



# RAPPORT SYNTHÈSE

sur l'intégration des enjeux et  
pistes de solutions identifiés lors  
de la Journée-rencontre  
« L'enjeu de la main-d'œuvre »  
et du Grand rendez-vous des  
acteurs clés

Comité consultatif sur  
la main-d'œuvre

---

Novembre 2018

# Mot du maire

Lévis est une ville dynamique où la vitalité de son économie repose essentiellement sur la prospérité de ses entreprises. Au cours des dernières années, nos entreprises lévisiennes ont été confrontées à des enjeux importants liés à la pénurie de la main-d'œuvre. Nous voulons donc être proactifs et veiller à la croissance de notre communauté en soutenant énergiquement nos 4 500 entreprises dans leurs efforts de formation et de recrutement de personnel. La création du comité consultatif sur la main-d'œuvre en mai dernier a comme mandat de tracer le portrait de la main-d'œuvre à Lévis, d'identifier les enjeux, de consulter les entreprises ainsi que les partenaires clés, les ministères et les institutions d'enseignement qui sont directement impliqués dans l'immigration afin de concevoir un plan d'action en lien direct avec les différents intervenants du milieu.



Les récentes actions de ce comité témoignent de notre désir d'assurer le développement des entreprises à Lévis et de les soutenir dans leur démarche de recrutement. Notre objectif : faire découvrir le plaisir d'habiter et de travailler dans un milieu de vie florissant et accueillant comme celui de Lévis.

Le maire de Lévis,

A handwritten signature in black ink, which reads "Gilles Lehouillier". The signature is written in a cursive, flowing style.

Gilles Lehouillier

Comité consultatif sur la main-d'œuvre

# Mot de la présidente

Depuis quelques années, les entreprises de Lévis sont aux prises avec des enjeux importants liés à la pénurie de main-d'œuvre. En mai dernier, la Ville de Lévis a adopté une résolution pour la création du Comité consultatif sur la main-d'œuvre, comité qui a pour mandat de réaliser le portrait de la main-d'œuvre à Lévis, d'en identifier les enjeux, de consulter les entreprises ainsi que les partenaires, de déposer un plan d'action et d'assurer un lien avec les intervenants du milieu.



Les membres du comité consultatif sur la main-d'œuvre sont monsieur Gilles Lehouillier, maire de Lévis et membre d'office, moi-même, conseillère municipale du quartier Taniata et présidente, monsieur Steve Dorval, conseiller municipal du quartier Notre-Dame, madame Fleur Paradis, conseillère municipale du quartier Lauzon, monsieur Simon Rousseau, directeur général, monsieur Philippe Meurant, directeur du développement économique et de la promotion, ainsi que madame Liette Brie, adjointe au directeur du développement économique et de la promotion.

Afin de faire le portrait de la main-d'œuvre à Lévis, d'identifier les enjeux et pistes de solutions, deux grandes consultations ont été réalisées : la première, Journée-rencontre « L'enjeu de la main-d'œuvre », a été effectuée auprès d'une centaine d'entreprises du territoire, le 21 septembre dernier et la deuxième, Grand rendez-vous des acteurs clés, a été réalisée auprès des ministères, agences gouvernementales, institutions parapubliques et autres intervenants œuvrant dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'immigration, le 18 octobre dernier.

Le présent rapport fait donc état des enjeux identifiés par les entreprises du territoire, ainsi que des pistes de solutions identifiées tant par les entreprises que par les acteurs clés du milieu lors des deux consultations.

La présidente,

A handwritten signature in black ink that reads "Karine Laflamme".

Karine Laflamme

Comité consultatif sur la main-d'œuvre

# Table des matières

<b><i>Journée-rencontre « L'enjeu de la main-d'œuvre »</i></b> .....	<b>1</b>
<b><i>Grand rendez-vous des acteurs clés</i></b> .....	<b>2</b>
<b>Enjeux prioritaires identifiés et solutions proposées par tables sectorielles</b> .....	<b>3</b>
<i>Commerce de détail</i> .....	4
<i>Hébergement et restauration</i> .....	7
<i>Manufacturier (incluant construction et commerce de gros)</i> .....	9
<i>Nouvelle économie / tertiaire moteur</i> .....	12
<i>Services</i> .....	15
<b>Sondage</b> .....	<b>19</b>
<b>Prochaines étapes</b> .....	<b>19</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>19</b>

## Liste des graphiques

<b>Graphique 1</b> .....	<b>2</b>
--------------------------	----------

# Consultation des entreprises lévisiennes

## *Journée-rencontre « L'enjeu de la main-d'œuvre »*

21 septembre 2018 au Centre des congrès et d'expositions de Lévis

Afin de consulter les entreprises lévisiennes et de trouver de nouvelles idées auprès de celles-ci, la Ville de Lévis a créé les cinq tables sectorielles suivantes :

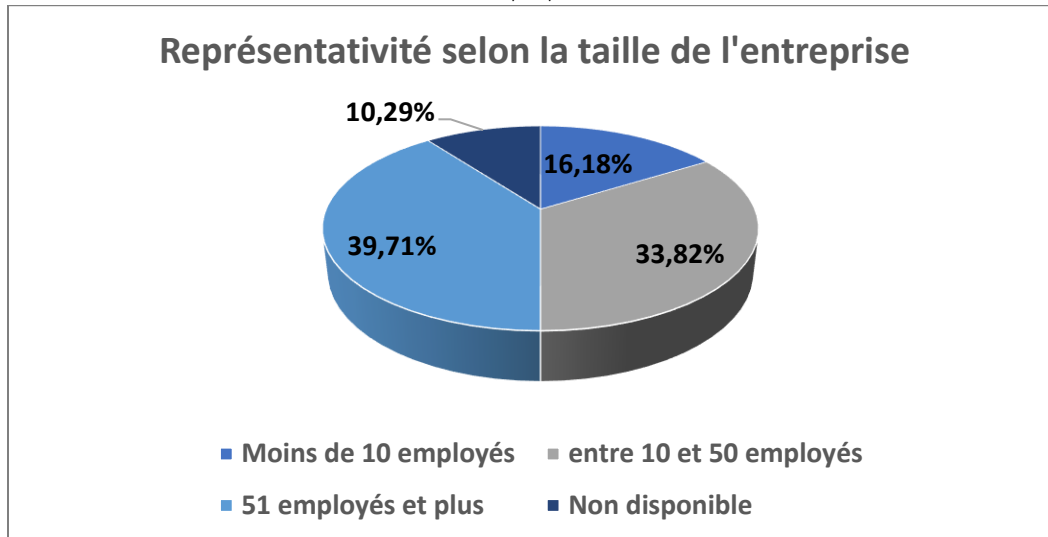
- Commerce de détail
- Hébergement et restauration
- Manufacturier (incluant les secteurs construction et commerce de gros)
- Nouvelle économie / tertiaire moteur
- Services

Cette Journée-rencontre avait pour principaux objectifs de permettre aux entreprises de partager leur expérience, d'identifier les grands enjeux associés à la rareté de la main-d'œuvre, d'identifier des pistes de solutions novatrices et durables et finalement, de discuter de nouvelles idées afin d'attirer de la main-d'œuvre.

Près d'une centaine d'entreprises lévisiennes sélectionnées au hasard ont participé à cette Journée-rencontre, soit une vingtaine par table sectorielle. La sélection a été faite en prenant en considération les différents arrondissements composant le territoire.

De plus, afin de s'assurer qu'il y ait une représentativité d'entreprises de diverses tailles, la sélection des entreprises a pris en considération le nombre d'employés les composant. Voici la répartition des entreprises, en termes de nombre d'employés, ayant participé à la Journée-rencontre.

Graphique 1



Le *graphique 2* nous permet d'observer que 16 % des entreprises qui étaient présentes à la Journée-rencontre ont moins de 10 employés, que 33,82 % d'entre elles ont entre 10 et 50 employés et finalement que 39,71 % ont 51 employés et plus. Ces informations n'étaient pas disponibles pour 10 % des entreprises ayant participé à la Journée-rencontre.

En cette occasion, un représentant par table sectorielle (ou « rapporteur ») a été désigné par les participants de chacune des tables pour les représenter au Grand rendez-vous.

## Consultation des acteurs clés

### *Grand rendez-vous des acteurs clés*

18 octobre 2018 au Centre des congrès et d'expositions de Lévis

Ce Grand rendez-vous avait pour objectifs de consulter les acteurs clés, de permettre aux représentants des cinq tables sectorielles de partager leurs enjeux avec les intervenants du milieu, de permettre aux acteurs clés de contribuer à l'identification des pistes de solutions relatives aux enjeux prioritaires identifiés par les tables sectorielles, et finalement, de permettre aussi aux acteurs clés de présenter leur offre de services.

Une quarantaine d'acteurs clés œuvrant dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'immigration se sont réunis lors de cette rencontre. Parmi ces intervenants se retrouvaient des représentants de ministères, d'établissements d'enseignement, d'agences de recrutement, d'organismes en employabilité, d'entreprises de recrutement à l'international et de diverses organisations œuvrant dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'immigration.

## Enjeux prioritaires identifiés et solutions proposées par tables sectorielles

Pour les fins du présent rapport synthèse, tous les enjeux prioritaires identifiés par chacune des tables sectorielles vous seront présentés, ainsi que les principales causes y étant associées.

De plus, vous y retrouverez l'ensemble des solutions identifiées par les entreprises ainsi que par les acteurs clés.

# Commerce de détail

## 1<sup>ER</sup> ENJEU : LE TAUX DE ROULEMENT ÉLEVÉ DU PERSONNEL

- La nouvelle réalité du marché du travail (la conciliation travail-famille est très importante et il y a un choc des générations)
- Le travail associé au commerce de détail est peu valorisé
- Secteur à forte compétition (il y a de la pression salariale – offrir un salaire plus élevé que le salaire minimum)
- Les horaires du transport en commun ne concordent pas toujours avec ceux des commerçants

## SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

### 1. Promotion de Lévis

- Attirer des familles (avoir des incitatifs)
- Faire la promotion du territoire et de sa diversité (stratégie marketing territorial, accès à de la main-d'œuvre avec des limitations, campagne promotionnelle de type « succes story »)
- Appellation de Lévis par rapport à Chaudière-Appalaches
- Développer un guichet unique pour mieux connaître les organisations

### 2. Lever les restrictions fiscales

- Revoir la fiscalité des personnes retraitées, car celles-ci ne peuvent pas travailler plus de 20 heures par semaine sous pénalité au plan fiscal
- Revoir la fiscalité associée aux étudiants immigrants, car ceux-ci ne peuvent pas non plus travailler plus de 20 heures par semaine

### 3. Programmes d'études / éducation

- Diversifier les programmes d'études à Lévis pour augmenter le bassin de travailleurs
- Avoir plus d'étudiants à Lévis et retenir les étudiants / citoyens de Lévis
- Faire valoir la proximité du lieu de travail et du lieu d'étude
- Sensibiliser les entreprises à la conciliation travail – études, car il y a beaucoup de décrochage scolaire
- Développer de la formation continue donnée par les universités auprès des gestionnaires et des professionnels
- Organiser des journées VIP dans les entreprises ou des journées carrières dans les écoles



#### 4. Transport

- Revoir le transport en commun, car les parcours sont plus facilitants pour aller à l'extérieur de Lévis que pour se transporter sur le territoire
- Offrir des horaires de transport en commun adaptés aux besoins des entreprises
- Avoir des moyens alternatifs de transport (par exemple : navette ou taxibus)

#### 5. Flexibilité

- Offrir de la flexibilité dans les horaires de travail
- Écouter les besoins des employés (par exemple : rabais dans un gym, voyage, etc.)
- S'assurer de faire une bonne intégration pour les nouveaux employés pour avoir une meilleure rétention
- Offrir une prime de rétention et augmenter les avantages sociaux

### 2<sup>E</sup> ENJEU : LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

- Les curriculums vitae reçus ne sont pas nombreux et ils sont souvent de moins bonne qualité
- Mauvaise perception du commerce de détail
- Il est difficile d'avoir de la main-d'œuvre pour les quarts de soir et de fin de semaine (certains commerces doivent fermer des quarts pour offrir un meilleur service)
- Il est difficile d'attirer des employés d'expérience (50 ans et plus)
- Inclusion des immigrants dans les équipes de travail problématique ou difficile

#### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Promouvoir les emplois dans le commerce de détail
- Partager le personnel entre les entreprises (principe de complémentarité)
- Faire des contacts avec les établissements d'enseignement pour avoir plus de finissants dans le domaine d'activité de l'entreprise
- Avoir un programme incitatif pour amener de la main-d'œuvre dans la région
- Cibler des candidats (vérifier les objectifs des candidats en entrevue et être à l'écoute de leurs besoins)
- Partager et faire du transfert d'expérience entre les entreprises (codéveloppement)
- Faire le lien entre les entreprises pour voir à la possibilité d'échanger des travailleurs (entreprises saisonnières)

### 3<sup>E</sup> ENJEU : L'IMMIGRATION

- Difficile d'avoir accès aux nouveaux immigrants qui s'implantent à Montréal
- L'inclusion des immigrants dans les équipes de travail n'est pas toujours évidente

#### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Promotion et campagne de sensibilisation auprès de la population sur la diversité et l'acceptation sociale des immigrants
- Assouplir les lois et le cadre réglementaire
- Soutien pour le recrutement à l'international (accompagnement, mentorat, acceptabilité et connaissance des programmes)
- Faire de la promotion pour que la famille du travailleur immigrant puisse l'accompagner
- Avoir accès à des bassins d'employés potentiels – banque de curriculums vitae
- Travailler de concert avec des organismes travaillant en immigration (par exemple : Le Tremplin)
- Organisation de journées interculturelles en impliquant la Ville et les citoyens
- Processus d'accueil et d'intégration pour les nouveaux arrivants (exemple : Montmagny)

# Hébergement et restauration

## 1<sup>ER</sup> ENJEU : LA DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES

- Les entreprises n'ont plus aucune banque de curriculums vitae
- Les horaires de travail sont atypiques
- Les horaires du transport en commun ne sont pas les mêmes que ceux des entreprises œuvrant dans l'hébergement et la restauration
- Le manque de main-d'œuvre a pour conséquence d'épuiser les ressources

## SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

### 1. Immigration

- Aider à l'organisation sur le plan local pour l'intégration (accès aux organismes en intégration et création de comités d'intégration)
- Démystifier le processus et les coûts associés à l'immigration
- Informer sur les programmes existants (par exemple : recruteurs de talents / Journées Québec)
- Connaître l'offre de logements abordables
- Simplifier les programmes et les processus liés à l'immigration

### 2. Éducation

- Ajuster les horaires des écoles en fonction de la durée de la saison touristique
- Trouver l'équilibre entre l'école et la vie personnelle
- Développer le « savoir-être » avec le soutien d'Emploi Québec (développer un cours de trois heures « éthique au travail »)
- Intégrer un cours de « gestion financière » en secondaire 5

### 3. Autres

- Partager les connaissances et les bonnes pratiques
- Créer une banque de curriculums vitae
- Développer des solutions alternatives pour le transport en commun pour améliorer la formule de transport en commun, entre autres, et regrouper les travailleurs pour les transporter au travail
- Mise en place d'une stratégie nationale par secteur d'activités
- Offrir des incitatifs à l'interne (par exemple : prime d'assiduité et prime de référencement)
- Guichet unique : développer un site Internet en fonction des besoins (identification des organismes, informations pertinentes, mise en contact avec les immigrants, immigration avec référencement)

## 2<sup>E</sup> ENJEU : LE RECRUTEMENT ET L'ATTRACTION

- La perception associée à l'hébergement et à la restauration est négative
- Les métiers de la restauration et de l'hôtellerie sont peu valorisés
- Les entreprises ne peuvent pas être concurrentielles avec les milieux institutionnels (le salaire avec pourboire n'est pas élevé et les conditions de travail ne sont pas faciles)

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Améliorer l'image associée à la restauration (promotion groupée)
- Valoriser le travail difficile
- Sensibiliser les entreprises, car il y a de l'abus dans le domaine et cela donne une mauvaise perception des métiers
- Développer un continuum de services main-d'œuvre
- Avoir un salon de l'emploi avec des nouveaux arrivants
- Développer un répertoire de solutions existantes
- Faire connaître et regrouper les offres de services des organismes de placement
- Analyser le marché et s'outiller
- Faire de la promotion de la ville de Lévis (participation de la Ville à des missions, par exemple)
- Se doter d'une stratégie de recrutement interrégionale et internationale

## 3<sup>E</sup> ENJEU : LE CONTEXTE LÉGAL

- La réglementation et la fiscalité associées aux pourboires
- La réglementation et la fiscalité associées aux heures supplémentaires
- La fiscalité associée aux personnes retraitées

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Partager les pourboires / convention de pourboire entre les employés et l'employeur

# Manufacturier

## (incluant construction et commerce de gros)

### 1<sup>ER</sup> ENJEU : LE TRANSPORT ET LA MOBILITÉ

- La congestion et les infrastructures routières créent des problèmes de circulation
- Les heures de desserte du transport en commun ne correspondent pas aux besoins des entreprises localisées dans les parcs industriels (quarts de travail de soir et de nuit, notamment)

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Avoir des heures élargies pour le transport en commun
- Évaluer quels seraient les coûts pour les entreprises d'avoir accès à du transport en commun privé par rapport à la STL (pour certains quarts de travail, il y a trop de transferts à faire avec le transport en commun)
- Développer une formule hybride pour la desserte des parcs industriels par le transport en commun (pas adapté pour le transport de nuit – faire l'analyse des besoins pour avoir un transport viable (par exemple : le taxibus)
- Améliorer la congestion : construction d'un 3e lien et synchroniser les lumières de circulation
- Mettre des incitatifs en place pour que les gens des régions viennent s'installer à Lévis (par exemple : aide au déménagement ou crédit si une personne réside et travaille à Lévis)

### 2<sup>E</sup> ENJEU : L'IMMIGRATION ET LES RETRAITÉS

- Les mesures fiscales ne sont pas très permissives
- Reconnaissance des compétences des personnes immigrantes par les ordres professionnels
- Aide à l'accueil des personnes immigrantes déficiente
- Les délais de traitement des dossiers d'immigration sont longs

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Assouplir les mesures fiscales et simplifier les processus
- Rendre plus faciles et rapides les traitements simplifiés pour l'immigration, car il y a trop de contraintes administratives (même les traitements simplifiés ne sont pas simples)
- Offrir du support à l'immigration

- Avoir des kiosques dans les foires de l'emploi à l'international
- Que les immigrants puissent avoir la reconnaissance des compétences par les ordres professionnels
- Préparer les entreprises pour l'intégration de personnes immigrantes et sensibiliser les employés
- Développer une stratégie pour les étudiants immigrants, car le taux de rétention est de 50 % seulement

### 3<sup>E</sup> ENJEU : LES HORAIRES DE TRAVAIL

- La nouvelle réalité du marché du travail - la conciliation travail-famille est très importante pour les jeunes générations
- Les quarts de travail de soir et de fin de semaine sont plus difficiles à combler

#### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Se doter d'une politique interne et d'un processus d'accueil et d'intégration
- Automatiser les tâches mécanisables
- Mettre l'accent sur la rétention des travailleurs
- Accompagner les individus qui font des efforts pour intégrer le marché du travail

### 4<sup>E</sup> ENJEU: LA FORMATION

- Avoir des profils de qualité
- Plusieurs emplois sont non spécialisés

#### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Faire connaître les atouts de la flexibilité des formations
- Faire savoir aux entreprises que les Centres de formation professionnelle ont orienté leurs formations (positionnement des DEP) vers le travail-études, avec la formule « duale » notamment
- Maillage des entreprises avec les écoles
- Valoriser l'automatisation par des mesures de financement disponibles pour les entreprises
- Retenir les jeunes à l'école

## 5<sup>E</sup> ENJEU : L'ATTRACTIVITÉ

- Il n'y a pas d'outils marketing pour faire la promotion et représentation de Lévis
- Manque de mobilité de la main-d'œuvre
- Méconnaissance de la Rive-Sud et de Chaudière-Appalaches

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Développer une stratégie pour attirer les étudiants à tous les niveaux d'enseignement
- Faire la promotion du territoire (exemple : « La Beauce embauche »)
- Faire la promotion des emplois disponibles et supporter les entreprises (mouvement interprovincial et interrégional)
- Développer un guichet unique : pour rassembler, connaître et faire connaître les services, les emplois et les attraits de la ville de Lévis
- Valoriser le travail en usine
- Encourager les emplois en insertion
- Développer des outils pour la représentation (par exemple : publicité de Lévis, vidéo sur le territoire, etc.)
- Avoir accès à un représentant de la Ville lors de participation à des foires, salons, missions, etc.

# Nouvelle économie / tertiaire moteur

## 1<sup>ER</sup> ENJEU : LE RECRUTEMENT DE PERSONNEL QUALIFIÉ ET HAUTEMENT QUALIFIÉ

- Les formations des employés disponibles localement sont insuffisantes en fonction des besoins des entreprises
- Avoir accès à de la main-d'œuvre détentrice de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat
- Les diplômés au doctorat sont souvent détenus par des immigrants qui rencontrent beaucoup de difficultés à pouvoir s'établir au Québec dans leur profession d'origine

## SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

### 1. Formation / éducation

- Développer des programmes dans les domaines de la chimie organique, les sciences et génie en système COOP (les entreprises seraient intéressées à agir à titre de chargées de cours)
- Faire des journées « métiers » dans les écoles secondaires
- Trouver un équilibre de proximité entre l'entreprise et le domaine d'études
- Promouvoir la formation continue en entreprise
- Offrir de la formation en ligne
- Demander aux entreprises de conseiller la CSDN pour le développement de formations plus adaptées à leurs besoins

### 2. Immigration

- Faciliter et accélérer les démarches et demandes d'immigration
- Avoir un programme simplifié pour la région (par exemple : si le taux de chômage est inférieur à 3 % ou 4%, la région a accès à un programme « fast track »)
- Diminuer le coût des demandes d'immigration (2000 \$ par demande étant jugé très élevé pour les PME)
- Que les organismes d'accueil et d'intégration en immigration fassent de l'éducation aux entreprises

### 3. Autres

- Créer une coopérative pour faire le « prêt de ressources »
- Simplifier le processus de reconnaissance des compétences et des acquis pour certains travailleurs
- Faire connaître les possibilités d'emplois avec l'obtention de certifications



- Développer un incubateur intégrant l'université, la Ville, les organismes de développement et les entreprises
- Informer sur les attentes salariales en vigueur, selon la profession, et préciser les attentes salariales pour les postes juniors
- Favoriser le travail en réseau
- Mettre en commun certains services des entreprises pour travailler en groupe
- Faire accélérer le traitement de certains documents au Fédéral (exemple : Office des normes générales du Canada)

## 2<sup>E</sup> ENJEU : LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT (CÉGEP ET UNIVERSITÉS)

- L'enseignement est davantage orienté sur la théorie que sur la pratique
- Encourager le bilinguisme

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Développer et former une main-d'œuvre bilingue (promouvoir le bilinguisme)
- Développer l'équivalent de la formule « duale » des CFP pour l'enseignement collégial, car les étudiants manquent de formations pratiques

## 3<sup>E</sup> ENJEU : LE TRANSPORT

- Les horaires du transport en commun
- La circulation – fluidité

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Faire des réseaux ou développer des solutions sur mesure pour les zones isolées (par exemple : les parcs industriels)
- Développer des tarifs préférentiels pour leurs employés (les entreprises)
- Adapter le transport en commun avec les horaires de travail
- Offrir les privilèges des grandes entreprises aux PME
- Développer des ententes sur mesure avec les parcs industriels (les écoles privées prennent des ententes avec les transports en commun pour faire le transport de leurs élèves)
- Améliorer l'accès à la Rive-Sud à partir de la Rive-Nord
- S'assurer que tous les arrêts aient des trottoirs (re : sécurité versus trafic automobile)

## 4<sup>E</sup> ENJEU : L'ATTRACTIVITÉ

- Il y a une barrière psychologique associée aux ponts
- Attirer des entreprises similaires dans la région
- Développer un attachement – sentiment d'appartenance plus grand
- Difficulté à offrir des taux horaires attractifs

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

- Développer un guichet unique pour promotion, une sensibilisation et une prospection ciblée

# Services

## 1<sup>ER</sup> ENJEU: LA SURCHARGE DE TRAVAIL

- Le manque de personnel est très élevé
- Le vieillissement de la population affecte le bassin de main-d'œuvre disponible
- Difficile de maintenir les standards de qualité

## SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

### 1. Entreprise

- Déléguer des tâches à des employés polyvalents
- Diversifier le profil des employés
- Offrir une flexibilité au niveau de l'aménagement des heures de travail
- Offrir le télétravail
- Automatiser et optimiser où c'est possible de le faire

### 2. Recrutement / attraction

- Favoriser le jumelage entre entreprises pour le partage d'employés
- Explorer le modèle coopératif pour le recrutement (exemple : projet COOP pour immigrants dans Portneuf)
- Avoir recours à l'immigration
- Être accompagné d'un représentant de la Ville lors de missions de recrutement
- Développer un guichet unique pour aider au recrutement (stratégie d'attraction)
- Promouvoir la ville de Lévis

### 3. Autres

- Créer une coopérative pour faire le « prêt de ressources » entre entreprises
- Développer des programmes d'aides financières pour l'intégration de solutions automatisées, robotisées, informatiques et l'optimisation des processus
- Améliorer la reconnaissance des acquis pour les personnes provenant de l'international et pour les personnes d'expérience

## 2<sup>E</sup> ENJEU : LA RÉTENTION DES EMPLOYÉS

- Peu de valorisation des métiers dans le secteur des services
- Peu de valorisation faite à l'interne de l'entreprise
- Les horaires du transport en commun ne correspondent pas aux besoins des entreprises
- Attractivité des autres entreprises (de plus en plus difficile de se démarquer)

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

#### 1. Entreprise

- Augmenter la reconnaissance aux employés et être créatif dans les incitatifs offerts
- Travailler l'image de l'entreprise pour augmenter la fierté
- Créer un comité des ressources humaines à l'interne
- Faire l'accueil, l'intégration et le suivi des nouveaux employés
- Faire de la formation et de l'encadrement à l'interne
- Offrir des possibilités d'avancement
- Assurer la relève à l'interne
- Mettre en place des programmes de référencement
- Faire des journées « portes ouvertes »

#### 2. Recrutement / attraction

- Diminuer les délais associés au recrutement international
- Éliminer l'étude d'impact du marché du travail (EIMT) lorsque le taux de chômage est inférieur à 5 % (adapter les programmes contribuera à améliorer le délai associé au recrutement)
- Assouplissement des visas de travail pour les immigrants
- Former les travailleurs immigrants (très grande loyauté)
- Revoir la fiscalité pour les retraités, car vingt heures de travail maximum par semaine n'est pas suffisant
- Développer un continuum de services et le promouvoir
- Améliorer le site Internet « Placement Emploi Québec »
- Utiliser les services d'Emploi Québec (conseils pour les entreprises)
- Développer un guichet unique (re : méconnaissance des programmes existants)
- Promouvoir la diversité du territoire

### 3. Transport

- Améliorer l'offre de transport en commun dans les parcs industriels (voir la possibilité de taxibus ou de navettes)
- Faire une étude des besoins de transport pour développer un projet de mobilité en partenariat public-privé (par exemple : transport de style scolaire)
- Inciter le covoiturage en offrant des bonus et des vignettes de stationnement

## 3<sup>E</sup> ENJEU : LA QUALIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

- Les formations ne sont pas adaptées aux réalités « terrain » des entreprises de services
- La politique linguistique n'est pas suffisamment permissive
- Peu de reconnaissance des formations

### SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LES ENTREPRISES ET LES ACTEURS CLÉS

#### 1. Formation

- Améliorer le taux de rétention des étudiants inscrits dans les formations professionnelles (travail d'encadrement à faire)
- Revoir les critères de sélection des CFP pour leurs programmes de formation
- Prolonger le temps de cours durant l'année pour donner plus de temps l'été et permettre aux étudiants de travailler
- Développer des programmes COOP
- Coordonner la fin des études avec le marché du travail
- Faciliter le processus de reconnaissance des acquis
- Utiliser les comités sectoriels d'Emploi Québec pour développer des formations sur mesure
- Évaluer la possibilité de convertir de l'expérience professionnelle en diplôme
- Faire la promotion des programmes de formation « duale »
- Avoir plus de ressources dans les CFP pour améliorer les services aux entreprises
- Revoir les paramètres liés à l'apprentissage de la langue anglaise
- S'assurer de l'adéquation des métiers avec les emplois disponibles

#### 2. Recrutement / attraction

- Mettre en place une stratégie de main-d'œuvre
- Développer une formule de « recrutement regroupé » intégrant les entreprises, Emploi Québec et les établissements d'enseignement

- Développer un guichet main-d'œuvre pour faciliter le placement des conjoints des immigrants et un guichet unique d'attraction promotionnelle
- Faire du recrutement dans des événements pour les personnes retraitées
- Missions de recrutement avec la Ville

### 3. Autres

- Faire de la promotion pour valoriser les métiers
- Recadrer le rôle des ordres professionnels au niveau de la reconnaissance des acquis
- Référencer les entreprises, selon leurs besoins, aux établissements d'enseignement
- Sensibiliser les entreprises à ne pas offrir un emploi à temps plein à un étudiant n'ayant pas complété sa formation
- Tisser des liens plus forts avec les établissements d'enseignement

## Sondage

Comme vous pouvez le constater, plusieurs enjeux et pistes de solutions ont été soumis par les intervenants du milieu dans le cadre des consultations du Comité consultatif sur la main-d'œuvre. Afin de compléter ou bonifier ceux-ci, nous vous invitons à aller remplir le sondage électronique « L'enjeu de la main-d'œuvre » disponible sur notre site Internet dans la section « Développement et planification ».

Ce sondage électronique a pour objectif de permettre à toutes les entreprises du territoire de Lévis de contribuer à l'ajout ou à la bonification d'enjeux et de solutions à ce qui a trait à la rareté de la main-d'œuvre. Il sera disponible, en ligne, jusqu'au 28 janvier inclusivement.

## Prochaines étapes

L'hiver 2019 sera consacré à l'élaboration d'un plan d'action détaillé avec des recommandations précises. Le plan d'action sera rédigé en prenant en considération tous les enjeux et pistes de solutions soumis au Comité lors des consultations ainsi que ceux recueillis par l'entremise du sondage électronique « L'enjeu de la main-d'œuvre ».

Il sera présenté au printemps prochain au conseil municipal et dévoilé à l'été 2019. Pour suivre les prochaines interventions du Comité, n'hésitez pas à consulter la page Web du Comité consultatif sur la main-d'œuvre en utilisant le lien suivant: [ville.levis.qc.ca/comitemaindoeuvre](http://ville.levis.qc.ca/comitemaindoeuvre).

## REMERCIEMENTS

Le Comité tient à remercier les entreprises de Lévis et les partenaires du milieu pour leur précieuse contribution aux démarches engagées. Leur collaboration est essentielle pour nous permettre de mieux connaître leur réalité et de proposer des solutions et recommandations qui pourront faire la différence pour les entreprises et le développement économique de notre territoire.