



## Préface

À voyager à travers le Canada pour le travail, j'ai découvert, il y a quelques années, que la course est l'activité physique qui demande le moins d'équipement à mettre dans mes valises et qui permet de rester en forme, peu importe où je me trouve, peu importe l'heure de la journée. Ceci étant dit, je ne serai jamais un passionné de la course, et j'ai besoin de me lancer des défis pour me stimuler, comme me rendre à un café à quelques kilomètres pour m'acheter une bouteille d'eau, ou revenir à l'hôtel à temps pour prendre un verre. Dans les dernières années, ces défis sont devenus quelquefois décourageants lorsque le café situé à 3 km n'est plus ouvert à 20 h, ou qu'à mon retour, le bar est déjà fermé, par manque de personnel.

Nous nous sommes habitués à une économie où tout était disponible presque 24 h / 24, 7 j / 7. Alors, lorsqu'on se fait dire qu'on doit attendre, ou que l'on se cogne le nez contre un commerce fermé parce que les heures d'ouverture ne sont plus ce qu'elles étaient, nous réalisons que la pénurie de main-d'œuvre devient une réalité qui nous touche tous, tout autant que ceux qui travaillent dans ces établissements.

Comme vice-président principal Personnes et culture à la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, la FCEI, une organisation qui compte plus de 400 employés et qui représente près de 100 000 entreprises indépendantes à travers tout le pays, je reconnais la pénurie de main-d'œuvre non seulement comme une réalité d'affaires, mais comme un défi majeur auquel les PME ont à faire face.

D'ailleurs, un récent rapport de la FCEI indique qu'en moyenne, les propriétaires de PME travaillent 54 heures par semaine, ce qui est l'équivalent d'une semaine de huit jours. Ceux qui ont déclaré faire plus d'heures en raison de la pénurie de main-d'œuvre travaillent encore plus, soit environ 59 heures par semaine, dont 20 pour compenser le manque de personnel. Autrement dit, 34 % de leurs heures travaillées servent à pallier le manque d'employés. Et les PME du Québec sont les plus touchées.

Considérant le vieillissement de la population, la pénurie s'accroîtra si notre approche du marché du travail ne change pas. Il n'existe pas de solution miracle, et les gouvernements peuvent contribuer en instaurant des mesures ciblées comme la réduction du fardeau fiscal des propriétaires de PME pour leur permettre d'investir dans la rémunération des employés, la formation et l'automatisation. Tous des thèmes qui sont abordés dans les pages qui suivent. Par ailleurs, la simplification des processus d'immigration peut aider les petites entreprises à recruter les employés dont elles ont besoin actuellement. Enfin, en réduisant la paperasserie, les gouvernements redonnent du temps aux entrepreneurs.

Toute l'équipe de la FCEI, dont le vice-président Québec, François Vincent, et l'économiste en chef, Simon Gaudreault, travaille à conscientiser et à pousser les gouvernements à faire leur part pour les PME. Mais alors qu'on explore la mise en place de mesures concrètes, les PME font quand même face à cette réalité tous les jours.

Quand les auteurs m'ont parlé de leur projet de livre en vue de guider les entrepreneurs dans un tel contexte, je savais qu'avec leur expérience, leurs compétences et leur rigueur professionnelle, l'ouvrage serait un outil efficace pour les preneurs de décisions. Les deux ont eux-mêmes travaillé avec moi pour pallier un manque de main-d'œuvre au sein de mon équipe RH. Je savais que leur approche pourrait nous guider à relever ce défi plutôt compliqué.

Ce livre représente un guide complet pour les entrepreneurs, avec des portions pratico-pratiques applicables rapidement en fonction des réalités de chacun, et certaines autres portions qui alimentent une réflexion, en vue de mettre en place des actions concertées avec les gestionnaires et l'ensemble du personnel.

Que votre objectif soit d'établir une base en gestion des ressources humaines ou d'optimiser vos façons de faire, vous trouverez une dimension structurelle en parcourant ce livre d'un trait ou encore, en vous attardant sur des techniques de survie de certains chapitres qui méritent une attention toute particulière.

Ce livre répond à un besoin sur un sujet d'actualité avec des conseils terre à terre et faciles d'utilisation pour le gestionnaire qui manque déjà de temps. Alors, que ce soit pour attirer des candidatures intéressantes de partout dans le monde, de fidéliser votre personnel avec un climat de travail stimulant et des conditions de travail concurrentielles pour le garder plus longtemps, lancez-vous dans ce guide qui devrait vous donner de bonnes pistes de solutions.

Bonne lecture!  
– **Luc Foucault**



*Luc Foucault est vice-président principal, Personnes et culture, à la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI). La FCEI est le plus grand regroupement de PME au pays, comptant 97 000 membres dans tous les secteurs d'activité et toutes les régions. Elle vise à augmenter les chances de succès des PME en défendant leurs intérêts auprès des gouvernements, en leur fournissant des ressources personnalisées et en leur offrant des économies exclusives<sup>1</sup>. Luc a grandi à Montréal, il est présentement basé à Toronto et travaille au sein de la FCEI depuis plus de 30 ans.*

---

1. Visitez [fcci.ca](http://fcci.ca) pour en savoir plus.