

RAPPORT DE RENCONTRE – ST-GEORGES

DATE / HEURE	4 décembre 2009
LIEU	Le Georgesville
DURÉE	2 h
NOMBRE DE PARTICIPANTS	38
NOMBRE DE CONFIRMATIONS	50* *certaines personnes n'ayant pas confirmé se sont présentées et vice versa
NOMBRE D'ENVOIS	403
IMPRESSION SUR LA RENCONTRE ET OPINION SUR LE NIVEAU DE MOTIVATION	
<p>Cette rencontre rassemblait les intervenants des MRC Beauce-Sartigan, Robert-Cliche et des Etchemins. Il s'agit de celle qui a permis d'attirer le plus de participants, en nombre.</p> <p>La rencontre est celle, aux dires de tous les animateurs, des représentants d'Emploi-Québec et du Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT), qui a suscité le plus de discussion, autant sur la forme que le fond. Les participants s'impliquaient beaucoup dans les discussions, peu importe le pilier abordé. Nous avons pu assister à un véritable débat lors de l'identification des priorités #1 de chaque pilier. Contrairement aux autres rencontres, les gens ont échangé longuement afin de dégager les pistes d'action prioritaires.</p> <p>Cette dernière rencontre a réellement permis de constater que la machine était bien rodée. En effet, les discussions, quoique vives, se sont tenues à l'intérieur des deux heures imparties, et ce, sans aucun dépassement. Aux dires de plusieurs, Sylvain Boudreau a démontré beaucoup d'aisance, tout comme les animateurs de table.</p> <p>Cette rencontre a permis de constater que la Beauce est un milieu où la mobilisation est déjà très grande. Les participants de tous les milieux se connaissaient et travaillent déjà ensemble à l'identification de solutions. Cette tournée tombait donc à point nommé. À cet effet, nous n'avons pas senti de différence entre les participants proprement de la Beauce et ceux des Etchemins.</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

Les services d'employabilité sont bien présents dans cette région et leur manque de visibilité est connu. Pour palier à ce manque, une vingtaine d'organismes avait organisé l'envoi par Publisac d'une publicité du volet local de la campagne tonpain.com. Les services existent, les services fonctionnent, mais il faut davantage les faire connaître.

On nous a notamment mentionné qu'il serait souhaitable d'**identifier les éléments qui freinent le retour au travail des clientèles éloignées** et de mettre en place des services pour corriger ces manques, notamment le transport vers le lieu de travail.

On a également souligné que dans la région, on ne peut mettre dans la même discussion les immigrants et les autres groupes de clientèles éloignées. En effet, leur situation présente des différences notables par rapport aux personnes handicapées, aux chômeurs répétitifs, aux jeunes en difficulté, etc.

La clientèle des immigrants est un enjeu de première importance pour le pilier. Pour ceux présents dans la région, il faut savoir mieux les intégrer et les accompagner. On doit leur offrir une structure d'accueil plus complète, mais il faut aussi s'organiser pour les retenir et s'assurer que leur milieu de vie et leur emploi leur conviennent. La reconnaissance de leurs acquis est aussi importante. Par ailleurs, il faut aller chercher plus d'immigrants. Il faut organiser des présentations dans des terres d'accueil plus naturelles chez cette clientèle et aller leur présenter la région et ses villes et les avantages de venir y travailler.

Les préjugés sont très présents chez les employeurs face aux clientèles éloignées, mais surtout en ce qui concerne des immigrants. Il faut développer la tolérance aux différences. Une formation sur les diversités culturelles auprès des employeurs, mais également des autres employés et de la population en général est souhaitable. Un changement des mentalités peut par exemple s'amorcer par un changement des vocables. On devrait plutôt parler des nouveaux arrivants.

Les employeurs sont somme toute ouverts à accueillir des gens provenant de clientèles éloignées, mais ils n'ont pas les ressources pour les recevoir adéquatement. Il est nécessaire de **mieux outiller les employeurs pour les accompagner dans l'embauche et le suivi en emploi de ces clientèles**. Il ne faut pas se le cacher, ces clientèles demandent plus de temps, d'énergie et d'argent à intégrer sur le marché du travail. Oui, il existe certains outils pour les employeurs, mais la lourdeur administrative fait parfois peur. Dans un contexte économique difficile, les employeurs veulent de la productivité rapidement de la part de leurs employés. Les clientèles éloignées n'offrent pas toujours le niveau recherché. Une fois en emploi, l'employeur reste souvent seul avec son problème dans son bureau quand le poste occupé ne comble pas les aspirations et les souhaits de l'employé.

L'accompagnement en préemploi et en début d'emploi demeure un outil à bonifier. Il est souhaitable de vérifier l'intérêt chez l'employé à vraiment retourner au boulot et dans quel type de poste et, une fois en emploi, de mesurer le degré de satisfaction et s'assurer que le poste est le bon. Un stage en emploi, par exemple, présenterait la vraie réalité et permettrait un meilleur maillage de la ressource et du besoin. On serait ainsi en mesure de faire valider les choix des clientèles, plutôt que de « gaspiller » des formations, du temps et de l'argent à tous.

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

Le premier élément de motivation mentionné lors de cette rencontre est la **polyvalence des postes**. On mentionne qu'il est plus motivant de pouvoir se promener dans les différents départements de l'entreprise au cours de sa carrière que de toujours demeurer au même endroit. Pour y arriver par contre, il faut valoriser et favoriser la formation ou encore, reconnaître les acquis en diplômant les gens pour leurs compétences. Ceci peut aussi avoir comme effet de diplômer des gens qui autrement n'en auraient pas, autre élément de motivation et de valorisation. À cet effet, on présente un exemple précis de nouvelle forme de diplomation. À l'imprimerie Interglobe, on vit un problème de relève de la main-d'œuvre. On a donc créé une école d'imprimerie à l'interne puisque ça n'existe pas à l'externe. En général, les participants ont ajouté qu'il y aurait une volonté de jumeler les efforts afin d'offrir des formations de groupe. On mentionne en ce sens que les cégeps de la région sont en saine compétition et que pour rendre la région plus forte, ils travaillent ensemble pour former, notamment parce qu'ils sont d'avis que la formation permet de valoriser le travail.

Mentionnée précédemment, **la reconnaissance des acquis** a constitué un élément majeur des discussions entourant ce pilier, notamment en raison du fait qu'en Beauce, les jeunes entrent sur le marché du travail avant même d'avoir pu obtenir un diplôme. En délivrant des diplômes en se basant sur l'expérience, on valorise l'employé, mais l'entreprise aussi en sort grandie.

Les participants croient aussi qu'on peut **donner de l'importance aux gens en les impliquant**, notamment dans des projets ou en les envoyant dans d'autres organisations pour qu'ils aillent voir ailleurs ce qui se fait.

La conciliation travail-famille a aussi occupé une place importante dans les discussions et a été identifiée comme un élément de motivation du personnel. Pour y arriver, on a parlé de la division des tâches afin de limiter les heures de travail. On ajoute par contre qu'il est quelquefois difficile d'agir ainsi dans les entreprises privées puisqu'elles sont davantage en mode réduction de personnel que d'augmentation. Afin de permettre cette conciliation, on propose aussi d'amener la flexibilité dans les horaires pour permettre, par exemple, à un parent de quitter le travail rapidement en cas de problème avec un enfant. On y arrive en augmentant la polyvalence des employés, ce qui évite d'interrompre le service. Essentiellement, l'employeur doit comprendre la réalité du travailleur et s'adapter aux nouvelles exigences (ex. : accepter le télé-travail).

À l'image des rencontres précédentes, **la transparence dans la gestion** a aussi été identifiée comme facteur de motivation, jumelée à la proximité entre la direction et les travailleurs. Il faut que les employés puissent sentir qu'il existe un lien, au-delà du lien hiérarchique. Un dirigeant peut y arriver en se présentant sur « le terrain ». Il importe de briser les murs et les silos, et ce, par la discussion et en laissant tomber les égos. Parlant de transparence, les gestionnaires doivent être à l'écoute des idées des employés et de leurs besoins, puisqu'eux aussi veulent que l'entreprise se développe. Il faut aussi expliquer les décisions. De la même façon, la motivation passe aussi par l'explication des objectifs de chaque département et de chaque individu. Mais les salariés doivent aussi s'impliquer dans cette relation. On explique toutefois qu'il n'est pas toujours possible de trouver des solutions individuelles à des problèmes individuels. Il faut tenter d'identifier des solutions collectives qui répondent à des problèmes individuels. Pour ce faire, tout est question d'attitude. Il faut que le patron démontre de l'ouverture.

Comme souvent les cadres sont des employés qui ont gravi les échelons, il est essentiel de les former sur la gestion horizontale et les différents aspects liés à la gestion d'une équipe. Inévitablement, cela aura un impact sur les façons de faire et donc, la valorisation. Dans la même veine, on mentionne qu'il est essentiel de développer un plan de communication à l'interne et que le département des ressources humaines devrait en être l'auteur. De cette façon, on pourra expliquer le lien logique qui existe entre ressources humaines, productivité et qualité des produits et/ou services.

Afin de conserver la main-d'œuvre dans la région, il serait intéressant de « **vendre** » **la région**. Il faut que les gens s'identifient au milieu dans lequel ils travaillent, parce qu'au-delà de la valeur « travail », il y a les valeurs « sociales

et familiales ». En s'intégrant dans son milieu, on développe aussi des réseaux et des liens.

On a terminé les discussions en mentionnant que les dirigeants ne se présentent pas souvent dans les rencontres où la question des ressources humaines est abordée. On dit donc qu'il serait intéressant que les RH se rendent à eux, par le biais des tribunes qu'ils fréquentent (ex. : les conférences du Conseil économique de Beauce).

Supplément d'information :

Pour des métiers moins valorisés socialement (ex. : femmes de ménage), il pourrait être intéressant de mettre sur pied des normes professionnelles, autant pour augmenter cette valorisation que pour faire connaître les métiers.

Encore une fois, le Réseau RH a été identifié comme endroit de mobilisation pour faire passer le message de la mobilisation et de la valorisation. On a d'ailleurs parlé d'un portail Internet où les gens échangent de l'information sur divers sujets. Une autre tribune pour permettre de passer le message « RH » existe : Journée RH.

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

Certains thèmes reviennent encore une fois à St-Georges comme dans les autres MRC, mais de nouvelles idées sortent encore après cette 5^e rencontre.

Le premier élément qui a été discuté est d'**augmenter le niveau de communication entre employeurs et employés** ce qui permettra aux employeurs de connaître davantage les employés, leurs besoins et souhaits et donc, de pouvoir leur offrir des formations adaptées et souhaitées. Cette communication mènera à une plus grande participation de tous parce que les employés seront intéressés, écoutés, consultés et inévitablement valorisés par leurs patrons. La reconnaissance des idées et des aptitudes est importante pour la relation d'emploi

Dans un second temps, on indiquait que **la formation devait servir d'outil de valorisation, d'amélioration des compétences et d'avancement pour l'employé**. Les intervenants croient que les entreprises doivent former leurs employés afin de les faire graduer à l'intérieur de l'entreprise et que ce serait une mesure efficace d'amélioration des capacités de rétention des gens dans la région.

Un élément qui a été jugé très important est de **faire connaître l'importance de la formation, les avantages et le « payback » qu'elle procure aux employeurs**. Il faut leur faire la démonstration d'un retour sur l'investissement; ce qui n'est pas fait à ce moment-ci. Il faut donc former les gens de la région à la formation.

Cet élément serait déterminant pour la volonté des employeurs à donner davantage de formation et les faire passer à l'action. Avant toute démarche, on croit qu'on doit instaurer une **culture de formation**, ce qui mènera à mettre en place un plan stratégique de formation, un programme clair de formation et de transmission des connaissances et des plans de développement spécifiques pour chacun des employés.

Comme dans plusieurs autres MRC, on insiste sur le fait que la formation doit

être adaptée à la compétence et qu'elle doit être sur mesure et concrète.

Un autre élément qui a été jugé essentiel est d'**instaurer une culture de formation et de diplomation dans les entreprises, mais aussi auprès des jeunes**. La Beauce est un endroit où plusieurs entrepreneurs ont très bien réussi sans avoir une formation avancée. Ils servent donc d'exemple; ce qui est bien, mais l'effet pervers de leur succès est que les jeunes croient pouvoir réussir sans formation. Ils ne voient pas que ces gens se sont entourés de personnes compétentes dans des domaines spécifiques et spécialisés. Les intervenants présents affirmaient que les entreprises doivent être tenues responsables des programmes de formation.

À cet effet, il est également nécessaire de former les employeurs à comprendre la nouvelle génération et à l'utilisation de la technologie. La technologie devrait aussi être utilisée pour améliorer l'offre de formation. De nombreux nouveaux outils existent maintenant. Il est donc l'heure de se mettre à jour et de s'adapter à la réalité actuelle.

Encore une fois en Beauce on mentionne qu'il serait intéressant et important de mettre en place un **réseau ou regroupement pour la formation** afin d'élargir l'offre et la qualité.

Selon les participants, il est aussi essentiel de **favoriser la concertation** entre les institutions d'enseignement, les acteurs gouvernementaux, les entreprises et les employés afin de vraiment saisir les besoins des entreprises et donc, d'améliorer l'offre de formation. De plus, on souhaite qu'il y ait davantage de formation dans la région, encore une fois pour favoriser la rétention.

Finalement, les intervenants souhaitent que le programme SERRÉ du gouvernement du Québec soit mis en place de façon permanente afin de servir d'outils d'aide à l'emploi.

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

Encore une fois, les discussions autour du pilier 4 ont débuté sur l'idée que tous ne sont pas au même niveau de conscience par rapport à la rareté de la main-d'œuvre. Par conséquent, il faut susciter des occasions permettant d'échanger sur cette question pour générer une véritable prise de conscience parmi tous les acteurs. La mobilisation ne sera pas possible sans cela.

De plus, de l'avis d'une majorité de participants, une certaine forme d'éducation est nécessaire. D'abord, il faut vanter les mérites de la mobilisation auprès des chefs d'entreprise. Et pour convaincre, il faut **faire connaître des « success stories »**, c'est-à-dire des actions collectives qui ont été profitables pour tous. Il faut aussi expliciter le retour sur l'investissement que peuvent générer de telles implications. Mais aussi, il faut aussi éduquer les chefs d'entreprise sur l'importance d'une gestion proactive des RH afin d'attirer les meilleurs travailleurs à St-Georges et les garder.

De façon complémentaire, il faut **identifier et préciser le rôle de toutes les ressources disponibles** pour venir en aide aux employeurs sur le territoire (ex. : RH Pro, table de concertation de la main-d'œuvre, ACCORD, SARCA, etc.). Il y en a déjà beaucoup selon plusieurs! Toutefois, comme le territoire est vaste, les employeurs ne connaissent pas tous ces outils. En outre, ils arrivent difficilement à s'y retrouver. Il faut donc mieux les connaître, mais aussi se demander comment on peut optimiser ces réseaux et les faire interagir. Plusieurs avancent même l'idée que soit créé un **guichet unique** « pour éviter les éventuelles guerres de clochers ». Idéalement, si un seul numéro de

	<p>téléphone pouvait mener à tous les services, il serait plus simple d'orienter les gens vers la bonne ressource. L'idée d'un guichet unique, qui a été apportée à la deuxième table, a suscité un intérêt à toutes les autres tables même si, selon certains, elle peut être difficile à réaliser.</p> <p>Par ailleurs, des participants ont mentionné que des comités de concertation existent déjà sur des questions socioéconomiques, de gestion de la main-d'œuvre, etc. Cependant, « lorsqu'on est rendu au travail, il n'y a pas de suivi », nous disent certains participants. Ça prend donc une structure pour pérenniser les actions et « entretenir la flamme ». En d'autres mots, ça prend de la constance et de la continuité. Pour ce faire, un coordonnateur ou un leader doit être identifié. Le guichet unique pourrait aussi devenir ce porteur de ballon.</p> <p>Un élément original et intéressant a également été mentionné à St-Georges : il faut aussi penser aux sources de démobilisation. On pense ici aux entreprises qui forment des gens, qui en attirent même d'un peu partout, mais qui, après coup, perdent ses précieuses ressources au profit, par exemple, du réseau de la santé qui offre des conditions salariales plus alléchantes. Tous reconnaissent que la compétition peut effectivement générer de la frustration et du ressentiment parmi les acteurs et, de cette façon, les indisposer à s'impliquer. Toutefois, la meilleure stratégie pour contrer cette démobilisation est de favoriser la fidélité des employés en leur offrant un environnement de travail stimulant où ils se sentent valorisés et impliqués.</p> <p>Côté offres de formation, il faut être certain que les employeurs sont bien connectés avec les diverses institutions d'enseignement pour s'assurer que l'offre de formation corresponde aux besoins des entreprises. De fait, une des premières actions à mettre en place est de s'assurer que celles et ceux qui sont sur les bancs d'école trouveront du travail dans les entreprises et organisations de la région. D'ailleurs, un groupe d'une dizaine d'employeurs de la région est en processus de création pour réaliser cet objectif.</p> <p>Toujours sur la question de la formation, selon un participant, il faut aller plus loin que la simple réponse aux besoins des employeurs et susciter un « buzz » autour de la région grâce à l'implantation de centres de recherche universitaires de haut niveau. Une telle orientation encouragera l'arrivée dans la région de gens compétents qui pourront, par la suite, contribuer au développement d'une économie du savoir à St-Georges. Il faut réunir ces acteurs qui pourront créer une nouvelle dynamique!</p> <p>Autre facteur d'attraction potentiel : la promotion de la qualité de vie à St-Georges et la proximité entre les chefs d'entreprises et les travailleurs. « Ici, le boss reste proche de la « shop » et non à Toronto! », précise un participant. D'ailleurs, si on veut que cette situation perdure, plusieurs croient qu'il faut prendre conscience que les leaders d'entreprises sont de moins en moins nombreux dans la région. Le maire, les élus municipaux et les CRÉ doivent donc se mobiliser et participer à la promotion des vertus de la région afin de préserver sa réputation de « place d'affaires » tout en attirant la main-d'œuvre dont elle a besoin. Cela dit, d'autres mentionnent qu'il faut arrêter de jeter la responsabilité sur les élus et s'impliquer dans la promotion de la région.</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- Outiller et accompagner les employeurs pour faciliter l'accompagnement des clientèles éloignées 2- Développer la tolérance aux différences et combattre les préjugés 3- Bonifier le service d'accueil et d'accompagnement aux immigrants 4- Bonifier l'accompagnement en préemploi et en début d'emploi et le faire connaître <p>Priorité #1</p> <p>Outiller et accompagner les employeurs pour faciliter l'accompagnement des clientèles éloignées</p> <p>Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Faire comprendre la valeur des RH en utilisant les tribunes existantes pour joindre les dirigeants 2- Identifier un porteur pour favoriser la mobilisation (ex : Collaboration CRÉ-Entreprises, créer un G8) 3- Reconnaître les acquis et la formation continue 4- Identifier un véhicule pour citer les modèles et les histoires à succès

	<p>Priorité #1 :</p> <p>Faire comprendre la valeur des RH en utilisant les tribunes existantes pour joindre les dirigeants et identifier un porteur de ballon pour favoriser la mobilisation.</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 un regroupement pour la formation 2- Faire connaître l'importance et les avantages de la formation 3- S'assurer d'avoir des plans de développement de la formation et des compétences 4- Instaurer une culture de diplomation auprès des employés, mais aussi des jeunes. <p>Priorité #1 :</p> <p>Faire connaître l'importance et les avantages de la formation et instaurer une culture de diplomation auprès des employés, mais aussi des jeunes</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 la rareté de la main-d’œuvre et de l'importance des RH 2- Mieux connaître les initiatives et réseaux existants et favoriser une meilleure concertation (Identifier un leader) 3- Se concerter pour que l'offre de formation réponde aux besoins actuels et futurs des entreprises et qu'elle soit attractive 4- Promouvoir les bons coups de la région et la qualité de vie (implication de tous) <p>Priorité #1 :</p> <p>Se concerter pour que l'offre de formation réponde aux besoins actuels et futurs des entreprises et qu'elle soit attractive</p>
QUESTIONS	N/A
SUIVIS À FAIRE	N/A

