

RAPPORT DE RENCONTRE – ST-GILLES

DATE / HEURE	13 novembre 2009 – 7 h 30
LIEU	Club de golf de St-Gilles
DURÉE	2 h 20
NOMBRE DE PARTICIPANTS	23
NOMBRE DE CONFIRMATIONS	29
NOMBRE D'ENVOIS	Environ 235
IMPRESSION SUR LA RENCONTRE ET OPINION SUR LE NIVEAU DE MOTIVATION	
<p>Cette rencontre rassemblait les intervenants des MRC de Lotbinière et de la Nouvelle-Beauce.</p> <p>La rencontre s'est bien déroulée et les commentaires des gens présents se sont avérés positifs. Nous sommes également d'avis que la participation des gens présents a été excellente. Les gens se sont impliqués dans chacune des discussions et ont semblé intéressés par les sujets abordés. Nous croyons que la formule retenue a permis d'aller à l'essentiel du sujet en plus de proposer une approche dynamique du Pacte pour l'emploi. Le fait que les discussions semblaient vouloir se poursuivre au-delà des 12 minutes imparties est la preuve que les gens s'impliquaient dans la discussion. Certains pourraient croire que 12 minutes ne sont pas suffisantes pour faire le tour de la question, mais aux dires des animateurs, il ne faudrait pas ajouter de temps puisque souvent, les mêmes idées étaient ressassées.</p> <p>Bien que la conférence de Sylvain Boudreau ne porte pas à 100 % sur le Pacte, nous sommes d'avis qu'elle rejoint les raisons pour lesquelles nous avons fait appel à ses services. Nous voulions quelqu'un qui motive les gens à s'impliquer dans la discussion. Pour reprendre les termes de M. Boudreau, nous souhaitons que les gens <i>se mêlent de leurs affaires</i>. C'est ce qui est arrivé si l'on se fie au niveau de participation, et ce, malgré le fait que les rencontres débutent très tôt. Comme quoi l'objectif de la conférence a été atteint. Nous avons donc pu constater que toutes les personnes présentes étaient là pour les bonnes raisons et elles se sont investies dans la discussion, ce qui a permis de relever des points intéressants en rapport avec le Pacte.</p>	
RÉSUMÉ DE LA RENCONTRE	
COMMENTAIRES RETENUS	<p>Nous présentons ici un résumé des discussions sur les différents piliers.</p> <p>Pilier 1 – investir dans le potentiel des personnes : un geste qui rapporte</p> <p>Un des objectifs du Pacte pour l'emploi est d'agir auprès des personnes en les préparant à intégrer le marché du travail, en leur fournissant les habiletés nécessaires à une intégration réussie en emploi ou en leur donnant une formation qui convient à leurs aspirations tout en comportant de bonnes perspectives d'emploi dans leur région. Il s'agit d'un engagement envers les individus eux-mêmes qui désirent emprunter la voie du travail pour assurer leur mieux-être économique et, ainsi, retrouver confiance en leur capacité.</p>

Question principale

Quelles sont vos idées pour intégrer en emploi les clientèles « dites éloignées du marché du travail »? Le gouvernement propose notamment des mesures de subventions salariales ou des mesures de conciliation travail-études pour les décrocheurs. Parlez-nous des mesures mises en place dans votre organisation ou que vous envisagez mettre en place?

Par clientèles éloignées du marché du travail, nous entendons en autres : personnes sur l'assistance-emploi, immigrants, personnes handicapées, jeunes en difficultés, chômeurs répétitifs, femmes et travailleurs âgés sans scolarité, etc.

Questions de relance

- Comment briser les préjugés face à l'intégration en emploi de ces personnes?
- Quels obstacles à l'intégration observez-vous?
- Avec qui devez-vous coopérer dans votre milieu pour intégrer ces clientèles?

Résumé des discussions

Lors des différentes discussions, un mot clé est clairement ressorti : ***l'accompagnement***. Les participants sont favorables au retour au travail des clientèles éloignées, ils sont ouverts et souhaitent toutes les accueillir. Par contre, ils sont souvent à bout de souffle, de ressources financières ou humaines, car le démarchage et l'embauche de ces clientèles demandent plus d'efforts que les clientèles régulières. C'est pourquoi les participants ont exprimé le besoin de développer l'accompagnement, et ce, à différents stades du processus d'embauche.

En somme, ***une plus grande collaboration entre les employeurs et les organismes d'employabilité est souhaitable***, et ce, à différents stades de l'embauche. Ces organismes ont les connaissances nécessaires pour accompagner adéquatement autant le chercheur d'emploi que l'employeur pour trouver la meilleure combinaison.

Il est à noter que les participants ne cultivent pas les préjugés qui peuvent exister sur les clientèles éloignées. Ils accueillent ces futurs employés sur le marché du travail et sont ouverts et enthousiastes à les embaucher dans la mesure où ces derniers ont la volonté, la motivation et la bonne attitude. Sur ce point, une unanimité s'est fortement exprimée : ***la rareté a amené à briser les préjugés***.

Malgré tous les efforts déployés, par tous les acteurs, ***la volonté, la motivation et l'attitude des clientèles éloignées demeurent le principal défi***. On peut tout mettre en place pour les accompagner et les stimuler, mais on ne peut vouloir à leur place. Un aspect observé par certains pour expliquer le manque de motivation est la facilité d'accès à un supplément au revenu du gouvernement. Le système en place selon certains n'encourage pas le retour au travail.

L'accompagnement à différents stades de l'emploi aura cependant de bonnes retombées sur cet aspect, croyait-on lors des discussions. Voyons en détail les étapes où l'accompagnement accru aurait un rôle précis à jouer.

La formation professionnelle scolaire adéquate : Bien en amont du retour au travail des clientèles éloignées, il faut repenser ou adapter la formation professionnelle. Elle a souffert d'une mauvaise perception, mais aussi d'un décalage quant aux besoins du marché des emplois disponibles. Offrir une formation qui répond aux exigences précises de chaque milieu permettrait d'avoir des gens mieux formés et de faciliter leur embauche dans leur communauté ou leur région, pour ainsi, diminuer le décrochage. L'accompagnement a également trouvé sa place dans les discussions sur ce point. En effet, les employeurs souhaitent que les orienteurs adaptent leur discours aux élèves et qu'ils soient plus au fait de la réalité du marché de l'emploi de la région. Certains ont souligné que la visite d'orienteurs chez eux remonte à bien loin...

Le « ***avant l'embauche*** » : les intervenants ont mentionné qu'avant d'investir pour embaucher une personne éloignée du travail, la former selon les standards de l'organisation, lui offrir des conditions qui permettent un retour au travail convenable, l'intérêt et la volonté de la personne à vouloir travailler dans ce milieu doivent être mesurés. Peut-être que l'emploi pour lequel elle a postulé ne convient pas à sa personnalité, ses aptitudes ou ses compétences. ***Le stage pré-emploi*** devient un moyen concret pour l'employé potentiel et l'employeur de mesurer certains indicateurs. Le futur employé peut tester des postes, trouver ce qui le motive.

Le « ***tout début de l'embauche*** » : on nous a informés que pour plusieurs clientèles éloignées, le retour au travail peut être un choc. Il est plus facile de rester à la maison que de faire l'effort de se lever, de se faire un lunch, de se vêtir convenablement et de se déplacer pour se rendre à un milieu de travail. Le taux de décrochage de l'emploi est assez élevé en début d'embauche, certains travailleurs n'ayant pas de repère, de mentor, d'accompagnateur pour les guider dans cette nouvelle aventure. Les travailleurs se sentent parfois désemparés, leurs attentes sont grandes. C'est pourquoi les intervenants suggèrent de prolonger l'accompagnement de quelques semaines, au-delà de la date d'embauche, pour ne pas laisser au dépourvu les candidats sélectionnés.

Le « ***premiers mois de l'embauche*** » : Une fois les employés embauchés, après quelques mois de travail, certains observent un désintéressement. Le poste octroyé n'est peut-être pas idéal pour cette personne. Une réaffectation peut être alors nécessaire. Mais pour identifier ces cas avant qu'il ne soit trop tard, il importe de mettre en place des mécanismes d'accompagnement qui viendront sur ce point jouer un rôle clé. Il faut savoir être persévérant, et souvent, les résultats sont probants.

Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse

Ce pilier a été modifié pour le compte de cette rencontre pour se rapporter à la mise en place de mesures pour rendre le travail plus motivant et valorisant.

Question principale

Dans la gestion de vos ressources humaines, quelles actions avez-vous posées ou songez-vous à poser pour motiver votre personnel et valoriser leur travail?

Question de relance

Comment peut-on mobiliser les autres organismes (ceux qui ne le font pas) à valoriser le travail?

Résumé des discussions

On remarque qu'une grande part des éléments de valorisation et de motivation part des patrons. Nous avons tout d'abord été surpris par l'unanimité autour du fait que, sans les exclure, les incitatifs financiers ne pouvaient servir de facteurs de motivation et de valorisation. Le point qui a été soulevé le plus souvent est la ***transparence*** et ce qu'on a appelé la gestion de portes ouvertes. On mentionne que les dirigeants doivent être accessibles, mais aussi, qu'ils fassent part des enjeux et des décisions, tout en tenant informés les employés et en les impliquant tout au long du processus décisionnel. Comment y arriver? Tous les moyens se valent. Les intervenants ont mentionné les moyens suivants : courtes rencontres d'information (idéalement sur les heures de travail), mémos internes, etc. Le fait que les dirigeants soient prêts de leurs employés est une chose positive. Mais n'oublions pas l'impact que peuvent avoir les gestionnaires de premier niveau auprès des travailleurs. Il faut donc aussi les impliquer dans les décisions. En poussant l'idée de l'implication à l'extrême, on nous a même mentionné que dans une entreprise, les employés sont les décideurs : choix de la machine, de sa configuration, de sa couleur, etc. Toutefois, c'est une chose de tenir informés les employés, mais il faut aussi être à l'écoute de leurs besoins.

On a fait remarquer que les ***facteurs de motivation*** ne pouvaient être les mêmes pour toutes les catégories d'âges. Les motivations des jeunes à l'emploi sont différentes que pour les travailleurs plus âgés. On constate que les plus âgés ne disent peut-être pas toujours ce qu'ils veulent. On mentionne qu'il est essentiel de connaître leurs besoins puisqu'ils ont besoin de cette valorisation au travail en raison du fait qu'ils vivent pour travailler contrairement aux jeunes qui travaillent pour vivre. Pour fidéliser ces derniers, il importe donc de leur offrir des défis.

On a aussi parlé de ***l'importance de reconnaître le travail***. Que ce soit par des cocktails, des déjeuners, des beignes ou de la pizza, il importe de poser des gestes qui démontreront le respect que l'employeur voue à ses employés. Il est bien de mettre sur pied des activités de reconnaissance annuelles, mais la reconnaissance doit être aussi là au quotidien.

Toutes les actions posées en vue de jouer sur les sentiments d'appartenance et de fierté auront un impact positif sur ***la motivation des travailleurs*** selon les participants. Par exemple, MAAX organise des rencontres au cours desquelles les différents départements font part de leurs réalisations aux autres. De cette façon,

tout le monde sait ce que l'autre fait dans son secteur. On prend donc conscience de la notion de travail d'équipe. Des activités de style « Arbre en arbre » ou des lacs à l'épaule aident à souder les équipes. On mentionne d'ailleurs qu'il s'agit d'un élément de rétention, puisqu'un travailleur heureux ne songe pas à quitter son entreprise.

Enfin, il a été soulevé qu'il est gagnant d'abaisser les niveaux hiérarchiques. Quand le dirigeant est un « gars de la gang », il est toujours plus facile de discuter avec eux des décisions, de mieux comprendre leurs besoins et incidemment, de motiver leur travail.

Supplément : aux dires des participants, la sécurité d'emploi n'est pas nécessairement un élément d'attraction.

Pilier 3 – Une main-d'œuvre mieux formée : des entreprises plus productives

Agir sur les travailleurs et les travailleuses en favorisant le développement de leur qualification et la reconnaissance de leurs compétences et de leurs acquis se révèle essentiel non seulement pour améliorer la productivité, mais également pour donner les meilleures chances aux personnes plus faiblement qualifiées de se maintenir et de progresser en emploi. Intervenir auprès des personnes en emploi, c'est nécessairement agir auprès des employeurs de façon à les inciter à investir en formation et les soutenir face aux besoins pressants de main-d'œuvre auxquels ils peuvent être exposés.

Question principale

Quelles mesures faudrait-il prendre pour améliorer et maintenir les compétences de la main-d'œuvre de nos entreprises?

Questions de relance

- Quels obstacles rencontrez-vous au niveau de la formation de vos employés?
- Dans votre esprit, quelle place occupe la formation dans l'amélioration de votre productivité?
- Est-ce que vous utilisez les programmes gouvernementaux offerts pour former votre main-d'œuvre?
- Seriez-vous favorables à vous jumeler à d'autres entreprises de votre secteur ou de secteurs similaires pour offrir de la formation?

Résumé des discussions

Le premier constat qui a été apporté par les participants dans le cadre du pilier sur la formation a été de créer des éléments de motivation pour amener les entrepreneurs à promouvoir la formation, mais aussi pour que les employés comprennent son importance. On ne parle pas de développer une culture de formation, car les employeurs en majorité savent que la formation est nécessaire. Cependant, il faut les aider à passer à l'action et s'assurer que les programmes de formation sont effectivement mis en place.

Les participants ont insisté à plusieurs occasions sur **l'importance de l'implication des employés** eux-mêmes dans ce processus d'acquisition de connaissances. Ils doivent aussi être motivés et comprendre les bénéfices de la formation pour leur emploi et leur personne.

Par ailleurs, on constate à l'écoute des intervenants que le **processus de formation doit être un travail bilatéral**. Les employeurs doivent se tourner vers les employés pour les consulter sur les besoins et désirs personnels, mais les employés doivent aussi participer. Encore une fois afin d'assurer la motivation de tous.

De ces constats en découle un autre soit celui du **soutien aux entreprises en formation**. Plusieurs ont mentionné qu'ils devaient avoir davantage de ressources ou d'encadrement afin de les aider à mettre des bons programmes de formation en place.

À cet effet, un autre point qui a été soulevé est **la nécessité d'utiliser davantage les ressources existantes**. Afin de permettre l'utilisation maximale des ressources, il faudrait les faire connaître encore plus, mais aussi s'assurer que les sessions soient offertes et données avec efficacité. On a mentionné que les services sont parfois lents à être déployés ou non disponibles et que par conséquent ils n'étaient pas utilisés.

On a alors proposé de créer un **regroupement des services** qui pourrait prendre

différentes formes : que ce soit par la création d'une mutuelle de formation, d'une centrale de courtage, d'un bottin. Certains soulignaient encore une fois que les services existaient, mais qu'ils avaient des problèmes à les identifier. De plus, on mentionnait sur ce point qu'un service d'accompagnement et d'organisation complet pourrait être offert, par exemple, pour les rendre plus accessibles ou attrayantes : service de transport pour s'y rendre, garderies communes sur les lieux de formation, etc.

Par ailleurs, tous les intervenants étaient plus que favorables aux regroupements et à travailler avec leurs secteurs afin d'offrir des formations de groupe, ce qui permettrait d'offrir une plus grande variété de formations.

Les entreprises présentes ont aussi manifesté l'intérêt de trouver des moyens et des canaux pour connaître et pouvoir **communiquer les bénéfices et les conséquences à faire ou ne pas faire de la formation dans les entreprises.**

Enfin, on a mentionné que **l'utilisation des technologies** telles qu'Internet et la vidéoconférence peuvent faciliter l'accès aux formations offertes et en limiter les coûts.

Pilier 4 – Le Pacte régional : pour une meilleure réponse aux besoins

Enfin, la réussite du Pacte repose largement sur la capacité des acteurs régionaux à se mobiliser autour des objectifs de cette stratégie. Pour les personnes et les entreprises, cela se traduit par une prestation de services revisitée au cœur de laquelle se trouve chacune des régions du Québec. Des solutions adaptées à chaque milieu, une meilleure adéquation des services que dispense l'État en région et l'établissement de plans d'action concertés figurent au nombre des actions prévues, qui donneront à la mise en œuvre du Pacte toute sa couleur.

Question principale

Afin de faire face à la baisse de la démographie et l'augmentation de la concurrence mondiale, quelles actions pourraient être mises en œuvre pour atténuer les effets de la rareté de main-d'œuvre auprès des entreprises et organismes de la région?

Questions de relance

- Comment favoriser l'implication et la mobilisation de tous les milieux face à cette rareté?
- Seriez-vous prêts à vous impliquer dans la mise en œuvre de certaines de ces actions? Si oui, de quelles façons?

Résumé des discussions

De l'avis général, les acteurs de la région doivent se mobiliser autour de solutions concrètes qui répondent à des enjeux spécifiquement identifiés par les entreprises. Ainsi, si « les porteurs de ballons » autour desquels se mobiliseront les différents acteurs peuvent être un CLD, un CJE ou d'autres organismes gouvernementaux et communautaires, « l'amorce », lui, doit venir des entreprises.

En ce sens, l'exode des jeunes vers les grands centres (Québec principalement), la méconnaissance des avantages qu'offrent la région et ses entreprises, les problèmes de transport en commun liés à une population faiblement densifiée sur un grand territoire, l'aspect saisonnier de plusieurs emplois offerts dans la région et le manque et/ou la méconnaissance et/ou la faible participation des représentants d'entreprise à des « réseaux » où ils pourraient échanger sur les problématiques qu'ils partagent représentent autant d'enjeux autour desquels les acteurs de la région doivent se mobiliser et apporter des solutions concrètes. Au fil des discussions, les solutions suivantes ont été identifiées.

Tout d'abord, afin de **contrer l'exode des jeunes**, les CLD et les CJE par exemple devraient aller dans les écoles pour vanter les mérites de la région et les possibilités d'emplois de qualité qu'elle offre. Pour donner une perspective plus concrète, des entreprises reconnues dans la région devraient être impliquées dans cette démarche.

S'agissant de la **promotion de la région auprès de la main-d'œuvre disponible dans d'autres régions**, les acteurs du milieu municipal devraient être mobilisés. On pense ici aux municipalités bien sûr, mais aussi, et surtout aux MRC qui profitent d'une perspective plus vaste, plus régionale. Sur cette question, il est dommage aux yeux de certains que les gens de Québec ne connaissent même pas les entreprises de la Rive-Sud.

	<p>Concernant l'aspect saisonnier de plusieurs emplois, des moyens doivent être mis en place pour favoriser le transfert des employés en arrêt de travail vers d'autres entreprises qui éprouvent des besoins de main-d'œuvre. L'exemple des coopératives d'utilisation de la main-d'œuvre, qui existaient dans d'autres régions au Québec, a été apporté. Cette formule serait populaire dans les secteurs agroalimentaire et agricole notamment. En plus de favoriser le partage de la main-d'œuvre, elle permet d'offrir aux travailleurs des emplois à temps complet tout au long de l'année plutôt que le travail saisonnier et à temps partiel.</p> <p>Mais plus généralement, puisque les entreprises doivent être l'amorce des solutions, la mobilisation des employeurs autour de « réseaux d'entreprises » doit être renforcée. Il faut en arriver à une perspective multisectorielle selon certains, mais surtout, il faut encourager une prise de conscience autour des problèmes qui sont partagés par les employeurs. D'ailleurs, l'implication des employeurs dans l'identification des problèmes communément ressentis est susceptible de favoriser leur mobilisation dans la mise en œuvre de solutions, en ce sens qu'elles seront arrimées à leurs besoins et qu'ils y verront leur intérêt.</p> <p>Enfin, puisque de nombreux programmes d'aide existent déjà, mais que ceux-ci seraient sous-exploités, il est jugé opportun d'en favoriser une meilleure promotion. À ce sujet, les employeurs sont tous très occupés. Ils ne prennent donc pas toujours le temps de lire les correspondances qu'ils reçoivent, ni d'entrer en contact avec les organismes qui pourraient pourtant leur venir en aide. Par conséquent, un contact direct auprès des employeurs est souhaitable. Également, lorsque leurs besoins peuvent trouver des solutions dans des programmes offerts par d'autres organismes gouvernementaux et/ou communautaires, il faut s'assurer de relayer l'employeur vers l'interlocuteur approprié. Enfin, l'intérêt financier de profiter de ces programmes doit être mis en relief pour inciter à l'action.</p>
<p>PRIORITÉS DE LA RENCONTRE</p>	<p>Pilier 1 – Investir dans le potentiel des personnes : un geste qui rapporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les personnes avec une formation professionnelle adéquate, grâce à une plus grande collaboration employeurs/écoles • Accompagner les personnes qui veulent revenir au travail (préparation à l'emploi, stage en emploi) • Accompagner les personnes et les entreprises en début d'emploi • Accompagner les entreprises par un accompagnement des individus en continu lors de l'emploi (compagnonnage) <p>Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Communiquer avec les employés et écouter leurs besoins • Implication des employés dans les décisions • Importance de tisser des liens entre les travailleurs (motiver le travail d'équipe) • Travailler sur le sentiment de fierté des travailleurs • Reconnaissance du travail <p>Pilier 3 – Une main-d'œuvre mieux formée : des entreprises plus productives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trouver les moyens pour motiver et soutenir les employeurs, mais aussi les employés à la formation. • Informer les entreprises et employés des conséquences (bénéfices et coûts) à faire ou ne pas faire de formation • Utiliser davantage les services offerts, les faire connaître, les rendre disponibles, accélérer le déploiement, servir de courtier en formation • Rassembler les services (centrale de formation, mutuelle) • Miser sur la technologie <p>Pilier 4 – Le Pacte régional : pour une meilleure réponse aux besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des mécanismes de partage de la main-d'œuvre entre entreprises (ex. : coopératives de main-d'œuvre) • Mettre en place des « réseaux d'employeurs » pour favoriser le partage sur les problématiques rencontrées et les stratégies gagnantes mises en place • Mieux faire connaître les programmes gouvernementaux en faisant valoir les bénéfices qu'ils procurent (\$\$\$) et en encourageant la mise en contact des entreprises avec les organismes pertinents • Promouvoir les avantages et les bons coups de la région afin d'attirer la main-d'œuvre disponible et développer un sentiment d'appartenance (partenaires privilégiés : municipalités, MRC, écoles)

QUESTIONS	N/A
SUIVIS À FAIRE	La rencontre s'est bien déroulée, considérant qu'il s'agissait de la première de cinq. Des ajustements seront nécessaires notamment sur la maîtrise du chronomètre, sur l'implication de l'animateur dans les discussions et sur le contenu de sa conférence. Des discussions en ce sens ont été tenues entre HKDP et Sylvain Boudreau.