

**DES  
CONDITIONS  
GAGNANTES**  
POUR UNE LOI  
EFFICACE

**MÉMOIRE RSSMO – PROJET DE LOI N° 70**

Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi

Présenté à Monsieur Sam Hamad  
Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

DÉPOSÉ LE 22 JANVIER 2016



# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b> .....	1
Processus de contribution .....	1
À propos du RSSMO .....	1
<b>PARTIE 1</b>	
<b>MESURES PERMETTANT UNE MEILLEURE ADÉQUATION ENTRE LA FORMATION ET L'EMPLOI – ARTICLES 1 À 18</b> .....	3
Responsabilités de la Commission des partenaires du marché du travail .....	3
Emploi-Québec .....	5
Adéquation entre la formation et l'emploi .....	7
Exemples de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi .....	10
<b>PARTIE 2</b>	
<b>MESURES FAVORISANT L'INTÉGRATION EN EMPLOI – Articles 19 à 36</b> .....	13
Programme objectif emploi (Article 28) .....	13
La notion d'emploi convenable .....	15
L'accompagnement .....	16
Autres conditions gagnantes .....	18
<b>CONCLUSION</b> .....	21
<b>RAPPEL DES RECOMMANDATIONS</b> .....	22
<b>ANNEXE</b> .....	25
Autres exemples de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi .....	25

---

# INTRODUCTION

## Processus de contribution

Le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre est heureux de prendre part à cette consultation sur le projet de loi n° 70. Nous remercions le gouvernement du Québec d'avoir invité le RSSMO à présenter ce mémoire en commission parlementaire.

Les réflexions, les faits et les recommandations présentés dans ce mémoire sont le fruit d'une consultation faite auprès des organismes membres du RSSMO. Le Réseau est également très actif au sein de groupes de travail et de comités consultatifs qui portent sur l'adéquation entre la formation et l'emploi et l'intégration en emploi. Les résultats de ces travaux sont rapportés dans ce document afin d'appuyer nos recommandations.

Nous croyons que la mise en œuvre des solutions énumérées ici contribuera à faire du Québec une société plus riche, plus prospère et plus inclusive.

## À propos du RSSMO

Le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) regroupe 49 organismes membres établis dans 92 points de services. Ils sont présents dans 14 régions administratives du Québec. Ces organismes sont à but non lucratif. Ils sont accrédités au sein du RSSMO selon des critères exigeants, garants de son engagement d'offrir des services spécialisés de qualité à des clientèles sous-représentées ou éloignées du marché du travail.

Leur mission première est le développement de l'employabilité visant l'intégration, la réintégration et le maintien en emploi de personnes ayant des difficultés particulières d'insertion socioprofessionnelle. Nombreux sont les organismes membres dont l'expertise s'est développée sur plus de trois décennies.

Le RSSMO se distingue par la **qualité** et le **caractère novateur** des services offerts par ses membres, ainsi que par la **rentabilité** et l'impact de leurs interventions pour l'économie du Québec. En collaboration étroite avec ses membres, le RSSMO développe des outils performants et de nouvelles stratégies d'intervention qui favorisent l'insertion durable sur le marché du travail des personnes qui reçoivent ces services publics d'emploi.

---

Chaque année, les membres RSSMO viennent en aide à plus de 25 000 personnes, dont une proportion importante de prestataires d'aide sociale, pour un total de 100 000 000 \$ (cent millions) en gain économique net pour la province<sup>1</sup>. Ayant pour mission première le développement de l'employabilité des personnes sans emploi, ces organisations sont aux premières loges pour constater les défis d'insertion en emploi et les enjeux liés à l'adéquation entre la formation et l'emploi. Année après année, leurs interventions génèrent des résultats probants, qui dépassent souvent les cibles de résultats fixées dans le cadre des ententes signées avec Emploi-Québec. Cela témoigne de leur spécialisation et de leur efficience.

**Le taux de succès<sup>2</sup> des organismes membres du RSSMO est de 80 %.** Il s'agit de la somme du taux de placement des clients desservis par les organismes membres, des clients qui ont donc réussi à trouver un emploi durable (59 %), et du pourcentage de ceux qui optent pour une formation qualifiante (21 %) qui les mènera sur le marché du travail. C'est sans compter tous les effets positifs collatéraux générés par ces interventions, comme la résolution de diverses et nombreuses difficultés qui interfèrent lors de l'intégration socioprofessionnelle ou le développement de savoir-faire et savoir-être.

Notre **approche globale de l'individu** fonctionne puisqu'elle fait place aux considérations reliées à l'environnement identitaire, psychosocial et culturel de la personne, ainsi qu'aux difficultés qui interfèrent dans son processus d'intégration socioprofessionnelle. Les organismes membres du RSSMO agissent comme instigateurs de l'émergence du potentiel de ces personnes pour qui les perspectives du marché du travail ne sont guère prometteuses, si privées d'aide. Sans un **accompagnement** tel que celui que nous leur offrons tout au long de leur parcours vers l'emploi, le potentiel de ces personnes qui vivent des difficultés socioprofessionnelles particulières ne sera pas développé. **Le RSSMO estime que chaque individu est porteur de compétences et d'aptitudes et qu'il nous faut mettre en œuvre les stratégies nécessaires afin de favoriser la reconnaissance et l'émergence de ces capacités.** Le projet de stages rémunérés FIT, qui connaît un taux de succès frisant le 90 %<sup>3</sup>, en est un bon exemple.

En outre, les organismes membres du RSSMO désirent fortement s'impliquer dans l'élaboration de solutions qui favorisent une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi et l'intégration en emploi de tous. Ils détiennent l'expertise ainsi que la capacité d'initiative pour développer le potentiel des personnes. Nous estimons que la mise en valeur de ce capital humain est souhaitable et, surtout, nécessaire.

1 PARADIS, Pierre-Emmanuel. *Analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO, Rapport final*, <http://rssmo.qc.ca/etude>.

2 *Idem*, p. 30

3 BÉLANGER, Paul et SOLAR-PELLETIER, Laurence. *Documentation et optimisation du projet Formation Intégration Travail – Rapport final*, CIRDEF (UQAM), novembre 2015, p. i.

---

# PARTIE 1

## MESURES PERMETTANT UNE MEILLEURE ADÉQUATION ENTRE LA FORMATION ET L'EMPLOI – ARTICLES 1 À 18

### **Responsabilités de la Commission des partenaires du marché du travail**

En plus des responsabilités qui lui ont été données en 1997, soit de participer à l'élaboration des politiques et des mesures gouvernementales dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi, la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) aura le mandat de définir les besoins de développement de la main-d'œuvre, en adéquation avec les besoins des entreprises et les perspectives du marché du travail. La CPMT aura aussi le droit de demander aux ministères et organismes une reddition de comptes, notamment sur les sommes mises à leur disposition pour donner suite aux recommandations qu'elle formule en vue de répondre aux besoins du marché du travail en matière d'acquisition et de développement des compétences.

L'ampleur de ces nouvelles responsabilités exige que la CPMT dispose des ressources nécessaires pour bien exercer son mandat. Ceci implique que les partenaires qui la composent aient les moyens de jouer leur rôle. La majorité des partenaires qui siègent sur ses diverses instances organisationnelles cumulent de nombreuses responsabilités, au sein de la CPMT, mais aussi dans d'autres organisations. Afin qu'ils puissent prendre des décisions éclairées, il faut mettre à leur disposition une information claire et synthétique lorsqu'on les consulte, et leur donner un délai raisonnable pour le traitement de leurs dossiers.

L'accès à une information exacte et actualisée demande des processus fluides de coordination et de communication entre les structures régionales et nationales. Il faut un arrimage entre la représentation au sein des Conseils régionaux (CRPMT) et la représentation au niveau national pour maintenir une cohérence. Par exemple, la disparition au sein des Conseils régionaux des membres représentants de deux ministères, soit le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (article 17 du projet de loi n° 70), semble contradictoire avec l'article 11 qui demande que les cinq ministères visés par les recommandations de la CPMT lui fassent un rapport, soit le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire et le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Il est important d'effectuer un travail de décloisonnement au sein de ces ministères et de la CPMT, afin que les recommandations de cette dernière soient suivies.

Le rôle des partenaires, tant au niveau régional que national, est à éclaircir. L'élargissement du mandat de la CPMT ne permet pas la confusion. Les ambiguïtés de vocabulaire sont à proscrire. Dans le projet de loi n° 70, le ministre, le ministère et le gouvernement sont nommés et la distinction quant à leur signification concrète demeure floue. Les décisions seront-elles prises par les partenaires, par les fonctionnaires ou par le pouvoir politique? Les partenaires doivent faire partie des instances décisionnelles au sein de la CPMT. Il est aussi impératif que la représentation des organismes en développement de main-d'œuvre demeure forte. Il est même souhaitable que les organismes en développement de main-d'œuvre fassent partie des instances décisionnelles des autres ministères visés par les recommandations de la CPMT. Ainsi, ils pourront mettre à profit auprès des partenaires leur fine connaissance d'un large bassin de futurs travailleurs, composé notamment de clientèles dites éloignées du marché du travail trop souvent oubliées dans les orientations et actions des autres ministères.

De plus, pour que la CPMT puisse jouer adéquatement son rôle, elle devrait pouvoir encourager un essentiel arrimage des rôles et des pouvoirs du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et ceux des établissements de formation. Il existe de grandes disparités entre les commissions scolaires et les cégeps quant aux mécanismes d'analyse des besoins de main-d'œuvre ainsi qu'au développement et à la mise en œuvre de programmes de formation professionnelle et technique. Cette situation entraîne des écarts et des délais dans leur capacité à livrer efficacement des programmes susceptibles de répondre à certains besoins du marché du travail. Ici encore, l'expertise terrain mérite d'être soutenue.



#### **Recommandation 1**

Identifier clairement les rôles et responsabilités des partenaires de la CPMT et leur fournir les conditions nécessaires pour les exercer adéquatement.

#### **Recommandation 2**

Fournir une information exacte, synthétique et actualisée aux partenaires de la CPMT et s'assurer de sa circulation rapide.

#### **Recommandation 3**

Qu'il y ait arrimage entre le volet régional et le volet national en matière de représentation des instances concernées et pour l'ensemble des processus en lien avec les mandats de la CPMT.

#### **Recommandation 4**

Que la représentation des organismes en développement de main-d'œuvre demeure forte et reconnue et que leur rôle soit élargi à d'autres instances décisionnelles en lien avec les ministères visés par les recommandations de la CPMT.

---

## Emploi-Québec

L'article 15 du projet de loi n° 70 abroge les articles 30 à 36 de la loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. Ainsi **disparaît l'unité autonome identifiée sous le nom d'« Emploi-Québec. »** Cette unité intègre des services du ministère qui s'occupent de la mise en œuvre et de la gestion des mesures et programmes relevant du ministre dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi, ainsi que de la prestation des services publics d'emploi.

La migration de services vers une ligne d'affaire comme Services Québec doit préserver l'approche qui a fait ses preuves auprès des personnes qui ont besoin de services d'employabilité. Celles qui nécessitent un accompagnement soutenu doivent s'y retrouver. Une personne doit être à l'autre bout du fil lorsqu'on téléphone. Les rencontres ne doivent pas se limiter à des entretiens téléphoniques. À moyen et long terme, l'approche personnalisée et l'accompagnement doivent demeurer disponibles, surtout lorsqu'il est question de clientèles sous-représentées sur le marché du travail.

Ces changements de nature administrative doivent être faits de manière à ne pas nuire au modèle québécois, et plus précisément à l'expertise développée au fil des ans dans les instances d'Emploi-Québec. Les mesures et programmes gérés par Emploi-Québec et destinés aux clientèles dites éloignées du marché du travail sont efficaces et rentables, et leur efficacité pourrait s'accroître si l'arrimage avec les besoins réels de cette clientèle était optimal. L'abrogation d'Emploi-Québec ne doit pas diluer les besoins de cette clientèle particulière parmi les besoins de la main-d'œuvre régulière. Dans un même ordre d'idées, il serait souhaitable de garder une reddition de comptes séparée des chiffres plus globaux du ministère.

Emploi-Québec est une unité autonome imputable de ses résultats. Un travail doit être fait pour maintenir cette imputabilité et définir les rôles qu'entraînent ces changements. Quelles seront les conditions d'accueil des clients dans les Centres locaux d'emploi (CLE)? L'entrevue d'accueil effectuée par un agent d'Emploi-Québec, l'évaluation des besoins et la référence vers un programme approprié, et par conséquent vers nos services d'employabilité, sont des éléments essentiels de la réussite du parcours vers l'emploi. Ils influencent fortement la motivation du client à demeurer en mouvement. Parallèlement, nos conseillers en emploi doivent pouvoir s'adresser à la bonne personne chez Emploi-Québec pour le suivi de leurs clients, et les délais de traitement doivent être acceptables.

Il est aussi nécessaire que tous les acteurs concernés, notamment les partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail, soient sensibilisés sur la pertinence et la rentabilité des mesures et programmes qui répondent aux besoins des clientèles sous-représentées sur le marché du travail.

À titre d'exemple, une analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO a récemment été menée. Les résultats<sup>4</sup> démontrent que toute personne qui reçoit les services du RSSMO, qu'elle intègre le marché du travail ou non, procure des gains qui totalisent 4 000 \$ pour l'économie du Québec dans son ensemble. Chaque année, les services du RSSMO touchent 25 000 personnes, pour un total de 100 000 000 \$ (cent millions) en gain économique net pour la province.

La question immédiate que les membres du RSSMO se posent à la lecture du projet de loi concerne l'avenir du *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organismes communautaires œuvrant en employabilité*, puisque comme son titre le stipule, c'est d'Emploi-Québec dont il est question. Quel statut ce protocole conserve-t-il?

Le modèle québécois en matière d'employabilité a fait ses preuves. Dans un contexte de transferts du gouvernement fédéral à la province par le biais du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) et des ententes conclues entre les gouvernements, il faut maintenir une reddition de comptes qui prouve nos succès.



#### **Recommandation 5**

Maintenir l'expertise développée dans les instances d'Emploi-Québec malgré l'abolition de cette unité autonome.

#### **Recommandation 6**

Maintenir un mécanisme pour isoler la reddition de comptes des programmes et mesures destinés aux clientèles éloignées du marché du travail afin d'assurer une gestion optimale des fonds octroyés et l'imputabilité de cette gestion.

#### **Recommandation 7**

Reconduire et réaffirmer l'adhésion au *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Services Québec et les organismes communautaires œuvrant en employabilité* afin qu'il reflète l'abrogation d'Emploi-Québec.

#### **Recommandation 8**

Sensibiliser et informer les acteurs concernés, notamment les partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail, sur la pertinence et la rentabilité des mesures et programmes qui répondent aux besoins des clientèles éloignées du marché du travail.

4 PARADIS, Pierre-Emmanuel. *Analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO, Rapport final*, p. 50.  
<http://rssmo.qc.ca/etude>



---

## Adéquation entre la formation et l'emploi

L'article 2 du projet de loi n° 70 modifie l'objet de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et celui du Fonds de développement et de reconnaissance de la main-d'œuvre pour y préciser que le terme « main-d'œuvre » vise tant la main-d'œuvre actuelle que future. Cette inclusion de la main-d'œuvre future dans la loi est bénéfique, puisqu'elle suppose que les personnes qui n'occupent pas un emploi ont le potentiel de le faire.

Les personnes qui ont besoin de services d'employabilité constituent plus que jamais une clientèle dont le potentiel doit être développé. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, les organismes qui offrent ce type de services spécialisés sont des partenaires de choix des entreprises : ils ont accès à un bassin important de main-d'œuvre qui souhaite fortement intégrer le marché du travail. Cette clientèle n'est cependant pas homogène, et ses besoins sont divers. Certains individus sont déjà en emploi, mais ils font partie de ceux qu'on nomme les travailleurs pauvres (postes à statut précaire, salaire minimum, irrégularité et insuffisance des heures travaillées pour vivre décemment, etc.). D'autres ont besoin d'une formation pour accéder à certains postes (terminer son secondaire, formation d'appoint), ou encore de transport collectif, de services de garde ou de soins de santé. Les personnes qui reçoivent des services spécialisés des organismes membres du RSSMO cumulent souvent plusieurs obstacles qui les empêchent de s'intégrer au marché du travail. Une étude<sup>5</sup> menée auprès de 2 256 personnes l'an dernier a permis de constater que sur les six types de difficultés généralement liées au non-emploi, chaque personne estimait, en moyenne, en cumuler au moins quatre types (une moyenne de 4.2). Chaque personne a son histoire. Avec un soutien et un accompagnement appropriés, un retour durable en emploi est possible.

On a souvent tendance à considérer les enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi selon l'unique angle de l'éducation. Il faut considérer des cheminements autres que les traditionnels parcours scolaires. Un bassin de main-d'œuvre potentielle aussi diversifié nécessite que l'offre de formation soit accessible et attractive. La diversité des lieux et des types de formation (en entreprise, dans les organismes de développement de main-d'œuvre, à distance, à temps partiel, saisonnalité, etc.) doit être prise en compte, de même que les technologies qui permettent plus d'accessibilité.

De nombreux postes à combler le sont pour des métiers non spécialisés. Souvent, la formation au sens traditionnel ne correspond pas à cette situation. Des formations plus courtes, qualifiantes et axées sur les besoins des futurs employés sont requises. « Elles permettent aux candidats de mettre à jour leurs compétences et d'en acquérir de nouvelles [...] Des études ont démontré que des formations ayant un contenu réel de développement de compétences, qui ont en plus un lien avec l'emploi visé, ont des impacts positifs sur l'intégration en emploi.<sup>6</sup>» Ces formations se soldent par une insertion durable sur le marché du travail, et lorsqu'elles sont combinées avec un accompagnement soutenu de l'employé et de l'employeur, les chances de succès de la démarche sont encore meilleures.

5 PARADIS, Pierre-Emmanuel. *Analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO, Rapport final*, p. 26 à 29.

Les 6 types de difficultés : origine ou ethnicité, problèmes psychosociaux, santé physique ou mentale, problèmes financiers, inadéquation par rapport au marché du travail, autres difficultés (ex. : transport, casier judiciaire).

6 BÉLANGER, Paul et SOLAR-PELLETIER, Laurence. *Documentation et optimisation du projet Formation Intégration Travail - Rapport final*, CIRDEF (UQAM), novembre 2015, p. 29 et 35.

Les déséquilibres quantitatifs entre les besoins des entreprises et la compétence et la disponibilité de la main-d'œuvre sont dus à plusieurs facteurs. La formation n'est qu'un de ces facteurs. On peut aussi nommer le manque d'attractivité de certains métiers, l'éloignement géographique, une reconnaissance des acquis déficiente, des conditions de travail difficiles, etc. Les efforts pour prioriser certaines formations afin de réduire ces déséquilibres, notamment par l'établissement de listes de professions prioritaires, ne doivent pas limiter l'accès à d'autres formations, programmes et mesures. Des données globales, calculées pour la province, ne reflètent pas nécessairement les réalités régionales. Les instances régionales devraient bénéficier d'un pouvoir de décision accru pour l'établissement de leurs priorités. Il faut aussi maintenir une vision à court, moyen et long terme.

Les solutions à ces déséquilibres se trouvent chez les individus et chez les entreprises. Tous les efforts pour prioriser certains métiers seront vains si on ne considère pas l'angle de la personne. Un métier ou un secteur est-il attractif? Qu'est-ce qui le rend intéressant, ou non? L'information disponible est-elle adéquate et rejoint-elle les individus susceptibles de s'intéresser à ce métier? La formation est-elle accessible, notamment en matière de flexibilité d'horaire? Une entreprise peut-elle faire un effort pour adapter ses horaires de travail pour faciliter la conciliation travail - famille - étude? Quelles sont les conditions de travail? Quelles mesures sont prises pour accueillir les nouveaux employés, favoriser le sentiment d'appartenance et réduire le roulement du personnel? L'entreprise offre-t-elle de la formation continue accessible à tous les employés?

De nombreuses petites et moyennes entreprises n'ont pas les ressources nécessaires pour recruter et intégrer de manière optimale leur personnel. Il faut les soutenir et les accompagner. Les nouveaux employés doivent avoir les compétences adéquates. L'alternance entre la formation et l'apprentissage en entreprise est une solution souvent appréciée des employés et des employeurs<sup>7</sup>. De plus, les PME ont besoin d'accompagnement en matière d'accueil et d'intégration de nouveaux employés. Nous recommandons de les outiller concrètement et de les soutenir pour qu'elles aient une meilleure compréhension des problématiques et conséquemment une meilleure gestion de la diversité. On associe souvent ce type de gestion avec des questions d'enjeux culturels liés aux personnes issues de l'immigration. Or, la diversité est une notion très large, et bien la gérer peut aussi vouloir dire résoudre des conflits entre les générations ou accueillir quelqu'un avec une culture d'entreprise différente.

Si ce n'est pas déjà le cas, les dépenses admissibles relatives à la « Loi du 1 % » pourraient comprendre du soutien de la part de professionnels de ressources externes spécialisés dans ce type d'accompagnement. L'avantage d'un tel service est qu'il contribue à la fois à soutenir l'entreprise et à soutenir ses nouveaux employés. Le RSSMO et un organisme membre ont d'ailleurs mis sur pied une formation en ce sens, grâce au soutien financier du ministère de la Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Il s'agit du projet *Diversifier sa main-d'œuvre, c'est gagnant*. Parallèlement, dans le cadre des stages scolaires, la Loi sur les compétences soutient les personnes qui jouent le rôle de mentors ou d'accompagnateurs en entreprise. Ce mentorat à l'interne devrait être encouragé pour tous les types de stages.

7 BÉLANGER, Paul et SOLAR-PELLETIER, Laurence. *Documentation et optimisation du projet Formation Intégration Travail - Rapport final*, CIRDEF (UQAM), novembre 2015, p. 36.

---

L'accès à ce type d'accompagnement, par un professionnel d'un organisme en développement de main-d'œuvre ou par un employé de l'entreprise, devrait aussi être encouragé dans le cadre du Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) et le programme Subvention salariale, puisqu'ils permettent aux entreprises de se voir rembourser une partie des frais d'accompagnement engagés afin de faciliter l'intégration durable en emploi. *Le Pacte pour l'emploi*<sup>8</sup>, lancé en 2008, élargissait les mesures en ce sens.

En fait, plusieurs programmes et mesures existent déjà pour accompagner les entreprises et les travailleurs afin d'obtenir une main-d'œuvre compétente, comme le PAMT et différents types de stages (Projet FIT : voir le projet 1 dans les exemples présentés). Il s'agit là d'une opportunité d'affaires pour les entreprises. Il est important de donner la bonne information et de rendre accessibles ces programmes et mesures. Les entreprises non assujetties à investir dans des activités de formation visant le développement des compétences de leur personnel devraient tout de même être fortement encouragées à le faire, et être soutenues en ce sens.

Les membres du RSSMO sont des acteurs de premier plan dans l'insertion en emploi des personnes immigrantes, forts de leur connaissance approfondie de la clientèle et des résultats qu'ils ont obtenus auprès de ces personnes au cours des trente dernières années<sup>9</sup>. Ils espèrent pouvoir poursuivre et accroître leur contribution à la consolidation de ce levier économique que représente l'immigration au Québec. Ils sont prêts à mener des actions en matière de préparation et d'accompagnement auprès des entreprises et des nouveaux employés, afin de faciliter leur accueil et leur rétention, et ainsi jouer un rôle de passerelle vers l'emploi durable. L'adéquation entre la formation et l'emploi passe par la reconnaissance des acquis et des compétences : les entreprises doivent être formées et soutenues pour retirer le plein potentiel de ces employés. Au Québec, les personnes issues de l'immigration éprouvent plus de difficultés à percer le marché du travail que les natifs du Canada. « [Ces écarts] sont demeurés plus importants que dans d'autres provinces, notamment dans le cas des immigrants très récents [...]. En 2011, le taux d'emploi des immigrants du Québec, qui s'élevait à 70,3 %, était plus faible que celui des immigrants de toute autre province [...]. De même, leur taux de chômage, qui a atteint 11,9 % – le plus élevé de toutes les provinces –, était le double de celui des Québécois nés au Canada (5,6 %).<sup>10</sup> » Des efforts importants sont à déployer pour soutenir les travailleurs issus de l'immigration et les entreprises québécoises qui les embauchent.

8 *Le Pacte pour l'emploi – Le Québec de toutes ses forces*, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et Ministère de l'éducation, du Loisir et du Sport, 2008, p. 23.

9 RÉSEAU DES SERVICES SPÉCIALISÉS DE MAIN-D'ŒUVRE, *Intégration en emploi des personnes immigrantes – Quelques constats et pistes d'action*, Novembre 2009.

10 *Les immigrants sur le marché du travail canadien de 2008 à 2011 : Analyse*, Statistique Canada, page consultée le 14 décembre 2015, <http://www.statcan.gc.ca/pub/71-606-x/2012006/part-partie1-fra.htm>

## Exemples de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi

### Projet 1: Formation - Intégration - Travail (FIT)

Porteur : RSSMO

Le projet FIT offre du soutien à l'intégration au travail. Il fournit un accompagnement aux entreprises et à leurs employés nouvellement embauchés. La première édition de cette initiative d'envergure visait l'intégration durable en emploi de 100 personnes au sein d'entreprises à la recherche de main-d'œuvre qualifiée.

Le Projet FIT a été mis sur pied pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises, faciliter leur recrutement et les sensibiliser à la diversité des profils de main-d'œuvre. Le programme finance en moyenne 62 % du salaire des nouveaux employés et permet l'accompagnement personnalisé de ces derniers et des entreprises participantes. Les entreprises reçoivent notamment un soutien important pour l'accueil et l'intégration de leur nouveau personnel par un conseiller en emploi qui les suit tout au long du programme.

Les postes ciblés par le Projet FIT permettent le développement des compétences et l'acquisition de qualifications professionnelles chez les nouveaux employés. Ceux-ci reçoivent de la formation en alternance avec leur apprentissage en entreprise. D'une durée de 10 à 20 semaines selon la nature des postes occupés, le projet focalise sur la rétention en emploi des participants.

Le financement du projet FIT a été accordé par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), et il provient du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO).



### RÉSULTATS<sup>11</sup> (2014-2015)

- 100 personnes ont participé au projet FIT
- 90 % des contrats ont été complétés
- 90 % des participants ayant complété leur contrat sont encore en emploi 12 semaines après sa fin
- 90 % des participants sont satisfaits de leur expérience
- 88 % des employeurs sont satisfaits de leur expérience
- 7 régions du Québec y ont participé
- 17 organismes membres du RSSMO ont collaboré au projet
- 84 entreprises, en majorité des PME, qui ont embauché un ou plusieurs employés



### TÉMOIGNAGE D'EMPLOYEUR

« La formation touchait exactement les besoins du poste. Le soutien et les outils qui m'ont été fournis ont été d'une grande aide afin de bien former et intégrer la nouvelle employée. Ça m'a permis d'avoir une référence (plan de stage) afin de poser les bonnes questions ainsi que de m'assurer que chacun des points était bien compris ou que l'employé se sentait à l'aise avec ceux-ci. »

*Gestionnaire, Groupe PAF*

<sup>11</sup> BÉLANGER, Paul et SOLAR-PELLETIER, Laurence. *Documentation et optimisation du projet Formation Intégration Travail - Rapport final*, CIRDEF (UQAM), novembre 2015, p. i.

**Projet 2 : Diversifier sa main-d'œuvre, c'est gagnant**

**Porteurs : L'Enjeu : Cap sur l'emploi, RSSMO et Défi Montréal**

Il s'agit d'une formation qui outille les acteurs concernés pour contrer les obstacles à la communication et aux relations harmonieuses en milieu de travail. Cette formation renseigne sur l'impact de la culture sur l'intégration d'un nouvel employé et les habiletés nécessaires pour que cette intégration soit un succès. La formation, modulable et d'une durée de deux à six heures, se donne sur demande.

**Projet 3 : Mesure de formation (MFOR) pour l'obtention de l'AENS**

**Porteur : Centre d'apprentissage intensif (CAI) de Québec**

Par sa mission, le CAI facilite la transition entre l'individu et l'emploi. L'acquisition d'une formation de base pour certains (dont l'obtention de l'équivalence) permet aux participants d'obtenir un emploi dans des secteurs recherchés. Pour d'autres, l'équivalence donne accès à des formations (DEP/AEC) où Emploi-Québec finance les programmes qui donnent accès à des métiers en demande. L'AENS est l'attestation d'équivalence de niveau de scolarité de 5<sup>e</sup> secondaire délivrée par le MELS.

D'autres projets sont décrits en annexe de ce document.

L'élaboration de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi doit être faite en collaboration avec des professionnels de l'emploi qui œuvrent en première ligne. L'expertise terrain des organismes membres du RSSMO est prouvée par la mise sur pieds de projets qui donnent des résultats positifs.



**Recommandation 9**

Soutenir les parcours de formation atypiques et accroître l'accessibilité aux formations (horaire flexible, temps partiel, utilisation de la technologie).

**Recommandation 10**

Soutenir, par un financement adéquat et stable, le développement et le renouvellement d'initiatives innovantes comme le projet FIT, qui donnent des résultats positifs auprès de la clientèle éloignée du marché du travail.

**Recommandation 11**

Considérer les spécificités régionales et sectorielles afin de ne pas restreindre l'accès à des formations jugées non prioritaires au niveau national.

**Recommandation 12**

Accroître le soutien aux entreprises pour l'accueil, l'intégration et la rétention de nouveaux employés par le biais d'un accompagnement fourni par un professionnel de l'emploi qui détient cette expertise.

**Recommandation 13**

Collaborer avec des professionnels de l'emploi qui œuvrent en première ligne, notamment les ressources externes qui offrent des services spécialisés en développement de main-d'œuvre, pour l'élaboration de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi.

**Recommandation 14**

Poursuivre et accroître la contribution des organismes qui offrent des services spécialisés en développement de main-d'œuvre pour l'intégration des personnes immigrantes sur le marché du travail.

## PARTIE 2

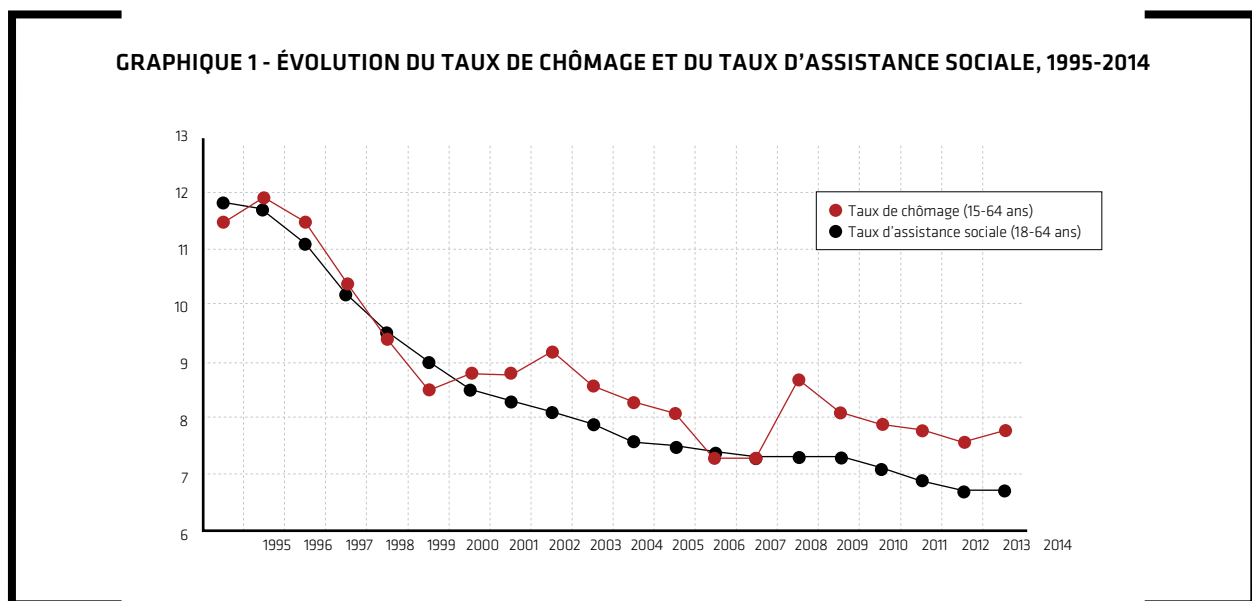
# MESURES FAVORISANT L'INTÉGRATION EN EMPLOI – Articles 19 à 36

### Programme objectif emploi (Article 28)

Un facteur clé au succès du programme est de s'assurer que le régime public a la capacité d'accueillir et de référer adéquatement les participants au Programme objectif emploi. L'évaluation des besoins doit être rigoureuse afin que le parcours vers l'emploi soit le bon. La mobilisation de la clientèle est un facteur déterminant pour le succès du programme. Il faut réduire au maximum les allers-retours d'une personne entre les différents intervenants, par exemple en permettant aux organismes qui offrent des services spécialisés en employabilité de recruter directement la clientèle.

La mobilisation peut aussi souffrir de la perception que la participation au programme est une mesure contraignante. Nous croyons que la coercition influence négativement la motivation, qui est un facteur clé de la persévérance dans les mesures et programmes. Notre travail auprès des personnes dites sous-représentées ou éloignées du marché du travail nous permet d'affirmer que la notion de volontariat est au cœur d'une démarche fructueuse d'orientation et d'identification d'un projet professionnel.

Les chiffres prouvent que **le principal déterminant de l'intégration en emploi est l'état du marché du travail**, et non la seule volonté des personnes. La diminution constatée depuis la fin des années 1990 du taux d'assistance sociale suit la courbe de la diminution du taux de chômage<sup>12</sup>.



<sup>12</sup> CCLPES (Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale). *AVIS - L'emploi pour lutter contre la pauvreté : les défis à relever*, 2015, p. 18-19 (le tableau est tiré de *l'Enquête sur la population active, estimation selon le sexe et le groupe d'âge, détaillé*, annuel de Statistique Canada et de données du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale).

Le succès des mesures et programmes pour favoriser l'intégration en emploi fonctionne donc en parallèle avec un marché du travail dynamique. Des mesures de création d'emploi sont essentielles. D'autres facteurs peuvent toutefois contribuer à l'efficacité du Programme objectif emploi.

La première condition gagnante est la définition claire du rôle de chacun, dont celui des ressources externes en développement de main-d'œuvre. La relation d'intervention est une relation de confiance. Cette dernière se développe lorsque le conseiller en emploi applique les bonnes pratiques de l'intervention spécialisée<sup>13</sup> : une relation qui repose sur la transparence, l'honnêteté, l'intégrité et la franchise, qui demande une bonne connaissance de l'individu et un respect de ses capacités et de son vécu.

Une personne qui fait une première demande d'aide sociale vit sans doute une situation difficile, avec des problématiques et des besoins particuliers. Cela nécessite une intervention qui tient compte de plusieurs aspects de la vie de cette personne, ce qu'on appelle l'approche globale<sup>14</sup>, afin de cheminer vers l'autonomie qui permettra, ultimement, son insertion durable sur le marché du travail. Il est donc nécessaire que cette personne et les professionnels qui l'accompagnent aient le temps et les ressources nécessaires pour mener à bien ce parcours. Ce dernier sera sans doute non linéaire. Il faut être prêt à reprendre et poursuivre la démarche lorsque la personne se sent prête à le faire.

Favoriser une collaboration étroite entre toutes les parties concernées est un autre facteur de succès. Ainsi, le futur travailleur qui participe au Programme objectif emploi, l'agent du gouvernement et le conseiller en emploi qui accompagnent ce futur travailleur devraient convenir du meilleur parcours. Il faut s'assurer d'éliminer l'arbitraire dans les décisions. Dans le cas d'un ajustement de l'aide financière accordée au participant, cet ajustement doit être fait rapidement afin d'éviter de générer de la frustration à la fois chez le personnel soucieux de faire appliquer la loi, et pour le futur travailleur qui se plie aux exigences de la loi<sup>15</sup>. Une période de rodage du programme est aussi à prévoir.

L'expertise des professionnels de l'emploi qui travaillent dans les organismes membres du RSSMO serait fort utile pour une évaluation adéquate des besoins et l'élaboration de plans d'action cohérents. Il est important d'insister sur le fait qu'un plan d'action n'est efficace que si on vise une intégration durable en emploi. Cette intégration durable se fait dans le respect de trois notions essentielles, que l'on identifie également comme conditions gagnantes : le libre choix de l'individu quant à son orientation professionnelle, un accompagnement soutenu et l'insertion dans un emploi convenable pour la personne.

13 RÉSEAU DES SERVICES SPÉCIALISÉS DE MAIN-D'ŒUVRE, *L'intervention spécialisée au cœur du RSSMO – Guide pédagogique*, 2013, p. 41.

14 *Idem*, p. 44.

15 OCDE, *Activating Jobseekers : How Australia Does it – Summary and recommendations*, p. 29 à 32. [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/activating-jobseekers/summary-and-recommendations\\_9789264185920-4-en#page20](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/activating-jobseekers/summary-and-recommendations_9789264185920-4-en#page20)  
Page consultée le 15 décembre 2015.



---

## La notion d'emploi convenable

Des travaux menés par l'Institut de la statistique du Québec identifient neuf principales dimensions de la qualité de l'emploi<sup>16</sup> : la rémunération, les congés (rémunérés ou non), les régimes de retraite, les assurances collectives, les heures de travail (habituelles et supplémentaires), les horaires de travail (typiques et atypiques), la stabilité (sécurité d'emploi, statut permanent ou temporaire), la qualification, les conditions physiques et psychologiques.

Le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale fournit une définition du terme « emploi décent » :

*[...]un emploi qui, outre le fait d'offrir un revenu décent, est bien encadré par les lois du travail pour assurer la protection des travailleuses et travailleurs, offre des mesures de protection sociale telles que des assurances collectives ainsi que la possibilité de préparer une retraite offrant la sécurité économique, et garantit le droit des travailleuses et des travailleurs à la représentation collective. La stabilité d'emploi, les congés, les horaires de travail prévisibles et offrant un nombre d'heures suffisant, les accommodements en matière de conciliation famille-travail ainsi que les occasions en matière de qualification et de formation continue sont également au nombre des critères retenus par l'Institut de la statistique du Québec dans ses travaux sur la qualité des emplois. Bien que cette liste ne soit pas exhaustive, le Comité est d'avis qu'elle fait état des principaux enjeux liés à la notion d'emploi décent.<sup>17</sup>*

À la lumière de ces références, le constat est que la notion d'emploi convenable sous-tend une myriade de facteurs. Le respect des lois du travail est le critère minimal. Il faut aussi que l'emploi soit accessible, c'est-à-dire que la personne ne s'appauvrisse pas par le simple fait de devoir se rendre au travail (transport, frais de garde d'enfants). Un emploi convenable sous-tend une intégration durable sur le marché du travail : les emplois précaires ne doivent pas faire partie des objectifs du programme. Dans ce contexte où les personnes visées par le programme sont considérées comme éloignées du marché du travail, l'emploi doit également comprendre une période d'accueil et d'intégration. Les caractéristiques de l'individu sont aussi très importantes. Un emploi convenable est un emploi qui respecte ces capacités, qui offre un nombre d'heures et un horaire en accord avec ces dernières, et qui tient compte d'autres éléments tels que des temps de transport raisonnables et la disponibilité d'un soutien au développement des compétences.

Il faut à tout prix éviter que cette catégorie de travailleurs se retrouve dans une position de vulnérabilité provoquée par une menace de sanction qui les obligerait à conserver un emploi non convenable ou à « maintenir un lien d'emploi.<sup>18</sup> » Une façon de contrer l'abus est d'offrir un accompagnement soutenu à ces personnes et un mécanisme de dénonciation impartial.

16 CLOUTIER, Luc. *La qualité de l'emploi au Québec, développements conceptuels*, Institut de la statistique du Québec, 2008, p. 15.

17 CCLPES (Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale). *AVIS - L'emploi pour lutter contre la pauvreté : les défis à relever*, 2015, p. 73.

18 Projet de loi n° 70, article 28, paragraphe 83.4.

## L'accompagnement

L'accompagnement personnalisé est un facteur de réussite essentiel pour l'intégration durable en emploi d'une personne. En ce sens, les mesures de soutien offertes par le biais du Programme objectif emploi devraient être offertes à tous les prestataires de l'aide sociale et de l'assurance emploi, de même qu'aux travailleurs à statut précaire.

Il ne faut pas minimiser le fait que « l'exclusion économique est souvent accompagnée d'une exclusion sociale et symbolique, qui amène les personnes à vivre des sentiments comme la honte, l'humiliation ou la révolte.<sup>19</sup> » Une relation de confiance est nécessaire pour « connaître l'individu : pour régler les problématiques et minimiser les obstacles pouvant retarder l'intégration en emploi ou le retour aux études.<sup>20</sup> »

Les personnes qui reçoivent des services spécialisés en intervention globale vivent généralement plusieurs obstacles. Une étude menée auprès de la clientèle du RSSMO révèle que 68 % des personnes que nous accueillons connaissent une inadéquation par rapport au marché du travail, c'est-à-dire qu'elles possèdent des compétences professionnelles insuffisantes ou inadéquates pour percer le marché du travail. 52 % présentent des problèmes psychosociaux, 40 % des problèmes financiers, 31 % des problèmes de santé physique ou mentale, 28 % voient leur origine ou ethnicité comme un facteur qui contribue à leur non-emploi et 30 % attribuent leur situation à une série d'autres facteurs déterminants comme les problèmes de transport ou le casier judiciaire. En moyenne, les personnes sondées cumulent 4,2 difficultés d'employabilité sur les six énumérées<sup>21</sup>.

L'accompagnement est un travail de fond. Pour les organismes, comme pour Emploi-Québec, l'accompagnement des personnes éloignées du marché du travail suppose les principes d'intervention fondamentaux suivants<sup>22</sup> :

- Une approche centrée sur la personne;
- La capacité d'autodétermination de chacun;
- Le besoin d'actualisation des personnes;
- L'estime de soi comme besoin légitime de tout être humain et comme facteur d'intégration au marché du travail;
- La capacité de changer des individus (*empowerment*);
- L'accompagnement des personnes comme facteur incontournable de réussite;
- Une approche partenariale de service;
- La reconnaissance, le développement et la valorisation des compétences et du savoir des personnes afin de mettre au jour leur potentiel.

19 LALANDE, Daniel. *La mobilisation des personnes éloignées du marché du travail – Entrevues avec des spécialistes et recension d'écrits* – Synthèse, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, septembre 2008, p. 16.

20 RÉSEAU DES SERVICES SPÉCIALISÉS DE MAIN-D'ŒUVRE, *L'intervention spécialisée au cœur du RSSMO – Guide pédagogique*, 2013, p. 68.

21 PARADIS, Pierre-Emmanuel. *Analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO*, Rapport final, p. 26 à 29. <http://rssmo.qc.ca/etude>

22 *Accompagnement des personnes éloignées du marché du travail dans le cadre du partenariat avec les organismes spécialisés en employabilité* – Documents réalisés dans le cadre des travaux tenus par un sous-comité du Forum national Emploi-Québec/Ressources externes, mars 2009, p. 5.

Le Programme objectif emploi doit fournir à ses participants un accompagnement qui respecte ces principes.

La personne responsable de l'accueil et de l'intégration du nouvel employé au sein de l'entreprise devrait aussi pouvoir être soutenue et être accompagnée par un professionnel de l'emploi qui peut assumer le rôle de personne ressource pour faciliter une communication efficace entre toutes les parties. Cet élément apporterait une grande valeur ajoutée au Programme et augmenterait fortement ses chances de succès. Il y a là une opportunité à saisir pour les entreprises en plus d'un accompagnement accru pour des personnes en position de vulnérabilité par la pression qu'elles reçoivent de maintenir leur lien d'emploi. Ces conditions facilitantes sécurisent l'employeur et encouragent une plus grande ouverture à l'embauche d'employés qui proviennent de programmes tels qu'Objectif emploi.

*« Certaines entreprises ont demandé aux conseillers de les aider dans leurs démarches de recrutement parce qu'elles ne possèdent pas de telles compétences à l'interne. De la sorte, l'accompagnement offert par le conseiller auprès des employeurs, ainsi que les formations en diversité, accueil et intégration au travail, les ont aidés à mieux insérer le candidat dans le poste de travail. Pour plusieurs, cela contribue au recrutement et à la rétention de personnel. »<sup>23</sup>*

Du point de vue des entreprises, la mobilisation des futurs employés est aussi un critère essentiel à leur productivité. Un travailleur qui se sent soutenu est beaucoup plus enclin à s'intégrer de façon durable qu'un travailleur « forcé » d'aller travailler. Avec un accompagnement adéquat et un objectif d'insertion durable sur le marché du travail, les conditions gagnantes sont réunies pour améliorer la situation socio-économique des prestataires d'aide sociale.



Les sanctions administratives ne doivent pas conduire à des coupures dans les prestations de base des bénéficiaires de l'aide sociale. Ces dernières ne couvrent qu'une fraction des dépenses nécessaires pour vivre dignement. Cette pauvreté extrême est en soi un frein à l'intégration en emploi : manque de moyen pour se déplacer, pour se vêtir, pour se nourrir, pour se loger. Cette situation de survie est une occupation à temps plein. Réduire cette aide de base serait contre-productif. Ce serait désastreux pour la mobilisation des personnes et cela compromettrait les efforts consentis au préalable auprès de ces individus. Cela nuirait à leur estime de soi, essentielle pour cheminer sur le marché du travail.

Le RSSMO tient à exprimer ses inquiétudes pour le succès du Programme objectif emploi si les conditions gagnantes ne sont pas mises en œuvre. Il faut prendre le temps de réunir ces conditions gagnantes, car négliger cette étape risquerait de réduire à néant non seulement les efforts du gouvernement, mais aussi ceux des individus qui participent au programme.

23 BÉLANGER, Paul et SOLAR-PELLETIER, Laurence. *Documentation et optimisation du projet Formation Intégration Travail* – Rapport final, CIRDEF (UQAM), novembre 2015, p. 23.



## Autres conditions gagnantes

Le succès des programmes d'insertion en emploi passe aussi par leur décloisonnement. Un individu devrait pouvoir participer à plus d'une mesure d'intégration à la fois. Ce chevauchement pourrait permettre, par exemple, à un individu qui retourne aux études de bénéficier d'un accompagnement soutenu offert par un autre organisme. Ce suivi des personnes demande que des relations harmonieuses soient développées entre les parties, de façon à établir des mécanismes efficaces de communication et de rétroinformation.<sup>24</sup> Par extension, la reconnaissance mutuelle des compétences des agents d'aide à l'emploi des CLE et des intervenants des organismes spécialisés en ce qui a trait à l'évaluation des besoins du client doit s'appuyer sur le travail accompli et ainsi éviter le dédoublement des tâches.

La focalisation des services publics d'emploi sur les prestataires de l'aide sociale ne doit pas se faire aux dépens des autres clientèles. À titre d'exemple, chaque personne qui cogne à la porte des organismes membres du RSSMO ne reçoit pas nécessairement des prestations, mais si la situation se prolonge, elle se voit forcée de demander de l'aide. Les « sans chèques » ne coûtent théoriquement rien à l'État, mais ils doivent être considérés prioritaires. Une étude socioéconomique<sup>25</sup> commandée par notre Réseau révèle que 40 % de ces travailleurs sans emploi choisissent volontairement de ne pas demander de soutien public pour leurs revenus. Ils sont soutenus par leur entourage ou ils pigent dans leurs économies personnelles jusqu'à ce que la situation devienne intenable.

Il faut aussi être vigilant et résister à la tentation de diriger les futurs travailleurs seulement vers des emplois identifiés comme prioritaires parce qu'un secteur donné est en déséquilibre selon les données du ministère ou de la Commission des partenaires du marché du travail. Une personne qui veut retourner aux études ne devrait pas voir son projet freiné par des données statistiques dans une région où les données sur le chômage indiquent un équilibre.

Finalement, les organismes qui offrent des services spécialisés en employabilité demeurent méconnus du grand public. Le gouvernement du Québec pourrait utiliser le lancement du Programme objectif emploi pour mettre sur pied une stratégie nationale de visibilité auprès des entreprises et des travailleurs, et ainsi faire connaître cette gamme de services publics d'emploi, gratuits et de qualité, qui aident des milliers de gens à intégrer le marché du travail chaque année.

24 *Accompagnement des personnes éloignées du marché du travail dans le cadre du partenariat avec les organismes spécialisés en employabilité* – Documents réalisés dans le cadre des travaux tenus par un sous-comité du Forum national Emploi-Québec/Ressources externes, mars 2009, p. 11.

25 PARADIS, Pierre-Emmanuel. *Analyse des impacts socioéconomiques nets des interventions du RSSMO*, Rapport final, p. 35 à 41. <http://rssmo.qc.ca/etude>

**Recommandation 15**

S'assurer que le régime public a la capacité d'accueillir et de référer adéquatement les participants au Programme objectif emploi.

**Recommandation 16**

Mettre sur pied, en parallèle avec le Programme objectif emploi, des mesures de créations d'emploi.

**Recommandation 17**

Définir clairement les rôles de chacun des acteurs du Programme objectif emploi et faire en sorte que les participants puissent avoir confiance dans le processus d'intervention et dans les personnes qui les accompagnent.

**Recommandation 18**

Favoriser une collaboration étroite entre toutes les parties concernées (le futur travailleur qui participe au Programme objectif emploi, l'agent du gouvernement et le conseiller en emploi qui accompagnent ce futur travailleur) pour convenir du meilleur parcours vers l'emploi.

**Recommandation 19**

Reconnaître les compétences des agents d'aide à l'emploi des CLE et celles des intervenants des organismes spécialisés en développement de main-d'œuvre en ce qui a trait à l'évaluation des besoins du client, de façon à s'appuyer sur le travail accompli et à éviter le dédoublement des tâches.

**Recommandation 20**

Faire en sorte que les procédures d'admission au Programme objectif emploi soient simples et efficaces.

**Recommandation 21**

Fournir un accompagnement soutenu pour tous les participants du Programme objectif emploi, tant pour les travailleurs que pour les entreprises.

**Recommandation 22**

S'appuyer sur des critères rigoureux pour la définition d'un emploi convenable, dans le respect des capacités des personnes.

**Recommandation 23**

Que le non-respect des conditions du Programme objectif emploi ne conduise pas à des coupures dans les prestations de base des bénéficiaires de l'aide sociale.



**Recommandation 24**

Décloisonner les programmes et mesures pour permettre leur chevauchement, s'il y a lieu, et pour permettre un meilleur suivi des personnes.

**Recommandation 25**

Maintenir et élargir l'accessibilité aux programmes et mesures à toute personne qui en éprouve le besoin.

**Recommandation 26**

Mettre sur pied une stratégie nationale de visibilité auprès des entreprises et des travailleurs, et ainsi faire connaître cette gamme de services publics d'emploi.

---

# CONCLUSION

Le projet de loi n° 70 poursuit des objectifs louables. Une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi demande un engagement rigoureux des partenaires et une circulation fluide de l'information. L'abrogation d'Emploi-Québec ne doit pas conduire à « jeter le bébé avec l'eau du bain ». Le modèle québécois a fait ses preuves. Il faut conserver les mécanismes qui prouvent son efficacité.

Un programme ambitieux comme Objectif emploi gagnera en efficacité si on met à profit l'expertise des organismes qui sont aux premières loges des défis de l'insertion durable en emploi. La réussite des personnes, et leur subséquente sortie de la pauvreté, demande que tous les partis concernés (futur travailleur, conseiller en emploi, fonctionnaire) travaillent dans un climat de collaboration et de respect des champs d'expertise.

Il ne faut pas perdre de vue que la pauvreté est, en soi, un obstacle à l'insertion en emploi. Investir dans la dignité des personnes, dans des services publics qui concourent à l'accessibilité au marché du travail, profite à la société dans son ensemble. Chaque personne a un potentiel. Donnons-nous les moyens de le développer.

# RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

## ○ **Recommandation 1**

Identifier clairement les rôles et responsabilités des partenaires de la CPMT et leur fournir les conditions nécessaires pour les exercer adéquatement.

## ○ **Recommandation 2**

Fournir une information exacte, synthétique et actualisée aux partenaires de la CPMT et s'assurer de sa circulation rapide.

## ○ **Recommandation 3**

Qu'il y ait arrimage entre le volet régional et le volet national en matière de représentation des instances concernées et pour l'ensemble des processus en lien avec les mandats de la CPMT.

## ○ **Recommandation 4**

Que la représentation des organismes en développement de main-d'œuvre demeure forte et reconnue et que leur rôle soit élargi à d'autres instances décisionnelles en lien avec les ministères visés par les recommandations de la CPMT.

## ○ **Recommandation 5**

Maintenir l'expertise développée dans les instances d'Emploi-Québec malgré l'abolition de cette unité autonome.

## ○ **Recommandation 6**

Maintenir un mécanisme pour isoler la reddition de comptes des programmes et mesures destinés aux clientèles éloignées du marché du travail afin d'assurer une gestion optimale des fonds octroyés et l'imputabilité de cette gestion.

## ○ **Recommandation 7**

Reconduire et réaffirmer l'adhésion au *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Services Québec et les organismes communautaires œuvrant en employabilité* afin qu'il reflète l'abrogation d'Emploi-Québec.

## ○ **Recommandation 8**

Sensibiliser et informer les acteurs concernés, notamment les partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail, sur la pertinence et la rentabilité des mesures et programmes qui répondent aux besoins des clientèles éloignées du marché du travail.

## ○ **Recommandation 9**

Soutenir les parcours de formation atypiques et accroître l'accessibilité aux formations (horaire flexible, temps partiel, utilisation de la technologie).



- **Recommandation 10**  
Soutenir, par un financement adéquat et stable, le développement et le renouvellement d'initiatives innovantes comme le projet FIT, qui donnent des résultats positifs auprès de la clientèle éloignée du marché du travail.
- **Recommandation 11**  
Considérer les spécificités régionales et sectorielles afin de ne pas restreindre l'accès à des formations jugées non prioritaires au niveau national.
- **Recommandation 12**  
Accroître le soutien aux entreprises pour l'accueil, l'intégration et la rétention de nouveaux employés par le biais d'un accompagnement fourni par un professionnel de l'emploi qui détient cette expertise.
- **Recommandation 13**  
Collaborer avec des professionnels de l'emploi qui œuvrent en première ligne, notamment les ressources externes qui offrent des services spécialisés en développement de main-d'œuvre, pour l'élaboration de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi.
- **Recommandation 14**  
Poursuivre et accroître la contribution des organismes qui offrent des services spécialisés en développement de main-d'œuvre pour l'intégration des personnes immigrantes sur le marché du travail.
- **Recommandation 15**  
S'assurer que le régime public a la capacité d'accueillir et de référer adéquatement les participants au Programme objectif emploi.
- **Recommandation 16**  
Mettre sur pied, en parallèle avec le Programme objectif emploi, des mesures de créations d'emploi.
- **Recommandation 17**  
Définir clairement les rôles de chacun des acteurs du Programme objectif emploi et faire en sorte que les participants puissent avoir confiance dans le processus d'intervention et dans les personnes qui les accompagnent.
- **Recommandation 18**  
Favoriser une collaboration étroite entre toutes les parties concernées (le futur travailleur qui participe au Programme objectif emploi, l'agent du gouvernement et le conseiller en emploi qui accompagnent ce futur travailleur) pour convenir du meilleur parcours vers l'emploi.
- **Recommandation 19**  
Reconnaître les compétences des agents d'aide à l'emploi des CLE et celles des intervenants des organismes spécialisés en développement de main-d'œuvre en ce qui a trait à l'évaluation des besoins du client, de façon à s'appuyer sur le travail accompli et à éviter le dédoublement des tâches.



- 
- **Recommandation 20**  
Faire en sorte que les procédures d'admission au Programme objectif emploi soient simples et efficaces.
  - **Recommandation 21**  
Fournir un accompagnement soutenu pour tous les participants du Programme objectif emploi, tant pour les travailleurs que pour les entreprises.
  - **Recommandation 22**  
S'appuyer sur des critères rigoureux pour la définition d'un emploi convenable, dans le respect des capacités des personnes.
  - **Recommandation 23**  
Que le non-respect des conditions du Programme objectif emploi ne conduise pas à des coupures dans les prestations de base des bénéficiaires de l'aide sociale.
  - **Recommandation 24**  
Décloisonner les programmes et mesures pour permettre leur chevauchement, s'il y a lieu, et pour permettre un meilleur suivi des personnes.
  - **Recommandation 25**  
Maintenir et élargir l'accessibilité aux programmes et mesures à toute personne qui en éprouve le besoin.
  - **Recommandation 26**  
Mettre sur pied une stratégie nationale de visibilité auprès des entreprises et des travailleurs, et ainsi faire connaître cette gamme de services publics d'emploi.

# ANNEXE

## Autres exemples de solutions aux enjeux d'adéquation entre la formation et l'emploi

**Projet :** J'Embarque!  
**Porteur :** Service d'aide à l'emploi des îles (membre RSSMO)

Le projet J'Embarque! a pour objectif de recruter davantage la population madelinienne afin de se joindre à l'équipe de CTMA, le transporteur maritime exclusif qui dessert les Îles-de-la-Madeleine. Ainsi, le projet fait vivre à des chercheurs d'emploi une activité de type immersion au travail pour démontrer concrètement la vie quotidienne sur le bateau et valide de façon expérientielle les intérêts et les compétences des participants afin de favoriser de meilleurs appariements en emploi. Le projet a trois phases dont des ateliers préparatoires, une traversée de 12 heures aller-retour et des activités d'évaluation et de clôture de l'expérience. Pendant leur jumelage, les personnes ont la chance d'observer ou d'accomplir une tâche simple afin d'expérimenter concrètement le métier ciblé, et ce, dans le contexte réel du navire. À l'été 2014, six personnes ont complété l'activité, dont quatre qui ont obtenu un emploi pour cette entreprise (CTMA).

**Projet :** Le Rendez-vous de l'emploi de la Jacques-Cartier  
**Porteur :** Centre de la famille Valcartier (membre RSSMO)

Cet événement a vu le jour en avril 2012. Le but de cette initiative est de faciliter le jumelage entre les chercheurs d'emplois et les entreprises de la MRC Jacques-Cartier, l'arrondissement Haute St-Charles et les environs. Grâce à un partenariat avec Emploi-Québec, le CLD Jacques-Cartier et la SADC, le Rendez-vous de l'emploi connaît un grand succès d'année en année. Pour l'édition 2014, 410 chercheurs d'emploi et 30 employeurs étaient au rendez-vous.



**Projet :** Tremplin vers demain  
**Porteur :** Intégration jeunesse du Québec (membre RSSMO)

Le projet Tremplin vers demain consiste en l'organisation de conférences avec des employeurs d'un secteur en demande suivies d'entrevues éclair avec des candidats qualifiés. À partir d'une analyse croisée entre les métiers en demande et les profils des nouveaux arrivants, l'équipe d'Intégration jeunesse du Québec identifie les thèmes les plus pertinents pour la série de conférences. À chaque conférence, des entreprises sont présentes pour y « recruter » du personnel. Au préalable, les participants ont été sélectionnés en fonction de leur profil relié au thème de la conférence. Ils ont aussi bénéficié de counseling individuel et d'ateliers de groupe avant l'événement. En 2013, ce projet a permis de rejoindre 65 candidats et une trentaine d'entreprises. IJQ compte plus de 70 % de résultats positifs.

**Projet :** UnEmploi.ca  
**Porteur :** SAE Kamouraska (membre RSSMO)

unEmploi.ca est une mini foire de l'emploi qui revient à quelques reprises dans l'année. Elle présente quatre entreprises ayant des postes à combler. Des représentants des milieux de formation et des organismes dédiés au développement de l'employabilité y présentent aussi leurs services. Sous le principe des entrevues-minute, chaque chercheur d'emploi a une occasion privilégiée de faire valoir sa candidature auprès des employeurs.