

# L'adéquation formation-emploi

## Des pistes de solutions concrètes

Avis présenté à la ministre  
de l'Éducation, des Loisirs et du Sport, madame Line Beauchamp,  
et à la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, madame Julie Boulet

Par les représentantes du secteur communautaire à la CPMT  
en préparation de la **Rencontre nationale des 13 et 14 juin 2011**

27 mai 2011



## PRÉAMBULE

Mesdames les ministres,

Le 14 mars dernier, vous invitiez l'ensemble des partenaires du marché du travail et de l'éducation à réfléchir sur une meilleure adéquation entre l'emploi et la formation, par le lancement de consultations régionales sur cette question. En effet, tel que souligné avec justesse dans le document de consultation régionale, « l'évolution récente et future du marché du travail représente un défi de taille au chapitre de la qualification des personnes ». Notre population est vieillissante, notre main-d'œuvre s'en trouve raréfiée et nos entreprises sont confrontées à des changements technologiques et des besoins de main-d'œuvre de plus en plus spécifiques. S'ajoute à cela l'ampleur du nombre de postes à combler et de fait, la nécessité d'agir à court terme par des solutions concrètes pour arrimer plus efficacement la formation et l'emploi.

La tournée des régions terminée, il s'en dégage une synthèse intéressante qui permet d'établir quelques consensus et de mettre en évidence les particularités de chaque région. Vient maintenant le tour des partenaires nationaux de se positionner sur la question, à partir des six (6) grands enjeux émanant des consultations régionales. En effet, le 9 mai dernier, lors d'une rencontre spéciale avec les membres de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), vous sollicitiez la participation des partenaires au niveau national afin de cibler des solutions concrètes qui permettront à court, moyen et long terme d'améliorer l'adéquation et ce, en prévision de la rencontre nationale prévue les 13 et 14 juin prochains.

En tant que représentantes du secteur communautaire œuvrant au développement de la main-d'œuvre, nous sommes persuadées que c'est dans le potentiel de toutes les personnes en mesure d'intégrer le marché du travail, dans la souplesse des mécanismes et des outils déjà en place, et dans l'arrimage des efforts de tous les acteurs que le gouvernement trouvera les solutions et réponses ultimes aux enjeux de l'heure. C'est dans cette optique que ce bref avis vous présente des solutions que nous jugeons novatrices et concrètes, qui placent l'individu au cœur même du développement de nos entreprises, et par conséquent, de notre société. Ces propositions s'inspirent des différentes réflexions qui ont eu lieu ces derniers mois dans les instances de concertation du secteur communautaire dédiées au développement de la main-d'œuvre (consultation pauvreté et emploi; réunion spéciale sur la question aux conseils d'administration de la Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre (COCDMO), du Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE) et du Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ); réunion des représentants communautaires aux différents groupes de travail de la CPMT, etc.).

## 1. Au-delà des six (6) grands thèmes, quelques préoccupations à soulever

De façon générale, bien que les grands thèmes qui soient ressortis des rencontres régionales reflètent bien les enjeux et les solutions à apporter, la synthèse reste silencieuse sur certains aspects cruciaux pour une adéquation réussie. Ainsi, **l'équité dans l'accès à la formation et l'importance de l'adaptation des types et modes de formation à la réalité des personnes** semblent avoir été évacuées de la synthèse. Pourtant, ces éléments nous paraissent être le moteur de véritables transformations menant vers l'atteinte des résultats escomptés.

### 1.1 L'équité dans l'accès à la formation : un enjeu primordial pour une adéquation réussie

**Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, l'ensemble des personnes désireuses de travailler devront être mises à contribution.** Pourtant, toutes n'auront pas accès aux formations de la même façon. Les personnes sans emploi par exemple, vivent très souvent des situations de pauvreté et il arrive qu'elles doivent avoir recours à des mesures d'accompagnement ou de soutien psychosocial pour reprendre confiance dans leur projet de formation et de retour vers l'emploi. De leur côté, les personnes en emploi doivent résoudre les difficultés de la conciliation travail-famille-étude. Il faut relever le défi de remplacer leur salaire lorsqu'elles veulent suivre une formation qualifiante, à temps plein.

***Pour répondre efficacement et rapidement à la demande de formation liée à l'emploi dans les régions du Québec, nous croyons qu'il faut d'abord rendre disponibles des mesures de soutien à la participation qui soient adaptées à la condition des personnes sans emploi ou en emploi, et qui sont à même de lever les obstacles à la participation, à la persévérance et à la réussite. (Recommandation 1)***

En ce sens, les formations de courte durée ou modulaires peuvent être intéressantes pour certaines personnes. Plus particulièrement, ce type de formation pourrait être offert de manière plus systématique aux personnes immigrantes. Chaque année, le Québec accueille plus de 50 000 nouveaux arrivants. Tous possèdent un métier ou ont acquis des compétences transférables en terre québécoise. Pour certains, il ne manque souvent que des modules spécifiques à l'exercice du métier, ici. Pour d'autres, le trop long processus de reconnaissance des acquis ou les contraintes des ordres professionnels les amènent à se réorienter rapidement. Les formations de courte durée ou modulaires représentent donc des avenues plus qu'intéressantes pour une personne dont l'intégration et l'ancrage dans la société québécoise reposent principalement sur l'obtention à court terme d'un emploi.

Toutefois, encore faut-il qu'elle y ait accès. En situation de précarité économique, les personnes immigrantes, comme bien d'autres personnes sans emploi, doivent pouvoir compter sur une aide financière pour entreprendre une formation. Puisque les

enveloppes régionales d'Emploi-Québec sont très souvent précaires, plusieurs se verront refuser une place en formation. La situation est similaire en ce qui concerne les « personnes sans chèque » (personne immigrante parrainée ou arrivée en terre québécoise depuis moins de trois (3) mois; femme longtemps restée à l'extérieur du marché du travail pour des raisons familiales; jeune âgé de moins de dix-huit (18) ans, etc.) et elle reste des plus préoccupantes en ce qui concerne la lutte à la pauvreté. De fait, Emploi-Québec, par le biais de ses enveloppes régionales, se doit de prioriser, en vertu de stricts impératifs d'économie, la sortie des clientèles de l'aide sociale. Dans certaines régions, les mesures n'étant parfois plus accessibles, ces personnes sont réduites à leur situation de pauvreté et le gouvernement ne leur offre aucun filet social pour intégrer le marché de l'emploi.

***Ainsi, pour miser en toute équité sur l'adéquation emploi-formation, il est impératif que l'offre de formation et les services d'emploi qui y sont rattachés soient accessibles tant aux travailleurs en emploi que sans emploi. (Recommandation 2)***

De la même manière, l'équité se doit d'être présente dans l'accès au développement des compétences de la main-d'œuvre. Le Québec peut compter sur des politiques publiques qui contribuent au développement des compétences de la main-d'œuvre, notamment par la *Loi favorisant le développement des compétences de la main-d'œuvre* mise en place par le Cadre de développement et de reconnaissance de la main-d'œuvre.

Toutefois, ce cadre prévoit la mise en place des stratégies d'apprentissage en vue de l'acquisition et de la reconnaissance des compétences pour les **travailleuses et les travailleurs en emploi**. Bien que les **travailleurs et travailleuses sans emploi** puissent se faire reconnaître une partie de leurs compétences par le comité sectoriel en lien avec leur secteur d'activité, rares sont les employeurs qui accepteront de compléter la démarche du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) de l'individu, si celui-ci n'est pas employé. Aucun incitatif n'invite d'ailleurs les employeurs à le faire.

Dans la mesure où il importe, pour attirer et retenir de la main-d'œuvre dans les entreprises, de réfléchir en amont et en aval de l'emploi, nous nous devons de considérer les personnes en démarche vers l'emploi comme étant des travailleuses et travailleurs potentiels pour chacune des entreprises. D'ailleurs, dans son rapport *Reconnaître l'apprentissage non formel et informel : résultats, politiques et pratiques*, l'OCDE présentait le constat suivant : « *Il serait peut-être utile d'orienter des efforts de reconnaissance plus systématiquement vers les chômeurs ou inactifs qui peuvent représenter un poids financier pour les systèmes sociaux de redistribution (chômage, préretraite) alors même qu'une certification pourrait les faire revenir vers l'emploi.* »

***Dans cette perspective, nous proposons à court terme que le Cadre de reconnaissance des compétences s'ouvre aux travailleurs et travailleuses sans emploi également. Le tout pourrait prendre la forme de stages offerts aux employeurs qui accueillent chez eux des travailleurs en démarche de reconnaissance de compétences dans leur secteur. Ce type de programme pourrait être financé par le Fonds de développement de reconnaissance des compétences. (Recommandation 3)***

## **1.2 Des modes de formation diversifiés : des passerelles souples pour tous les types d'apprenants**

À d'autres moments, les formations de courte durée ne sont pas toujours le moyen le plus efficace. Plusieurs travailleuses et travailleurs potentiels rencontrent certaines difficultés d'apprentissage ou de comportement qui les empêchent d'avoir accès à des formations ou d'intégrer le marché de l'emploi et ceux-ci doivent emprunter un chemin plus long vers l'emploi. À cet effet, le Québec peut compter sur un vaste réseau d'organismes en employabilité qui œuvrent concrètement à l'insertion et au maintien en emploi ou à l'acquisition d'une première formation, pour les clientèles sous-représentées sur le marché du travail. La souplesse de leur structure contribue à établir de multiples passerelles entre leurs programmes et ceux, formels, de l'éducation, en donnant accès à une formation à des personnes qui ne pourraient accéder à des programmes réguliers autrement. Plusieurs projets ont émané de ces organismes dans le passé et ont donné des résultats hors du commun.

### **Quelques exemples concrets**

La formation sur mesure en installation et réparation de matériel de communication, pour les femmes en situation de précarité, du Centre d'orientation et de formation pour les femmes en recherche d'emploi (COFFRE), en est un exemple très concluant. Élaborée en 1998 en collaboration avec Emploi-Québec, cette formation permet aux participantes d'accroître leur niveau de scolarité et d'employabilité et ainsi accéder à des métiers d'avenir. Avec un taux de placement de plus de 80 %, plusieurs finissantes ont décroché des emplois dans de grandes entreprises telles qu'Hydro-Québec, Prestige Telecom et Westower, pour occuper des postes de technicienne en téléphonie ou technicienne en câblage structuré, par exemple.

La l'obtention d'un DEP en opération d'équipement de production, pour les adultes fréquentant l'entreprise d'insertion Stagem, est aussi un projet pilote qui a su retenir l'attention et a donné accès au marché du travail à des personnes qui, sans l'adaptation des structures traditionnelles, n'y auraient pas eu accès.

L'accompagnement en formation professionnelle déployé par le Regroupement social et économique du Sud-Ouest (RESO), et ce, depuis dix-neuf (19) ans, est un autre exemple de souplesse et d'arrimage dans les programmes qui ont facilité l'accès à des formations professionnelles pour des personnes plus éloignées du marché du travail. De plus, l'un des principaux critères du RESO dans le choix de ces programmes est d'offrir des formations liées aux métiers en demande, garants de bonnes conditions de travail. Dans ce quartier où 20,8 % des adultes et des enfants vivent des prestations de la Sécurité du revenu (aide sociale), les diplômés accompagnés par les intervenants du RESO obtiennent non seulement un emploi, mais aussi une solution afin de se sortir de la pauvreté, de façon durable.

Par ailleurs, nous sommes confrontés à un taux de décrochage scolaire important chez les jeunes; un défi majeur se pose alors pour faire en sorte que ces jeunes développent les apprentissages requis pour répondre aux besoins de main-d'œuvre, et ce, dans un avenir très proche. Des Carrefours jeunesse-emploi ont ainsi développé des projets novateurs en partenariat avec le milieu scolaire, qui amènent de nouvelles façons efficaces d'intervenir en complémentarité, selon leurs pratiques et compétences respectives. Au quotidien, les succès de cette collaboration sont indéniables et les jeunes en tirent le plus grand bénéfice. « L'autre école », qui en est à sa sixième année d'existence, constitue un exemple représentatif, parmi tant d'autres.

Des exemples comme ceux-ci, il en existe des dizaines qui, bien qu'ils donnent des résultats concluants, s'arrêtent trop souvent à la fin de leur phase d'expérimentation ou sont rapatriés dans les structures formelles de l'éducation. Ces structures, souvent fuies par des personnes ayant vécu des parcours de formation difficiles, n'accueilleront malheureusement jamais ces participants. Ainsi, de manière peut-être involontaire, on construit pour déconstruire.

De plus, des partenariats sont à développer ou à consolider entre le milieu de l'éducation et les organismes œuvrant en employabilité, en vue de favoriser l'accès à des formations préparatoires à l'obtention du Test de développement général (TDG) pour l'accès au DEP, ou du Test d'équivalence de niveau secondaire 5 (TENS), et ce, dans les locaux des organismes fréquentés par les personnes en démarche d'insertion, afin de les préparer à l'obtention d'une formation qualifiante.

En somme, dans un contexte où nous devons former rapidement une main-d'œuvre qualifiée et répondant aux standards du marché du travail, où la participation de tous les individus et les efforts de tous doivent être mis à contribution, nous recommandons, à court terme, les éléments suivants.

***Miser sur l'expertise et l'accompagnement individualisé des organismes communautaires œuvrant en employabilité, afin de guider les personnes plus éloignées du marché du travail vers l'emploi, de consolider et d'assurer la pérennité des innovations qui ont donné des résultats, et cela, particulièrement en ce qui concerne le décrochage scolaire. (Recommandation 4)***

***Favoriser les passerelles entre le milieu communautaire, celui de l'éducation et des entreprises, pour développer et maintenir des projets de formation spécifiquement adaptés à des personnes plus éloignées du marché du travail, en leur donnant accès rapidement à un emploi, de façon à combler des besoins pressants de main-d'œuvre des entreprises. (Recommandation 5)***

## 2. L'information sur le marché du travail

### 2.1 Une information disponible, mais peu connue

Les acteurs concernés par la question sont unanimes à l'effet que l'information sur les métiers en demande est disponible, mais peu connue. De plus, certains métiers sont encore victimes de préjugés chez les jeunes, d'autres ne sont pas valorisés chez les femmes, car trop souvent considérés comme des secteurs exclusivement masculins et pourtant reconnus comme des métiers à valeur ajoutée.

Si le Québec veut pouvoir compter sur les compétences de toutes les personnes en âge et en condition de travailler, donc autant les hommes que les femmes, il importe de consentir les efforts nécessaires pour que ces dernières soient mieux positionnées dans ce type d'emploi. De ce fait, il est indispensable de faire la promotion des filières, métiers et professions d'avenir auprès des filles et des femmes, lors de leur orientation professionnelle, le tout incluant de l'information sur les conséquences (financières, personnelles et familiales) de leur choix.

Également, une question importante se pose en ce qui a trait à la formation professionnelle : n'y aurait-il pas lieu de revoir la proportion de la matière présentée dans une approche académique en comparaison de celle présentée dans une approche pratique? Il est certain que cette façon de faire serait particulièrement gagnante pour maintenir les jeunes dans leur projet de formation.

Il est également nécessaire de favoriser les programmes d'études avec stage, ainsi que l'exploration de métiers à l'intérieur même des entreprises, pour les élèves du secondaire. Il est important pour eux d'échanger avec un travailleur de métier; de voir, d'entendre, de sentir, de toucher; de comprendre comment le métier se déroule et comment il permet à la personne de gagner sa vie; de constater les opportunités d'apprentissage et les conditions de travail, etc. Les entreprises gagneraient énormément à ouvrir leurs portes à ces formules exploratoires de type « une journée sur les lieux d'un métier », permettant aux jeunes de se familiariser concrètement avec le marché du travail et souvent de découvrir des métiers en demande, mais peu connus.

***Nous croyons qu'il serait souhaitable qu'un message clairement incitatif soit adressé aux entreprises afin que ces dernières réalisent l'impact sur leur main-d'œuvre future que peut avoir le geste d'ouvrir leurs portes, particulièrement à la clientèle des jeunes en démarche d'insertion, des personnes immigrantes et des femmes, qui pourraient notamment accéder à des métiers non traditionnels, afin de leur présenter concrètement les emplois accessibles dans leur milieu. (Recommandation 6)***

De la même manière, les stages rémunérés (et qui pourraient faire l'objet de soutien financier) constituent une avenue intéressante, tant pour l'employeur que pour l'employé. L'acquisition des compétences et des connaissances sur le lieu du travail crée

des conditions favorisant le maintien en emploi, une fois la période financée terminée. Les stages rémunérés permettent incontestablement le développement de qualités professionnelles et sont extrêmement pertinents pour les personnes qui doivent absolument travailler et ne peuvent se permettre un temps d'arrêt pour aller vers une formation plus « standard ».

En termes de développement des compétences, le Québec s'est doté, comme on l'a vu plus haut, de mécanismes de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en milieu de travail, permettant d'acquérir connaissances et expertises. Pourtant, cette information et ces mécanismes sont très peu connus du grand public. L'individu lui-même n'est souvent pas conscient des mesures et des outils en place dans son milieu pour améliorer ses compétences et répondre d'une manière plus adéquate aux nouvelles demandes du marché du travail.

***Des stratégies, des modalités et des outils de promotion, convenus avec les partenaires, dont Emploi-Québec au premier chef, devraient être développés de manière à ce que le service de Reconnaissance des compétences en milieu de travail (RCMO) soit connu et utilisé. En concordance, le gouvernement devrait lancer rapidement une campagne de promotion nationale portant sur le développement des compétences et ainsi rentabiliser de façon optimale le fonds investi à développer des normes professionnelles, et permettre aux individus de se former en milieu de travail et d'augmenter leur niveau d'employabilité. (Recommandation 7)***

## **2.2 L'analyse des besoins de main-d'œuvre et la demande de formation : une équation incomplète**

Sur la question de l'identification de l'offre de formation, l'analyse des besoins de formation mis de l'avant par le gouvernement s'appuie sur les études prévisionnelles réalisées par Emploi-Québec. Toutefois, les spécialistes de l'agence gouvernementale sont eux-mêmes conscients du fait que divers facteurs ou événements plus ou moins prévisibles peuvent modifier l'environnement économique et rendre caduques certaines de leurs prédictions. À la lumière de cette mise en garde, les analystes d'Emploi-Québec décrivent les besoins de main-d'œuvre en fonction des secteurs économiques qui seront en demande de personnel, des niveaux de compétences exigés pour cette demande et du contexte régional. Ils classent les perspectives d'emplois selon la classification suivante : nulles ou négatives, faibles, modérées et élevées. <sup>1</sup>

D'une certaine manière, cette procédure est nécessaire et primordiale pour une économie en changement comme celle du Québec, puisqu'elle permet d'effectuer une vigie active des besoins du marché du travail et d'orienter la population vers les métiers

---

<sup>1</sup> Québec (2010). *Le marché du travail au Québec. Perspective à long terme 210-2019*, Québec, p.8-9.



en demande. Toutefois, ces analyses sont globales et peuvent avoir tendance à privilégier un financement de programmes de formation dans des métiers jugés favorables. De cette manière, on en vient à favoriser des créneaux d'excellence et à laisser pour compte certains secteurs plus manufacturiers, mais tout de même susceptibles de générer des emplois.

En faisant le choix, comme société, d'axer nos priorités sur une économie du savoir, on laisse de côté des individus, leurs capacités, leurs goûts et leurs préférences. On peut aussi être enclin à créer des fossés économiques par un choix de société centré sur le savoir, qui exige des capacités excluant une partie de la population. Par ailleurs, ce choix peut porter à délocaliser les emplois et à mettre ainsi des gens à l'écart.

***Bien que l'économie du savoir et la favorisation des créneaux d'excellence soient primordiales pour l'avenir économique du Québec, le gouvernement doit tout de même s'assurer, dans ses analyses prévisionnelles de la main-d'œuvre, de prendre en compte certains métiers plus manufacturiers, susceptibles de générer des emplois, et adaptés aux goûts, préférences et aptitudes des individus. (Recommandation 8)***

De plus, les analyses d'Emploi-Québec sont régionales et nationales. Il est donc fort probable qu'un besoin de main-d'œuvre émergeant ponctuellement, dans une localité précise, passe entre les mailles des analyses d'Emploi-Québec et que l'entreprise n'ait finalement pas accès à des programmes pour la formation de la main-d'œuvre requise.

Ainsi, une solution envisagée pourrait être celle d'une analyse plus locale, issue d'une concertation des acteurs en place. Par exemple, une telle concertation pourrait prendre la forme d'un comité conjoint CRÉ / Table interordres d'éducation / CRPMT / directions régionales, MELS, MESS - Emploi-Québec, MICC et MDEIE et entreprises des localités. Cette instance serait éventuellement responsable de regrouper les demandes de formation et de mobiliser l'offre de formation permettant d'y répondre de manière optimale et en toute équité. Rapprocher les instances gouvernementales de la réalité des besoins permettrait également d'ajuster la réalité des statistiques et des programmes aux besoins du milieu.

Bien entendu, il se doit que les acteurs en place le fassent dans un esprit de complémentarité, sans contrainte de financement, dans une démarche axée sur les résultats et non sur les processus. Pour nous, l'adéquation entre l'emploi et la formation ne devrait pas être rattachée au financement, mais adaptée aux besoins des individus. En outre, ces services doivent absolument être rendus par les acteurs appropriés, de façon à offrir le service le plus adapté.

*Bref, afin de tenir compte des besoins réels de main-d'œuvre des différents secteurs économiques et ainsi ajuster l'offre de formation pour mieux les combler, des analyses locales qui dresseraient un portrait plus juste et complet de chaque région devraient être privilégiées, et ce, grâce à la participation concertée de tous les acteurs du milieu. (Recommandation 9)*

### **3. La contribution des entreprises**

Comment aller chercher la contribution et susciter la responsabilisation des entreprises? On pose souvent cette question comme si l'entreprise était moins concernée ou que sa réponse était encore très mince face au développement des compétences de sa main-d'œuvre. Et pourtant....

Une **entreprise** est une structure économique et sociale qui regroupe des moyens humains, matériels, immatériels (services) et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole) avec un objectif de rentabilité. L'entreprise en soi est donc un moteur de développement économique, mais aussi social d'une ville, d'une communauté, d'une société entière. Sans elle, le développement des personnes et l'amélioration de leur qualité de vie ne peuvent se concrétiser. Il appert qu'au cœur même de l'entreprise se trouve l'employé, la base et le développement de la productivité et de l'activité économique. L'amélioration de ses compétences est, sans conteste, rentable économiquement pour l'entreprise. En ce sens, plusieurs recherches de l'Université de Sherbrooke démontrent que la formation des ressources humaines est un facteur de rétention et de fidélisation des employés.

#### **3.1 Dans les petites et moyennes entreprises, des conditions plus difficiles pour la formation.**

Malheureusement, un trop grand nombre de petites et moyennes entreprises n'arrivent pas encore à affronter la complexité de ce vaste chantier qu'est la formation. Avec un nombre plus restreint de ressources financières et humaines, elles n'ont d'autres choix que de se concentrer principalement sur les enjeux de la production immédiate. Ces entreprises représentent près de 50 % de notre main-d'œuvre et sont des relais importants de l'économie québécoise.

Les **mutuelles de formation**, reconnues dans le cadre de la *Loi sur le développement des compétences de la main-d'œuvre* depuis janvier 2008, nous apparaît comme un dispositif particulièrement intéressant pour les petites et moyennes entreprises qui ne possèdent pas toute les ressources nécessaires pour mener à bien des activités de développement et de reconnaissance des compétences de leur personnel ou qui éprouvent des difficultés particulières en ce domaine.

Ces regroupements d'entreprises ont comme objectif d'unir les énergies, les forces, les ressources de chacune afin de constituer une masse critique et de se donner ensemble les moyens d'obtenir les mêmes résultats que les grandes entreprises, en terme de formation. Les mutuelles permettent à leurs membres de maximiser l'utilisation de leurs propres ressources et d'offrir à leurs employés des formations de qualité.

Elles sont des lieux d'entraide qui misent sur l'interaction du semblable sur le semblable. En effet, on peut affirmer qu'il n'y a pas mieux qu'une entreprise pour faire aimer la formation à une autre entreprise.

### **3.3 L'individu au cœur de l'entreprise**

L'individu doit aussi prendre conscience que sa formation est d'une importance accrue pour son entreprise. Ses compétences ont un impact direct sur la productivité de l'entreprise et ainsi pour le développement de sa région. Il est de sa responsabilité d'identifier ses compétences manquantes et d'en informer son employeur lorsque surviennent des changements dans l'entreprise, mais également lorsqu'il veut développer des compétences pour améliorer son employabilité au sein de l'entreprise. Une culture de développement de formation continue implique donc une double responsabilité : celle de l'employeur, mais aussi celle de l'employé. Ces notions paraissent peut-être simplistes, mais elles sont, hélas, souvent désincarnées dans le discours actuel.

En effet, les impératifs de gestion, de production et de rentabilité constituent souvent les priorités des entreprises, au détriment de la formation. Pourtant, en termes de responsabilisation de l'entreprise et de renouvellement des compétences, toute entreprise devrait toujours savoir quelles sont les compétences de chacun de ses travailleurs. Ainsi, cela permettrait d'avoir une banque de données des connaissances, de pallier la mouvance du marché du travail et les erreurs humaines pouvant être reliées aux changements technologiques rapides. De fait, cela permet d'agir en prévention des erreurs de production, mais aussi des mises à pied reliées au changement de nature du poste.

Cet élément fait appel au concept du bilan de compétences. À titre d'exemple, en France, tout travailleur a droit à un bilan de compétences approfondi (BCA), une démarche qui permet d'aider le demandeur d'emploi à faire le point sur sa situation et envisager toutes les solutions (formation, réorientation) pour faciliter son retour vers l'emploi. Tous les demandeurs d'emploi peuvent bénéficier de cette mesure, y compris les jeunes diplômés, les cadres ou encore les personnes qui souhaitent créer leur entreprise.

À cette image, il serait intéressant de faire un bilan de compétences, mais de l'offrir autant aux travailleurs en emploi qu'en recherche d'emploi. La problématique des

chômeurs de quarante (40) ans et plus serait beaucoup moins importante, s'il y avait eu de tels bilans de compétences durant leur parcours en emploi.

**Dans cette perspective, donner du pouvoir de formation à l'individu en milieu de travail, en plaçant le travailleur au cœur même de sa formation, est une solution novatrice et intéressante. La culture mise en place présentement, par la « loi du 1 % », est celle de la formation en milieu de travail appliquée par l'employeur. Et si ce 1 % était donné directement à l'individu, qui pourrait lui-même suivre les formations nécessaires à sa formation continue? (Recommandation 10)**

**De plus, le Québec devrait se doter d'une loi qui assure l'accessibilité à des démarches de Bilan et développement de compétences (BDC) aux individus, comme c'est le cas en France depuis 1991. Une telle loi permettrait aux Québécois d'être proactifs dans le développement de leurs compétences et viendrait appuyer concrètement les visées de l'actuelle Loi sur le développement et la reconnaissance des compétences, en vigueur au Québec. Étant donné l'évolution du marché du travail, une démarche de BDC en entreprise devrait être accessible de manière systématique sur une base périodique, par exemple, tous les cinq (5) ans. (Recommandation 11)**

Un tel principe existe également en Europe : le Droit individuel à la formation (DIF). Celui-ci a pour objectif de permettre à tout salarié de se constituer un crédit d'heures de formation de vingt (20) heures par an, cumulable sur six (6) ans, dans une limite de cent vingt (120) heures. L'initiative d'utiliser les droits à la formation ainsi acquis appartient au salarié, mais la mise en œuvre du DIF requiert l'accord de l'employeur sur le choix de l'action de formation. La formation a lieu hors du temps de travail, sauf disposition conventionnelle contraire; elle est prise en charge par l'employeur selon des modalités particulières. Le DIF étant un droit reconnu au salarié, celui-ci est libre ou non de l'utiliser.

#### **4. La gouvernance**

***En termes de gouvernance, il importe de mettre en place un mode de gestion optimal des différentes ressources offertes, par l'établissement d'un partenariat ouvert entre les différents acteurs, axé sur la concertation et la circulation fluide de l'information, afin de répondre adéquatement aux besoins de la population et des employeurs qui s'affairent à la recruter. (Recommandation 12)***

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, nous le savons et nous l'avons affirmé plusieurs fois, tout le monde doit être mis à contribution. Mais pour que l'ensemble des acteurs soit partie prenante, le tout doit être fait dans une approche d'arrimage et de passerelle, et non de silo. Comme le souligne avec justesse le document déposé aux membres de la CPMT le 9 mai dernier, il existe de nombreuses structures de concertation (CRPMT, Tables interordres en éducation, CSMO, CLD, CDEC, etc.). Non

seulement existe-t-il plusieurs instances, mais chacun des ministères et chacun des réseaux concernés possède ses propres services d'accueil, d'information et de référence. Ces services ont pour but premier de canaliser la demande de formation au sein de l'institution ou de l'organisme qui les administre. Ils n'ont donc pas comme mission première de référer la personne qui présente une demande, vers le lieu de formation le plus approprié et en mesure de répondre à ses besoins spécifiques. Il semble d'ailleurs y avoir notamment une problématique de circulation de l'information entre les partenaires de l'éducation et du marché du travail.

Les acteurs en place doivent absolument pouvoir mettre en commun des ressources d'accueil, d'information et de référence en matière de qualification, dans le but de développer un pôle d'expertise régionale en ces matières. À titre d'illustration, un tel service pourrait être muni d'une ligne téléphonique 1-800 et d'un site Web convivial, pour répondre aux besoins de formation des entreprises et des travailleurs.

## **5. La reconnaissance des acquis et des compétences**

**De la même manière, le système de Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) devrait proposer une porte d'entrée unique, où des personnes travaillant pour un organisme d'accueil indépendant analyseraient les besoins des demandeurs de RAC et les informeraient des différentes options qui s'offrent à eux. (Recommandation 13)**

Une telle approche existe déjà au Royaume-Uni, soit le *National Vocational Qualification* (NVQ). Le NVQ est un dispositif d'évaluation et de qualification des compétences en milieu de travail qui a pour objet d'établir la capacité d'un salarié à faire face à une situation de travail. Il vise la reconnaissance des acquis expérientiels. Le NVQ s'adresse à des personnes intégrées à un parcours de formation professionnelle, à des salariés ou des demandeurs d'emploi. Sa caractéristique la plus importante est l'évaluation des résultats au moyen d'une instrumentation indépendante de tout programme de formation. Les dispositifs d'évaluation des compétences sont soutenus par des organismes indépendants, qui en assurent la qualité.

Malgré la grande quantité d'information disponible sur les différentes filières de RAC (MELS, MESS et MICC), il demeure difficile pour un adulte de reconnaître dès le départ laquelle convient le mieux à ses objectifs (celle qui lui permet de les atteindre le plus rapidement possible). La mission du MELS est de scolariser, celle du MESS veut professionnaliser, alors que le MICC cherche à établir des correspondances entre les systèmes scolaires étrangers et le système québécois. Vient ensuite la diversité des portes d'entrées qu'on retrouve dans certaines régions : Emploi-Québec, les commissions scolaires, les cégeps, les partenaires du marché du travail, etc. Cette diversité constitue un réel obstacle pour une personne qui ne comprend pas encore très bien le rôle de chaque entité et à déterminer laquelle peut l'aider à atteindre ses objectifs, et ce, le plus rapidement possible.

## **Conclusion**

En somme, le Québec possède une panoplie d'acteurs et de mécanismes prêts à répondre adéquatement aux nouvelles demandes du marché de l'emploi. La solution réside peut-être seulement dans le fait de mettre tous les acteurs à contribution dans un arrimage des ressources souple et concerté, qui mène à des formations qualifiantes, par des chemins variés (formation scolaire, PAMT, entreprises d'insertion, organismes œuvrant en employabilité, groupe d'alphabétisation, etc.). Chose certaine, la voie proposée doit être adaptée aux besoins de chaque personne.

## SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

### 1. Sur la question de l'équité dans l'accès à la formation, nous croyons...

- A) Que pour répondre efficacement et rapidement à la demande de formation liée à l'emploi dans les régions du Québec, il faut d'abord rendre disponibles des mesures de soutien à la participation qui soient adaptées à la condition des personnes sans emploi ou en emploi, et qui sont à même de lever les obstacles à la participation, à la persévérance et à la réussite. (Recommandation 1)
- B) Qu'il est impératif que l'offre de formation et les services d'emploi qui y sont rattachés soient accessibles tant aux travailleurs en emploi que sans emploi. (Recommandation 2)
- C) Qu'à court terme, le Cadre de reconnaissance des compétences s'ouvre aux travailleurs sans emploi également. Le tout pourrait prendre la forme de stages offerts aux employeurs qui accueillent chez eux des travailleurs en démarche de reconnaissance de compétences dans leur secteur. Ce type de programme pourrait être financé par le Fonds de développement de reconnaissance des compétences. (Recommandation 3)

### 2. Sur la question des modes de formation diversifiés et des passerelles souples pour tous les types d'apprenants, nous croyons qu'il faut :

- D) Miser sur l'expertise et l'accompagnement individualisé des organismes communautaires œuvrant en employabilité, afin de guider les personnes plus éloignées du marché du travail vers l'emploi, de consolider et d'assurer la pérennité des innovations qui ont donné des résultats et ce, particulièrement en ce qui concerne le décrochage scolaire. (Recommandation 4)
- E) Favoriser les passerelles entre le milieu communautaire, celui de l'éducation et des entreprises, pour développer et maintenir des projets de formation spécifiquement adaptés à des personnes plus éloignées du marché du travail, en leur donnant accès rapidement à un emploi, de façon à combler des besoins pressants de main-d'œuvre des entreprises. (Recommandation 5)

### **3. Sur la question de l'information sur le marché du travail**

#### **En ce qui a trait à la promotion des besoins de main-d'œuvre, nous croyons...**

- F) Qu'il serait souhaitable qu'un message clairement incitatif soit adressé aux entreprises afin que ces dernières réalisent l'impact sur leur main-d'œuvre future que peut avoir le geste d'ouvrir leurs portes, particulièrement à la clientèle des jeunes en démarche d'insertion, des personnes immigrantes et des femmes, qui pourraient notamment accéder à des métiers non traditionnels, afin de leur présenter concrètement les emplois accessibles dans leur milieu. (Recommandation 6)
  
- G) Que des stratégies, des modalités et des outils de promotion, convenus avec les partenaires, dont Emploi-Québec au premier chef, devraient être développés de manière à ce que le service de Reconnaissance des compétences en milieu de travail (RCMO) soit connu et utilisé. En concordance, le gouvernement devrait lancer rapidement une campagne de promotion nationale portant sur le développement des compétences et ainsi rentabiliser de façon optimale le fonds investi à développer des normes professionnelles et permettre aux individus de se former en milieu de travail et d'augmenter leur niveau d'employabilité. (Recommandation 7)

#### **En ce qui a trait aux analyses de besoins de main-d'œuvre, nous croyons...**

- H) Que bien que l'économie du savoir et la favorisation des créneaux d'excellence soient primordiales pour l'avenir économique du Québec, le gouvernement doit tout de même s'assurer, dans ses analyses prévisionnelles de la main-d'œuvre, de prendre en compte certains métiers plus manufacturiers, susceptibles de générer des emplois, et adaptés aux goûts, préférences et aptitudes des individus. (Recommandation 8)
  
- I) Qu'afin de tenir compte des besoins réels de main-d'œuvre des différents secteurs économiques et ainsi ajuster l'offre de formation pour mieux les combler, des analyses locales qui dresseraient un portrait plus juste et complet de chaque région devraient être privilégiées, et ce, grâce à la participation concertées de tous les acteurs du milieu. (Recommandation 9)



#### **4. Sur la question de la contribution des entreprises, nous croyons qu'il faut...**

##### **En ce qui trait au développement des compétences des individus en entreprises**

- J) Donner du pouvoir de formation à l'individu en milieu de travail, en plaçant le travailleur au cœur même de sa formation, est une solution novatrice et intéressante. La culture mise en place présentement, par la « loi du 1 % », est celle de la formation en milieu de travail appliquée par l'employeur. Et si ce 1 % était donné directement à l'individu, qui pourrait lui-même suivre les formations nécessaires à sa formation continue? (Recommandation 10)
  
- K) Se doter d'une loi qui assure l'accessibilité à des démarches de Bilan et développement de compétences (BDC) aux individus, comme c'est le cas en France depuis 1991. Une telle loi permettrait aux Québécois d'être proactifs dans le développement de leurs compétences et viendrait appuyer concrètement les visées de l'actuelle *Loi sur le développement et la reconnaissance des compétences*, en vigueur au Québec. Étant donné l'évolution du marché du travail, une démarche de BDC en entreprise devrait être accessible de manière systématique sur une base périodique, par exemple, tous les cinq (5) ans. (Recommandation 11)

#### **5. Sur la question de la gouvernance, nous croyons....**

- L) Qu'il importe de mettre en place un mode de gestion optimal des multiples ressources offertes, par l'établissement d'un partenariat ouvert entre les différents acteurs, axé sur la concertation et la circulation fluide de l'information, afin de répondre adéquatement aux besoins de la population active et des employeurs qui s'affairent à la recruter. (Recommandation 12)

#### **6. Sur la question de la reconnaissance des acquis et des compétences, nous croyons que...**

- M) Le système de Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) devrait proposer une porte d'entrée unique, où des personnes travaillant pour un organisme d'accueil indépendant analyseraient les besoins des demandeurs de RAC et les informeraient des différentes options qui s'offrent à eux. (Recommandation 13)

Rédaction par

**Mylène Leduc**

Directrice de la COCDMO

En collaboration avec les représentantes communautaires à la CPMT

**Martine Roy**, Réseau des carrefours-jeunesse emploi du Québec (RCJEQ)

**Sylvie Roy**, Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre (COCDMO)

**Sherolyn Moon Dahmé**, Réseau québécois pour le développement de l'employabilité (RQuODE)

Et les membres du Conseil d'administration de la COCDMO



**Coalition des organismes communautaires  
pour le développement de la main-d'œuvre**

55, avenue Mont-Royal Ouest, bureau 303

Montréal (Québec) H2T 2S6

Tél. : 514 948-0505 Télécopieur : 514 948-0044

info@cocdmo.qc.ca

[www.cocdmo.qc.ca](http://www.cocdmo.qc.ca)

## **Nos membres nationaux**

Association des centres de recherche d'emploi du Québec (ACREQ)

Chantier de l'économie sociale

Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ)

Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail (CIAFT)

Institut de coopération pour l'éducation des adultes (ICÉA)

Regroupement des corporations de développement économique communautaire (CDEC)

Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH)

Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE)

Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ)

Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO)

Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI)

## **Nos membres corporatifs**

Carrefour Relance inc.

Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire (COMSEP)

Collectif autonome des carrefours jeunesse emploi du Québec (CACJEQ)

Comité d'adaptation de la main-d'œuvre pour personnes handicapées (CAMO)

Comité consultatif Femmes en développement de la main-d'œuvre (CCF)

Formation de Base pour le Développement de la Main-d'œuvre (FBDM)

Intégration Jeunesse du Québec (IJQ)

Libre Emploi

Mutuelle de formation FormaPlus

Perspective Carrière

Recyclo-Centre

Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

Soutien à la personne handicapée en route vers l'emploi au Québec (SPHERE-Québec)