



PLAN D'ATTRACTION ET DE RÉTENTION DE LA MAIN-D'OEUVRE DE LA MRC D'ABITIBI-OUEST

Septembre 2021

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	II
1. INTRODUCTION	3
2. MISE EN CONTEXTE	3
2.1 PORTRAIT DU TERRITOIRE	3
2.2 PROBLÉMATIQUE ET ENJEUX À CONSIDÉRER POUR CONTRER LA PÉNURIE DE MAIN-D'OEUVRE ..	4
2.3 FORCES SUR LESQUELS MISER POUR CRÉER UN PLAN D'ATTRACTIVITÉ PERCUTANT, SUSCEPTIBLE D'ENTRER DANS LA LÉGENDE	5
3. DÉMARCHE	5
3.1 VISION DU TERRITOIRE ET PRINCIPES DIRECTEURS.....	5
3.2 PARTENAIRES.....	5
3.3 PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION	6
3.4 AU-DELÀ DES CIBLES, OSONS CRÉER LA LÉGENDE!	6
4. AXES D'INTERVENTION DU PLAN	7
4.1 ATTRACTIVITÉ ET SÉDUCTION LÉGENDAIRES	7
4.2 ACCUEIL ET INSTALLATION LÉGENDAIRES	8
4.3 INTÉGRATION ET RÉTENTION LÉGENDAIRES	8
4.4 AGIR POUR ASSURER LE DÉPLOIEMENT DU PLAN D'ATTRACTIVITÉ ET UNE UTILISATION EFFICIENTE DES RESSOURCES DISPONIBLES	8
5. PLAN D'ACTION	9
6. RÉFÉRENCES	20
7. ANNEXES	21

1. INTRODUCTION

Dans un contexte où les enjeux démographiques et la pénurie de main-d'œuvre représentent un défi pour la plupart des territoires, l'attraction des nouveaux arrivants, tout comme leur bien-être dans leur communauté d'accueil, est devenue l'une des clés pour assurer leur développement et leur vitalité.

On remarque que les territoires qui empruntent la voie de l'attractivité semblent démontrer une force particulière, un dynamisme rayonnant qui, forcément, fait pâlir les territoires voisins. Le concept de l'attractivité doit faire référence aux actions que l'on pose collectivement, pour s'assurer de la rétention de notre population. Que ce soit les jeunes, les familles ou les aînés, tous les segments de la population doivent se sentir concernés par l'avenir de leur territoire. Chacun doit être habité par les sentiments de fierté et d'appartenance à son milieu.

À cet égard, de concert avec ses différents partenaires, la MRC d'Abitibi-Ouest travaille depuis plusieurs mois à l'élaboration d'un plan d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre afin de renforcer l'attractivité de son territoire.

Ce document expose les différents enjeux et défis ainsi que des actions à déployer pour accroître véritablement notre capacité d'attraction et favoriser l'établissement durable d'un plus grand nombre de personnes sur notre territoire.

2. MISE EN CONTEXTE

2.1 PORTRAIT DU TERRITOIRE

La MRC d'Abitibi-Ouest s'étend sur une superficie d'un peu plus de 3 300 km². Les 20 584 personnes qui occupent le territoire sont réparties au sein de 21 municipalités et deux territoires non organisés. Près de la moitié (49 %) habite dans un milieu urbain, soit à La Sarre ou Macamic, l'autre moitié réside en milieu rural, dans des localités dont la taille moyenne est d'environ 500 habitants.

Le contexte actuel vient éclairer la nécessité d'avoir une stratégie concertée pour attirer et retenir des étudiants, familles et travailleurs sur le territoire.

2.1.1 UNE POPULATION EN LÉGÈRE BAISSÉ

Au global, la population a diminué de près de 3 % entre 2009 et 2019, alors que l'ensemble du Québec a connu une croissance de 8 % au cours de la même période. Le poids démographique (la part de la population) de la MRC par rapport à l'ensemble de la région a peu changé en 10 ans. Il se situait à 14,5 % en 2009 et il atteignait 13,9 % en 2019 (voir tableau 1 en annexe).

2.1.2 LA RÉTENTION DES JEUNES ET DES PLUS ÂGÉS, UN DÉFI CONSTANT

Retenir les jeunes et les plus âgés est un défi constant. Le solde migratoire s'est avéré plus souvent négatif que positif au cours des 10 dernières années et les pertes de population ont touché, en bonne partie, la catégorie des jeunes de 15 à 24 ans qui doivent partir pour poursuivre leurs études. Les personnes de 65 ans et plus ont également été nombreuses à quitter le territoire au cours des dernières années, possiblement pour se rapprocher des enfants et de la famille à l'heure de la retraite, se rapprocher des grands centres pour des services non disponibles dans la MRC ou encore expérimenter un autre mode de vie (voir tableaux 2 en annexe).

Sur une période de 5 ans, le solde migratoire net chez les 15-34 ans est de -154, ce qui est à peine plus élevé que le solde migratoire chez les 65 ans et plus, de -124. Toutefois, on note une différence notable entre le comportement migratoire des 15-24 ans et des 25-34 ans. Les 15-24 ans ont une mobilité importante, qui a pour résultat plus de pertes que de gains. À l'inverse, les 25-34 ans se caractérisent aussi

par une certaine mobilité, mais qui peut être à l'avantage du territoire. Ainsi, au cours des cinq dernières années, trois ont marqué un solde migratoire positif pour l'Abitibi-Ouest.

2.1.3 UN VIEILLISSEMENT QUI S'ACCÉLÈRE

Comme dans le reste du Québec, la faible fécondité, la diminution de la mortalité et l'arrivée de la cohorte importante des baby-boomers (personnes nées entre 1946 et 1966) à l'âge de la retraite, contribuent au vieillissement de la population. La part des personnes âgées de 65 ans et plus devrait donc continuer de s'accroître progressivement jusqu'en 2036, où, près du tiers (31 %) de la population sera alors âgé de 65 ans et plus. En parallèle, on assiste à la diminution significative des 18 à 64 ans qui représentent en bonne partie la population active (voir tableau 3 en annexe)

Source : CISSAT, 2021. Portrait de santé de la population de la MRC d'Abitibi-Ouest <https://www.ciass-at.gouv.qc.ca/portraits-de-sante-par-territoire/>

2.1.4 RELÈVE INSUFFISANTE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

L'indice de remplacement de la main-d'œuvre repose essentiellement sur le ratio de l'effectif des jeunes âgés de 20 à 29 ans, soit la strate de la population susceptible d'intégrer le marché du travail, sur l'effectif des personnes âgées de 55 à 64 ans possiblement sujettes à le quitter d'ici un avenir plus ou moins rapproché. Plus l'indice est élevé, plus grande est la probabilité pour les employeurs de profiter d'un potentiel de remplacement. Les récentes perspectives 2016-2041 indiquent un indice de 70 pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue, et de 56 pour la MRC d'Abitibi-Ouest, ce qui témoigne d'un marché de travail sous tension et de défis continus liés au renouvellement de la main-d'œuvre (voir tableau 4 en annexe).

Source : Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2020. Le Bulletin, décembre 2019-janvier 2020

2.2 PROBLÉMATIQUE ET ENJEUX À CONSIDÉRER POUR CONTRER LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

La baisse de population, le vieillissement de la population, les problèmes de rétention des jeunes et des plus âgés et la faible relève amènent des enjeux de pénurie de main-d'œuvre, mais aussi d'occupation du territoire.

La pénurie de main-d'œuvre est la difficulté causée par un trop grand nombre de postes à combler dans une organisation. Cette pénurie ne se qualifie pas seulement par un manque de main-d'œuvre, mais également par un manque d'arrimage entre les postes affichés et la main-d'œuvre disponible sur le marché du travail. Bien que cet enjeu ait longtemps touché principalement des postes de type « qualifié », il s'agit maintenant d'une réalité sociétale qui prend de l'expansion dans tous les secteurs d'emploi.

En plus d'être une solution à la pénurie de main-d'œuvre, l'attraction et la rétention offre une opportunité pour le territoire de renverser la tendance démographique des dernières décennies.

Or, pour réussir, des intervenants du milieu ont noté l'importance d'agir ensemble pour affronter les défis suivants :

- Accroître la notoriété du territoire (Abitibi-Ouest) et de ses employeurs;
- Communiquer plus efficacement l'offre de service aux nouveaux arrivants et aux employeurs;
- Accompagner les entreprises pour mieux attirer, accueillir et intégrer les nouveaux travailleurs (capacité financière et gestion des ressources humaines);
- Développer davantage d'incitatifs à l'établissement pour faire face à la compétition d'autres territoires dans un environnement de plus en plus concurrentiel;
- Augmenter les places en garderies subventionnées.

Plan d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre

En plus, les défis suivants représentent ce qui est communément appelé des éléments de rupture, c'est-à-dire des facteurs qui sont considérés comme étant essentiels par nombre de professionnels ou d'immigrants, qui les porteront à choisir de facto d'autres territoires plus à même d'offrir ces services.

- Faible disponibilité du transport en commun ou alternatif;
- Accès restreint à Internet et couverture cellulaire en milieu rural;
- Offre limitée de logements locatifs de qualité supérieure;
- Manque de services à l'immigration en région.

Ainsi, pour être performant, le plan d'attractivité et de rétention doit pouvoir agir pour réduire ces obstacles potentiels.

2.3 FORCES SUR LESQUELLES MISER POUR CRÉER UN PLAN D'ATTRACTIVITÉ PERCUTANT, SUSCEPTIBLE D'ENTRER DANS LA LÉGENDE

Pour contrer ces enjeux, les différents acteurs peuvent cependant compter sur les forces vives du territoire. Outre ses pôles d'excellence (ex : la Forêt d'enseignement et de recherche du Lac Duparquet de l'UQAT, le Centre de formation professionnelle et le Laboratoire des biomatériaux) et ses nombreux événements originaux et rassembleurs (ex : Le Festival équestre et le Rodéo professionnel de La Sarre et La Traversée du Lac Abitibi pour ne nommer que ceux-ci), le territoire regorge d'attraits naturels et culturels importants. De plus, la qualité de cœur et les compétences des gens du territoire sont remarquables. Plusieurs ont noté la joie de vivre, l'humanité, l'entrepreneuriat, la débrouillardise, la créativité, la générosité et l'accueil qui font la renommée des gens de l'Abitibi-Ouest. Il s'agit là de leviers importants et incontournables à considérer dans les stratégies d'attractivité et de rétention à développer et à mettre en œuvre.

3. DÉMARCHE

3.1 VISION DU TERRITOIRE ET PRINCIPES DIRECTEURS

Le plan d'attractivité et de rétention s'inscrit dans la foulée du plan de développement durable (PDD) dont le fil conducteur s'articule autour de l'occupation dynamique du territoire, tout en misant et en faisant la promotion de sa plus grande force : l'humain qui l'habite.

D'ailleurs, ce plan s'appuie sur les quatre axes de développement qui placent la qualité de vie des citoyens au centre de nos préoccupations :

- AXE 1 | Agir pour améliorer le mode de vie des citoyens;
- AXE 2 | Agir pour offrir aux citoyens un cadre de vie sain dans un milieu sécuritaire;
- AXE 3 | Agir et innover pour augmenter le niveau de vie des citoyens et la compétitivité des entreprises;
- AXE 4 | Agir pour assurer la maximisation du Plan de développement durable et des ressources disponibles.

Ainsi, c'est inspiré par la vision et les principes directeurs émis dans le PDD que les divers intervenants du territoire ont abordé ensemble ces enjeux afin de pouvoir renverser la vapeur. Une démarche collaborative a été entreprise afin de brosser un portrait de la situation, d'identifier les meilleures stratégies à déployer et de structurer les actions à entreprendre.

3.2 PARTENAIRES

Plan d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre

Les partenaires suivants sont au cœur de la démarche et ont une contribution distinctive dans la mise en œuvre du plan.

- MRC d'Abitibi-Ouest
- Carrefour jeunesse emploi d'Abitibi-Ouest (CJEO)
- Chambre de commerce et d'industrie d'Abitibi-Ouest (CCIAO)
- Service Québec
- Vision-Travail Abitibi-Témiscamingue – Point de service La Sarre
- SADC Abitibi-Ouest
- Centre de services scolaire du Lac-Abitibi (CSSLA)
- Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT)
- Centre intégré de santé et de services sociaux de l'AT (CISSSAT)
- Attractivité Abitibi-Témiscamingue (AAT)
- Employeurs du territoire (Deschesnes, Ryam, Aciers JP)

3.3 PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION

Notre stratégie d'attractivité ne doit pas uniquement reposer sur un plan de marketing territorial. Elle doit également inclure des solutions concrètes aux enjeux soulevés de notre environnement (ex. : logement, garderie, transport, intégration, francisation, etc.). À cet égard, il importe que le plan d'action proposé permette d'assurer la mise en place d'un milieu de vie et de conditions de travail qui répondent aux besoins et aux attentes des travailleurs.

Les étapes suivantes ont permis l'élaboration du plan:

- Mise en place du comité de travail (automne 2020);
- Mobilisation et consultation des différents acteurs locaux afin de:
 - partager une lecture commune des enjeux et opportunités, des forces et des attraits existants, des initiatives déjà en cours (25 novembre 2020);
 - proposer des stratégies et pistes d'action porteuses à explorer (8 décembre 2020);
- Priorisation et choix des actions par le comité de travail, menant à l'élaboration et à la validation du plan d'action 2022-2024 (hiver 2021).

3.4 AU-DELÀ DES CIBLES, OSONS CRÉER LA LÉGENDE!

Dès les premières étapes de la consultation, le groupe de travail a qualifié l'impact souhaité de « **légendaire** », en misant sur les forces en place, sur la qualité et sur la créativité remarquable des habitants et des attraits du territoire !

Pour atteindre des résultats aussi ambitieux, il est important de se fixer des objectifs à atteindre. Ceux-ci ont été identifiés comme « prioritaires » pour les trois prochaines années:

- Favoriser l'accroissement de la population du territoire par l'accueil de nouveaux arrivants;
- Freiner la diminution de la population active;
- Répondre aux besoins de main-d'œuvre des employeurs du territoire;
- Favoriser une meilleure rétention des jeunes et des personnes âgées de 65 ans et plus;
- Favoriser une utilisation efficiente des ressources, vu les moyens limités.

4. AXES D'INTERVENTION DU PLAN

Pour atteindre les objectifs, il peut être utile de considérer les différentes phases du processus de migration d'un nouvel arrivant :

Attraction	Exploration / Séduction	Évaluation / Choix	Accueil	Installation	Intégration	Rétention / Ancrage / Enracinement
Identifier les destinations potentielles	Cibler la destination privilégiée	Satisfaire les exigences ou les conditions de choix	Arriver à destination et sécuriser sa situation <i>(Note: Plus complexe pour les immigrants)</i>	Trouver ses repères dans son nouveau milieu	S'engager dans son milieu - apprendre la langue, participer au niveau social et communautaire <i>(Note: Plus complexe pour les immigrants)</i>	Adopter son milieu dans le respect mutuel des différences culturelles

Pour atteindre les objectifs généraux, les phases présentées ont été regroupées en trois axes d'intervention, avec des stratégies et des actions précises pour chacun d'eux.

- Attractivité et séduction légendaires
- Accueil et installation légendaires
- Intégration et rétention légendaires

Un quatrième axe vient assurer le succès de la mise en œuvre et du suivi:

- Agir pour assurer le déploiement du plan d'attractivité et une utilisation efficace des ressources disponibles.

4.1 ATTRACTIVITÉ ET SÉDUCTION LÉGENDAIRES

L'attractivité d'un territoire commande de bien cerner les besoins et les attentes des clientèles que l'on désire intéresser, et surtout de bien connaître l'ADN du territoire pour faire valoir ses avantages les plus significatifs et ainsi le rendre attrayant. La promotion de l'image de marque demeure importante, mais elle doit alors reposer sur des bases solides et authentiques pour créer l'attraction, puisque ce sont les utilisateurs actuels du territoire qui en seront en bonne partie les porte-paroles et la force de persuasion.

Attractivité Abitibi-Témiscamingue (AAAT) travaille en partenariat avec les cinq territoires de MRC, les Anicinabek, les organismes, les institutions et les entreprises. Proposant une démarche inspirée du marketing territorial, l'organisation souhaite être un moteur d'attractivité, d'accueil et d'intégration de personnes qui choisissent de vivre et de travailler en Abitibi-Témiscamingue.

Pour les trois prochaines années, elle produira divers contenus qui seront utilisés et exportés par les partenaires pour convaincre des gens de venir vivre en Abitibi-Témiscamingue. Les outils et le matériel produits répondront aux exigences et aux besoins des partenaires, tout en provoquant un effet direct sur leur fierté d'habiter en Abitibi-Témiscamingue. <https://abitibi-temiscamingue.org/>

Ces contenus et cette stratégie s'inscriront dans notre démarche territoriale visant à séduire et à attirer les étudiants, les familles et les travailleurs sur le territoire. Bien sûr, il sera également essentiel de pouvoir faciliter le travail d'arrimage entre les clientèles ciblées et les postes affichés par les employeurs du territoire afin de multiplier les impacts des efforts déjà déployés par ceux-ci.

4.2 ACCUEIL ET INSTALLATION LÉGENDAIRES

La qualité d'accueil et la facilité à s'installer confortablement dans son nouveau milieu de vie sont des facteurs critiques pour maximiser les chances de retenir un nouvel arrivant. Ainsi, les stratégies et les actions proposées au cours des prochaines années viseront à :

- Fournir un accueil permettant rapidement au nouvel arrivant de sentir que lui et ses proches sont pris en charge, orientés et bienvenus;
- Offrir un accompagnement dans les démarches d'installation sur le territoire (fournir les outils pour faciliter la logistique de services pour travailler, pour consommer, pour s'instruire, pour respecter les coutumes et les lois);
- Offrir du soutien aux employeurs dans leurs démarches d'accueil;
- Diminuer l'impact ou les désagréments de certaines conditions défavorables de l'environnement (ex.: logement, garderie, transport, etc.).

4.3 INTÉGRATION ET RÉTENTION LÉGENDAIRES

Enfin, pour avoir des succès durables, notre territoire doit pouvoir retenir les gens qui ont posé leurs valises en Abitibi-Ouest. Pour ce faire, il est nécessaire à court terme de pouvoir bien comprendre ce que vit le nouvel arrivant sur le territoire afin de pouvoir trouver des solutions ciblées aux enjeux vécus.

De leur côté, les employeurs demandent du soutien pour la mise en place des meilleures pratiques favorisant la rétention et la fidélisation de la main-d'œuvre.

4.4 AGIR POUR ASSURER LE DÉPLOIEMENT DU PLAN D'ATTRACTIVITÉ ET UNE UTILISATION EFFICIENTE DES RESSOURCES DISPONIBLES

Un quatrième axe vient clore le plan, car la mobilisation, le partage d'information et le suivi des différents acteurs seront essentiels à sa réussite.

5. PLAN D'ACTION

Voici le plan d'action – attraction et rétention de la main-d'œuvre, fruit des réflexions des partenaires ayant participé aux ateliers de réflexion et finalisé par le comité de travail.

AXE 1: ATTRACTION ET SÉDUCTION LÉGENDAIRES

Enjeux : communication, ressources pour les plus petites entreprises, proximité/régionalisation des services d'accompagnement à l'immigration, compétition avec les autres régions

Cibles et indicateurs :

- Augmentation du nombre de personnes avec qui nous avons établi un premier contact après qu'elles aient été exposées à nos actions de communication ;
- Augmentation du nombre de personnes ayant effectué un séjour exploratoire ;
- Augmentation du nombre de personnes ayant fait des recherches d'emplois disponibles sur le territoire ;
- Augmentation du nombre de personnes ayant pris la décision de s'établir sur le territoire.

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
A. Déterminer collectivement l'ADN du territoire et le positionnement permettant de faire valoir les avantages les plus significatifs du territoire.	A1. Analyser la situation & consulter les citoyens du territoire pour connaître ce qui les rend fiers et identifier des valeurs communes afin d'établir le positionnement souhaité : le fil conducteur de nos communications.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Forces, attraits et valeurs communes connus ✓ Positionnement ✓ Engagement et participation des citoyens

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
	A2. Collecter des informations auprès des migrants potentiels pour connaître leurs besoins et leurs intérêts.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Collecte d'informations secondaires (études, articles, etc.) ✓ Sondage en ligne et groupes de discussion ✓ Meilleure connaissance des intérêts et des besoins des migrants potentiels
	A3. Définir les clientèles cibles et établir des « persona » (ex. : Jeunes diplômés, Génération Y, ...).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientèles cibles identifiées ✓ Offre adaptée aux intérêts et aux besoins de chacune des cibles ✓ Messages adaptés en fonction des cibles
	A4. Développer une identité visuelle commune et partagée par l'ensemble des intervenants, des élus, des employeurs et des citoyens.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Guide de la marque
B. Faire connaître le territoire et le rendre plus attrayant.	B1. Élaborer une stratégie de communication, incluant une campagne d'activation auprès des citoyens du territoire.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Stratégie de communication déployée
	B2. Assurer l'animation, la mise à niveau et le maintien d'un portail numérique permettant de promouvoir le territoire, son identité et son positionnement auprès des migrants potentiels. (réf. : Vivre en Abitibi-Ouest, EspaceAO)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Portail numérique
	B3. Maintenir les initiatives de sensibilisation des jeunes aux possibilités de développement personnel et professionnel qu'offre le territoire.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Place aux jeunes ados

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
<p>C. Convaincre les clientèles ciblées à venir s'y établir pour étudier, pour travailler, pour élever une famille ou simplement pour vivre une retraite bien méritée.</p>	<p>C1. Développer un réseau d'ambassadeurs pour promouvoir les valeurs et pour personifier l'identité du territoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maintien du réseau d'ambassadeurs stratégiques mis en place par le réseau d'agents de migration Abitibi-Témiscamingue (6 ambassadeurs régionaux et 3 par territoire) ; • Mieux connaître localement nos pépites sur le territoire (entre autres les gens inspirants identifiés par AAT) et les mettre en valeur ; • Mettre sur pied un programme, complémentaire au réseau des ambassadeurs, visant à impliquer les employés et les citoyens dans la promotion du territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ambassadeurs bien identifiés et visibles dans les campagnes (rôle bien défini) ✓ Outils AAAT partagés ✓ Programme en place
	<p>C2. Soutenir les initiatives existantes de promotion du territoire auprès des clientèles ciblées (ex. : activités de promotion, tournée des écoles, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maintien des initiatives existantes
	<p>C3. Réunir les ressources nécessaires pour assurer le maintien des programmes de séjours exploratoires, incluant des activités de groupe, à l'ensemble des clientèles cibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maintien des séjours exploratoires (30 à 40 participants/an)
<p>D. Favoriser l'arrimage entre les clientèles ciblées et les postes affichés par les employeurs du territoire.</p>	<p>D1. Maintenir la relation et faire des suivis périodiques auprès des jeunes étudiants pendant leur séjour à l'extérieur de la région.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Suivi annuel systématique (sondage) auprès de tous les jeunes aux études + biannuel ou quinquennal

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
	D2. Faire connaître les emplois disponibles sur le territoire.	✓ Via le site Internet des collaborateurs Service Québec, CJEAO, etc.
	D3. Assurer une représentation du territoire aux diverses activités de recrutement, nouvelles et existantes, et favoriser une participation accrue des employeurs.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Salons & foires de l'emploi ✓ Journées Québec de recrutement à l'international
	D4. En collaboration avec les différents acteurs, accompagner les employeurs dans l'identification des programmes et des services adaptés à leurs besoins en matière de recrutement de la main-d'œuvre.	✓ Augmentation de l'utilisation des outils disponibles (ex. ARRIMA, Portail employeur de Service Québec et différents programmes de financement).

AXE 2: ACCUEIL ET INSTALLATION LÉGENDAIRES

Enjeux: Accès aux garderies subventionnées, accès aux garderies sans voiture, lourdeur du processus de recherche de garderie, accès à l'emploi pour des personnes sans voiture, accès et qualité de la connexion Internet, accès à certains types de logement (selon les besoins, transitoires, etc.), transmission de connaissances (jumelage et mentorat)

Cibles et indicateurs :

- Augmentation du taux de perception favorable du territoire auprès des personnes nouvellement arrivées, 12 mois après l'installation ;
- Augmentation du taux de satisfaction des personnes nouvellement arrivées envers les services potentiellement problématiques (logement, service de garde, transport, télécommunication...);
- Augmentation du nombre de personnes nouvellement arrivées répertoriées et accompagnées (réf.: base de données pour suivi);
- Augmentation du niveau de connaissance des services existants par les personnes nouvellement arrivées.

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
A. Offrir un accueil légendaire qui permet rapidement à la personne nouvellement arrivée de sentir qu'elle et ses proches sont les bienvenus, qu'ils sont pris en charge, et qu'ils sont bien orientés dans leur nouvelle réalité.	A1. Développer des mécanismes favorisant un meilleur arrimage entre les acteurs du milieu afin d'identifier rapidement les personnes qui viennent s'établir sur le territoire de l'Abitibi-Ouest.	✓ Mécanismes d'arrimage développés
	A2. Maintenir un service d'intervenants de première ligne (ex. : agent de migration CJEO) pour assurer un accueil légendaire et une prise en charge rapide des personnes nouvellement arrivées.	✓ Maintien d'un intervenant de première ligne
B. Accompagner la personne nouvellement arrivée dans ses démarches d'installation sur le territoire (fournir les	B1. Outiller, accompagner et soutenir les municipalités dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies efficaces d'accueil des personnes nouvellement arrivées, ce qui inclut faire connaître et favoriser l'accès aux services municipaux.	✓ Trousse d'accueil qui inclut, entre autres : <ul style="list-style-type: none"> ○ Politique familiale ○ Municipalités amis des aînés

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
<p>outils pour faciliter la logistique des services pour travailler, pour consommer, pour s'instruire et pour s'intégrer).</p>		<ul style="list-style-type: none"> ○ Stratégies jeunesse ✓ Différentes politiques et programmes
	<p>B2. Encourager la mise en place d'un comité d'accueil et de parrainage dans chacune des municipalités du territoire (<i>ou par secteur de territoire</i>) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Composé de bénévoles, guides, jumelages ● Création d'un réseau d'entraide 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Appropriation de la part des acteurs clés du territoire ✓ Projet canapé en place et actif
	<p>B3. Faire connaître et favoriser l'accès aux services municipaux et communautaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personnes nouvellement arrivées informées des services et des programmes offerts
	<p>B4. Mettre en place un portail numérique permettant à la personne nouvellement arrivée de trouver toutes les informations pertinentes sur sa nouvelle terre d'accueil (voir Axe 1 - B1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Site réunissant toutes les infos à jour pour la personne nouvellement arrivée ✓ Portail à jour et convivial facile d'utilisation ✓ Application mobile
<p>C. Soutenir les employeurs dans leurs démarches d'accueil.</p>	<p>C1. Développer des outils d'accueil universels pour les employeurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trousse d'accueil (employeurs) ✓ Réseau établi de partage d'offre de logements, garderies et transports disponibles

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
<p>D. Mettre en place des conditions favorables à l'installation et à la satisfaction des personnes nouvellement arrivées (ex. : logement, garderie, transport...).</p>	<p>D1. Sensibiliser les acteurs principaux de la communauté aux enjeux critiques rattachés au succès de l'installation des personnes nouvelles arrivées.</p>	<p>✓ Acteurs sensibilisés</p>
	<p>D2. Mettre en place des comités de travail et collaborer avec des acteurs incontournables à l'identification de solutions durables pour favoriser l'accès au logement, pour faciliter la mobilité des personnes sur le territoire (ex. : transport collectif) et pour accroître l'offre de services de garde.</p>	<p>✓ Mise en place des comités : services de garde, transport et logement ✓ Initiatives déployées en lien avec les thématiques</p>

AXE 3: INTÉGRATION ET RÉTENTION LÉGENDAIRES

Enjeux : conditions de travail (flexibilité des horaires de travail, disponibilités et portes ouvertes), langue, suivi et évaluation des besoins de la personne nouvellement arrivée une fois installée, ressources vers qui la diriger une fois la personne établie.

Cibles et indicateurs :

- Augmentation du taux de perception favorable du territoire auprès des personnes nouvellement arrivées, 1 et 3 années après l'installation (Indicateur de satisfaction);
- Augmentation du taux de rétention des personnes nouvellement arrivées, 1 et 3 années après l'installation ;
- Augmentation du taux d'emploi des personnes nouvellement arrivées, 1 et 3 années après l'installation ;
- Augmentation du taux de francisation des personnes nouvellement arrivées, 1 et 3 années après l'installation.

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
<p>A. Connaître l'expérience vécue par une personne nouvellement arrivée sur le territoire et trouver des solutions face aux enjeux soulevés.</p>	<p>A1. Maintenir la relation et faire des suivis périodiques avec la personne nouvellement arrivée afin de connaître l'évolution de sa situation (compléter par Axe 4 - C1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procédure de suivi périodique établie, incluant la rétroaction d'information aux partenaires ; ✓ Population informée qui vit une expérience positive et qui adapte ses stratégies d'accueil et d'intégration
<p>B. Appuyer les employeurs dans la mise en place des meilleures pratiques favorisant la rétention et la fidélisation de la main-d'œuvre.</p>	<p>B1. Promouvoir l'adoption des meilleures pratiques de gestion des ressources humaines.</p> <p>B2. Proposer aux employeurs différents outils favorisant la mise en place des meilleures pratiques de gestion des ressources humaines.</p> <p>B3. Accompagner les entrepreneurs dans l'implantation d'outils favorisant la rétention et la fidélisation de la main-d'œuvre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Salaire concurrentiel, politiques de bien-être au travail, conciliation travail-famille-études, culture, environnement de travail, reconnaissance, responsabilité sociale, développement des compétences, communication, etc.)

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
	B4. Organiser des activités de formation et de partage des meilleures pratiques de gestion dynamique des ressources humaines.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Activités de formation et de partage ✓ Connaissance des meilleures pratiques par les employeurs
	B5. Assurer une meilleure préparation des milieux de travail, des employeurs et des employés à la gestion de la diversité ethnoculturelle ainsi qu'à l'intégration de personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formation en milieu de travail ✓ Meilleure sensibilisation des employeurs et des employés
C. Favoriser l'intégration réussie et la pleine participation des personnes nouvellement arrivées.	C1. Favoriser une meilleure coordination des ressources existantes afin de faciliter la participation des personnes nouvellement arrivées et leur famille à des cours de francisation.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cours adaptés et personnalisés

AXE 4: AGIR POUR ASSURER LE DÉPLOIEMENT DU PLAN D'ATTRACTIVITÉ ET UNE UTILISATION EFFICIENTE DES RESSOURCES DISPONIBLES

Enjeux : mobilisation, communication, ressources limitées

Cibles et indicateurs :

- Taux de suivi des indicateurs identifiés ;
- Nombre de rencontres de suivi ;
- Niveau de connaissance des services existants par les personnes nouvellement arrivées, par les différents intervenants, par les employeurs et par les acteurs municipaux ;

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
A. Établir des mécanismes de mise en œuvre et de suivi rigoureux.	A1. Mettre en place un comité de suivi du plan d'action et assurer un suivi périodique des résultats.	✓ Comité de suivi en place
	A2. Mettre en place des outils communs de mesure et de suivi des différents indicateurs.	✓ Base de données ✓ Collecte et analyse de données pertinentes
B. Favoriser l'engagement et la participation des différents intervenants du milieu.	B1. Mettre en place des moyens de communication efficaces pour favoriser la participation des intervenants, des élus, des employeurs et des citoyens.	✓ Population informée

Objectifs spécifiques	Actions	Résultats attendus
<p>C. Assurer une communication efficace des actions mises en œuvre et de l'offre de services (actuelle et future) aux différentes clientèles cibles.</p>	<p>C1. Communiquer périodiquement avec les clientèles cibles pour connaître leur taux de satisfaction à l'égard de leur nouvelle terre d'adoption.</p>	<p>✓ Information pour ajuster les stratégies et les actions</p>

6. RÉFÉRENCES

- Carrefour Jeunesse Emploi d'Abitibi-Ouest, 2019. Rapport diagnostic : Population immigrante – MRC d'Abitibi-Ouest
- CISSAT, 2021. Portrait de santé de la population de la MRC d'Abitibi-Ouest, *consulté sur internet au <https://www.ciass-at.gouv.qc.ca/portraits-de-sante-par-territoire/>*
- Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2019. Les Portraits de la région - Immigration
- Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2020. Le Bulletin, décembre 2019-janvier 2020
- Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2020. Tableau de bord de l'Abitibi-Témiscamingue - Édition 2020
- Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2021. Recueil statistiques et faits saillants Jeunes 12 à 35 ans MRC d'Abitibi-Ouest
- MRC d'Abitibi-Ouest, 2019. Plan de développement durable 2019-2029, *consulté sur internet au https://www.mrcao.qc.ca/documents/pages/89679_pdd_2019_br.pdf*

7. ANNEXES

Tableau 1 : Population totale par année

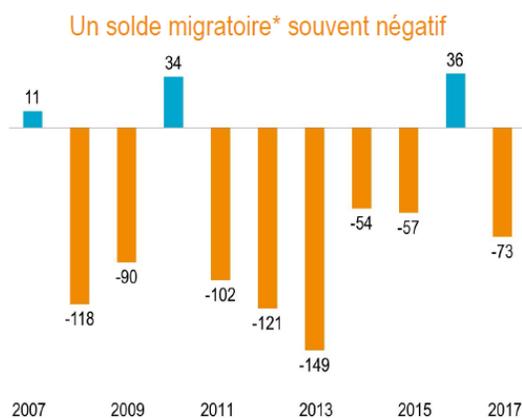
Population totale projetée selon le scénario Référence (A)

> MRC de l'Abitibi-Témiscamingue et Québec, 2016 à 2041

	Abitibi	Abitibi-Ouest	La Vallée-de-l'Or	Rouyn-Noranda	Témiscamingue	Région	Québec
2016	24 700	20 600	43 400	42 600	16 000	147 300	8 225 900
2021	24 900	20 500	43 600	43 300	15 600	148 000	8 568 200
2026	25 100	20 300	43 900	43 900	15 300	148 400	8 830 200
2031	25 100	20 000	44 000	44 100	15 000	148 200	9 039 500
2036	25 000	19 700	44 000	44 300	14 700	147 700	9 209 300
2041	24 900	19 400	44 000	44 300	14 400	147 100	9 350 200
Variation (%) 2016-2041	0,9	-5,6	1,3	4,1	-9,8	-0,1	13,7

Source : Institut de la statistique du Québec, Perspectives de population, 2019.

Tableau 2 : Solde migratoire



* : Formule mathématique du solde migratoire:

Solde migratoire = nombre de nouveaux arrivants – nombre de départs

Tableau 3 : Vieillesse de la population

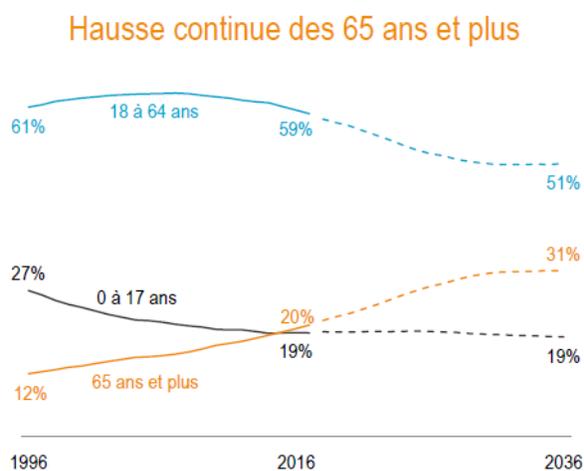
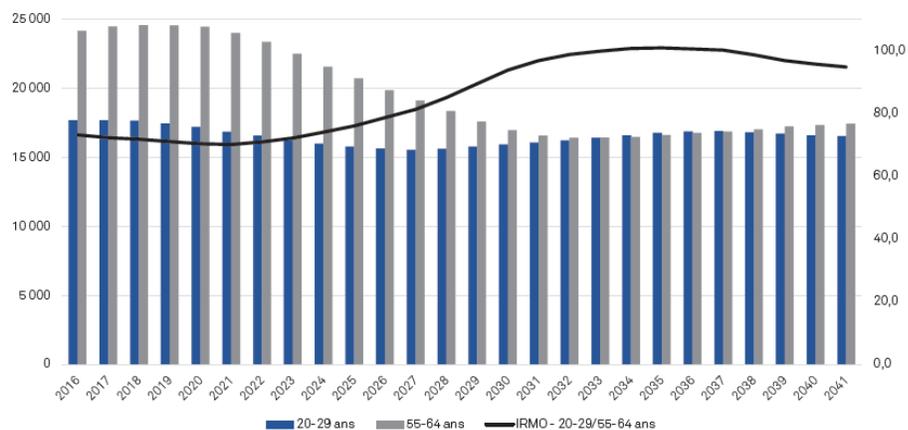


Tableau 4 : Indice de remplacement

Population des 20-29 ans et des 55-64 ans et indice de remplacement de la main-d'œuvre¹, scénario Référence (A)

> MRC de l'Abitibi-Témiscamingue, 2016-2041



Note : 1. Représente le nombre de 20-29 ans pour 100 personnes de 55-64 ans.

Source : Institut de la statistique du Québec (ISQ), **Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2016-2066 - Édition 2019** (et Édition 2014 pour le tableau adjacent).

Compilation : Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue.