

# PARLONS EMPLOI *(encore)*

**NOUS  
EMBAUCHONS**



Au moment de rédiger cet article, la 5<sup>e</sup> Foire de l'emploi de Beauce-Nord venait de connaître un succès retentissant alors qu'en une seule journée, 814 chercheurs d'emploi avaient franchi les portes du Centre Caztel de Sainte-Marie pour aller à la rencontre des 73 entreprises et organismes – ils étaient 45 l'année précédente – qui avaient planté leur kiosque pour offrir près de 800 emplois dans différents domaines.

En quête continue d'innovation, le comité de la Foire de l'emploi Beauce-Nord avait invité des professionnels à venir parler de leur parcours peu traditionnel ou de leur domaine d'expertise. Certains kiosques permettaient même aux visiteurs d'expérimenter concrètement des logiciels et leurs aptitudes.

Et la Chambre de commerce de Saint-Georges attendait autant de visiteurs et d'exposants offrant plusieurs centaines de postes pour la 12<sup>e</sup> édition de la Foire de l'emploi Beauce-Etchemin dans l'enceinte du Carrefour Saint-Georges sous le thème « Bâtir votre avenir en Beauce! ».

## COMMENT GARDER VOS EMPLOYÉS DANS UN MARCHÉ DE L'EMPLOI DIFFICILE

Nous reproduisons ici une chronique de la Banque de développement du Canada disponible sur le site web à [www.bdc.ca](http://www.bdc.ca)



Dans de nombreuses régions du pays, les employeurs ont de plus en plus de difficulté à recruter des employés compétents en raison du ralentissement de la croissance des effectifs. Qui plus est, embaucher des employés et les rendre pleinement performants est un processus long et coûteux, qui est souvent source de frustration.

C'est pourquoi il est plus important que jamais de tout faire pour conserver vos employés actuels. Michelle Feder, conseillère d'affaires à BDC et experte en ressources humaines, propose cinq stratégies pour y arriver.

Ces événements sont des opérations charme pour mettre en valeur les petites, moyennes et grandes entreprises de la région, qui ne savent plus où donner de la tête pour répondre à un besoin essentiel de fonctionnement, celui de main-d'œuvre.

Avec un taux de chômage régional à 2,7%, selon les chiffres de janvier 2018 publiés par l'Institut de la statistique du Québec, les affiches «Nous embauchons» poussent comme des champignons sur à peu près tous les commerces et industries du territoire. Les agences de développement économiques et socio-économiques se concertent et multiplient les initiatives pour venir en aide aux entrepreneurs (La Beauce embauche, le Rallye de l'emploi, Viens te souder au Québec, Place aux manœuvres, etc.).

Ces stratégies ne peuvent cependant pas être les seules démarches pour résoudre le problème. «Il faut que la Beauce se positionne comme une région moderne», comme l'indiquait la directrice générale du Conseil économique de Beauce (CEB), Hélène Latulippe, dans une entrevue au quotidien Le Soleil l'automne dernier.

Même son de cloche de son homologue au CLD Robert-Cliche, Daniel Chaîné, qui estime que la Beauce doit accroître la qualité de vie de ses citoyens, par de meilleurs

services et le développement de ses attraits touristiques, pour rendre la région «attrayante et attractive». La vision de développement doit être globale.

Des missions à l'étranger sont également en préparation comme celles que le CLD Robert-Cliche, en collaboration avec Québec International, s'apprête à mener sur le terrain à Paris et à Tunis en mai prochain, et de manière virtuelle en Amérique latine en septembre. Bref, tout est mis en œuvre pour mener à bon port ces initiatives d'envergure.

Le recrutement s'effectue maintenant hors frontière et les opérations en ce sens sont l'objet d'une large mobilisation des ressources du milieu et d'une planification qui ne fait pas dans l'amateurisme.

À preuve, l'arrivée en mars de la première vague de 32 travailleurs sur 119 provenant de Madagascar et de L'île Maurice, embauchés pour l'usine d'Olymel de Vallée-Jonction pour combler ses besoins à l'abattoir de l'endroit. Les maires Réal Bisson de Vallée-Jonction et Gaétan Vachon de Sainte-Marie ont mis la main à la pâte et ont été les premiers à accueillir officiellement leurs nouveaux résidents.

»»

## 1. EMBAUCHEZ LES BONS CANDIDATS

La première étape consiste à embaucher des personnes susceptibles de vous être fidèles. Pour ce faire, vous devez attirer de bons candidats en leur présentant de façon claire et convaincante vos mérites en tant qu'employeur. Dans les affichages de poste et sur votre site Web, expliquez les valeurs de votre entreprise et le genre de milieu de travail que vous offrez. Ensuite, suivez un processus de sélection rigoureux et structuré pour trouver des candidats qui s'épanouiront dans cet environnement pendant de longues années.

«Par exemple, certaines personnes aiment travailler sous pression alors que d'autres ne le supportent pas du tout», explique Mme Feder, qui conseille les entrepreneurs sur les questions touchant les ressources humaines. «Vous devez donc aborder le sujet au cours du processus de recrutement et de sélection pour vous assurer que le poste et l'employé cadrent bien ensemble.»

## 2. SOYEZ UN LEADER QUI FAIT L'UNANIMITÉ CHEZ LES EMPLOYÉS

Les employés veulent que leurs patrons soient honnêtes, qu'ils respectent les règles d'éthique et qu'ils aient une vision d'avenir pour l'entreprise. Cette vision devrait être accompagnée d'objectifs précis qui sont communiqués avec clarté. La réalisation de ces objectifs devrait ensuite être confiée aux employés dans le cadre d'un processus de gestion du rendement au cours duquel ils reçoivent une rétroaction constructive et des cibles individuelles pour l'année.

«Les employés sont motivés quand ils connaissent le but à atteindre et ce qu'il faut faire pour y parvenir», souligne Mme Feder.

»»

Cette arrivée suppose d'avoir prévu à l'avance des espaces de logement et un programme d'accueil et d'intégration pour s'assurer que ces nouveaux arrivants puissent entreprendre leur nouvelle réalité de vie dans les meilleures conditions possibles.

On a donc prévu des visites des municipalités avec les principaux services et commerces offerts (épicerie, pharmacie, bibliothèque, banque, etc.) en plus des demandes de documents officiels comme la carte d'assurance maladie et un numéro d'assurance sociale. Ces travailleurs doivent également suivre un cours sur les habitudes, coutumes, expressions et autres éléments culturels des Québécois.

Rappelons que les 119 personnes ont été embauchées via le Programme des travailleurs étrangers temporaires du gouvernement du Canada. Les nouveaux arrivants ont donc le statut de travailleur étranger temporaire (un an) renouvelable. Mais, s'ils le désirent, Olymel entend les appuyer dans leur demande pour devenir résidents permanents.

## DES PRATIQUES INSPIRANTES

Pour sa 16<sup>e</sup> édition du déjeuner du président tenu en novembre dernier, le Conseil économique de Beauce avait décidé d'adresser le sujet de l'heure. C'est donc sous le thème «Pénurie de main-d'œuvre: 4 pratiques inspirantes» que des conférenciers de la région ont témoigné des expériences vécues et des initiatives mises en place dans leur entreprise pour atténuer le défi de la rareté de main-d'œuvre.

Ainsi, François Lefort, conseiller ressources humaines chez Estampro à Saint-Évariste et directeur des ressources humaines chez Métal Sartigan à Saint-Georges, a présenté le programme «COOP-RH Jobs à l'année», une initiative porteuse d'avenir. Il a expliqué comment il a implanté, chez deux industries de la région, un nouveau modèle inspirant de partage de main-d'œuvre offrant une sécurité d'emploi aux travailleurs, une rentabilité accrue pour les entreprises, mais surtout qui contribue à fidéliser la main-d'œuvre dans la région.



### 3. VEILLEZ À BIEN OUTILLER VOS EMPLOYÉS

La façon la plus efficace d'inciter les employés à partir est de leur demander d'accomplir leurs tâches sans leur donner le temps, les outils, les ressources humaines ou l'information nécessaires pour faire un bon travail. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les employés les plus ambitieux et les plus compétents, ceux que vous voulez justement garder. Les éléments très performants recherchent un milieu de travail qui les aidera à réussir.

### 4. PRENEZ SOIN DE LA PERSONNE DERRIÈRE L'EMPLOYÉ

Il va de soi que votre milieu de travail doit être propre, sain et respectueux des personnes. Mais certains employés accorderont plus d'importance aux horaires flexibles, au télétravail, aux occasions d'apprentissage et aux activités sociales. Ce qui compte, c'est d'être sensible aux préférences individuelles.

«Il n'est pas nécessaire de tout offrir, nuance Mme Feder. Il faut plutôt s'efforcer de créer un environnement qui montre aux employés que l'on se préoccupe d'eux et que l'on se soucie de ce qui compte pour eux. Et pour y arriver, il faut demander aux employés ce qu'ils veulent.»

Pour sa part, Vincent Nadeau, directeur général des ressources humaines chez Produits Matra à Saint-Martin, a entretenu les participants des programmes de fidélisation des employés que l'organisation a implantés depuis les dernières années, tout en soulignant les valeurs prônées par l'entreprise : l'enthousiasme, la culture de changement, l'engagement, le sens des responsabilités et le travail d'équipe. Il a également donné plus de détails sur la philosophie de rétention de l'entreprise qui passe par l'amélioration de la qualité de vie au travail et la motivation de la main-d'œuvre, comme leur programme de récompenses et les plaques de reconnaissance remises aux travailleurs selon leur ancienneté.

Quant à Danny Lefebvre, directeur général de Norgate Métal à La Guadeloupe, il a abordé le sujet de l'embauche de travailleurs étrangers temporaires puisque l'entreprise engage depuis 4 ans douze Tunisiens comme soudeurs-assembleurs. M. Lefebvre a partagé son expérience au niveau du recrutement international, de l'accueil et de l'intégration de ces nouveaux arrivants, ainsi que les investissements assez importants en temps et en argent que nécessite une telle démarche pour une PME. Il a mentionné que le plus grand défi reste l'intégration et les règles d'immigration qui changent souvent.

Enfin, Marc Lessard, directeur corporatif des ressources humaines chez Comact à Saint-Georges, a traité de l'importance de tirer avantage des initiatives du milieu, expliquant que les démarches collectives créent une meilleure force de frappe. M. Lessard a fait également découvrir aux participants comment son organisation avait retiré des bénéfices de ses implications dans les programmes locaux et régionaux d'aide au recrutement et à la rétention de la main-d'œuvre tels que DUALE, Viens te souder au Québec, La Foire de l'emploi, La Beauce embauche, etc.

Il apparaît donc que pour combler les effectifs de main-d'œuvre (et assurer aussi la rétention des employés) des entreprises et des commerces beaucerons, les acteurs économiques, politiques et sociaux de la région devront maintenir leurs efforts concertés pour un certain temps, lesquels passent par un mélange d'opérations charme, de programmes d'immigration et d'initiatives originales.

## 5. FAITES PREUVE DE CRÉATIVITÉ SUR LE PLAN DE LA RÉMUNÉRATION

Si la concurrence est féroce en ce qui concerne le recrutement, soit parce qu'il y a pénurie de main-d'œuvre dans votre région ou parce qu'il vous faut des employés très spécialisés, vous devrez offrir des salaires plus élevés et de meilleurs avantages sociaux.

Or, bon nombre d'entreprises plus modestes dont les salaires sont convenables, mais sans plus, peuvent rendre leurs postes plus attrayants en offrant des avantages impossibles à obtenir dans les grandes entreprises. Par exemple, elles peuvent confier de plus grandes responsabilités à leurs employés plus jeunes, accorder plus d'autonomie à leur personnel, offrir un milieu de travail axé sur l'esprit d'entreprise et donner aux employés des occasions exceptionnelles d'élargir leurs connaissances.

«De nos jours, les employés veulent éprouver un sentiment d'attachement à leur travail et trouver un sens à ce qu'ils font, remarque Mme Feder. Ils veulent sentir qu'on leur fait confiance pour prendre des décisions, et avoir la possibilité de toucher à plein de choses et d'apprendre. Ce sont là des avantages qu'ils ne trouvent pas toujours dans les grandes entreprises et qui peuvent donc jouer en votre faveur».

