



**Rendez-vous des gens d'affaires des régions de la  
Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches sur  
les pénuries de main-d'œuvre qualifiée**

**Québec, le 20 mars 2009**

**Actes de ce rendez-vous**

**Organisé par :**

la Chambre de commerce de Québec et  
la Chambre de commerce de Lévis

**En partenariat avec :**

le Gouvernement du Québec et  
la Fédération des chambres de commerce du Québec

## **Table des matières**

Rappel.....	3
Participation.....	3
Actions en matière de formation.....	3
Actions en matière d’immigration .....	5
Actions en matière d’organisation du travail.....	6
Suites données aux réflexions et suggestions de ce rendez-vous....	7
ANNEXE.....	8

## **Rappel**

Les leaders économiques des régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches ont été conviés à ce rendez-vous sur les pénuries de main-d'œuvre qualifiée. La rencontre poursuivait les objectifs suivants :

- Identifier des actions concrètes pouvant être prises par les entreprises dans la région afin d'atténuer à court et moyen termes les problèmes de pénuries de main-d'œuvre;
- Identifier les gestes d'appui qui devraient être apportés ou intensifiés par les services publics (formation, emploi, immigration, productivité) afin de soutenir les initiatives des entreprises, principalement en matière recrutement et de rétention de la main-d'œuvre dans la région.

## **Participation**

Ont participé à ce rendez-vous :

- 25 représentants d'entreprises privées;
- 5 représentants du secteur de la santé et de l'enseignement;
- 11 représentants des ministères responsables de l'immigration, de l'emploi et de l'éducation;
- 1 représentant du secteur municipal;
- 1 représentant des organismes d'aide à l'emploi.

Les représentants des entreprises privées proviennent des secteurs suivants : distribution, fabrication, technologies de l'information, plasturgie, maritime, transformation alimentaire, transport, restauration, services professionnels, assurances et commerce de détail.

Les participants ont discuté des trois thèmes abordés (formation, immigration et organisation du travail) à partir d'un cahier du participant qui est joint au présent compte-rendu.

## **Actions en matière de formation**

Les discussions sur le thème de la formation de la main-d'œuvre ont fait ressortir les pistes d'action et propositions suivantes :

- Dans la conjoncture actuelle, marquée par le ralentissement économique, il est important de préparer la main-d'œuvre à la reprise, notamment en incitant les travailleurs à se former. Un programme d'Emploi-Québec permet justement

d'inciter les employeurs à conserver leur personnel à l'emploi, plutôt que de procéder à des licenciements, et de former les salariés pendant cette période de basse conjoncture. Une partie importante des salaires et des coûts associés à la formation est remboursée par Emploi-Québec.

- On souligne la difficulté, surtout pour une PME, d'identifier les besoins de formation de la main-d'œuvre et de connaître qui peut offrir la formation requise. Encore une fois, une mesure d'Emploi-Québec permet aux employeurs d'embaucher un conseiller indépendant afin d'identifier ces besoins, d'élaborer un plan de formation, de transiger avec les institutions d'enseignement et, le cas échéant, avec des formateurs privés.
- Certains employeurs insistent pour que ces exercices d'identification des besoins de formation soient jumelés à des efforts de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre. Il faut vraiment que les entreprises cherchent à préciser quels seront leurs besoins de main-d'œuvre (en nombre et par types de qualifications) dans l'avenir prévisible.
- Dans certains domaines d'activités, comme la plasturgie, il faut déployer des efforts pour améliorer l'image du secteur et pour faire connaître la diversité des emplois et les perspectives de carrière afin d'attirer des candidats. Dans la région de la Chaudière-Appalaches, le forum de formation en plasturgie mise sur la collaboration entre les entreprises et les établissements d'enseignement afin de faire la promotion des programmes de formation et la valorisation du secteur. Des investissements importants sont réalisés en formation continue parce qu'un faible nombre de jeunes s'engagent dans les programmes réguliers conduisant aux emplois en plasturgie.
- Une stratégie intéressante pour combler les besoins de main-d'œuvre est d'accueillir les stagiaires des programmes de formation professionnelle et technique. Ainsi, les jeunes se familiarisent avec la dynamique du marché du travail et l'entreprise peut facilement identifier les candidats intéressants pour les futurs emplois. On adresse cependant une mise en garde aux employeurs : il est important d'encourager les jeunes à compléter leur programme d'études. Il est contre-indiqué de leur offrir des emplois permanents avant qu'ils n'aient terminé leurs études.
- Dans l'offre de formation et d'accompagnement des entreprises, il faut absolument aller au-delà de la stricte gestion des programmes. Il faut adapter l'offre de services aux réalités et aux besoins de l'entreprise et de ses employés.
- On souligne que certaines entreprises accueillent régulièrement des représentants des établissements de formation qui offrent des sessions de perfectionnement au personnel. C'est une autre façon d'accroître les compétences de la main-d'œuvre.

- Le représentant de l'Université Laval invite les employeurs à des rencontres afin de faire connaître certains programmes de développement des compétences qui sont fortement en demande de la part des entreprises de la région.

## **Actions en matière d'immigration**

À partir du constat que la société de Québec est très homogène, mais que les immigrants sont appelés à combler un nombre grandissant de postes vacants dans les entreprises, les participants émettent les commentaires suivants :

- Il faut reconnaître qu'il y a une réticence de plusieurs employeurs à embaucher des immigrants. Certains problèmes d'intégration se posent également.
- Des employeurs soulignent qu'ils n'éprouvent pas nécessairement de difficulté à intégrer des immigrants dans leur entreprise, mais lorsque ces employés sont affectés au service à la clientèle, ils sont souvent confrontés à des réactions négatives de la part des clients. Or, certaines difficultés d'intégration dépassent la capacité d'intervention des entreprises. À cet égard, le représentant du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles souligne que le gouvernement prépare quatre grandes campagnes de publicité sur l'immigration.
- La région de Québec peut porter à son crédit de nombreux cas de succès très nets d'intégration des immigrants dans des postes de travail et dans la société. Il faudrait faire connaître ces succès et se présenter comme une région accueillante à l'immigration. Nous avons besoin de ce bassin de main-d'œuvre.
- Le principal employeur de la région, le gouvernement du Québec, accueille un très faible nombre d'immigrants.
- Comment attirer des immigrants chez nous ? En effet, on se doit de constater que ça ne se bouscule pas nécessairement aux portes. Les immigrants demeurent concentrés à Montréal et hésitent à sortir de la métropole. Malgré tout, il faut faire appel à l'important bassin de main-d'œuvre des immigrants installés à Montréal.
- Les employeurs qui ont eu recours à la main-d'œuvre d'origine immigrante disent qu'il est essentiel de passer d'une approche passive à une stratégie active à l'égard de l'immigration. Le recrutement et l'intégration doivent faire partie de la stratégie d'entreprise. Il faut des actions proactives : les immigrants bien formés répondant à tous les critères d'embauche ne viennent pas cogner à la porte des employeurs, comme par enchantement.
- On note le succès remporté par les missions de recrutement ciblé dans certaines villes de France et de Belgique, et même ailleurs au Canada. Lorsque ces missions sont bien préparées, elles donnent de bons résultats.

## **Actions en matière d'organisation du travail**

Tous les participants reconnaissent que dans le contexte de quasi plein emploi que vit la région, les employeurs doivent porter une attention particulière à la gestion des ressources humaines afin de pouvoir recruter et retenir la main-d'œuvre dont ils ont besoin. On peut résumer ainsi les commentaires entendus :

- L'organisation du travail constitue le plus important levier des entreprises pour atténuer les problèmes de pénuries de main-d'œuvre. Évidemment chaque entreprise a sa stratégie.
- On relève plusieurs innovations expérimentées dans les entreprises. Par exemple, une grande entreprise de la région a décidé d'offrir un même poste de travail à deux personnes qui devaient quitter pour la retraite. En ayant la possibilité de travailler à mi-temps, les deux salariés ont accepté de demeurer au travail cinq (5) ans de plus.
- L'arrivée de jeunes employés commande une révision des modes traditionnels de gestion, ce qui peut s'apparenter à un choc culturel. Mais la flexibilité qu'ils recherchent peut être gérée de manière à tirer profit du plein potentiel de travail et de créativité de ces jeunes. Les entreprises qui ont adapté leur organisation du travail pour tenir compte des attentes de leurs jeunes employés qualifiés recommandent fortement l'instauration d'un dialogue franc avec ces derniers et se disent particulièrement satisfaites des résultats obtenus.
- La flexibilité dans les entreprises s'étend aussi à certains types de formation. On rapporte qu'un groupe de préposés aux bénéficiaires étendent sur deux ans (au lieu d'une année) leur formation afin de pouvoir continuer à travailler. L'employeur, l'établissement d'enseignement et les salariés ont tous fait preuve de flexibilité.
- Le secteur de la restauration prend une importance particulière dans une région touristique comme Québec. On dénote toutefois un important taux de roulement de la main-d'œuvre et on doit composer avec des pics saisonniers d'activités. On déplore que les jeunes doivent retourner au cégep avant la fin août alors que la saison touristique bat encore son plein. Il faut insister pour retarder de quelques semaines le retour au cégep, ce qui serait bénéfique pour tout le monde.
- Les carrefours jeunesse-emploi informent les participants des services d'accompagnement qu'ils offrent aux jeunes.

## **Suites données aux réflexions et suggestions de ce rendez-vous**

Le rendez-vous des gens d'affaires des régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches sur les pénuries de main-d'œuvre qualifiée s'inscrit dans le prolongement du rendez-vous national tenu à Montréal en novembre 2008. Il sera suivi de quelques autres rendez-vous locaux et régionaux sur le même sujet. La Fédération des chambres de commerce compilera les pistes d'action et les recommandations issues de ces divers rendez-vous et en fera rapport aux chambres de commerce, aux participants et au gouvernement.

**2 avril 2009.**

# **ANNEXE**

Cahier du participant  
**Rendez-vous des gens d'affaires des régions de la  
Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches sur les  
pénuries de main-d'œuvre qualifiée**  
20 mars 2009



**Rendez-vous des gens d'affaires  
des régions de la Capitale-Nationale et  
de la Chaudière-Appalaches sur les  
pénuries de main-d'œuvre**

---

**Québec, 20 mars 2009**

Notes à l'intention des participants



## Mot des présidents

Au cours des cinq dernières années, les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches ont connu une véritable période de prospérité économique. À plusieurs moments, nos régions ont tenu le haut du palmarès québécois en termes de créations d'emplois. Malgré les difficultés du secteur manufacturier qui ont affecté particulièrement les entreprises de la région de la Chaudière-Appalaches, le taux de chômage se situait en janvier 2009 à 5,9 % dans cette région, nettement en deçà de la moyenne québécoise de 7,8%. Quant à la région de la Capitale-Nationale, le taux de chômage était de 4,4 % en janvier dernier.

Il faut évidemment se réjouir de ces résultats et souhaiter une sortie rapide de la crise actuelle.

Nous savons tous qu'il faudra désormais travailler dans un contexte de rareté de main-d'œuvre. Nous devons composer depuis quelques années avec une situation qui s'apparente à celle du plein emploi. Recruter de nouveaux travailleurs qui ont les compétences attendues et retenir ceux que nous avons déjà en emploi représente un défi constant.

De nombreuses entreprises connaissent déjà des problèmes de pénuries de main-d'œuvre. Ces difficultés peuvent être atténuées temporairement durant la présente crise économique, mais elles seront encore plus accentuées au moment de la reprise.

Le rendez-vous d'aujourd'hui sur les pénuries de main-d'œuvre revêt donc une importance particulière. Nous donnons la parole aux entreprises. Deux grandes questions leurs sont adressées :

Comment pouvons-nous, comme employeurs, atténuer les problèmes de pénurie de main-d'œuvre ?

Quel soutien pouvons-nous obtenir du gouvernement, en appui de nos efforts ?

Entendons-nous sur les actions les plus porteuses et engageons le changement.



**Christian Goulet**  
Président  
Chambre de Commerce de Québec



**Mario Lévesque**  
Président  
Chambre de Commerce de Lévis

## **Les pénuries de main-d'œuvre : quelques faits**

### **1. Ce qu'en disent les entreprises**

La Fédération des chambres de commerce du Québec a réalisé, du 23 septembre au 13 octobre 2008, un sondage auprès de plus de 300 dirigeants d'entreprise de divers secteurs au Québec. Ce sondage révèle notamment que :

- 84 % des entreprises connaissent déjà des problèmes de pénuries ou prévoient en avoir à court terme;
- Les employés les plus touchés sont : les ouvriers non spécialisés (24%), les gens de métier et technique (18 %), les travailleurs hautement qualifiés (16 %) et les professionnels (universitaires) (8%);
- 80 % des entreprises confrontées à un problème de pénurie prennent action, soit en matière de formation, de recrutement ou d'organisation du travail.

### **2. Comment se manifestent les pénuries dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches ?**

Les entreprises de nos régions aux prises avec des problèmes de pénuries vivent diverses situations, dont :

- Elles ont de plus en plus de difficultés à recruter du personnel pour soutenir leur croissance ou remplacer les employés qui partent;
- Elles se font « pirater » leurs meilleurs travailleurs par des concurrents;
- Elles ne trouvent pas les travailleurs ayant les compétences requises pour occuper certains emplois spécialisés;
- Elles limitent leur participation à des appels d'offres parce qu'elles savent ou craignent de ne pouvoir disposer du personnel pour remplir le contrat ;
- Elles doivent réduire leur production et, dans des cas extrêmes, ferment l'entreprise ou délocalisent la production.

### **3. Les bassins potentiels de main-d'œuvre**

Selon les projections d'Emploi-Québec, les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches devront combler respectivement 64 600 postes et 33 700 postes durant la période 2008-2012 (croissance de l'emploi et remplacement des départs à la retraite).

Le taux d'emploi était, en 2008, de :

- 63,0 % dans la région de la Capitale-Nationale
- 62,7 % dans la région de la Chaudière-Appalaches
- 60,9 % dans l'ensemble du Québec

Chez les personnes de 25 à 54 ans, le taux de participation au marché du travail dans nos régions se situe à près de 90 %. On ne peut guère l'augmenter. Le principal groupe pouvant accroître sa participation au marché du travail dans nos régions, est celui des personnes de 55 à 65 ans. Mais cet apport sera nettement insuffisant pour combler les postes vacants.

Il faudra donc compter sur les gens venant d'autres régions et d'autres pays.

## Prendre action en matière de formation

### Quelques faits :

Selon les prévisions d'Emploi-Québec pour la période 2008-2012 :

- Dans la Capitale-Nationale, il se créera 15 600 emplois et il faudra remplacer 49 000 départs à la retraite;
- Dans la Chaudière-Appalaches, il y aura 5 700 nouveaux emplois et il faudra remplacer 28 000 travailleurs qui quittent pour leur retraite;
- Plus de 55 % de ces emplois vont nécessiter une formation plus ou moins poussée dans les métiers et les techniques.

Où allons-nous trouver cette main-d'œuvre ? Comment la former ? Où la former ?

Face à ce contexte de pénuries de main-d'œuvre :

Plusieurs entreprises ont déjà pris action, notamment en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre. **Est-ce applicable dans votre entreprise ? Comment aller au-delà de la gestion de crise ?**

Le gouvernement a initié des mesures pour atténuer les problèmes de pénurie. Comment en tirer profit ? Quels changements faudrait-il accélérer au gouvernement pour faire face avec efficacité au défi des pénuries de main-d'œuvre dans l'avenir ?

### Exemples d'actions déjà prises dans certaines entreprises

- **Regrouper les besoins de quelques entreprises et « négocier » le développement de formations adaptées à ces besoins :**

Des entreprises privées et certains hôpitaux ont uni leurs forces afin de trouver réponse à leurs besoins de personnel qualifié en stérilisation. Un cégep a élaboré un programme d'Attestation d'études collégiales. Les entreprises et les hôpitaux ont fourni de l'équipement. Le programme d'études sera étendu à autres cégeps.

- **Inciter les salariés qui en ont le potentiel à compléter, à temps partiel, la formation conduisant à la qualification professionnelle souhaitée :**

Les travailleurs d'une entreprise, sur une base volontaire et avec le concours de l'employeur, font évaluer leurs compétences et acquièrent à temps partiel la formation manquante afin d'obtenir un diplôme d'études professionnelles en mécanique industrielle. Les salariés acquièrent une qualification reconnue et l'entreprise répond à son besoin de main-d'œuvre.

- **Conclure des ententes avec un centre de formation professionnelle ou un cégep relativement à la formation adaptée de certains salariés afin d'améliorer la productivité :**

Une entreprise de la Beauce fait compléter, au centre de formation professionnelle, une formation de soudeurs à ses carrossiers, durant les périodes de basse production. Les travailleurs deviennent plus polyvalents. L'entreprise a une main-d'œuvre plus stable.

- **Accueillir des stagiaires de la formation professionnelle et technique, comme stratégie de renouvellement de la main-d'œuvre spécialisée :**

Une entreprise de transport reçoit les stagiaires des programmes de mécanique de véhicules lourds et en embauche une forte proportion. L'entreprise prête aussi certains équipements au centre de formation professionnelle pour améliorer la qualité de la formation.

- **Accroître l'investissement des entreprises dans la formation continue de la main-d'œuvre :**

Selon les déclarations faites dans le cadre de l'application de la loi dite du 1 %, les entreprises dépensent en moyenne 1,7 % de leur masse salariale pour former leur main-d'œuvre. Plusieurs entreprises y consacrent plus de 5 % de leur masse salariale.

## **Suggestions d'action de soutien de la part du gouvernement en matière de formation et de qualification**

- **Actions vigoureuses de démarchage des responsables des services aux entreprises des commissions scolaires et des cégeps auprès des PME afin de regrouper les besoins de formation des salariés de plusieurs entreprises :**

Ces services doivent être davantage proactifs auprès des entreprises. Chaque PME ne peut pas négocier une entente de formation adaptée pour ses travailleurs. En regroupant les besoins de plusieurs PME, la chose devient possible.

- **Plus grande ouverture à la conclusion d'ententes avec des entreprises ou des groupes d'entreprises pour la formation de la main-d'œuvre dans des conditions permettant de concilier le travail et la formation à temps partiel :**

Certaines rigidités nuisent ou empêchent la conclusion de telles ententes notamment à l'égard des services d'accompagnement et de formation en dehors des heures normales de travail, de la formation intensive et adaptée ou du déplacement des formateurs dans les lieux de travail. Il faut lever ces obstacles.

- **Révision du financement de la formation continue dans les cégeps afin de permettre l'accueil des travailleurs étudiant à temps partiel :**

Il est difficile, voire impossible, de suivre une formation collégiale à temps partiel. Il faut s'inscrire dans un programme régulier à plein temps. Il faut permettre de suivre des cours complémentaires et d'appoint au cégep. C'est urgent, en particulier pour les immigrants.

- **Offre plus généralisée de formation en lien avec les pénuries de main-d'œuvre pour les diverses catégories de chômeurs :**

Certains secteurs d'activités sont en décroissance. Il faut offrir aux personnes licenciées davantage de possibilités de se former dans les secteurs où la demande de main-d'œuvre est nettement plus forte. Ça se fait déjà. Il faut augmenter l'offre de services de formation.

- **Assouplir les règles de financement et de fonctionnement des établissements de formation afin qu'ils s'adaptent aux besoins des personnes en emploi : cours du soir, fins de semaine, cours intensifs pendant certaines périodes, pédagogie adaptée ou encore reconnaissance des compétences :**

Pourquoi ne pas lier une partie significative du financement des centres de formation professionnelle et des cégeps à leur capacité de souplesse et d'adaptation aux besoins de la main-d'œuvre active ? Ces centres, présents partout au Québec, doivent être pleinement mis à contribution pour réduire les pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Les entreprises ont tout intérêt à collaborer avec ces centres.

## Prendre action en matière d'immigration

### Quelques faits

Malgré les efforts de régionalisation, la population immigrante demeure fortement concentrée à Montréal. La région de la Capitale-Nationale a tout de même accueilli près de 7 158 immigrants entre 2002 et 2006. La région de la Chaudière-Appalaches en a pour sa part reçu 834. Le taux de rétention des immigrants est de 84 % à Québec.

Comment attirer davantage d'immigrants dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches et comment maximiser la contribution de l'immigration au défi des pénuries de main-d'œuvre ?

#### **Au regard de la contribution de l'immigration au problème des pénuries de main-d'œuvre qualifiée :**

Plusieurs entreprises ont pris action, en matière de recrutement ici et à l'étranger, de formation et d'intégration des immigrants dans le milieu de travail. Ces initiatives sont-elles transposables dans votre entreprise ? Comment aller plus loin ?

Le gouvernement a fait part de plusieurs mesures afin de répondre, par l'immigration, aux besoins de l'économie. Comment en tirer profit ? Quels autres changements faudrait-il initier du côté du gouvernement afin de maximiser la contribution de l'immigration comme réponse aux besoins de main-d'œuvre non satisfaits au Québec ?

### **Actions déjà prises dans les entreprises**

#### **• Adopter une stratégie de recrutement et d'intégration des immigrants pour les emplois en nette pénurie :**

La firme *Ernst & Young* s'est dotée d'une véritable politique de recrutement des professionnels à l'étranger et au Québec et de gestion des différences culturelles au sein de l'entreprise. Cette politique touche les divers aspects de l'intégration : sélection des candidats, liens avec les ordres professionnels, formation, accommodements raisonnables et gestion de carrière. *Ernst & Young* atténue ainsi, par ses actions proactives, les problèmes de pénuries de main-d'œuvre dans sa sphère d'activités.

- **Avoir recours aux associations sectorielles ou aux organismes spécialisés pour recenser les besoins d'un groupe d'entreprises et entreprendre des démarches ciblées de recherche de candidats à l'étranger (travailleurs temporaires et immigrants permanents) :**

En mars 2008, *Pôle Québec Chaudière-Appalaches* a organisé, avec 14 entreprises de la région de Québec, la première mission de recrutement ciblé en France. Cette initiative a permis d'intéresser 200 candidats, contribuant à atténuer les pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs névralgiques.

- **Évaluer avec plus d'attention le bassin des immigrants déjà reçus comme source de candidats pour les postes vacants :**

La *Chambre de commerce de Québec* mène, au bénéfice des entreprises de la région et de ses partenaires, des opérations de recrutement auprès des immigrants de la région de Montréal. C'est ainsi qu'elle coordonne des transports en autobus afin de permettre à cette clientèle de venir rencontrer des employeurs à l'occasion de la Foire de l'emploi. Elle gère aussi un outil proactif de référencement automatisé de C.V. ([www.emplois-immigrants.com](http://www.emplois-immigrants.com)) permettant la rencontre entre un bassin diversifié de chercheurs d'emplois et les entreprises de la région. Et ça marche !

- **Accueillir dans les entreprises des immigrants dans des emplois en pénurie et faciliter la formation qui leur manque :**

Une importante firme de génie-conseil recrute une partie de « ses » ingénieurs et travailleurs spécialisés chez les immigrants, au Québec et à l'étranger. Si les candidats ne sont pas membres de l'Ordre des ingénieurs, la firme les intègre dans des emplois ne requérant pas la sanction d'un ingénieur et leur facilite l'accès à la formation qui leur permettra d'être reconnus par l'Ordre.

- **Accueillir des stagiaires étrangers et les inviter à demeurer au Québec :**

Une entreprise de logiciels de Québec ne trouve pas ici de spécialistes TYPO3. Elle recrute dans les universités européennes des étudiants se spécialisant dans ces disciplines, les reçoit comme stagiaires, les intègre au milieu de travail et les invite à émigrer au Québec. L'entreprise réussit à combler une partie de ses besoins en main-d'œuvre par ce moyen.

## **Suggestions d'actions de soutien de la part du gouvernement en matière d'immigration**

- **Offrir un véritable service aux entreprises au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles afin de favoriser l'harmonisation entre le profil des immigrants reçus et les besoins prévisibles du marché du travail :**

Le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles doit accentuer son virage économique. Il doit renforcer ses services aux entreprises, tisser des liens plus étroits avec ces dernières et accompagner des entreprises ou des regroupements d'entreprises dans le processus de recrutement des immigrants ici et à l'étranger.

- **Réorientation professionnelle des immigrants en situation de chômage ou de sous-emploi dans des parcours de formation conduisant aux emplois en pénurie :**

Avec la participation d'entreprises œuvrant dans le domaine des télécommunications (*Vidéotron, Entourage, et Telus*, notamment), un cégep a élaboré un programme de reconnaissance des compétences et de formation qualifiante complémentaire à l'intention des personnes immigrantes ayant de l'expérience dans le domaine. On devrait multiplier ce genre d'initiatives conjointes entreprises-établissements d'enseignement.

- **Généraliser sans délai l'application, dans le processus de sélection des immigrants, des nouvelles orientations qui devraient faciliter l'accueil d'un plus grand nombre de techniciens et de gens de métier :**

La nouvelle grille de sélection a été adoptée en 2006. Il faut accélérer son application dans l'ensemble des services concernés du Ministère. Il s'agit d'un premier pas qu'il faut franchir rapidement.

- **Simplifier et accélérer le processus de reconnaissance des diplômes et des compétences :**

Un déblocage s'est opéré dans certains ordres professionnels à l'égard de la reconnaissance des compétences et des diplômes des immigrants. Il faut intensifier ce travail qui demeure lourd et fastidieux dans une majorité d'ordres professionnels. Par exemple, on exige encore 21 mois d'études à temps complet et de stages avant d'admettre à l'ordre professionnel québécois un pharmacien diplômé d'une université d'un pays industrialisé.

## **Prendre action pour rendre le travail plus attrayant**

### **Quelques faits**

Le marché du travail est nettement plus favorable aux salariés. Les chercheurs d'emploi se retrouvent de plus en plus en position de choisir l'emploi qui leur convient le mieux. De plus, les salariés changent fréquemment et facilement d'emploi.

Pour combler les postes vacants, il faut aussi attirer des personnes qui sont proportionnellement moins présentes sur le marché du travail : les femmes dont le taux d'activité est inférieur à celui des hommes, les personnes retraitées, les immigrants et certains chômeurs chroniques ou saisonniers.

Or, comment rendre le travail plus attrayant ?

### **Exemples d'actions prises par les entreprises**

- **Recherche active des gains de productivité :**

C'est la première réponse à la rareté de la main-d'œuvre. D'importants gains de productivité peuvent être réalisés dans presque tous les secteurs d'activités. L'innovation est au cœur de ce défi. On sait que la productivité des entreprises du Québec est globalement moins élevée que celles des entreprises canadiennes qui elles, accusent un retard par rapport aux entreprises américaines à ce chapitre.

- **Face au manque de main-d'œuvre, accepter de recruter des travailleurs qui n'ont pas toutes les qualifications requises et les former en emploi :**

Pendant longtemps, les entreprises ont pu recruter, à la sortie des centres de formation professionnelle, des cégeps et de l'université, les jeunes qualifiés qui leur ont permis de prendre le virage technologique et diversifier leur production. Les jeunes devenant plus rares, on ne pourra pas toujours recruter des personnes ayant toutes les qualifications attendues; il faudra compléter la formation après l'embauche.

- **Mettre en place des conditions facilitant la conciliation travail-famille :**

Ce virage est en train de se négocier dans un nombre grandissant d'entreprises.

- **Adopter des stratégies de gestion prévisionnelle, d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre :**

Les entreprises les plus dynamiques élaborent des stratégies afin de planifier leurs besoins de main-d'œuvre à moyen terme, notamment pour remplacer les départs à la retraite.

### **Suggestion d'action de soutien de la part du gouvernement aux efforts des entreprises en matière d'organisation du travail**

- **Rendre disponible aux entreprises des professionnels (des commissions scolaires, des cégeps et d'Emploi-Québec) accompagnant les employeurs dans la réalisation de leurs activités de formation de la main-d'œuvre :**

Les PME ont beau reconnaître des besoins de formation de leur main-d'œuvre, elles disposent rarement des ressources qui leur permettent d'organiser cette formation. C'est là que les services associés aux établissements de formation et à Emploi-Québec doivent être mis à contribution.

- **Développer des outils facilitant la mise en œuvre des mesures législatives récentes en faveur de la retraite progressive :**

Après des années d'hésitation, l'Assemblée nationale a adopté, en juin 2008, certaines modifications législatives qui devraient faciliter la retraite progressive. Les modalités administratives et les outils de gestion de cette mesure ne sont pas encore précisés. Il est impératif qu'ils soient élaborés avec la participation des entreprises et des travailleurs et mis en œuvre le plus rapidement possible.

- **Chercher à réduire la durée moyenne d'arrêt de travail pour cause d'accident du travail :**

La durée moyenne d'arrêt de travail dans ces cas est d'environ 45 jours et a peu changé au cours des dernières années. Tout en cherchant à réduire le nombre d'accidents de travail, il est important de tout mettre en œuvre (y compris un accès privilégié aux services médicaux) afin de favoriser un retour rapide au travail après un accident ou une lésion professionnelle.

- **Rendre nettement plus conditionnel l'octroi de prestations de chômage et d'assistance emploi (pour les personnes aptes au travail) à des participations à des activités de formation conduisant à la qualification professionnelle :**

Il est impératif de rendre conditionnelles les prestations d'assurance-emploi et d'assistance-emploi pour les personnes les plus aptes au travail à des efforts pour lutter contre la cause première de ce chômage : le manque de qualification des individus.

## ANNEXE

Quelques stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec pour faire face au défi de la rareté de main-d'œuvre

### **Plan d'action éducation, emploi et productivité**

Le *Plan d'action éducation, emploi et productivité* du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport entraînera de nouveaux investissements de 203 millions de dollars dans le secteur de la formation professionnelle et technique et de l'éducation des adultes au cours des cinq prochaines années. Il soutiendra la croissance de l'emploi, la productivité des entreprises et le développement économique du Québec.

Les mesures sont regroupées dans cinq champs d'action identifiés ci-après. Pour chacun de ces champs d'action, nous soulignons les mesures qui intéressent particulièrement les entreprises.

#### **Les secteurs d'avenir et porteurs de l'économie :**

- Création d'un institut national des mines (5 M \$);
- Réalisation, en Gaspésie, d'un projet pilote de formations techniques spécialisées dans le domaine de la maintenance d'éoliennes en collaboration avec les partenaires publics et privés (2 M \$);
- Mise au point, avec la collaboration des entreprises, de nouvelles approches de formation dans différents secteurs de l'économie québécoise porteurs d'avenir (5,5 M \$).

#### **Le marché régional du travail et les adultes :**

- Mise en œuvre, avec les commissions scolaires, d'un plan d'intervention visant à accroître de 2 000 par année le nombre de jeunes de moins de 20 ans en formation professionnelle (10 M \$);
- Mise en place d'une mesure permettant de constituer de plus petits groupes en formation professionnelle dans les régions en baisse de clientèles scolaires (3,1 M \$);
- Nouvelle augmentation des enveloppes pour les formations de courte durée et sur mesure permettant de répondre rapidement aux besoins régionaux de main-d'œuvre (25 M \$ pour cette mesure et d'autres initiatives visant à accroître la capacité de réponse de formation aux besoins de main-d'œuvre des entreprises québécoises);

- Un montant additionnel de 90 M \$ sur une période de cinq ans pour améliorer les services de soutien aux adultes et pour le renouvellement du matériel pédagogique.

#### **Les personnes éloignées du marché du travail :**

- Mise en œuvre d'une stratégie du réseau de l'éducation pour soutenir efficacement les entreprises et les personnes dans le cadre du *Pacte pour l'emploi* (décrit plus loin).

#### **Les personnes immigrantes :**

Mise en œuvre d'un plan d'action, dès le printemps 2008 (25 M \$) permettant :

- un accès plus rapide à la formation d'appoint nécessaire, en particulier pour les petits groupes de personnes immigrantes;
- prévoyant un mécanisme d'accompagnement lorsqu'une personne formée hors du Québec se voit prescrire une formation d'appoint d'un ordre professionnel et que celle-ci ne peut être suivie que dans le cadre de la formation régulière;
- facilitant la formation d'appoint des travailleurs temporaires dans les secteurs en pénurie de main-d'œuvre;
- bonifiant le financement de la formation à temps partiel en formation professionnelle et en formation technique pour faciliter le rehaussement des qualifications ainsi que l'insertion et la progression en emploi, en particulier des personnes immigrantes.

Pour en savoir plus : [www.mels.gouv.qc.ca](http://www.mels.gouv.qc.ca)

### **Le pacte pour l'emploi**

Inspiré largement par le défi de la raréfaction de la main-d'œuvre, le *Pacte pour l'emploi* offre aux entreprises et aux individus de nouveaux moyens d'actions et des ressources financières additionnelles afin d'atténuer les problèmes de pénuries de main-d'œuvre et d'utiliser de manière optimale les ressources humaines du Québec. Le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale est responsable de ce pacte et le gouvernement du Québec entend y consacrer 548 M \$ sur trois ans.

#### **Le *Pacte pour l'emploi* prévoit :**

- Aider toute personne qui veut travailler;
- Soutenir les travailleurs et les travailleuses qui désirent améliorer leurs compétences;

- Appuyer les entreprises qui veulent accroître leur productivité en misant sur la formation et le développement des compétences;
- Mobiliser les partenaires locaux et régionaux autour d'objectifs visant le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi.

**Les objectifs visés sont de :**

- Rejoindre un potentiel de plus de 250 000 travailleurs et travailleuses en entreprise pour le rehaussement de leurs qualifications ou la reconnaissance de leurs compétences;
- Soutenir 4 800 entreprises additionnelles dans leur besoin de formation et de reconnaissance des acquis et des compétences de leur main-d'œuvre;
- Faciliter la dotation de tous les emplois vacants afin de soutenir l'économie du Québec et de ses régions;
- Réduire de 50 000 le nombre de prestataires des programmes d'assistance sociale et d'augmenter de plus de 52 000 le nombre de personnes desservies par les services publics d'emploi dans leur démarche d'insertion en emploi ou de formation.

Pour en savoir plus : [www.pacte-emploi.gouv.qc.ca](http://www.pacte-emploi.gouv.qc.ca)

**Mesures pour renforcer l'action du Québec :**

- **en matière d'intégration en emploi des immigrants**
- **en matière de francisation des immigrants**

**Le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles du Québec a adopté deux séries de mesures qui visent à renforcer la contribution de l'immigration comme réponse aux besoins de main-d'œuvre qualifiée. Plusieurs actions présentent un intérêt particulier pour les entreprises dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.**

**Intégration à l'emploi**

- Élaborer une offre de service pour l'accompagnement des employeurs dans la recherche d'employés à l'étranger répondant aux besoins ciblés du marché du travail;
- Accélérer l'arrivée au Québec de candidats à l'immigration permanente qui répondent aux besoins pressants du marché du travail;
- Mettre en place un volet international du service *Placement en ligne d'Emploi-Québec* afin de mieux arrimer les postes vacants des employeurs du Québec avec des candidats à l'immigration présentant le profil recherché;

- Favoriser le passage du statut de résident temporaire à celui de résident permanent pour les étudiants étrangers et les travailleurs temporaires;
- Accompagner davantage les nouveaux arrivants dans leurs démarches vers l'emploi;
- Offrir une expérience de travail aux personnes formées à l'étranger souhaitant exercer une profession régie par un ordre professionnel au Québec;
- Doubler le nombre annuel de participants bénéficiant du *Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi* (PRIME);
- Mieux soutenir les employeurs en matière de gestion de la diversité;

### **Francisation**

- Permettre à des immigrants occupant déjà un emploi de poursuivre leur apprentissage du français en entreprise;
- Instaurer un crédit d'impôt remboursable, destiné aux entreprises, pour la francisation des immigrants;
- Offrir des services de francisation à une clientèle plus diversifiée et mieux soutenir les personnes issues du regroupement familial;
- Augmenter la fréquence d'ouverture de nouveaux cours afin de répondre plus rapidement aux besoins;
- Offrir des cours de français spécialisés pour certains domaines professionnels et des modules de niveau avancé pour la francisation en ligne.

Pour en savoir plus : [www.micc.gouv.qc.ca](http://www.micc.gouv.qc.ca)



