

RAPPORT DE RENCONTRE - MONTMAGNY

DATE / HEURE	23 novembre 2009
LIEU	Hôtel L'Oiselière de Montmagny
DURÉE	2 h
NOMBRE DE PARTICIPANTS	35
NOMBRE DE CONFIRMATIONS	38* *certaines personnes n'ayant pas confirmé se sont présentées et vice versa
NOMBRE D'ENVOIS	373
IMPRESSION SUR LA RENCONTRE ET OPINION SUR LE NIVEAU DE MOTIVATION	
<p>Cette rencontre rassemblait les intervenants des MRC de Bellechasse, de Montmagny et de L'Islet.</p> <p>Cette rencontre a réellement permis de trouver la meilleure façon de mener à l'identification des priorités d'action. Les ajustements discutés lors de la rencontre précédente ont permis de corriger certaines lacunes. Encore une fois, les discussions se sont déroulées rondement et, malgré le fait que certaines tables s'investissaient moins lors de la première partie, la conclusion a permis de dégager des pistes d'action bien précises. Bien que les changements dans les façons de faire aient été somme toute mineurs, on peut affirmer qu'après cette rencontre, nous avons trouvé notre erre d'aller.</p> <p>Les commentaires recueillis à la suite de la rencontre ont tous été positifs autant en ce qui concerne le concept, le dynamisme des discussions, l'animation, etc. À cet effet, et à titre d'exemple, M. Bruno Cantin de la commission scolaire de la Côte-du-Sud a affirmé avoir apprécié l'expérience, notamment en raison de la durée de l'activité versus la richesse des discussions. Nous comprenons donc que selon M. Cantin, il s'agit du genre d'activité où on peut facilement s'égarer et que le concept retenu permettait de « maintenir l'ordre ».</p> <p>Nous avons senti une réelle volonté de mobilisation. À quelques reprises on nous a mentionné l'exemple de la Beauce qui ressort comme grande gagnante des activités de mobilisation. On semble envier ce qui s'y passe. Bref, l'avenir semble prometteur afin de promouvoir la mise en commun des forces.</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

La problématique de l'emploi dans Chaudière-Appalaches est vécue sensiblement de la même façon dans les MRC avec bien sûr des distinctions importantes. C'est ce que l'on a constaté lors de la rencontre de Montmagny, alors que les trois MRC ont mentionné être également confrontées aux défis de l'embauche des clientèles éloignées.

Les discussions entre les participants ont permis de démontrer que **les services et programmes d'employabilité existent dans cette région, mais qu'ils ne sont pas connus par les employeurs**. En effet, on doit informer comment ils peuvent combler des besoins d'emploi et comment ils fonctionnent. Déjà à une table, un lien a été créé entre une importante entreprise et un organisme d'employabilité œuvrant avec les clientèles aux prises avec un problème de santé mentale. La tournée fait déjà du chemin!

Il est difficile dans un contexte économique tel que nous vivons en ce moment d'accepter une main-d'œuvre moins productive. Pour ce faire, les **incubateurs de main-d'œuvre ou les écoles-entreprises** sont d'excellents outils à mettre de l'avant pour préparer encore plus avant le début en emploi les clientèles et ainsi rendre disponibles aux employeurs une main-d'œuvre de qualité.

La préparation en emploi et l'accompagnement en début d'emploi ont été identifiés comme nécessaires pour les clientèles. En effet, le savoir-faire, le « savoir être », mais aussi le « savoir devenir » sont importants pour ces gens qui n'ont pas travaillé depuis un bon moment. Cet accompagnement de début d'emploi doit se faire conjointement par l'employeur et des organismes aptes à assurer un suivi adéquat, tels les organismes d'employabilité.

L'accompagnement en début d'emploi est également souhaité pour les employeurs, par exemple par le biais d'un pairage ou d'un programme de mentorat. Ils seront mieux sensibilisés et soutenus afin de permettre de garder en emploi le plus longtemps possible les clientèles.

Les préjugés sont malheureusement toujours bien présents et peuvent expliquer en partie pourquoi les clientèles éloignées ne sont pas légion sur le marché du travail. Un moyen pour agir sur ce point serait de **diffuser des histoires à succès**, autant chez les employeurs que chez les clientèles éloignées.

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

Dès le départ, les discussions ont porté **sur l'importance de connaître ses travailleurs pour mieux valoriser le travail et motiver le personnel**. On y arrive par des rencontres avec les employés. Selon les participants, la communication entre l'employeur et les employés est essentielle. Cette communication permettra de faire connaître la mission et les objectifs de l'organisation, ce qui permettra aussi à l'employé de savoir pourquoi il travaille, quel est son rôle. Faire connaître l'impact du travail de l'employé sur l'ensemble de l'entreprise et en le responsabilisant face à son emploi constituent d'autres moyens de motivation, tout comme le travail par défis et objectifs. Dans une organisation, les dirigeants et les employés ont tenu une journée de travail afin de déterminer la mission et les objectifs. Les travailleurs

peuvent donc mieux se les approprier puisqu'ils ne viennent pas seulement des patrons. On ajoute qu'un employé est motivé s'il connaît bien sa tâche et que pour y arriver, les évaluations sont très importantes afin de ne pas laisser ce dernier dans l'inconnu.

La mobilisation peut aussi venir de l'intérieur de chaque organisation. Dans une entreprise, on a rassemblé les 50 plus jeunes travailleurs avec les 50 plus âgés pour discuter de l'ambiance de travail. Un focus group a aussi été mené en présence des hauts dirigeants. Plus le milieu de travail est motivant, plus le travail l'est.

On a aussi soulevé **l'importance du sentiment d'appartenance** à l'organisation et mentionné que les entreprises l'ont peut-être trop tenu pour acquis au fil des ans. À cet effet, on a mentionné que dans une entreprise, on avait choisi de mettre sur pied le projet « Une équipe ». Les travailleurs se mettent donc tous ensemble pour prendre des décisions sur des projets précis. Développer la fierté du produit constitue un autre élément de motivation et de valorisation. Montrer le produit fini à l'ensemble des travailleurs permet d'atteindre cet objectif. Afin d'aussi développer le sentiment de fierté, on propose de mettre sur pied des visites d'entreprises par les employés d'autres organisations. Lorsque l'employé est appelé à expliquer son travail, il démontre la fierté associée à son poste. Ça se fait déjà par le biais de la table des ressources humaines, mais on suggère de l'étendre à l'ensemble des employés.

Dans la même veine, on souligne que **la reconnaissance du travail** est un facteur de motivation reconnu et que ça ne passe pas seulement par les soirées de Noël. Il importe de faire ressortir les bons coups des travailleurs et des entreprises. Selon un participant, il faudrait être plus chauvin de nos entreprises en mettant sur pied un mécanisme pour savoir ce qui se fait de beau et de bon dans la région. De cette façon, on développerait un *branding* « Chaudière-Appalaches ». Inévitablement, on intervient sur le sentiment d'appartenance et incidemment, la motivation et la valorisation. Il importe de valoriser les modèles, les publiciser puisque selon les participants, rien n'influence plus un dirigeant qu'un autre dirigeant. Une idée est alors amenée afin que des dirigeants à succès (des Tempes grises) se promènent afin de « mentorer » d'autres dirigeants. Les employeurs délinquants qui se feront confronter par des gens d'expérience qui leur démontreront leurs faiblesses auront plus de chances de changer et de développer une nouvelle culture visant la valorisation du travail.

Mettre en place une **culture de la formation et remercier les travailleurs** qui les suivent peut aussi jouer sur cette valorisation. Un autre point a été soulevé sur la formation, soit l'importance de la valoriser et de la reconnaître. On mentionne d'ailleurs que certains travailleurs se demandent à quoi ça sert de se former si d'autres travaillent sans diplôme.

En terminant, on a soulevé le problème des mises à pied qui viennent miner la motivation des travailleurs. On propose de mettre à la disposition des employeurs une banque de personnel ou d'offrir le temps partagé entre entreprises. De cette façon, comme les risques de pertes d'emploi sont moins présents, la motivation est plus grande.

Supplément d'information :

Afin de susciter la mobilisation, le CLD organise des rencontres dites interzones qui permettent aux différentes organisations de profiter des expertises de chacun des participants. De cette façon, les histoires à succès peuvent se propager et amener les autres dirigeants à s'inspirer de celles-ci. Voilà un bel exemple d'activité de mobilisation. On ajoute qu'en Beauce, il n'y a pas une semaine qui passe sans que se tienne une activité de réseautage. Les gens se rencontrent et partagent leurs bons coups. On y voit le tout plutôt que l'individuel. Les participants mentionnent qu'il serait intéressant que ce modèle soit imité dans les autres MRC, comme ça a été fait lors de la Journée de l'entrepreneurship qui fut un vif succès, malgré le scepticisme de départ. Il faudrait développer une culture du réseautage en trouvant la meilleure façon de faire, en prenant pour acquis que souvent, les cadres ne demeurent pas sur le territoire des trois MRC. Cette mise en commun des forces pourrait aussi se faire par le biais du CSSS qui organise deux fois par an des conférences à l'interne. On mentionne que cette activité pourrait se faire sur le plan régional. On ajoute aussi que lors de la dispense de formations où toutes les places n'ont pas été comblées, ces formations pourraient être ouvertes aux partenaires. Ce dernier passage ne concerne pas à proprement parlé les facteurs de motivation à l'emploi, mais nous croyons essentiel de soulever ces propos puisqu'il s'agit d'un exemple concret de gestes de mobilisation, but

recherché par cette tournée.

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 premier élément qui a été mentionné par les participants est la nécessité d'avoir un **plan de formation** selon les besoins de l'employé, mais aussi de l'employeur et que ce plan doit être réalisé en concertation avec des employeurs, des acteurs du milieu et des employés. Un élément de succès est de bien connaître les employés et leurs besoins, mais aussi leurs craintes face à la formation. La formation doit être valorisée par les employeurs si nous souhaitons encourager les employés à y participer et à chercher à obtenir leur diplôme. Il faut aussi faire la démonstration ou éduquer les gens à la formation entre autres en faisant connaître les exemples de succès

Les employeurs doivent avoir une « **vision** » de la formation ». Cet élément en a amené un autre soit de trouver les moyens pour développer une **culture de formation bilatérale (employeurs – employés)** et en faire connaître la valeur et les bénéfices pour tous. Ce plan doit être responsable et doit mener à l'action de la part des employeurs.

On mentionne aussi qu'il devrait y avoir une **obligation de formation** plus forte que celle en place.

De plus, il doit y avoir davantage de concertation régionale par l'ensemble des acteurs impliqués. Beaucoup de choses se font. Cependant, on ne travaille pas suffisamment ensemble. On passe donc à côté d'occasions et de moyens intéressants pour tous. Les acteurs régionaux devraient soutenir et aider les entreprises à encadrer la formation. On a aussi affirmé qu'il faut faire connaître davantage les services existants.

Un élément important qui a été mentionné et discuté en profondeur est la nécessité d'**utiliser la formation pour maintenir les gens dans la région**. Pour ce faire, les formations offertes doivent être : souples, à proximité, de qualité et adaptées rapidement aux besoins régionaux. La rapidité est un élément important de ce point, car les besoins passent et ne peuvent attendre après un long processus d'adaptation des autorités d'enseignement et de formation

À ce sujet, on croit qu'il faut avoir davantage de **collaboration entre les entreprises, les maisons d'enseignement et les commissions scolaires** pour adapter les programmes à la réalité. Cette collaboration devrait servir et avoir comme objectif d'intéresser les gens à la formation et favoriser la diplomation des travailleurs. Pour ce faire, on doit améliorer la desserte en stages et approcher directement les entreprises afin de les impliquer et ne pas attendre qu'elles aient des besoins. À cette fin, on devrait instaurer des visites industrielles fréquentes dans les entreprises.

Lorsque nous avons suggéré de mettre en place une **mutuelle pour la formation**, on a mentionné dans un premier temps qu'il existait déjà une forme de regroupement. Cependant, au cours de la discussion on a mentionné qu'il serait intéressant que ce regroupement soit mis en place.

L'élément qui a été jugé le plus important par les participants est de **simplifier le processus d'accès à la formation pour les entreprises**. « C'est trop compliqué et on ne sait pas à quelle porte frapper » résume l'état d'esprit des intervenants.

Finalement, on affirme qu'il faudrait former les employeurs à la nouvelle réalité des années 2000, autant sur la génération Y que sur l'immigration.

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

Montmagny représente l'endroit où les discussions sur le pilier 4 ont été les plus fructueuses depuis le début de la tournée.

D'emblée, il a été mentionné que des événements doivent être organisés pour **favoriser le transfert d'information et, surtout, une prise de conscience**. « Pour bouger, il faut être déstabilisé au niveau régional », mentionne un participant. Et si certains sont plus conscients de la situation, d'autres le sont peut-être moins. Or, il faut que la prise de conscience soit généralisée.

Une fois la prise de conscience généralisée, et pour entretenir l'intérêt et la mobilisation, il faut un **canal de communication régulier**. Cependant, certains nuancent que bien que l'idée soit intéressante, il y a déjà « un paquet » d'information et de communications. Tellement, qu'on ne réussit même pas à tout lire. D'ailleurs, selon cette dernière école de pensée : concertation ≠ communication et information. Ce que ça prend pour mobiliser, ce sont des actions! « On veut des plans concrets à mettre en œuvre! Des plans concrets qui doivent redescendre jusque dans les entreprises! »

En ce sens, il faut mettre en place des tables **de concertation pour favoriser la mobilisation et l'échange**. Ces tables permettront de quitter le mode de travail en silos. On sait qu'il existe des tables RH dans toutes les régions. Toutefois, il faut parvenir à créer un véritable mouvement multisectoriel au niveau régional. Or, sur les tables qu'on connaît, on retrouve toujours les mêmes vingt entreprises, soient les plus grosses. En revanche, les PME n'y sont tout simplement pas. Pourtant, celles-ci éprouvent aussi d'importants besoins de main-d'œuvre et de formation. Il faut donc trouver la façon de les intégrer dans le mouvement pour qu'ils puissent profiter des avantages de la concertation.

Il serait aussi intéressant de créer un momentum dans l'année. Par exemple, en organisant un événement annuel qui pourrait prendre la forme d'un forum concerté. Tous les acteurs pourraient être invités à y dédier des gens pour échanger sur les objectifs que la région doit se fixer et sur le rôle de chacun pour les atteindre (CLD, Emploi-Québec, etc.).

Concernant ce rôle de chacun, on mentionne que pour faciliter la concertation des actions de tous, il faudrait commencer par **préciser qui fait quoi** parmi l'ensemble des acteurs qui œuvrent dans la région. Dans l'employabilité, la situation est effarante selon plusieurs. Or, si on se divise, on dilue la mobilisation.

La mobilisation passe également par les élus qui doivent organiser des occasions de rencontres pour que les entreprises du milieu se connaissent davantage. **Mieux se connaître est source de mobilisation!** Les élus locaux et régionaux doivent systématiquement promouvoir les entreprises et les bons coups de la région.

Enfin, ça prend un leadership, c'est-à-dire **UN SEUL porteur de ballon** disposant de ressources suffisantes pour favoriser la pérennisation des démarches et les animer. Mais qui doit prendre ce leadership? Voilà une question pour laquelle il n'est pas facile d'obtenir une réponse faisant

	<p>consensus. Une chose est certaine, c'est qu'au niveau régional, la mobilisation doit être multisectorielle. À ce chapitre, Emploi-Québec prépare actuellement un projet pour répondre à cet enjeu. En revanche, il semble clair que les CLD et les CLE ont un rôle conjoint à remplir sur le plan du leadership local.</p>
PRIORITÉS DE LA RENCONTRE	<p>Pilier 1 – Investir dans le potentiel des personnes : un geste qui rapporte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Faire connaître encore plus les services d'employabilité auprès des employeurs et des clientèles éloignées 2- Accompagner en préemploi et en début d'emploi les clientèles éloignées 3- Accompagner en début d'emploi les employeurs par du pairage, du mentorat ou un incubateur de main-d'œuvre 4- Travailler sur les préjugés <p>Priorité #1 :</p> <p>Les discussions n'ont pas permis d'identifier une priorité #1</p> <p>Pilier 2 – Valoriser le travail : une carte maîtresse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Développer la notion d'équipe 2- Gestion transparente et ouverte 3- Mise en place d'un mécanisme permettant de faire connaître les modèles de réussite de la région 4- Développer la culture de la reconnaissance et de la fierté <p>Priorité #1 :</p> <p>Développer la notion d'équipe et la culture de la reconnaissance et de la fierté.</p> <p>Pilier 3 – Une main-d'œuvre mieux formée : des entreprises plus productives</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Simplifier le processus d'accès à la formation 2- Améliorer la collaboration et la concertation entre les entreprises, les commissions scolaires et les maisons d'enseignement 3- S'assurer de pouvoir garder les gens dans la région 4- Développer une culture bilatérale de formation <p>Priorité #1 :</p> <p>Il n'a pas été possible de faire un choix entre les deux priorités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la collaboration et la concertation entre les entreprises, les commissions scolaires et les maisons d'enseignement • Développer une culture bilatérale de formation <p>Pilier 4 – Le Pacte régional : pour une meilleure réponse aux besoins</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Organiser des événements d'information favorisant la prise de conscience 2- Mettre en place un mouvement multisectoriel au niveau régional 3- Profiter d'un leadership bicéphal au niveau local (partenariat CLD-CLE) 4- Assurer la diffusion de l'information <p>Priorité #1 :</p> <p>Mettre en place un mouvement multisectoriel au niveau régional</p>
QUESTIONS	N/A
SUIVIS À FAIRE	N/A

