

## PRODUCTIVITÉ AU QUÉBEC L'HEURE DES SOLUTIONS

Montréal, le 23 avril 2008 – M. Denis Lefebvre, expert en gestion de la productivité des ressources humaines depuis plusieurs années accueillait aujourd'hui, en collaboration avec la Fédération des Chambres de Commerce du Québec (FCCQ), de nombreux gens d'affaires dans le cadre d'un dîner-conférence afin de dévoiler le contenu d'une étude qu'il a menée depuis plus de trois ans auprès de 150 entreprises du Québec. Après 18 000 heures d'observation, il en arrive à la conclusion peu reluisante qu'en moyenne, au Québec, la productivité de nos travailleurs n'est que de **51% dans le secteur manufacturier**.

M. Lefebvre rappelait qu'une telle statistique signifie que **seulement quatre des huit heures travaillées** par les employés québécois dans une journée sont à valeur ajoutée. Le reste du temps : ils attendent une assignation, de l'information ou du matériel. Ils peuvent également faire du re-travail, de la non-qualité, ils manquent souvent de formation ou d'outils. Leur équipement est peu ou pas performant, ils n'ont pas de méthodes de travail optimales ou encore, leur cadence de travail est insuffisante car on ne leur a pas communiqué d'objectifs.

Bien qu'une étude sur la productivité menée par le BIT (Bureau International du Travail) classe le **Canada au 20e rang** mondial, la qualité des travailleurs québécois n'est pas en cause selon Denis Lefebvre « ce sont les **habiletés** des gestionnaires qui le sont ». Au-delà de la question du nombre d'heures travaillées ou des investissements technologiques qui sont inférieurs à nos voisins américains, cette faible productivité résulte d'abord du **manque de formation et d'habiletés de gestion des cadres** de premier et de deuxième niveau. Il en ressort que très peu possèdent les connaissances et les compétences ou souvent même, les outils qui pourraient leur permettre d'optimiser la productivité de leur secteur.

À ce titre, il a affirmé qu'au Québec, **66%** des superviseurs sont de niveau 1 (très faible) et 2 (faible) « c'est pourquoi la productivité de la grande majorité des entreprises est si précaire » alors que seulement **4%** atteignent le niveau 5 (excellent). Par définition un gestionnaire de **niveau 1** ne connaît pas les concepts de supervision active, ni son rôle et ses responsabilités. Continuellement en mode réactif, il fait très peu de suivi sur les performances de ses employés, attache peu d'importance à la planification et ne met pas l'accent sur le contrôle des coûts. Il motive et supporte peu ses employés et n'a aucun impact sur les résultats de l'entreprise.

L'étude a également démontré que ces derniers ne consacrent que **7%** de leur temps de travail à la supervision active ou **34 minutes quotidiennement**. « C'est comme si un vendeur passait moins de 3 heures par semaine devant des clients, sa performance serait désastreuse ». L'une des causes, selon Denis Lefebvre, est le **système d'éducation québécois** qui n'est pas adapté pour former adéquatement nos gestionnaires de premier niveau. Il n'y a pas de DEC (diplôme d'études collégiales) ou de Baccalauréat en supervision. On oublie trop souvent qu'un superviseur gère **plusieurs millions de dollars** annuellement (main-d'œuvre, équipements et matière première). Ils dirigent tous l'équivalent d'une PME et ne sont pas du tout formés pour le faire. L'étude confirme d'ailleurs que les détenteurs d'un baccalauréat ou d'une maîtrise obtiennent sensiblement les mêmes résultats que les cadres moins scolarisés.

## PISTES DE SOLUTION

Au cours de sa présentation, Denis Lefebvre a fait état de trois pistes de solutions, soient l'investissement dans les équipements et l'amélioration des processus de travail avant de s'attarder plus particulièrement sur la troisième qui comporte, selon sa vaste expertise, les plus grands avantages pour les entreprises québécoises afin d'augmenter leur compétitivité et leur rentabilité rapidement: l'amélioration des habiletés des gestionnaires. À ce niveau, le développement de plusieurs outils par Proaction dont le **IHG (Indice d'Habiletés de Gestion)**, un outil qui permet d'offrir un enseignement personnalisé aux gestionnaires et de mesurer leur progression donne des résultats spectaculaires. « Un gestionnaire se doit, pour assurer un impact positif sur la productivité et la rentabilité de l'entreprise, d'avoir un comportement proactif, à savoir : réussir à concentrer ses efforts sur les activités de supervision active, telles qu'assigner le travail, communiquer les objectifs, faire un suivi fréquent, quantifier les variances au plan, résoudre des problèmes, motiver et supporter ses employés, communiquer les résultats et implanter des changements permanents afin d'améliorer continuellement les processus. Pour faire une analogie avec la course automobile, nous pourrions comparer les équipements de nos usines à des formules 1 mais nos superviseurs, qui en sont les pilotes, n'ont assurément pas les habiletés pour en tirer le maximum » affirmait-il en conclusion devant les cent cinquante personnes réunies dans le cadre de ce dîner-conférence.

-30-

Informations :

Sophie Marsolais,  
SMAC COMMUNICATIONS, 514 637-7336  
sophie@smacom.com