8	0	3	1	0
Autre personnel technique	26	15	1	3	7

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	231	178	268	291	226
Production	152	116	186	227	170
Tous les travailleurs occupants différents postes					
Superviseurs	7	9	9	5	6
Entretien	60	5	63	56	46
Soudeur					
Mécanicien Industriel	22	21	24	25	20
Électricien/Instrumentation	9	7	14	12	7
Machiniste-Outilleur	2	1	3	2	1
Personnel d'entretien non précisé	22	11	17	11	12
Services techniques	19	4	19	8	10
Ingénieurs					
Techniciens	4	2	4	1	1
Autre personnel technique	12	14	12	5	6

**TABLEAU 10 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite
pour la région de la Côte-Nord (2005-2009)**

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Région de la Côte-Nord					
Enquête auprès de 3 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
	Total excluant autre personnel (bureau, etc)	2 670	422	15,8%	323
Production	1 767	247	14,0%	185	10,5%
Tous les travailleurs occupants différents postes	1 583	206	13,0%	154	9,7%
Superviseurs	184	41	22,3%	31	16,8%
Entretien	634	156	24,6%	123	19,4%
Soudeur	67	18	26,9%	13	19,4%
Mécanicien Industriel	235	59	25,1%	47	20,0%
Électricien/Instrumentation	161	24	14,9%	20	12,4%
Machiniste-Outilleur	33	10	30,3%	7	21,2%
Personnel d'entretien non précisé	138	45	32,6%	37	26,8%
Services techniques	269	19	7,1%	15	5,6%
Ingénieurs	44	2	4,5%	1	2,3%
Techniciens	86	8	9,3%	5	5,8%
Autre personnel technique	139	9	6,5%	8	5,8%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	4	ND	ND	ND	ND

Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	75	49	79	113	106
Production	42	20	50	66	69
Tous les travailleurs occupants différents postes	36	16	41	55	58
Superviseurs	6	4	9	11	11
Entretien	30	26	25	43	32
Soudeur	4	2	3	3	6
Mécanicien Industriel	10	10	11	16	12
Électricien/Instrumentation	5	5	3	7	4
Machiniste-Outilleur	1	0	3	1	5
Personnel d'entretien non précisé	10	9	5	16	5
Services techniques	3	3	4	4	5
Ingénieurs	0	0	0	1	1
Techniciens	1	1	2	0	4
Autre personnel technique	2	2	2	3	0

Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	28	39	69	86	101
Production	16	19	38	48	64
Tous les travailleurs occupants différents postes	14	16	32	40	53
Superviseurs	2	3	6	8	11
Entretien	11	18	28	34	33
Soudeur	1	2	3	3	4
Mécanicien Industriel	4	7	11	13	13
Électricien/Instrumentation	2	4	4	5	5
Machiniste-Outilleur	0	0	2	1	3
Personnel d'entretien non précisé	4	6	9	12	7
Services techniques	1	2	3	4	4
Ingénieurs	0	0	0	0	1
Techniciens	0	1	1	1	2
Autre personnel technique	1	2	2	3	1

TABLEAU 11 - Prévisions des employés admissibles et des départs à la retraite pour les régions de Québec et de Chaudière-Appalaches (2005-2009)

Portrait des départs à la retraite 2005-2009 Industrie de la métallurgie - Régions de Québec et de Chaudière-Appalache					
Enquête auprès de 10 établissements	Nombre d'employés en emploi en 2005	Nombre d'employés admissibles à la retraite 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005	Nombre de départs prévus 2005-2009	Pourcentage par rapport à l'effectif de 2005
	Total excluant autre personnel (bureau, etc)	1 260	62	4,9%	53
Production	954	44	4,6%	39	4,1%
Tous les travailleurs occupants différents postes	902	39	4,3%	35	3,9%
Superviseurs	52	5	9,6%	4	7,7%
Entretien	248	16	6,5%	12	4,8%
Soudeur	17	0	0,0%	0	0,0%
Mécanicien Industriel	177	12	6,8%	10	5,6%
Électricien/Instrumentation	47	4	8,5%	2	4,3%
Machiniste-Outilleur	7	0	0,0%	0	0,0%
Personnel d'entretien non précisé	0	0	0,0%	0	0,0%
Services techniques	58	2	3,4%	2	3,4%
Ingénieurs	12	0	0,0%	0	0,0%
Techniciens	34	1	2,9%	1	2,9%
Autre personnel technique	12	1	8,3%	1	8,3%
Autre personnel (bureau, admin, etc.)	127	ND	ND	ND	ND
Nombre d'employés admissibles à la retraite annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	6	12	16	13	15
Production	4	8	11	10	11
Tous les travailleurs occupants différents postes	4	8	9	8	10
Superviseurs	0	0	2	2	1
Entretien	1	3	5	3	4
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	0	3	4	3	2
Électricien/Instrumentation	1	0	1	0	2
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	0
Personnel d'entretien non précisé	0	0	0	0	0
Services techniques	1	1	0	0	0
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	1	0	0	0	0
Autre personnel technique	0	1	0	0	0
Nombre de départs prévus annuellement					
Groupes d'employés	2005	2006	2007	2008	2009
Total	3	9	13	14	15
Production	2	6	9	10	12
Tous les travailleurs occupants différents postes	2	6	8	8	11
Superviseurs	0	0	1	2	2
Entretien	0	2	4	4	3
Soudeur	0	0	0	0	0
Mécanicien Industriel	0	1	3	3	3
Électricien/Instrumentation	0	1	1	1	0
Machiniste-Outilleur	0	0	0	0	0
Personnel d'entretien non précisé	0	0	0	0	0
Services techniques	1	1	0	0	0
Ingénieurs	0	0	0	0	0
Techniciens	1	0	0	0	0
Autre personnel technique	0	1	0	0	0

5. Conclusion

La participation des entreprises à une enquête de ce genre est essentielle si on désire obtenir suffisamment de données pour présenter des prévisions crédibles. Avec un taux de réponses de 70 % des entreprises sollicitées et le fait que ces entreprises emploient plus de 73 % de la main-d'œuvre en Métallurgie au Québec, il nous est permis d'affirmer que les résultats de l'enquête sont sûrement très près de la réalité. Nous désirons remercier les représentants de ces entreprises qui nous ont permis de réaliser cette enquête.

Les résultats et les prévisions présentés dans ce rapport d'enquête sont très éloquentes. Pour conclure, nous désirons cependant apporter les commentaires suivants sur les suites à ce rapport :

- Les prévisions des départs à la retraite permettront au Comité sectoriel de la main-d'œuvre en Métallurgie et à ses nombreux partenaires d'intervenir afin de solutionner les besoins ou les problématiques de main-d'œuvre occasionnées par des départs importants de personnel qualifié.
- Plusieurs ne verront qu'une menace dans ces prévisions vraiment importantes pour certains sous-secteurs. Il serait plus approprié d'y voir une opportunité d'améliorer les façons de faire en formation initiale et dans l'apprentissage des tâches.
- Les résultats de cette enquête reposent sur plusieurs hypothèses et jugements probablement réalistes au moment de l'enquête. Cependant, plusieurs facteurs viennent influencer la réalité; il serait donc souhaitable d'établir un système de veille des départs à la retraite afin de suivre au moins à tous les deux ans l'évolution des prévisions.
- Un constat est clair, c'est que peu de petites et moyennes entreprises ne se préoccupent des départs à la retraite dans leur organisation. Cependant, plusieurs d'entre elles pourraient voir des employés compétents partir pour occuper des postes offerts par de plus grandes entreprises où les départs à la retraite prévus sont nombreux.
- D'une région à l'autre, les impacts des départs à la retraite seront très différents. Il importe de songer à des interventions adaptées aux différents contextes régionaux.