

La planification stratégique 2011-2014

Actuel
et en mouvement
pour l'emploi



Rôle des services publics d'emploi

Les services publics d'emploi ont pour rôle de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre, de concert avec les partenaires du marché du travail.

Les services publics d'emploi participent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, de même qu'au maintien de l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

Ces services à la main-d'oeuvre et aux entreprises visent la préparation à l'emploi, l'insertion et le maintien en emploi, la stabilisation des emplois et la création d'emplois.

De plus, les services publics d'emploi favorisent le développement des compétences et l'essor de la formation continue de la main-d'oeuvre, qualifiante et transférable.

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2011-2014

ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION

***Après la
récession la
région
s'approche du
plein-emploi***

La région de la Capitale-Nationale a connu une excellente performance économique de 2000 à 2008; à l'évidence la récession économique a eu des conséquences dans la région, mais les principaux indicateurs du marché du travail se maintiennent tout de même à des niveaux enviables. Le scénario de reprise lente et d'effet décalé sur l'emploi s'applique au Québec et à la région, mais les prévisions suggèrent que l'emploi retrouvera le chemin de la croissance en 2010 et que la situation reviendra au niveau d'avant la récession, d'ici la fin de la période.

Après cette période de transition, les employeurs pourraient éprouver de plus en plus de difficultés à recruter et conserver la main-d'œuvre. En effet, les départs à la retraite devraient s'accroître dans les prochaines années et on estime qu'ils devraient représenter 84 % de la demande d'ici 2012.

Le scénario démographique a été revu par l'Institut de la statistique du Québec et contrairement à ce qu'on anticipait, la population en âge de travailler (20-64 ans) devrait continuer de croître jusqu'en 2013 dans la région. Toutefois, alors que les baby-boomers seront de plus en plus nombreux à prendre leur retraite, l'arrivée des jeunes sur le marché du travail sera plus limitée. Ainsi l'indice de remplacement¹, qui était de 107 en 2006, passera à 91 en 2011 pour atteindre 82 en 2016.

¹ L'indice démographique de remplacement mesure le renouvellement de la main-d'œuvre qui approche de la retraite par des personnes qui intègrent le marché du travail. Un indice de remplacement de 100 signifie que chaque personne qui s'appête à se retirer du marché du travail est remplacée par une personne plus jeune. (20-29 ans / 55-64 ans X 100)

*Le bassin de
main-d'œuvre
encore inutilisé
n'est pas illimité*

Le vieillissement de la population fait craindre un manque de main-d'œuvre qualifiée en quantité suffisante pour répondre aux besoins des entreprises. Le ralentissement démographique pourrait donc freiner la création d'emploi. De plus, des études révèlent que peu d'employeurs de la région sont prêts à relever le défi du choc démographique.

D'autres facteurs sont susceptibles d'accroître les difficultés de recrutement de main-d'œuvre à moyen ou à long terme. Ces facteurs sont entre autres, la faiblesse de la productivité, puisqu'une productivité plus faible nécessite davantage de travailleurs, la faible participation de certains groupes de travailleurs au marché du travail, notamment, les immigrants et les personnes de 55 ans et plus, ainsi que l'insuffisance des investissements des entreprises dans la formation de leur main-d'œuvre.

Plusieurs mécanismes d'ajustement devraient nous permettre d'atténuer, du moins en partie, l'impact de la contraction du bassin potentiel de travailleurs. Parmi les pistes de solutions les plus souvent mentionnées, on retrouve le prolongement de la vie active des travailleurs, l'augmentation du taux d'activité et des heures travaillées, l'introduction de nouvelles technologies favorisant des gains de productivité, la formation, l'insertion de personnes plus éloignées du marché du travail, l'intégration de personnel immigrant, ainsi que la requalification rapide des travailleurs sans emploi vers des secteurs d'activité en croissance.

Développement économique et richesse collective

Le développement économique devra se faire autrement que par la création d'emploi.² Si la région veut continuer de se développer et de s'enrichir, il lui faut compter sur la compétitivité de ses entreprises. L'avantage compétitif d'une entreprise repose sur sa capacité à adopter et à adapter les technologies disponibles, à innover, tant au regard des méthodes de production, des produits et services que des modes de gestion, de manière à répondre aux besoins des marchés et des clientèles spécifiques. Pour ce faire, les entreprises devront pouvoir compter sur la qualité de la main-d'œuvre.

Le développement économique devra se faire autrement que par la création d'emploi

La main-d'œuvre

La participation au marché du travail s'est grandement améliorée. En effet, entre 1999 et 2009, le taux d'emploi est passé de 54,3 % à 62,0 % et le taux d'activité de 59,9 % à 65,6 %. Le bassin de personnes sans emploi a quant à lui, beaucoup diminué : si l'on exclut la dernière année, le nombre de prestataires de l'assurance-emploi dans la région n'a cessé de baisser passant d'une moyenne annuelle de 27 500 en 1999 à 18 135 en 2008.

² André Grenier, coordonnateur des études sur le marché du travail. Emploi-Québec. Rendez-vous stratégique intersectoriel de main-d'oeuvre en Chaudière-Appalaches, 16 avril 2010.

Certes, en 2009 leur nombre a augmenté, pour se situer à une moyenne annuelle de 22 645, mais il demeure bien en deçà des pics de 35 000 que nous avons connu dans les années 1990. Quant au nombre de prestataires de l'aide sociale sans contraintes, il a fondu de 55 % au cours des 10 dernières années, passant de 17 114 à 7 610.

En 2009, le taux d'emploi des travailleurs de 25 à 54 ans se situe à 86,3 % pour atteindre un sommet de 94,1 % chez les hommes de 35 à 39 ans et de 88,4 % chez les femmes de 40 à 44 ans. La participation des jeunes de 15 à 24 ans est relativement basse et se situe à 63,4 %, cependant il faut se rappeler que son potentiel de croissance est limité parce que c'est cette tranche d'âge qui connaîtra des diminutions importantes au cours des prochaines années. De plus, une large partie de cette population fréquente l'école et nous avons intérêt à ce qu'elle continue de le faire.

Un des principaux déterminants de la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre est son niveau de scolarité

Le seul groupe d'âge au sein duquel il sera possible d'augmenter la participation au marché du travail sera chez les 55 ans et plus. On a souvent tendance à considérer qu'ils sont moins scolarisés mais chez ces travailleurs, comme ailleurs dans la population, la scolarité s'est élevée. La sous-utilisation d'une main-d'œuvre, à la fois qualifiée et très expérimentée, est particulièrement coûteuse pour l'économie et risque de le devenir de plus en plus au fil des ans. Il s'agit d'un groupe qui recèle un potentiel élevé et qui pourrait représenter une solution intéressante au déclin démographique.

Une région vieillissante a tout avantage à reconnaître et à utiliser le potentiel de toute sa population et les immigrants sont un groupe qui offre des possibilités intéressantes. En effet, les immigrants sont en général, plus scolarisés que la population non immigrante. Cependant, au recensement de 2006, leur taux de chômage atteignait 9,3 % contre 5,1 % pour la population en général. Les enquêtes, effectuées auprès des employeurs, indiquent que les entreprises sont plus nombreuses à embaucher des immigrants, mais il reste du chemin à parcourir. Les difficultés d'intégration en emploi d'une partie de la population immigrante sont une manifestation du problème de sous-emploi et de sous-utilisation de ressources qualifiées. Il faut s'assurer que l'important potentiel que nous avons développé ou acquis de l'étranger puisse apporter sa contribution.

Les changements de la structure économique vers des activités à forte valeur ajoutée et des emplois plus qualifiés, la complexification des tâches et le relèvement des compétences qui en découlent, commandent une forte capacité d'adaptation de la main-d'œuvre. Un des principaux déterminants de la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre est son niveau de scolarité. Ainsi, la hausse de la formation est l'une des principales mesures pour augmenter la productivité.

*Les entreprises
devront s'adapter à
la rareté de main-
d'œuvre en
modifiant leurs
pratiques de gestion*

Les entreprises

Il est à prévoir que la concurrence sera de plus en plus vive entre les entreprises pour attirer et retenir la main-d'œuvre. Le défi des entreprises, pour cette période, devrait consister à planifier la relève, former le personnel, prévenir les roulements de main-d'œuvre, en plus de maintenir un bon climat de travail. Elles devront être plus conscientes du rôle stratégique de la gestion des ressources humaines et de l'impact majeur de leurs pratiques sur leur compétitivité et leur productivité.

Plusieurs facteurs peuvent influencer la compétitivité des entreprises : réduction des coûts de main-d'œuvre, valeur de la monnaie peu élevée et augmentation de la productivité. Cependant, seule l'augmentation de la productivité assure le maintien et l'amélioration du niveau de vie de la population. Elle permet également de compenser l'effet négatif du repli démographique.

Les enjeux

Comme nous venons de le décrire, la période 2011-2014 verra les changements structurels amorcés depuis quelques années s'intensifier nécessitant des modifications des façons de faire. À court terme, nous n'entrevoions pas de pénurie généralisée de main-d'œuvre dans la région, mais certains secteurs d'activité économique pourraient toutefois éprouver des difficultés de recrutement et de rétention de main-d'œuvre. Il s'agira d'une période d'adaptation pour la main-d'œuvre et pour les entreprises.

*De nouveaux défis
attendent la région
en matière d'emploi*

Le maintien à l'emploi et le recrutement de la main-d'œuvre seront des enjeux stratégiques, pour toutes les entreprises. À l'avenir, les travailleurs auront plus d'occasions d'emploi, mais ils devront tout de même demeurer compétitifs pour s'adapter à un marché du travail en mutation et être prêts à s'investir dans un processus de formation continue.

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre et de favoriser l'équilibre du marché du travail. Or, le marché du travail se dirige vers un point où la demande de main-d'œuvre ira croissante et l'offre sera plus limitée. Emploi-Québec devra supporter la main-d'œuvre pour qu'elle puisse répondre aux exigences des entreprises et présenter des solutions à ces dernières pour le recrutement afin d'empêcher que des projets porteurs pour la région ne puissent se réaliser, faute de travailleurs. Dans ce contexte, l'information sur le marché du travail deviendra déterminante pour les entreprises afin de les soutenir dans leur prise de décision. Le défi posé par ces changements nécessitera une concertation et un partenariat accrus de la part de tous les acteurs concernés par l'emploi.

Les dernières années ont marqué une pause sur l'évolution de l'emploi. Les éléments identifiés, lors de la planification précédente, demeurent et les stratégies que nous avons mises de l'avant quoique toujours pertinentes, nécessiteront des adaptations. Il est important de prévenir les déficits de main-d'œuvre qualifiée susceptibles de compromettre la croissance de l'économie et de l'emploi dans la région.

Pour la région, voici donc les enjeux que nous avons identifiés pour la période 2011-2014 :

- 1.** Pour les entreprises : gérer efficacement et former ses ressources humaines pour demeurer attractives et productives.
- 2.** Pour les individus : acquérir et développer les compétences nécessaires pour répondre aux besoins du marché du travail en constante évolution.
- 3.** Emploi-Québec :
 - contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre pour soutenir le développement de la région;
 - appuyer les entreprises pour le maintien et le recrutement de la main-d'œuvre;
 - fournir une information sur le marché du travail pertinente pour les travailleurs et pour les entreprises.

Questions

ENTREPRISES

- Que devrions-nous proposer comme outils, comme services ?
- Prioriser ou exclure ?

Lors des planifications précédentes nous avons établi des priorités d'intervention qui sont les suivantes :

- Petites et moyennes entreprises;
 - Créneaux d'excellence;
 - Entreprises en croissance;
 - Entreprises qui n'ont pas de service de ressources humaines.
- Devrions-nous préciser nos critères ? Si oui, lesquels, sur quelle base, supporter le risque ou la croissance ? Quels sont les moyens dont elles disposent ?
 - Devrions-nous préciser le seuil d'intervention en termes monétaire ?
 - Les petites entreprises pourraient avoir plus de difficultés à recruter que les grandes. Pouvons-nous intervenir, devrions-nous intervenir ?

La formation continue

- Les petites entreprises ne bénéficient pas autant des économies d'échelle que les plus grandes lorsqu'elles offrent de la formation à leurs employés. (1 500 \$ / 12 employés vs 1 500 \$ / 2). Serait-il pertinent de fixer des paramètres pour mieux les soutenir financièrement ?

ENTREPRISES (SUITE)

- Emploi-Québec s'est dotée de conditions pour soutenir la formation des individus lorsqu'ils étaient en chômage. Quelles sont les conditions que nous pourrions nous donner pour supporter la formation continue en entreprise ?
- Comment pouvons-nous orienter nos achats à temps partiel pour mieux supporter les petites entreprises ?
- Les études suggèrent que ce sont les stratégies au point de vue de l'innovation et de l'expansion qui motivent les entreprises à offrir de la formation. Comment pouvons-nous les repérer ?
- Pouvons-nous nous servir des enquêtes effectuées auprès des entreprises pour supporter la formation continue et pour identifier des besoins ?
- Comment développer une culture de formation et comment Emploi-Québec peut-elle y contribuer ?

Le maintien

- Dans un contexte où la demande de main-d'œuvre ira en croissant, la compétition entre les entreprises sera grande pour attirer et maintenir les travailleurs en emploi. Les conditions de travail deviendront un enjeu. Comment les petites et moyennes entreprises pourront-elles se démarquer et comment certains secteurs pourront-ils se démarquer ?
- Quelles seraient les interventions à faire auprès des employeurs pour les aider dans ce contexte ?
- Les jeunes travailleurs ont des valeurs différentes de leurs prédécesseurs, comment composer avec celles-ci ?
- Comment inciter les baby-boomers à prolonger leur vie active ?

ENTREPRISES (SUITE)

Le recrutement

- Le recrutement deviendra un enjeu pour les entreprises. Comment pouvons-nous les aider ?
- Le recrutement est avant tout une démarche qui s'inscrit dans une stratégie d'entreprise. Avec le placement en ligne, nous intervenons presque essentiellement pour l'appariement qui est l'aboutissement de la démarche. Est-ce une réponse adéquate? Devrions-nous développer d'autres services ?
- Quel est le rôle de l'État en matière de recrutement ? Devrions-nous offrir d'autres services que le placement en ligne ?
- Les entreprises nous signalent, depuis de nombreuses années, qu'elles ont des difficultés de recrutement. Notre offre de service actuelle répond-elle aux besoins des entreprises ?
- Comment supporter les entreprises dans la préparation de missions ?
- Comment pouvons-nous favoriser la participation de PME aux missions ?

Transfert d'expertise

- De quels moyens pourrions-nous nous doter pour supporter les entreprises ?

Amélioration de la productivité et formation

- Il est important d'inscrire la formation dans un processus de gestion stratégique. Devons-nous en faire une condition pour intervenir dans les entreprises ?
- Les petites entreprises ont peu de moyens. Pouvons-nous les supporter davantage en offrant des activités de formation mieux adaptées à leurs besoins lors de l'achat des cours de formation ?
- Nous intervenons avec des individus en chômage pour qu'ils aient accès à de la formation de base. Les travailleurs des petites entreprises ont peu d'accès à la formation, que pourrions-nous faire ?

INDIVIDUS

- Certains individus présentent des capacités très limitées ou des problèmes de santé mentale ou de toxicomanie et parfois l'ensemble de ces problématiques. Comment évaluer leur chance d'intégrer le marché du travail ? Comment intervenir ? Pouvons-nous intervenir sur un horizon de long terme ? Jusqu'où devons-nous aller ?
- Nous voyons arriver dans nos bureaux des décrocheurs ayant bénéficié de différentes interventions tout au long de leur parcours scolaire. Il semble que leur dossier scolaire ne fasse l'objet d'aucune consultation lorsqu'ils arrivent à l'éducation des adultes. Pouvons-nous avoir des exigences à ce chapitre ?
- Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, des interventions à long terme sont-elles envisageables ?
- Comment nos partenaires de l'éducation peuvent-ils adapter leur offre de service pour répondre à des besoins à court terme ?
- Peut-on offrir un service de formation à la carte pour des chômeurs ?
- La priorité d'intervention auprès des individus à risque de chômage prolongé, devrait-elle être exclusive Devrions-nous examiner le potentiel de l'individu à répondre aux besoins du marché du travail ?
- Devrions-nous intervenir avec des individus en sous-emploi ? Devrions-nous intervenir pour améliorer leur situation sur le marché du travail ? Si oui, comment ?
- Depuis de nombreuses années nous parlons de continuum de services. Quelles sont les conditions pour l'établir ? Pouvons-nous compter sur des partenaires ou nos partenaires comptent-ils essentiellement sur nous ?
- Les bassins de main-d'œuvre ont diminué de façon considérable, par contre nos ententes avec les entreprises en employabilité prennent une part importante de nos budgets. Devrions-nous revoir leur rôle ?

IMT

- Les outils actuels pourront-ils continuer de répondre aux besoins des individus ? Des entreprises ? Si non quelles informations devrions-nous offrir ?
- Comment s'assurer de la rendre compréhensible, de la vulgariser pour l'ensemble des citoyens et des entreprises ?

DÉFINITIONS :

L'Enquête sur la population active :

(EPA) fournit des estimations de l'emploi et du chômage, lesquelles figurent parmi les mesures les plus actuelles et les plus importantes de la performance de l'économie canadienne.

Taux d'emploi :

Le taux d'emploi désigne le nombre de personnes employées dans la semaine (du dimanche au samedi qui précède le jour du recensement (le 16 mai 2006), exprimé en pourcentage de la population totale âgée de 15 ans et plus.

Taux d'activité :

Le taux d'activité représente le pourcentage de la population active totale par rapport à l'ensemble de la population de 15 ans et plus.

Taux de chômage :

Nombre de chômeurs exprimé en pourcentage de la population active. Les chômeurs sont des personnes, qui étaient disponibles pour travailler et avaient été mises à pied temporairement, avaient cherché un emploi au cours des quatre dernières semaines où devaient commencer un emploi au cours des quatre prochaines semaines. La population active comprend les personnes occupées ou en chômage.

Population active :

Partie de la population civile hors institution âgée de 15 ans et plus qui forme le bassin de travailleurs disponibles au Canada. Pour être considéré comme un membre de la population active, une personne doit être occupée (à temps plein ou à temps partiel) ou être en chômage tout en cherchant activement du travail.

La formation de base

La formation de base comprend : francisation, formation générale, préalable à la formation professionnelle ou technique, alphabétisation, formation professionnelle secondaire, métiers semi spécialisés ou peu spécialisés.

Sources :

Emploi-Québec, Direction régionale de la Capitale-Nationale, *Perspectives professionnelles 2008-2012*, juin 2008.

Institut de la statistique du Québec, *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2006-2056*.

Fichiers administratifs, *Service Canada*, Janvier 2010.

Statistique Canada, recensement 2006.

Statistique Canada, *Enquête sur la population active, moyennes annuelles*.