

RAPPORT DE RENCONTRE – THETFORD MINES

DATE / HEURE	30 novembre 2009
LIEU	Club de Golf et Curling de Thetford Mines
DURÉE	2 h
NOMBRE DE PARTICIPANTS	25
NOMBRE DE CONFIRMATIONS	25* *certaines personnes n'ayant pas confirmé se sont présentées et vice versa
NOMBRE D'ENVOIS	159
IMPRESSION SUR LA RENCONTRE ET OPINION SUR LE NIVEAU DE MOTIVATION	
<p>Cette rencontre réunissait les intervenants de la MRC des Appalaches.</p> <p>Bien qu'en nombre la rencontre de Thetford Mines était la moins importante, en termes de pourcentage par rapport au nombre d'invités, il s'agit de celle qui a le plus attiré. Malgré le fait qu'il pouvait y avoir des craintes à l'effet que le moins grand nombre de participants nuirait à la discussion et aux idées qu'il serait possible de recueillir, ce ne fut pas le cas. Les discussions ont permis de ressortir de bons éléments et la plupart des tables affichaient un grand taux de participation. Cette rencontre s'est bien déroulée et a permis de constater que les ajustements apportés au fil du temps ont porté leurs fruits. Le fait que l'horaire ait été respecté à la minute près en est d'ailleurs une preuve tangible.</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>Question principale</p> <p>Quelles sont vos idées pour intégrer en emploi les clientèles « dites éloignées du marché du travail »?</p> <p>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.</p> <p>Question de relance</p> <p>Avec qui devez-vous coopérer dans votre milieu pour intégrer ces clientèles en emploi?</p> <p>Résumé des discussions</p> <p>Voilà une région qui a su se prendre en main et se mobiliser. L'embauche et le retour en emploi de ces clientèles vont bien à Thetford Mines. La fermeture des mines il y a 10 ans a provoqué une concertation des acteurs du milieu et une collaboration est alors née et est aujourd'hui toujours bien présente. Elle a fait des petits. Le système d'employabilité va bien et les structures d'aide à l'emploi sont présentes : on retrouve notamment des entreprises</p>

d'entraînement, un salon de l'emploi et des stages en entreprise.

Le défi dans la région demeure d'aller chercher les clientèles, pour développer leur intérêt à retourner sur le marché du travail. Des organismes voués à ce type d'intervention font déjà un très bon travail, mais il en faut plus. Il faut s'allier les gens du milieu pour identifier les clientèles, et ce, dans le cadre d'une approche terrain. Un bon moyen de les atteindre serait notamment de publiciser les histoires à succès et démontrer que les bons coups et les récits heureux de retour au travail sont légion.

Les participants sont ouverts à l'embauche de clientèles éloignées notamment parce qu'ils n'ont pas le choix. En effet, afin de combler les besoins en main-d'œuvre, le retour au travail de ces personnes est nécessaire. Toutefois, la nature du travail commande un certain degré de compétences, de capacités physiques ainsi que de connaissances techniques. On ne peut donc pas pourvoir tous les postes disponibles avec les clientèles éloignées sans qu'une formation soit suivie par ces dernières.

C'est ainsi que les participants souhaitent que des actions soient entreprises pour **remettre la formation professionnelle de l'avant** pour stimuler le retour à l'école. On nous a vite souligné l'importance de faire de la publicité locale (par opposition à une campagne panquébécoise qui serait tournée à Montréal). Il faut pouvoir toucher les gens de la région avec des messages qui leur sont propres.

Les clientèles éloignées partent parfois de loin. Avant de fournir cette formation pour offrir des outils au retour à l'emploi, essentiels dans certains cas, des **stages d'exploration** devraient être possibles afin d'intéresser les clientèles ainsi que leur montrer et faire vivre l'expérience du travail.

L'accompagnement et le suivi en formation et en début d'emploi seraient à développer davantage. En effet, afin de prévenir un décrochage en emploi, il serait souhaitable que les clientèles en début d'emploi se sentent épaulées et accompagnées, afin qu'on puisse vite détecter les gens qui ne sont pas au bon poste, dont l'horaire n'est pas idéal, ou qui ne présentent pas les compétences requises par exemple. Cela permettrait une économie de temps, de ressources et d'énergie pour tous les acteurs (formateur, employeur, employé). Des organismes qui réalisent un tel accompagnement existent, mais il pourrait en avoir plus et leur travail pourrait être mieux connu des clientèles éloignées et des employeurs.

La reconnaissance des acquis doit être bonifiée. Chaque personne a des talents et de lui rendre accessible un emploi qui met à profit ses aptitudes risque fort de lui plaire et lui permettre de s'accomplir. La formation doit tenir compte encore plus des intérêts personnels de la clientèle, car on a parfois tendance à vouloir imposer un emploi ou une formation parce qu'il y a pénurie de main-d'œuvre plutôt qu'en se basant sur les aspirations du candidat.

Les discussions ont assurément porté sur la place que les préjugés occupent dans l'embauche des clientèles éloignées. En effet, ils sont présents, ils existent et un bon travail de sensibilisation autant auprès des employeurs, mais aussi et surtout des collègues et de la population en général est à réaliser.

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

Comme à chaque rencontre, l'élément de la **transparence** est sorti en premier lieu comme élément de motivation à l'emploi. On y a toutefois ajouté l'aspect

de l'**écoute des besoins des travailleurs** et de l'**implication dans les différents processus décisionnels**. Les participants pensent qu'il est essentiel d'expliquer les décisions. On peut aussi tenir des rencontres pour connaître les problèmes de l'entreprise, mais pour réellement rendre l'exercice motivant, il faut les régler.

Lorsqu'il a été demandé aux participants s'il pouvait y avoir une volonté de mobiliser la MRC autour de ce pilier du pacte et par quels moyens, on mentionne qu'il existe une table des ressources humaines qui permet en quelque sorte de remplir cet objectif, mais on ajoute aussi que la TACEMORA (Table de concertation en éducation et main d'œuvre de la région des Appalaches) permet de créer des événements et le partage d'information.

Le **sentiment d'appartenance** a aussi été soulevé comme facteur de motivation et on mentionne qu'y arriver est un travail de longue haleine. Les rencontres d'équipe à intervalles réguliers peuvent servir à bâtir ce sentiment d'appartenance. On ajoute au sentiment d'appartenance la notion de valorisation de l'équipe et de loyauté. Il faut démontrer que chaque employé fait partie d'un tout, en les impliquant dans les décisions. Pour atteindre les objectifs, il faut toutefois éviter le favoritisme et de mettre les employés en compétition entre eux.

Afin de jouer sur la **valorisation du travail**, il est important, selon les participants, de mettre la bonne personne à la bonne place. On spécifie par contre que capacité ne signifie pas nécessairement diplôme, d'où l'importance de reconnaître les acquis et l'expérience.

La question de la formation a aussi été abordée, en mentionnant qu'**il est motivant pour les employés de suivre une formation**, mais aussi, qu'elle permet à l'employé d'avoir de l'avancement et des augmentations de salaire liées aux nouvelles qualifications. On affirme aussi qu'Emploi-Québec devrait élaborer des plans de formation sur un an pour les entreprises. On ajoute que la formation devrait se donner en continu en entreprise.

Afin de sécuriser les travailleurs à statut plus précaire (ex. les saisonniers), un participant avance qu'il faudrait mettre sur pied des mesures afin de maintenir le lien d'emploi.

Donner plus de responsabilités et d'autonomie, notamment sur des mandats particuliers est une source de motivation importante selon les participants.

Un autre élément intéressant qui a été soulevé est la **mise en place d'un processus de qualité**. On parle ici de faire connaître le rôle de chacun et son incidence sur le produit fini. Quand les gens sont conscients de leur importance, ils sont plus motivés. On y arrive en prenant l'employé en charge dès le début et en offrant de la formation continue. L'évaluation du travail est aussi essentielle, tout comme le fait d'être attentif aux besoins. Il faut donc que les gestionnaires soient présents, qu'ils prennent le temps de jaser avec les employés.

Lors des discussions, la question des **activités de reconnaissance** a été amenée. Ces activités peuvent se tenir dans chaque organisation, mais on mentionne aussi qu'elles pourraient se tenir sur le plan régional. Tous reconnaissent l'importance de valoriser les bons coups, mais pas seulement une fois par année. Ça peut prendre plusieurs formes : mémo, journal interne, « employé du mois », etc. Varier les formes de démonstration permettra d'éviter le piège du mécanisme, auquel cas les employés ne croiraient plus à la sincérité du geste. Afin de réellement remercier tous les membres de l'équipe qui a travaillé sur un dossier, on mentionne qu'il est primordial de porter une attention particulière à ceux qui ont joué un rôle de soutien (adjointe, comptabilité, etc.).

En terminant, les gens présents ont parlé de l'importance d'amener tous les gestionnaires à adopter cette **culture de la motivation et de la valorisation**. En ce sens, le Cégep de Thetford a mis sur pied un centre de formation en leadership qui permet de sensibiliser les dirigeants. Il importe toutefois de susciter le passage à l'action.

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

Agir sur les travailleurs 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.

Question principale

Que devrions-nous faire pour améliorer et maintenir les compétences de la main-d'œuvre de nos entreprises?

Question de relance

Seriez-vous favorables à vous jumeler pour offrir des formations conjointes à vos travailleurs?

Résumé des discussions

L'aspect qui semblait être le plus important tout au long des discussions serait la mise en place d'une **structure ou approche régionale de formation**. Les problèmes actuels sont liés au financement, mais aussi à l'accessibilité. Les programmes en place et leurs critères ne conviennent pas à la région. La structure a été mise en place pour des régions plus grandes et munies de maisons d'enseignement universitaires; ce qui n'est pas le cas de la région. Il faut donc revoir l'ensemble du modèle de financement et la carte des programmes et y ajouter beaucoup de souplesse afin que les entreprises puissent plus facilement utiliser les services en place et accéder aux programmes. On mentionnait qu'il fallait avoir les bons acteurs aux bonnes places.

Sur ce point, on peut ajouter qu'il est essentiel de considérer les personnes avant les critères et que la **collaboration entre les employeurs et les employés** est une bonne partie du succès des programmes de formation.

Comme lors des autres rencontres, on a insisté sur l'importance de **sensibiliser les entreprises à la pertinence de la formation** et de la nécessité de faire connaître les avantages de celle-ci. On jugeait qu'il fallait mettre en place de nouvelles façons d'offrir la formation en impliquant davantage les entreprises, entre autres en tenant des rencontres régionales et en faisant des visites d'entreprises régulières afin que les gens les connaissent bien. Il faut aussi mettre en place une culture favorisant la formation et la diplomation dans les entreprises. Un moyen serait de faire valoir les avantages de l'alternance travail études. De plus, on affirmait qu'il était important qu'il y ait des programmes de suivis de la formation de la main-d'œuvre dans les entreprises.

Pour ce qui est de la possibilité de mettre en place un regroupement pour la formation régionale, les avis étaient partagés. Certains affirmaient qu'un tel regroupement existait alors que d'autres y étaient très favorables.

À l'image des autres rencontres, on mentionne qu'il doit y avoir une **meilleure coordination entre les acteurs** (institutions d'enseignement, acteurs gouvernementaux et entreprises) pour améliorer l'offre de formation. Il faut éliminer la compétition et travailler ensemble.

Encore une fois, on estime que les services offerts par les différents acteurs ne sont pas suffisamment connus et qu'il faut en faire la promotion. Par ailleurs, ces services doivent être personnalisés si on souhaite qu'ils soient utilisés. On doit s'assurer de couvrir toutes les clientèles. L'idée d'un « **guichet unique** » semblait plaire à plusieurs. On doit s'assurer que la structure en place puisse accompagner les entreprises et non pas que l'entreprise doive se battre pour essayer d'utiliser les services.

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

La réussite du Pacte repose largement sur la capacité des acteurs régionaux à se mobiliser autour des objectifs de cette stratégie et de définir des solutions adaptées à chaque milieu.

Question principale

Comment favoriser l'implication et la mobilisation de tous les milieux face à la rareté de main-d'œuvre que vivent les entreprises et les organismes de la région?

Question de relance

Seriez-vous prêts à vous impliquer dans la mise en œuvre de certaines de ces

	<p>actions? Si oui, de quelles façons?</p> <p>Résumé des discussions</p> <p>D'une table à l'autre, les discussions autour du pilier 4 ont permis de constater que la conscience de la rareté de la main-d'œuvre est loin d'être généralisée à Thetford Mines. En fait, des entreprises qui nécessitent une main-d'œuvre moins qualifiée reçoivent plusieurs CV chaque jour. Dans ces circonstances, il est difficile pour elles de comprendre « l'urgence d'agir ». En revanche, d'autres employeurs appréhendent la pénurie qui s'en vient, malgré la disponibilité actuelle de travailleurs. Le caractère variable de cette conscientisation illustre l'importance de tenir des activités d'information, d'échanges et de prise de conscience avec l'ensemble des acteurs régionaux. Il s'agit d'un préalable à la mobilisation. Une table a même manifesté un intérêt à ce qu'une affiche soit visible le long de l'autoroute pour annoncer que 2012 sera l'année où la pyramide démographique s'inversera!</p> <p>Mais au-delà de la tenue d'événements, les participants s'entendent sur la nécessité de créer un lieu d'échanges. Comme aux autres endroits visités, des participants donnent l'exemple de la table RH qui existe dans la région. Toutefois, celle-ci ne réunirait pas beaucoup d'acteurs. De la même façon, un comité d'emploi aurait été créé il y a un an pour faire de la sensibilisation. Toutefois, « ce sont toujours les mêmes qui participent ». En outre, on reproche le manque de constance que représentent toutes ces initiatives. « Il faut formaliser le lieu d'échanges et identifier un porteur de ballon », selon une participante. Celle-ci propose également la mise en place d'un portail Web pour présenter l'offre de ressources de façon plus structurée.</p> <p>Le constat de la faible implication des entreprises de la région amène également la question suivante : comment faire pour les convaincre de se mobiliser et de participer aux diverses initiatives? Il est toutefois difficile de répondre à cette question. En fait, la seule proposition concrète entendue porte sur l'importance de faire des contacts personnalisés, puisque « le coup de fil qu'on reçoit d'une personne qu'on connaît, ça marche! »</p> <p>Une idée a aussi fait beaucoup de chemin au cours des échanges. Un participant a mentionné que la région ne réussira pas à attirer la main-d'œuvre qualifiée grâce à des salaires attractifs. D'ailleurs, des entreprises situées dans d'autres régions et qui sont mieux nanties pourront toujours égaler les salaires offerts à Thetford Mines, voire les surpasser. Il faut plutôt miser sur les mérites de la région, sa qualité de vie, la beauté de l'environnement, etc. De l'avis général, chacun a un rôle à jouer à ce chapitre. Cependant, on mentionne que le CLD et surtout la Ville doivent assumer un certain leadership.</p> <p>Toujours au sujet des forces de la région à mettre en valeur, un participant mentionne que Thetford Mines a été présentée dans une récente étude comme la 6^e ville en importance au Canada en termes de leadership d'affaires et de développement économique. Cette fibre entrepreneuriale, dont les acteurs de milieu peuvent être fiers, doit être communiquée afin d'attirer une population active « dynamique ». Selon cette même personne, « il faut développer un sentiment de fierté et d'appartenance pour garder notre monde et en attirer d'autres. »</p> <p>En ce qui concerne les jeunes, la Ville organise actuellement une « politique jeunesse » de concert avec des partenaires régionaux. Un rendez-vous jeunesse aura d'ailleurs lieu prochainement. Par cette stratégie, on veut mobiliser les acteurs autour de l'importance de répondre aux besoins et attentes exprimés par les jeunes. Il s'agit d'une façon concrète de se mobiliser pour garder les jeunes à Thetford Mines.</p> <p>De façon concomitante, des participants croient qu'il faut développer une offre de formation professionnelle qui réponde à la base industrielle de la région. À cet effet, il faut que les entreprises et les institutions d'enseignement se parlent pour favoriser une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de formation, ce qui offrira par le fait même de meilleures perspectives de carrières aux jeunes qui « magasinent ».</p>
<p>PRIORITÉS DE LA RENCONTRE</p>	<p>Pilier 1 – Investir dans le potentiel des personnes : un geste qui rapporte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Valoriser l'avantage d'apprendre un métier auprès des clientèles 2- Bonifier l'accompagnement personnalisé en recherche d'emploi et en début d'emploi 3- Bonifier la concertation des acteurs du milieu 4- Travailler sur les préjugés

	<p>Priorité #1 :</p> <p>Travailler sur les préjugés</p> <p>Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Connaître son employé et l'outiller 2- Expliquer les rôles et les objectifs de l'employé 3- Valoriser le rôle et l'impact (influence-importance) de chacun dans l'équipe au quotidien <p>Priorité #1 :</p> <p>Valoriser le rôle et l'impact (influence-importance) de chacun dans l'équipe au quotidien</p> <p>Pilier 3 – Une main-d'œuvre mieux formée : des entreprises plus productives</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Mettre en place une structure régionale de financement et d'accessibilité 2- Privilégier la formation (sensibiliser les entreprises) 3- Assurer une meilleure coordination entre les institutions d'enseignement, acteurs gouvernementaux et entreprises 4- Faire connaître davantage les services en place. <p>Priorité #1 :</p> <p>Mettre en place une structure régionale de financement et d'accessibilité</p> <p>Pilier 4 – Le Pacte régional : pour une meilleure réponse aux besoins</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Favoriser une prise de conscience de tous avant pour que la crise de main-d'œuvre éclate (organiser des activités d'information et d'échanges, etc.) 2- Trouver des façons d'attirer les entreprises aux événements et faire en sorte qu'elles se mobilisent 3- Assurer une continuité dans les actions entreprises 4- Identifier un porteur de ballon <p>Priorité #1 :</p> <p>Assurer une continuité dans les actions entreprises et identifier un porteur de ballon</p>
QUESTIONS	N/A
SUVIS À FAIRE	N/A

