



# Rendez-vous des gens d'affaires de Mirabel et Argenteuil sur les besoins de main-d'œuvre

Organisé par la **Chambre de commerce et d'industrie de Mirabel** et  
la **Chambre de commerce et d'industrie d'Argenteuil**.  
En partenariat avec la Fédération des chambres de commerce du Québec et le  
ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale



Argenteuil,  
le 5 novembre 2009



Fédération des chambres  
de commerce du Québec | fccq

Québec 



Chambre de commerce  
et d'industrie de Mirabel



» ACTES DU  
RENDEZ-VOUS  
5 novembre 2009



# TABLE DES MATIÈRES



3	Rappel
4	Participants
5	Rappel de quelques éléments de contexte
6	Nous présentons ici les commentaires et suggestions des participants



## Rappel

Les leaders économiques de Mirabel et d'Argenteuil ont été conviés à un rendez-vous sur les pénuries de main-d'œuvre le 5 novembre 2009. En partenariat avec Emploi-Québec et la Fédération des chambres de commerce du Québec, ce rendez-vous était animé par Mme Karine Nadeau de Nadeau, Structure et stratégies en ressources humaines

- ▶ L'événement était axé sur les stratégies RH dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.





## Participants

En tout, 22 personnes ont pris part à ce rendez-vous. Les représentants d'Emploi-Québec et du CLD ont également participé au rendez-vous. Les employeurs provenaient de divers secteurs d'activité :

- ▶ Vente de produits et services
- ▶ Services financiers gouvernementaux
- ▶ Institutions scolaires
- ▶ Institutions financières
- ▶ RH/recrutement
- ▶ Manufacturier
- ▶ Informatique
- ▶ Communications
- ▶ Fondation
- ▶ Traiteur
- ▶ Consultant
- ▶ Services optiques
- ▶ Informatique
- ▶ Santé
- ▶ Environnement
- ▶ Recherche
- ▶ Énergie
- ▶ Télémarketing





## Rappel de quelques éléments de contexte

L'enjeu des pénuries de main-d'œuvre dans les Laurentides est majeur : des stratégies et des initiatives doivent absolument être dégagées afin d'apporter des changements qui contribueront à l'atténuation des pénuries de main-d'œuvre dans la région.

Emploi-Québec prévoit que, dès 2013, la population active commencera à décliner principalement en raison des nombreux départs des baby-boomers à la retraite.

Outre le contexte démographique, d'importants changements se sont produits au cours des dernières années sur le marché du travail. D'une part, les travailleurs d'aujourd'hui sont en position de force et exigent de meilleures conditions de travail. De plus, ils sont souvent sollicités de la part des concurrents, qui se retrouvent eux aussi en situation de pénurie de main-d'œuvre. D'autre part, les travailleurs actuels sont moins fidèles à leurs employeurs qu'auparavant et, par conséquent, ces derniers se retrouvent avec des enjeux supplémentaires tels que des problèmes de rétention.





## Nous présentons ici les commentaires et suggestions des participants

### **CETTE SECTION EST DIVISÉE EN QUATRE PARTIES, SOIT : CONSÉQUENCES ET RÉPERCUSSIONS, ET SOLUTIONS EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT ET RÉTENTION.E**

#### Conséquences et répercussions des pénuries de main-d'œuvre spécialisée

- ▶ Les résultats d'un sondage, préparé par la Fédération des chambres de commerce du Québec, démontrent que 84 % des entreprises québécoises ont ou prévoient avoir un problème de recrutement dans les prochaines années. De plus, on note que les coûts de production de quatre entreprises sur dix ont augmenté, en raison de facteurs liés à la rareté de la main-d'œuvre. Certaines entreprises ont dû reporter ou annuler des projets d'expansion, en plus d'avoir des relations tendues avec leurs clients.
- ▶ Certaines entreprises reçoivent peu ou aucun curriculum vitæ à la suite des affichages de postes lorsqu'il s'agit d'offres d'emploi nécessitant une spécialisation.
- ▶ Le coût lié au roulement du personnel représente des montants substantiels. Selon certaines enquêtes, il en coûterait en moyenne 10 000 \$ pour remplacer un employé.
- ▶ Selon PricewaterhouseCoopers, le coût lié au roulement représente de 30 à 150 % du salaire annuel en coûts directs et indirects.
- ▶ Selon les statistiques nationales, le taux de roulement des infirmières québécoises ayant moins de deux ans d'expérience se situe entre 40 et 50 %. La rotation élevée dans ce cas-ci est très inquiétante.
- ▶ De nos jours, certains employeurs doivent engager plus d'une agence de recrutement afin de pouvoir combler les emplois vacants dans des délais raisonnables, ce qui entraîne nécessairement des coûts supplémentaires à l'entreprise. Il devient plus ardu de recruter du personnel qualifié avec une seule agence de placement. Les temps ont changé, et le marché n'est plus le même qu'il y a 10 ans. Les employeurs se voient dans l'obligation de déboursier plus d'argent afin de mettre toutes les chances de leur côté pour recruter des travailleurs qualifiés.
- ▶ Les entreprises privées et publiques se font concurrence dans l'embauche de la main-d'œuvre. Par exemple, les MRC, les villes, etc. offrent un bien meilleur salaire, ce qui augmente nettement le niveau de difficulté des entreprises privées à embaucher et retenir leurs travailleurs. À titre d'exemple, un chauffeur de Zamboni, après ses deux semaines de formation, obtiendra un salaire de 14 \$ l'heure dans l'entreprise privée. Or, ce même travailleur sera recruté par la municipalité à 22 \$ l'heure.
- ▶ On rapporte que les travailleurs spécialisés sont en position de force en raison du manque de travailleurs spécialisés. Ainsi, leurs revendications et leurs exigences croissent, et la compétition entre entreprises d'un même secteur devient alors plus féroce.





## Solutions en matière de recrutement et rétention

► On invite les employeurs à demeurer ouverts à l'égard des candidatures reçues lors d'un affichage. Des candidatures peuvent s'avérer intéressantes bien que le postulant ne possède pas tous les critères de sélection, comme le niveau d'étude complété ou le nombre d'années d'expérience exigé par l'employeur. Devant la rareté de main-d'œuvre, plusieurs employeurs sont contraints de recruter des employés qui n'ont pas toutes les qualifications attendues, ce qui les oblige à les former.

► Dans toute entreprise, lorsqu'un poste est vacant, il est recommandé de dresser une liste des employés qui pourraient prendre la relève. Cette façon de faire a démontré une appréciation des employés à l'égard de l'employeur, car elle est perçue comme une reconnaissance des compétences. Il est donc fortement encouragé de mobiliser les employés afin d'accéder à des postes supérieurs. C'est d'ailleurs un moyen très intéressant pour retenir sa main-d'œuvre.

► La vie de famille et sociale occupent une place primordiale dans le quotidien des jeunes arrivant sur le marché du travail. Les entreprises doivent donc leur offrir d'excellentes conditions de travail afin de les retenir. Pensons à la conciliation travail-famille, des vacances supplémentaires, un boni, etc.

► La génération Y, contrairement aux baby-boomers et à la génération X, revendique un engagement dans l'entreprise. Les employeurs, en accordant une place aux jeunes dans les décisions de l'entreprise, s'assurent d'employés motivés et productifs. Il est donc recommandé de s'adapter aux jeunes travailleurs, de les consulter et d'obtenir leur opinion dans divers dossiers ou projets. Il suffit de leur accorder une place afin qu'ils puissent s'épanouir et ainsi contribuer à la croissance de l'entreprise. Plus les jeunes employés sentent qu'ils sont partie prenante des projets de l'entreprise, plus ils investiront temps et énergie en ce sens. Leur engagement démontre ainsi un sentiment d'appartenance à l'égard de l'entreprise.

► Selon les entreprises présentes, le candidat idéal est motivé. Il doit posséder une personnalité qui convient bien avec la philosophie et les valeurs de l'entreprise. Cet aspect est parfois plus important que l'expérience de travail du candidat puisque certaines entreprises vont préférer former elles-mêmes leurs employés et éviter, ainsi, l'attitude et les mauvais plis des plus expérimentés.

► Les employeurs doivent d'abord et avant tout bien définir le profil du candidat idéal avant de commencer le recrutement. Par exemple, il est suggéré de préparer une liste des points forts que doit posséder le postulant. Une des façons de faire est de vérifier, auprès des meilleurs employés, les points forts, les critères de réussite qu'ils ont en commun et de les transcrire sur cette liste. Ainsi, une fois les valeurs humaines et les valeurs de travail bien définies, il sera plus simple de recruter le candidat idéal.

► Embaucher un individu qui privilégie le plaisir au travail au simple fait de recevoir une paie facilite également la rétention de celui-ci. Il suffit de vérifier cette tendance au moment de l'entrevue.

► La réputation organisationnelle de l'entreprise est primordiale pour obtenir du succès en matière de recrutement. C'est donc la raison pour laquelle une entreprise doit, à tous les égards, être attrayante pour la main-d'œuvre disponible, notamment en modifiant son image et en instaurant de nouvelles pratiques de gestion. Une PME peut être aussi attrayante qu'une grande entreprise en autant que l'image de la petite entreprise se distingue et soit un meilleur choix pour les candidats potentiels.





- ▶ Afin d'attirer les gens à postuler chez elles, certaines entreprises s'engagent dans divers programmes communautaires (ex. : Défi 5/30). Il est toutefois recommandé de mener ce genre de projets à terme. Il est également prouvé que, plus l'équipe de gestion motivera ses troupes à la réalisation d'un projet, plus les employés y participeront activement.
- ▶ Dans certains domaines d'emploi tels que le transport, il s'avère plus intéressant d'embaucher un individu et de le former pour devenir chauffeur plutôt que d'embaucher à tout prix un chauffeur expérimenté. L'entreprise investit plus d'argent en procédant de cette façon, mais elle met toutes les chances de son côté pour retenir l'employé sur une plus longue période.
- ▶ Plusieurs entreprises de la région se demandent quel est le meilleur moyen pour bien vendre l'image de leur entreprise, comment devenir une entreprise attrayante, etc. Il est suggéré d'organiser des visites d'entreprises à de jeunes étudiants, même de potentiels décrocheurs, afin de les allumer sur les nombreuses possibilités à leur disposition. C'est une manière de promouvoir des métiers dont on entend peu parler et même une façon de contribuer à la persévérance scolaire.

#### Nancy Gosselin, EXR recrutement

▶ D'entrée de jeu, Mme Gosselin aborde l'importance du recrutement dans la survie d'une entreprise. Plus une entreprise attire un nombre suffisant de candidatures, moins les coûts de roulement seront élevés. Elle suggère aux employeurs les démarches traditionnelles de recrutement comme l'affichage d'un poste dans les journaux, mais recommande également les nombreux sites Internet tels que Jobboom, Monster, Emploi-Québec ainsi que les sites spécialisés. De plus, elle recommande l'embauche d'agences de placement ou de chasseurs de têtes. Enfin, selon elle, le bouche-à-oreille et les références de candidats demeurent des moyens peu coûteux et qui peuvent s'avérer grandement profitables à l'employeur.

▶ À l'égard des enjeux de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre, il appartient aux employeurs d'agir, de prendre des initiatives, d'innover. On doit d'abord se rendre compte que nous sommes dans un marché du travail qui sera de plus en plus favorable aux employés. Il faut donc faire des efforts pour attirer la main-d'œuvre et lui donner des motifs de demeurer au sein de l'entreprise.



