

## **Jean-Pierre (JP) Giroux – Réorganisation de l'industrie de la fabrication au Canada : Le rôle du CEM en tant que moteur de l'innovation**

Animatrice : Maggie John

### **Vue d'ensemble :**

Jean-Pierre (JP) Giroux se joint à nous pour évoquer la manière dont l'industrie de la fabrication évolue, afin de s'adapter aux nouvelles technologies et à l'évolution rapide de la main-d'œuvre. Depuis plus de vingt ans, JP a occupé des postes de plus en plus importants dans les domaines du développement économique, des ONG, du conseil en gestion, ainsi que dans des organisations industrielles et commerciales implantées dans tout le Canada. Ayant débuté comme agent de développement économique dans la région de la capitale du Canada, JP a consacré les 20 dernières années à élaborer des solutions innovantes basées sur la performance du lieu de travail dans le secteur de la fabrication au Canada. JP Giroux présente quelques-uns des principaux défis auxquels les fabricants canadiens sont confrontés en matière d'adoption de nouvelles technologies, et explique la façon dont ils peuvent surmonter ces obstacles.

### **Voici quelques points forts de notre entretien :**

1. Les fabricants canadiens sont confrontés à d'importants défis en matière d'adoption de nouvelles technologies, telles que l'automatisation, la robotique, et la numérisation, lesquelles sont indispensables à la fabrication de pointe. Pour surmonter ces obstacles, des investissements considérables seront nécessaires, de même que la capacité à gérer le changement, notamment en améliorant les compétences de la main-d'œuvre pour qu'elle puisse faire la transition entre les anciennes fonctions et les nouvelles.
2. Par ailleurs, la création d'environnements de travail inclusifs et l'attraction de talents diversifiés sont également des préoccupations majeures, surtout en

tenant compte de la vague imminente de départs à la retraite qui s'annonce d'ici les dix prochaines années. Pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre, les fabricants cherchent à attirer les femmes et les personnes en situation de handicap, en s'adressant à la prochaine génération au sein des écoles.

3. Pour assurer la pérennité du secteur, il est essentiel de maintenir des liens étroits entre les conseils scolaires, les écoles secondaires, et les industries locales, en particulier dans les communautés rurales.

**MAGGIE :**

Nous sommes en direct de Magnet Network Live, et nous avons maintenant le plaisir d'accueillir J.P. Giroux.

Il dirige le CEM (Consortium pour l'excellence manufacturière), une organisation qui fournit aux fabricants l'aide et les ressources nécessaires à l'amélioration de leur efficacité opérationnelle et de leur compétitivité.

Il se consacre à aider les fabricants canadiens à s'adapter aux changements technologiques, et à encourager l'innovation au sein de l'industrie. JP, merci de m'avoir rejointe aujourd'hui.

**JP :**

Avec grand plaisir.

**MAGGIE :**

Avez-vous eu l'occasion d'assister à certaines des séances qui ont été organisées?

**JP :**

Oui, je suis arrivé hier après-midi.

**MAGGIE :**

Quel est le plus grand enseignement que vous avez tiré des conversations auxquelles vous avez participé?

**JP :**

Je dois dire que l'état d'esprit me plaît beaucoup, l'esprit de collaboration et la volonté de s'impliquer dans le partenariat, ainsi que les personnes présentes dans la salle.

Il y a un bon état d'esprit partout.

**MAGGIE :**

C'est amusant, beaucoup de gens ont parlé de la collaboration.

Est-ce que vous trouvez que cela ne se produit pas souvent? Il se peut aussi que les gens travaillent de façon tellement cloisonnée qu'ils n'ont pas le temps de réaliser qu'en réalité, ils travaillent de manière cohérente, et se disent « Oh! Nous travaillons ensemble dans ce domaine ».

**JP :**

J'estime que la notion de partenariat est trop souvent employée. Mais pour répondre à votre question, je pense que nous en voyons de plus en plus.

Je trouve que la collaboration dans notre secteur, dans notre propre écosystème, a atteint un niveau record.

Cela permet aux organisations de se développer. De nombreuses innovations en découlent, mais en même temps, comme nous avons tous nos emplois habituels, nous devons savoir comment investir, comment maintenir ce partenariat, et aussi comment le faire fonctionner, d'un point de vue commercial.

C'est une question qui est très d'actualité en ce moment.

**MAGGIE :**

À cet égard, quels sont les principaux défis auxquels les fabricants canadiens sont confrontés dans l'adoption de nouvelles technologies, et comment peuvent-ils surmonter certains de ces obstacles?

**JP :**

Le secteur est confronté à des changements considérables.

La fabrication de pointe est l'une des principales priorités du secteur... comment l'adopter.

Je veux parler de l'automatisation, de la robotique, et de la numérisation.

Cela implique également des investissements.

La capacité de changement. Il y a aussi tout ce qui concerne l'évolution du travail.

Si vous vous lancez dans l'adoption de la technologie, cela signifie que votre travail est en train de changer, et que la nature répétitive des choses, des tâches, ou de la routine est en train de se transformer en même temps que vos ressources.

Alors, que faire des personnes qui occupaient ces fonctions? Comment améliorer les compétences de la main-d'œuvre pour qu'elle se consacre à d'autres activités, et à des travaux plus créatifs?

C'est donc une période intéressante pour les petites et moyennes entreprises du secteur de la fabrication.

**MAGGIE :**

Parlez-moi un peu du Consortium pour l'excellence manufacturière, de vos activités, et de la façon dont elles s'intègrent dans ce dont nous venons de parler.

**JP :**

Notre travail, ou nos activités fondamentales, consistent à collaborer avec une entreprise au niveau régional.

Nous sommes donc organisés en consortium où les fabricants se réunissent.

Quant à la collaboration, nous avons conçu le CEM pour aider les fabricants à résoudre eux-mêmes les problèmes auxquels ils sont confrontés.

Les gens viennent donc consulter le CEM. Nous sommes une organisation constituée de membres.

Ils viennent nous rencontrer, et notre travail consiste à faciliter ce consortium, ce que nous appelons la constitution de réseaux entre pairs.

Ils viennent aussi pour faire le point sur leur situation par rapport à celle des autres.

Et ce que nous essayons de faire, et il s'agit de notre recette miracle, c'est de les aider à résoudre eux-mêmes les problèmes auxquels ils sont confrontés.

Nous partageons donc les pratiques exemplaires. L'essentiel de notre travail consiste également à travailler en consortium et à rechercher des intérêts communs.

Nous mettons donc en place des consortiums sur l'énergie, sur la fabrication verte, sur la formation.

La formation est un sujet important, l'amélioration des compétences est un vaste sujet de conversation où nous lançons des cohortes sur la formation au leadership, sur les compétences en matière de supervision, et également sur d'autres équipes.

C'est en quelque sorte la façon dont nous opérons, et nous menons également un grand nombre d'initiatives avec le gouvernement.

**MAGGIE :**

À ce sujet, comment les entreprises manufacturières peuvent-elles créer également des environnements plus inclusifs qui favorisent la croissance et le développement de talents divers au sein du secteur?

**JP :**

C'est un grand, grand, grand débat. Je dirais qu'au cours des trois ou quatre dernières années, l'entreprise a commencé à adopter la notion d'employeur de choix.

Et il faut réfléchir d'un point de vue historique. Je veux dire par là que nous avons été le point de chute de beaucoup de néo-Canadiens, comme lorsque nous avons

construit le chemin de fer et que nous avons construit le Canada, et il y a toujours eu comme, euh...

Vous savez, le secteur de la fabrication est également très bien implanté dans les régions rurales du Canada.

Nous avons donc assisté à une évolution au cours des 20 dernières années, mais plus récemment, nos employeurs ont cherché à se positionner en tant qu'employeur de choix au sein de leur communauté.

Ce que je veux dire par là, c'est qu'il faut trouver un moyen très progressif de séduire les néo-Canadiens, mais également d'inclure la prochaine génération, à savoir les jeunes. Notre secteur va connaître une évolution considérable.

Environ 20 % de nos employés vont bientôt partir à la retraite.

Au Canada, cela représente environ 400 000 personnes au cours des dix prochaines années.

Nous travaillons donc avec les employeurs, et leur demandons de nous expliquer comment ils abordent la question de la planification de la relève.

Nous leur demandons également comment ils parviennent à attirer les femmes dans le secteur de la fabrication.

Le pourcentage de femmes dans l'industrie manufacturière est d'environ 26 %. Okay. Nous parlons donc beaucoup de pénurie de main-d'œuvre. Si nous parvenions à faire passer ce taux à 35 %, nous pourrions résoudre une grande partie du problème.

Nous nous intéressons également à la manière dont les entreprises intègrent les personnes en situation de handicap.

Cela représente environ 4 %... 60 000 de nos employés dans le secteur de la fabrication présentent une forme de handicap.

Nous travaillons donc également sur cet aspect et sur la manière d'utiliser ce réservoir de talents.

Voilà donc quelques-uns des domaines sur lesquels nous travaillons.

**MAGGIE :**

J'adore le terme « employeur de choix ».

Vraiment. Parce que pendant de nombreuses années, JP, il s'agissait simplement de décrocher un emploi. On était simplement heureux d'avoir un emploi. Aujourd'hui, on doit réfléchir consciemment à la question suivante : est-ce que j'ai envie de travailler pour cette organisation? Est-ce que cet employeur a créé un espace pour moi? Quelles sont les discussions, les questions que les employés potentiels posent aux employeurs potentiels lorsqu'il s'agit de décider s'il s'agit de leur l'employeur de choix?

**JP :**

C'est drôle parce que mardi dernier, j'étais à Moncton. Nous avons eu une réunion avec 200 fabricants, et avons demandé à la prochaine génération de venir s'exprimer pour savoir ce qui était important pour eux. Et je peux vous dire que l'un des grands mots qui est ressorti a été le respect. Les jeunes recherchent un employeur qui puisse les respecter en tant que personne. Cette tendance n'est pas vraiment nouvelle, mais elle est en train de s'imposer de manière directe. Je veux parler d'étudiants qui avaient peut-être 15 ou 16 ans. Et nous sommes en train de déployer de gros efforts pour voir comment les séduire, et comment les attirer.

Tôt. Très tôt, dès l'âge de 16 ou 17 ans. Maintenant, nous investissons pour nous rendre à l'école élémentaire. Oh là là! C'est un travail très progressif que nous faisons, en commençant tout juste à parler de sensibilisation aux carrières avec les enseignants. Il s'agit de mettre en place des micro-activités, comme passer une heure dans une usine, etc. Faites la visite d'une usine. Discutez avec des dirigeants d'entreprise, et parlez des carrières. Mais cela représente un grand changement. Pour nous, il s'agit de l'avenir du secteur.

Nous estimons que si les employeurs n'investissent pas pour se positionner au niveau local, pour se montrer attractifs aux yeux de la nouvelle génération, des néo-Canadiens, leurs activités sont totalement menacées. Et nous n'avons pas

besoin d'insister beaucoup sur le sujet. Les employeurs sont de plus en plus nombreux à vouloir s'impliquer. Et ils doivent également faire de nombreux efforts pour améliorer leurs méthodes d'accueil et d'intégration.

Actuellement, nous envoyons un grand nombre de ces étudiants sur le marché du travail. Et le processus d'accueil et d'intégration est absolument essentiel au maintien en poste des effectifs, pour que la personne reste dans l'entreprise.

**MAGGIE :**

Connaissez-vous d'autres industries qui soient aussi dynamiques en s'adressant aux jeunes de plus en plus tôt? Ou pensez-vous que le secteur de la fabrication est un domaine auquel les jeunes ne pensent pas nécessairement en premier lieu? Vous devez donc faire en sorte que l'adoption et l'accès se fassent rapidement pour que les jeunes commencent à s'y intéresser.

**JP :**

Excellente remarque. Pour répondre à votre question, je ne connais pas d'autres secteurs d'activité qui prennent autant d'initiatives que le nôtre. Et je peux vous le dire, parce que nous sommes, comme je le disais, la plupart de notre industrie est située dans les régions rurales du Canada. Et combien il est important pour ces communautés de conserver leurs employés. Pensez par exemple à l'industrie des pâtes à papier, à une scierie, ou à une entreprise de transformation des aliments.

**MAGGIE :**

C'est l'économie locale.

**JP :**

C'est l'économie locale. Il s'agit donc d'établir ce lien, ce qui laisse parfois supposer que cette connexion existe, alors que ce n'est pas le cas. Le CEM s'est révélé très progressif ou très proactif, si je puis dire, pour essayer d'établir ce lien entre les conseils scolaires, l'école secondaire et l'industrie locale. Et c'est ce que nous faisons. Il nous semble logique de le faire en tant qu'association, car aucune entreprise individuelle ne dispose des ressources nécessaires pour le faire.

**MAGGIE :**

Merci à vous, JP. Tout ceci a été très instructif.

**JP :**

Merci. Merci. Ce fut un réel plaisir.

**MAGGIE :**

C'était JP Giroux. Il est le président de Consortium pour l'excellence manufacturière.