



STRATÉGIE MAIN-D'ŒUVRE

en lien avec la problématique de rareté

MRC DE RIVIÈRE-DU-LOUP



Document préparé par :
Marie-Josée Huot, directrice générale



Centre local de développement
Région de Rivière-du-Loup

Février 2017

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION.....	1
2. HISTORIQUE.....	2
2.1 Des organisations et des comités de concertation... ..	2
2.1.1 Territorialement (MRC)	2
2.1.2 Régionalement	3
2.2 Activités ou actions non renouvelées	3
2.3 Des constats, au fil des expériences.....	3
3. STRATÉGIE SUR 3 PLANS.....	4
3.1 La formation de la main-d'œuvre	4
3.2 Les conditions de travail.....	4
3.3 L'attractivité de la MRC	4
3.3.1 L'offre d'emploi et les conditions de travail.....	4
3.3.2 La région attractive	5
3.3.3 Les tendances locales.....	7
4. CONCLUSION	7

1. INTRODUCTION

Depuis plus de dix (10) ans, la région de Rivière-du-Loup se préoccupe de la problématique main-d'œuvre en lien avec le vieillissement de la population et la baisse potentielle de celle-ci. Il est déjà démontré que le nombre de personnes qui quitteront le marché du travail, principalement pour la retraite, sera supérieur au nombre de personnes qui l'intégreront.

On ne fera pas état dans ce document des statistiques démontrant la problématique puisque d'autres le font déjà. Les entreprises nous répètent, depuis plusieurs années, leurs difficultés de recrutement. Particulièrement, la présence d'un secteur manufacturier fort fait en sorte que les problématiques de recrutement d'une main-d'œuvre non spécialisée se font ressentir plus significativement que dans d'autres professions. Également, mais dans une moindre mesure, les catégories des gens de métiers et les travailleurs hautement qualifiés sont également en difficultés de recrutement de main-d'œuvre.

La grande entreprise et la PME ne vivent pas nécessairement la même situation. La grande entreprise, quoique nous la comptons sur les doigts de notre main dans la MRC de Rivière-du-Loup, offre généralement de très bonnes conditions de travail, tout au moins souvent meilleures que la plus petite, ce qui lui assure une forte capacité d'attraction. La grande entreprise peut recruter plus facilement dans des bassins de main-d'œuvre plus grands au Québec et ailleurs, elle a plus de facilités à offrir des avancements à son personnel, à faire des ententes avec les maisons d'enseignement, à embaucher des ressources spécialisées en immigration, à faire de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre, etc. La MRC de Rivière-du-Loup est composée davantage de petites et moyennes entreprises. Celles-ci ont moins de ressources à leur disposition.

Le présent document présentera les solutions mises en place au fil des ans, celles qui se poursuivent et qui ont pris ancrage dans la stratégie ainsi que quelques éléments de réflexion. Nous réunirons, de la façon la plus complète possible, l'ensemble des actions dont nous avons été témoin ou partie prenante.

Nous rappelons, également, que le Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) 2013/2017 confirme, une nouvelle fois, l'enjeu « Attraction, rétention et développement d'une main-d'œuvre qualifiée ». Les objectifs de cet enjeu étant de :

- diversifier la main-d'œuvre et les modes de recrutement;
- assurer une meilleure adéquation entre les compétences et les qualifications de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises;
- bonifier l'environnement de travail;
- contribuer à la persévérance scolaire.

Par ailleurs, des relations étroites existent entre la stratégie main-d'œuvre et celle concernant l'attraction d'une population par la promotion du milieu de vie. Aider à enrayer un phénomène de déclin démographique permet aussi de soutenir le recrutement de personnel dans les entreprises de la région.

Qu'est-ce que la rareté de main-d'œuvre?

C'est l'allongement du temps requis pour combler un poste vacant. Dans ce cas, la rétention et la fidélisation de la main-d'œuvre est plus difficile. Cette réalité fait en sorte que de plus

en plus d'entreprises embauchent des candidats qui ne correspondent pas totalement aux qualifications requises et les forment en milieu de travail.

2. HISTORIQUE

2.1. Des organisations et des comités de concertation...

Il existe plusieurs comités de concertation, dont la plupart posent des actions concrètes et ont leurs créneaux.

2.1.1 Territorialement (MRC)

Table RH : ce réseau est formé d'une douzaine de directeurs des ressources humaines d'entreprises d'une certaine taille. Il est géré par le Centre local de développement (CLD) et le Centre local d'emploi (CLE). But : se partager de l'information, se former et effectuer du réseautage. Les participants peuvent également se transférer des curriculum vitae, particulièrement ceux des conjoints-conjointes.

Comité Événement Emploi (anciennement Foire de l'emploi) : organise une ou des activités de promotion des emplois disponibles.

Comité des séjours exploratoires : piloté par Univers Emploi, en collaboration avec le CLD et la Société d'aide au développement des collectivités (SADC), il organise des séjours exploratoires dans la région pour les jeunes.

Comité Place aux jeunes Ados : piloté par Univers Emploi, le CLD et la SADC, il organise une activité d'information (une journée ou autres formules) auprès des jeunes de 4^e secondaire portant sur le potentiel du marché du travail dans la MRC. L'entreprise y est souvent impliquée.

Comité Colloque en gestion des RH : organisé par le CLD, la SADC, CLE, le Cégep et la Commission scolaire, cet événement offre, aux deux ans, des formations en gestion des ressources humaines aux entreprises de toute taille de la MRC.

Table immigration : animée par le CLD, elle est un lieu de concertation et de planification pour l'attraction, l'établissement et l'intégration des personnes immigrantes.

Comité de promotion collectif : piloté par le CLD et composé du CLE et Univers Emploi, celui-ci vise à planifier les promotions extérieures, avec les parties prenantes, de façon à assurer une cohérence dans les interventions de promotion.

Au-delà des comités, divers organismes réalisent des actions portant sur la problématique : le CLE, le CLD, Univers Emploi, la Commission scolaire, le Cégep et la SADC.

Diverses activités de réflexion ad hoc et de sensibilisation aux nouvelles réalités du marché du travail ont déjà été réalisées avec les entreprises sur la problématique de recrutement de main-d'œuvre, dont une il y a plus de 10 ans « Défi individuel ou

collectif ». La dernière activité de consultation a eu lieu en octobre 2010, d'où sont nés le comité de promotion collectif et un plan de suivi avec le CLE.

2.1.2 Régionalement

Comité de travail sur l'attractivité pour la région du Bas-Saint-Laurent : sous l'initiative du Collectif régional de développement, les partenaires cherchent à mettre en place des actions régionales de promotion. La MRC de Rivière-du-Loup devra ajuster ses actions afin de s'intégrer dans la stratégie du Bas-Saint-Laurent.

Un autre comité a été mis en place, le comité de l'emploi, cette fois-ci animé par Emploi-Québec. L'activité Semaine de l'emploi, qui se tient au printemps, découle des discussions de ce comité.

Comité Rareté et recherche de main d'œuvre dans Montmagny-L'Islet-Kamouraska-Rivière-du-Loup : sous l'initiative du député fédéral monsieur Bernard Généreux et à sa demande, les partenaires des quatre territoires de MRC se sont rassemblés afin de planifier des actions collectives de promotion.

2.2 Activités ou actions non renouvelées

Prospection des comités de reclassement : peu ou pas de mobilité des travailleurs non spécialisés, peu d'intérêt des comités.

Promotion médias nationaux : coûteux et retombées difficiles à mesurer.

Un Grand retour (séjour exploratoire pour les aînés) : activité exigeant beaucoup de ressources pour l'organisation et d'investissements financiers pour un nombre peu élevé de participants et aucune retombée.

Certification employeur-remarquable : après quelques tentatives, seulement une entreprise (OBNL) a accepté d'être certifiée. Dû au manque d'intérêt, le CLD n'a pas poursuivi la sensibilisation.

Promotion de Placement en ligne : projet spécial réalisé en 2011 où plusieurs centaines d'entreprises ont été invitées individuellement à inscrire leurs offres d'emploi sur Placement en ligne. Des retombées ont été enregistrées mais considérant que le projet demande des ressources financières, il ne peut se répéter fréquemment. Cette action a eu lieu en partie pour compenser le fait qu'il n'y avait pas de Foire de l'emploi en 2011.

2.3 Des constats, au fil des expériences...

- Peu de mobilité (hors territoire de résidence) des travailleurs non spécialisés.
- Exigences des entreprises parfois trop élevées.
- Les conditions de travail offertes par les entreprises sont plus ou moins attractives et concurrentielles.
- Arrimage difficile entre la main-d'œuvre disponible et les besoins des entreprises. Les chercheurs d'emploi correspondent peu aux profils recherchés (qualifications et expérience).
- Tout le Québec cherche approximativement la même main-d'œuvre.

- Malgré que les entreprises sont conscientes du problème de disponibilité de main-d'œuvre, il a été passablement difficile, jusqu'à maintenant, d'impliquer l'entreprise dans les actions à réaliser, puisqu'elles ont d'autres priorités à traiter.
- Ouverture plus ou moins grande des entreprises quant à l'embauche d'une main-d'œuvre diversifiée.

3. STRATÉGIE SUR 3 PLANS

Aucune action, à elle seule, ne peut régler la problématique. Par contre, l'ensemble des actions peut permettre une avancée importante pour l'entreprise et la région.

3.1. La formation de la main-d'œuvre

Au-delà des DEC, DEP, il y a les AEC, les AEP et les formations sur mesure. Si des besoins sont exprimés par les entreprises, il est possible d'organiser de la formation sur mesure. Toutefois, les maisons d'enseignement font face à la même problématique que les entreprises, c'est-à-dire qu'il est difficile de recruter un nombre suffisant de candidats afin de pouvoir offrir la formation.

De façon à élargir la clientèle cible, de plus en plus de formations innovatrices sont organisées, comme l'alternance travail-études. En partenariat avec l'entreprise, la personne en formation est ainsi embauchée par celle-ci au début de sa formation.

Les entreprises, surtout les plus petites, devront se rapprocher davantage des institutions de formation de leur région. De nouvelles solutions peuvent être mises en place à la condition que du financement soit disponible.

Le rapprochement avec les institutions peut également se faire par l'accueil de stagiaires. Cette action est souvent mise de côté, faute de temps pour l'encadrement, mais peut devenir une stratégie de recrutement pour les entreprises. Cette avenue serait à explorer davantage.

3.2. Les conditions de travail

Les conditions de travail représentent une partie importante de la solution. Toutes les opportunités sont saisies par les organisations pour sensibiliser les entreprises à l'importance d'offrir de bonnes conditions de travail, afin d'être davantage attractives et d'améliorer la rétention de la main-d'œuvre.

3.3. L'attractivité de la MRC

3.3.1. L'offre d'emploi et les conditions de travail

Des postes mieux définis, des conditions de travail concurrentielles, l'ouverture à l'embauche d'une main-d'œuvre diversifiée, dont les personnes immigrantes, sont les conditions afin d'être attractive comme entreprise et comme région.

La Table RH et le Colloque en gestion des ressources humaines contribuent à aider à l'atteinte de ces conditions.

Également, les services et le financement du CLE peuvent aider l'entreprise, ainsi que le service de suivi du CLD et le service d'accompagnement en gestion des ressources humaines de la SADC.

3.3.2. La région attractive

Des outils promotionnels sont à la base de la stratégie : site Web www.riviereduloup.ca, facebook La Vraie Vie, facebook Immigration et vidéo promotionnel La Vraie Vie ainsi qu'une ligne téléphonique 1-877-VRAIE VIE.

Une nouvelle alliance avec Tourisme Rivière-du-Loup (site Web, cartes, guide) a été développée pour 2017 : « *Vous avez visité la MRC de Rivière-du-Loup? Maintenant VIVRE ICI est à votre portée.* »

Depuis plusieurs années, le CLD et certains partenaires participent à des Foires de l'emploi à Montréal, 2 fois/an minimum, dont les objectifs sont la mise en valeur de la région et l'aide au recrutement pour des entreprises volontaires offrant des postes à potentiel de recrutement. La formule a varié au cours des années (essais-erreurs) pour se terminer dans une formule optimisée. Le Comité de promotion collectif réalise cette planification concertée annuellement.

Un service d'information de première ligne est opérationnel depuis février 2003. Ce service, disponible par une ligne téléphonique sans frais, **1-877 VRAIE VIE** répond aux demandes d'information de résidents potentiels sur un ensemble de sujets qui les préoccupent (éducation, santé, culture, loisirs, sport, environnement, habitation, emplois,...), de façon à ce qu'ils détiennent l'information nécessaire pour prendre une décision éclairée. Le service d'information se présente ainsi en amont d'un éventuel choix de s'établir dans la région et fait valoir, bien sûr, les avantages à s'y établir. Ce service est promu lors de toute activité de promotion à l'extérieur du territoire. Ce service de première ligne est dispensé par le CLD, avec l'appui et la collaboration de plusieurs organisations pour le service de deuxième ligne. Ces dernières sont interpellées pour répondre à des demandes très précises et sectorielles.

Certains services incontournables doivent davantage être utilisés par l'entreprise afin de rendre visible leurs offres d'emploi; Placement en ligne est un incontournable. Rendre publique les offres d'emploi à plus de clientèle possible est primordial.

Événement Emploi est une autre opportunité pour l'entreprise de se rendre visible à peu de frais auprès de la clientèle de la région et de l'extérieur.

Dépendamment des années, diverses activités sont organisées dans le cadre de la semaine de l'emploi du Bas-Saint-Laurent (printemps).

La clientèle des jeunes de la région qui sont allés étudier à l'extérieur représente une catégorie de main-d'œuvre très convoitée par l'ensemble des entreprises. Plusieurs actions sont portées vers cette clientèle avant qu'ils quittent la région pour les études supérieures. L'agente de migration d'Univers Emploi réalise, entre autres, l'activité des séjours exploratoires, Place aux jeunes Ados avec des partenaires, un suivi auprès des jeunes ayant terminé leurs études secondaires et ayant donné l'autorisation

préalablement, une mise en valeur du site placeauxjeunes.qc.ca permettant ainsi de garder le contact avec les jeunes avec l'envoi d'un cyberbulletin hebdomadairement.

Des visites d'entreprises sont aussi organisées par Univers Emploi pour les chercheurs d'emploi.

De façon continue, les emplois disponibles sont partagés auprès d'organismes relayeurs en régionalisation de l'immigration à Montréal.

Finalement, l'ouverture à la diversification de la main-d'œuvre doit évoluer davantage au sein des entreprises. Certes, des avancées sont perçues depuis quelques années, mais il reste beaucoup de chemin à faire. Quand on sait que la clientèle des Foires de l'emploi de Montréal est composée à 95 % de personnes immigrantes, il faut alors encourager les entreprises à prendre le virage. L'offre de service du CLD, par l'entremise de l'agente de développement à l'immigration, assure des services à l'entreprise et à l'individu. L'emploi est le premier incitatif pour la personne immigrante.

ATTRACTIVITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE

L'offre d'emploi et les conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutien CLE, CLD, SADC ▪ Colloque Ressources humaines ▪ Table Ressources humaines
La région attractive	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diffuser les postes – Placement en ligne ▪ Promouvoir le milieu et les postes sélectionnés à Montréal, 2 fois/an minimum ▪ Service d'information 1-877 VRAIE VIE ▪ Séjours exploratoires ▪ Événement Emploi ▪ Semaine de l'emploi ▪ Place aux Jeunes Ados ▪ Visites d'entreprises ▪ Aide à l'immigration

DES RESSOURCES POUR RÉUSSIR LA STRATÉGIE

Service d'accueil, d'établissement et d'intégration, le CLD et Univers Emploi portent cette mission pour le territoire avec le travail actif et concerté de 3 ressources :

- **Pré-accueil 1-877 VRAIE VIE (peu importe le profil de la clientèle)** Service d'information 1-877 VRAIE VIE (depuis 2003), répond aux demandes d'information de résidents potentiels sur un ensemble de sujets qui les préoccupent de façon à ce qu'ils détiennent l'information nécessaire pour prendre leur décision. C'est un service en amont d'un établissement dans la région.
- **Service de développement et de soutien à l'immigration.**
- **Service de migration pour les 35 ans et moins.**
- **Collaboration avec les milieux municipaux.**
- **Réseautage des nouveaux arrivants.**
- **Jumelage pour les personnes immigrantes.**

3.3.3. Les tendances locales

Des initiatives de regroupements d'entreprises sectorielles émergent comme le secteur de la tourbe, avec Accord Tourbe et des technologies agroenvironnementales. Ceux-ci réalisent des diagnostics de secteurs et portent des actions ciblées en lien avec la problématique main-d'œuvre. Les initiatives sectorielles de ce genre sont limitées puisqu'il faut un bassin d'entreprises suffisant avec des besoins similaires. La diversification économique de la MRC rend plus difficile leur mise en place.

Bien sûr, nous devons nous assurer que toutes ces initiatives soient intégrées de façon à en assurer leur réussite.

4. CONCLUSION

Finalement, des propositions de solutions sont toujours les bienvenues mais il faut s'assurer de la cohérence des messages, et ce, par la concertation des parties prenantes.

Les solutions ne sont pas compliquées en soit, l'entreprise doit poser des actions et s'impliquer à : offrir de bonnes conditions de travail, rendre visible leurs offres d'emploi, offrir de la formation à leur main-d'œuvre et s'ouvrir à la diversité.