

RAPPORT DE RENCONTRE - LÉVIS

DATE / HEURE	20 novembre 2009
LIEU	Quality Inn et Suites de Lévis
DURÉE	2 h
NOMBRE DE PARTICIPANTS	34
NOMBRE DE CONFIRMATIONS	42* *certaines personnes n'ayant pas confirmé se sont présentées et vice versa
NOMBRE D'ENVOIS	357
IMPRESSION SUR LA RENCONTRE ET OPINION SUR LE NIVEAU DE MOTIVATION	
<p>Cette rencontre rassemblait les intervenants du secteur de Lévis.</p> <p>La rencontre a été très stimulante et a permis de dégager de bonnes priorités d'actions. À la suite des différents <i>debriefing</i>, certains ajustements ont été apportés et ont permis de mieux centrer le message de Sylvain Boudreau sur les objectifs du Pacte pour l'emploi tout en conservant celui de « réveiller » les participants et de les inciter à s'investir dans les discussions. Les animateurs ont également revu leur façon de faire afin de faire le pas de plus devant mener à l'identification de gestes mobilisateurs. De leur côté, les représentants d'Emploi-Québec ont réellement agi comme des facilitateurs d'échanges.</p> <p>On peut affirmer sans l'ombre d'un doute que le niveau de motivation et d'implication était élevé et que les discussions ont permis d'atteindre l'objectif de développer des moyens mobilisateurs. Encore une fois, la formule retenue a plu aux gens présents et a fait en sorte de concentrer les discussions sur l'essentiel du Pacte sans permettre l'égaré. Rien de mieux qu'un commentaire d'une participante pour juger de la pertinence de l'activité :</p> <p style="text-align: center;"><i>Tout d'abord, j'aimerais vous féliciter pour votre conférence de ce matin! J'ai trouvé cela très intéressant et j'ai maintenant des idées plein la tête pour ce qui est de la Chambre de commerce de Lévis et de son implication face à ce sujet. Félicitation encore une fois!</i></p> <p style="text-align: right;">- Vanessa Gosselin, Chambre de commerce de Lévis</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>

Question de relance

Avec qui devez-vous coopérer dans votre milieu pour intégrer ces clientèles en emploi?

Résumé des discussions

De bonnes discussions ont été entamées dès le départ! Le sujet interpelle définitivement les participants. Plusieurs besoins ont été identifiés et les pistes de solution ont été nombreuses, faisant de l'identification que de quatre priorités un exercice particulier.

Ramener les clientèles éloignées demande beaucoup de temps et d'argent de la part des employeurs. Il serait souhaitable que les programmes en place soient bonifiés afin que les employeurs puissent accepter plus d'employés provenant de ce bassin de clientèle. Certaines limites administratives ou réglementaires freinent parfois l'élan de certains candidats. L'atteinte de cibles ou de quotas a été mentionnée. Une souplesse ou une bonification des mesures est donc souhaitée afin de faciliter la vie autant aux futurs employés qu'aux employeurs. Par ailleurs, des participants ont mentionné que les programmes en place ne stimulent pas toujours les personnes à retourner au travail. Il faudrait qu'ils soient adaptés afin de récompenser les véritables efforts de démarche d'emploi plutôt que d'offrir des mesures financières qu'on dit facilement contournables qui récompensent de petits gestes de recherche d'emploi.

Afin de ramener les clientèles éloignées au travail, les participants croient qu'il faut leur offrir des outils. **La préparation à l'emploi** est ressortie une fois de plus comme étant un outil essentiel. On reconnaît son existence, mais il faut en faire plus, ou faire différemment. On devrait peut-être aussi déterminer chez les clientèles ce qui freine un futur retour au travail et pallier à ces lacunes. Est-ce d'offrir un transport? Des cours de langue? Un service de garde?

Mais que fait-on des clientèles éloignées qui n'ont pas démontré d'intérêt, qui n'ont pas fait de démarches pour réintégrer le marché du travail? **Il faut identifier ces candidats potentiels** et leur identification passe par une étroite collaboration des organismes du milieu communautaire et des organismes d'employabilité. Pour d'une part identifier les clientèles éloignées et pouvoir les rejoindre et, d'autre part, pour leur offrir des moyens pour retourner adéquatement sur le marché du travail.

Oui, l'**accompagnement** des futures clientèles en phase « **préemploi** » est important et nécessaire, mais l'accompagnement des employeurs en phase « **début d'emploi** » et « **en cours d'emploi** » est tout aussi important. Les employeurs aimeraient être mieux outillés pour accueillir ces clientèles qui sont différentes. Les collègues de ces futurs employés doivent également être sensibilisés et informés afin de pouvoir accueillir adéquatement ces futurs collègues. Les préjugés face à ces clientèles sont toujours présents.

Même si cela ne s'applique pas directement au pilier et aux actions pour agir sur le retour au travail des clientèles éloignées, il a été souligné que bien qu'il soit important de déterminer des mesures pour ramener les clientèles, il serait souhaitable ultérieurement d'identifier comment on peut faire pour arrêter de fabriquer ces clientèles. Comment agit-on sur le décrochage scolaire notamment, doit être abordé.

Lors des discussions élargies à la fin de l'activité sur le pilier 1, il a été souligné que le **guichet unique**, qu'il existe ou non, doit être mis de l'avant pour que tous les acteurs puissent avoir accès aux renseignements et ressources pertinents à leur situation. Tous sont d'accord qu'il faut améliorer la diffusion des services et que ce guichet ou service doit être accessible à tous.

Un commentaire technique : la question de relance n'a pas toujours sa place. Il serait opportun lors de la prochaine rencontre de l'intégrer dans la question de départ. Ainsi, on offre une piste pour répondre, pour guider les discussions, et on identifie déjà aux participants quel genre d'information nous souhaitons recueillir.

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

La discussion a presque débuté là où elle avait été laissée à St-Gilles... On a d'emblée parlé de **transparence comme outil de motivation des employés**. On a mentionné que pour garder ses travailleurs, il est essentiel d'être respectueux envers eux et surtout, de bien les définir. Tout cela dans l'objectif de développer le **sentiment d'appartenance** de l'employé envers l'organisation. On peut y arriver en offrant un environnement et des conditions de travail de qualité, en établissant un bon climat de travail et en prenant en charge l'employé dès son arrivée en emploi. Il faut le prendre en main et lui donner les moyens de se réaliser et de l'impliquer afin qu'il fasse partie d'un tout. Pourquoi? Parce que selon les participants, la valorisation du travail passe par la réalisation de soi.

Une réflexion intéressante a été amenée : on mentionne que lorsque les gens choisissent un emploi c'est qu'ils sont déjà motivés par ce domaine ou cet emploi. Le problème réside dans la **précarité d'emploi**. Il faut donc trouver des moyens pour limiter cette précarité : offrir des heures de travail, monter des réseaux afin de faire du partage d'employés, faire du partage de formation, partage des places en garderie, etc. Un exemple flagrant de partage des employés a été amené : un employé qui connaît le mandarin se promène dans différentes entreprises afin de les aider à faire des affaires avec la Chine. Il est aussi possible de motiver et de valoriser le travail en mettant en place un processus de transfert de connaissance et de partage des ressources entre les départements de la même entreprise, puisqu'il peut être difficile, dans certains cas, de partager entre entreprises.

Un autre facteur de motivation réside dans la **gestion des talents**. Selon les participants, il importe de connaître les forces et de connaître les individus. Mais il est aussi essentiel de créer un engagement qui va au-delà de l'emploi et de la période de travail. Par exemple, en organisant des concours à l'interne ou des projets mobilisateurs. Aussi, en travaillant sur la relation syndicat-employeur et en faisant collaborer les employés et les employeurs sur des projets communs, il y aura un effet sur la motivation.

Une préoccupation a été soulevée alors qu'un participant se demandait comment valoriser le rôle d'un travailleur sur une chaîne de montage par exemple. Un élément de réponse : motiver par objectif. On mentionne à cet effet qu'il est primordial d'expliquer la mission de l'entreprise pour que l'employé sache pourquoi il est là, quel est son rôle. Il faut aussi lui expliquer ce qui arrive si cet employé n'est pas là. Quel sera l'impact sur l'ensemble de l'entreprise.

Un participant était plutôt sceptique face à la mise en place de facteurs de motivation. Il mentionne que ça fait 25 ans qu'on sait qu'il est important de motiver son personnel et que ceux qui ne l'ont pas fait ne le feront jamais. On mentionne que si la personne ne change pas, c'est peut-être qu'elle n'est pas assez informée. On propose donc la mise en place d'une **mutuelle de formation et d'échanges** où les employeurs membres entendront d'autres employeurs sur divers sujets. De cette façon, ça pourrait donner le goût à tous de s'impliquer et à changer les façons de faire. Il importe que les gestionnaires se fassent former pour être à l'affût de ce qui se fait ailleurs, puisque tout part d'en haut. Comme les besoins ne sont pas les mêmes d'un gestionnaire à l'autre, il serait intéressant que ces derniers se dotent d'un mécanisme visant justement à identifier ces besoins pour mettre sur pied des séances de formation adaptées. Évidemment, il peut être difficile de libérer tout le monde en même temps dans la même entreprise ou organisation, d'où l'élément intéressant de la mutuelle qui permet d'offrir la même formation à des pages

différentes.

Un des problèmes identifiés face au manque de facteurs de motivation réside dans le fait que les entreprises ont diminué les postes de ressources humaines. Il faut donc rendre les entreprises conscientes de l'importance de l'employé. La mutuelle pourrait permettre d'atteindre cet objectif. On pense à cet effet que les entreprises vont comprendre quand elles n'auront plus d'employés qui eux, vont aller dans les entreprises où leur travail sera valorisé.

Les participants ont soulevé un autre élément de motivation, soit ***l'importance de faire connaître les success stories***. On pense que si les employeurs (actifs ou à la retraite) allaient parler à d'autres employeurs pour faire savoir ce qui se fait de bien chez eux, le vent pourrait tourner dans certaines organisations. À cet effet, on peut profiter des tribunes existantes qu'offrent les chambres de commerce, par exemple. On a mentionné qu'Emploi-Québec pourrait aussi permettre de véhiculer ces histoires à succès.

Supplément d'information : La Chambre de commerce de Lévis s'est manifestée positivement afin d'organiser certaines occasions de mobilisation.

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

Le point qui a été jugé comme le plus important pour les intervenants présents était l'importance de faire connaître davantage les services existants. À preuve, à plusieurs occasions, les gens autour des tables réalisaient en discutant qu'ils devaient se parler, car des services existaient pour les besoins d'un autre intervenant. On a mentionné qu'il faudrait faire de la promotion, mais en trouvant de nouveaux moyens de parler directement aux gens.

Encore une fois lors de cette rencontre, les intervenants voyaient d'un bon œil la ***création d'une mutuelle de formation ou de forums de formation***. Ces forums pourraient être des déjeuners-conférences. On suggère également de faire des visites industrielles afin de stimuler à la formation.

Le troisième sujet jugé le plus important est la nécessité d'assouplir les règles ou de simplifier les processus d'accès à la formation. En simple, « c'est trop compliqué » pour les entreprises. Ils ne savent pas où commencer les recherches et jugent que le temps de recherche est un frein important à l'utilisation des services. Pas que les organismes ne desservent pas bien les clients, mais parfois elles ne savent tout simplement pas à qui parler. Les intervenants souhaitent qu'il y ait davantage d'arrimage entre tous.

Un sujet qui a été traité largement et qui n'avait pas été du tout abordé lors de la rencontre précédente est ***le financement ou les incitatifs financiers menant à la formation***. On souhaite qu'un programme d'incitatifs financiers soit mis en place pour favoriser la formation des employés par des ressources internes. On suggérerait par exemple de permettre aux retraités de servir de formateurs sans qu'ils soient pénalisés sur leurs prestations de retraite.

Aussi, on a mentionné à plusieurs reprises que les programmes en place manquaient de financement. On citait comme exemple des programmes de formation qui n'étaient plus offerts vers la fin de l'année faute de financement. Cette situation était jugée inappropriée.

Un constat qui a été soulevé, tout comme à la rencontre précédente, est

l'importance de créer une motivation financière et organisationnelle à la formation pour les entreprises. Ce qui amène aussi à la nécessité du soutien aux entreprises, mais également aux personnes adaptées. 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 et pour former les gestionnaires à la formation. Encore une fois, on mentionne l'importance de connaître les gens qui recevront la formation et la nécessité de travailler tous ensemble.

De plus, sur ce point, on insiste sur le fait que les entreprises doivent avoir des plans de compétences et de formation et qu'encore une fois ***l'opération doit être bilatérale : employeur-employé.***

Par contre, les entreprises doivent ***encourager la diplomation de leurs employés*** et créer ou maintenir l'intérêt pour l'école. Il faut éviter de les retirer de l'environnement scolaire avant la fin. À cet effet, il devrait y avoir davantage de collaboration entre les entreprises, les commissions scolaires et les autres institutions d'enseignement.

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 actions? Si oui, de quelles façons?

Résumé des discussions

Les discussions autour du pilier 4 ont permis d'identifier des actions pouvant mobiliser les acteurs du milieu autour de besoins bien concrets.

D'abord, de l'avis de plusieurs, les entreprises doivent créer des partenariats entre elles et se partager la main-d'œuvre saisonnière. Le concept de « ***coopérative de main-d'œuvre*** » est ainsi mis de l'avant. Une représentante du Mouvement Desjardins, qui expérimente déjà cette solution à l'intérieur de son réseau, confirme que cela fonctionne bien. Des participants envisagent toutefois des risques de complications réglementaires avec cette façon de faire. Par exemple, « la main-d'œuvre immigrante peut-elle se transmettre aussi facilement », se demandent certains. De plus, des syndicats pourraient exprimer des réticences. Afin de surmonter ces limites potentielles, il serait pertinent d'intégrer aux coopératives des représentants de ces groupes et/ou des intervenants qui sont familiers avec de tels enjeux.

Par ailleurs, une chose plus étonnante est ressortie. Alors qu'on répète que les employeurs peuvent afficher un poste jusqu'à deux ou trois fois sans trouver preneur, de l'autre côté, on mentionne que beaucoup de gens se cherchent de l'emploi et ont de la difficulté à en trouver. Il faut donc ***mobiliser les acteurs autour de solutions pouvant faciliter l'embauche*** de ces ressources disponibles. Il en va de même des travailleurs qui sont mis à pied pour des raisons de conjoncture économique et qui sont déjà prêts à l'emploi. Nous devons faire en sorte que tous puissent tirer profit rapidement d'une telle situation. À cet effet, ça prendrait un lieu d'échanges entre les employeurs et les gens en recherche d'emploi (ou les organismes qui œuvrent auprès de cette clientèle). Certes, un événement comme la « Foire de l'emploi » remplit ce rôle, mais en partie seulement. Ça prend des solutions permanentes disent certains. De plus, on doit mieux comprendre ce qui se passe. Par exemple, on doit savoir pourquoi des gens ne sont pas retenus aux postes offerts et à quelles attentes ils ne répondent pas. Ce lieu commun et permanent devrait remplir cette fonction d'échange d'information stratégique.

Au fil des discussions, un élément susceptible d'intégrer l'ensemble des actions précédemment mentionnées est ressorti : il faut créer un ***guichet unique***. On reconnaît presque unanimement que lorsqu'il y a une seule porte d'entrée, un seul lieu, un numéro de téléphone central (on donne l'exemple du

	<p>211 dans le secteur de l'aide communautaire), tout est plus simple. En ce sens, les CLD, CJE, et autres initiatives plus locales telles que « Je choisis Lévis », « monpain.com » et « Lévis ville éducative » doivent être concertés. Dans le cas contraire, on se perd dans la panoplie de ressources affichées et la mobilisation s'en trouve diluée. Réagissant à cette idée de guichet unique, certains imaginent un portail où toute l'information serait concentrée. Une participante précise toutefois que ce guichet unique ne peut se limiter qu'à un lieu virtuel comme un site Internet puisque tous les acteurs ne sont pas nécessairement actifs sur le Web. Ce guichet ne doit pas non plus englober l'ensemble des ressources déjà existantes, mais plutôt agir comme un relais vers les ressources pertinentes. En complément, il pourrait offrir des forums de discussion et autres réseaux d'échanges venant répondre aux différents besoins ressentis et identifiés par les employeurs.</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- Accompagner les clientèles en recherche d'emploi, notamment par les organismes d'employabilité et les organismes communautaires grâce à un maillage 2- Accompagner les employeurs afin de les préparer et les soutenir à accueillir ces clientèles 3- Assouplir et bonifier les programmes aux employeurs pour susciter leur intérêt à embaucher ces clientèles. 4- Éduquer et préparer le terrain chez les employeurs, les employés et les clientèles éloignées face aux préjugés <p>Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Développer la culture de la valorisation, de la transparence et de la gestion des talents 2- Former une mutuelle de formation et d'échanges sur les pratiques de valorisation 3- Mettre sur pied des mécanismes d'échanges des histoires à succès dans les écoles et dans les entreprises 4- Mettre en place un système de mentorat <p>Pilier 3 – Une main-d'œuvre mieux formée : des entreprises plus productives</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Faire connaître davantage les services offerts par Emploi-Québec et autres organismes 2- Mettre en place une mutuelle de formation, un regroupement 3- Simplifier le processus d'accès aux services 4- Mettre en place un programme d'incitatifs financiers <p>Pilier 4 – Le Pacte régional : pour une meilleure réponse aux besoins</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Mettre en place des coopératives de main-d'œuvre pour favoriser le partage de la main-d'œuvre saisonnière entre les employeurs 2- Concerter les multiples initiatives (je choisis Lévis, monpain.com, Lévis ville éducative, etc.) afin d'éviter une dilution de la mobilisation 3- Favoriser le transfert de l'information et la mise en relation des employeurs avec la bonne ressource 4- Créer un guichet unique pour concentrer la mobilisation de tous les acteurs
<p>QUESTIONS</p>	<p>N/A</p>
<p>SUIVIS À FAIRE</p>	<p>Il a été difficile pour les gens présents de prioriser les pistes d'action de leur pilier. Les gens n'étaient pas non plus à l'aise à ne sortir que la première priorité de chaque pilier pour ensuite les mettre en ordre d'importance. Il faudra ajuster cette façon de faire pour la rencontre du 23 novembre prévue à Montmagny.</p>

