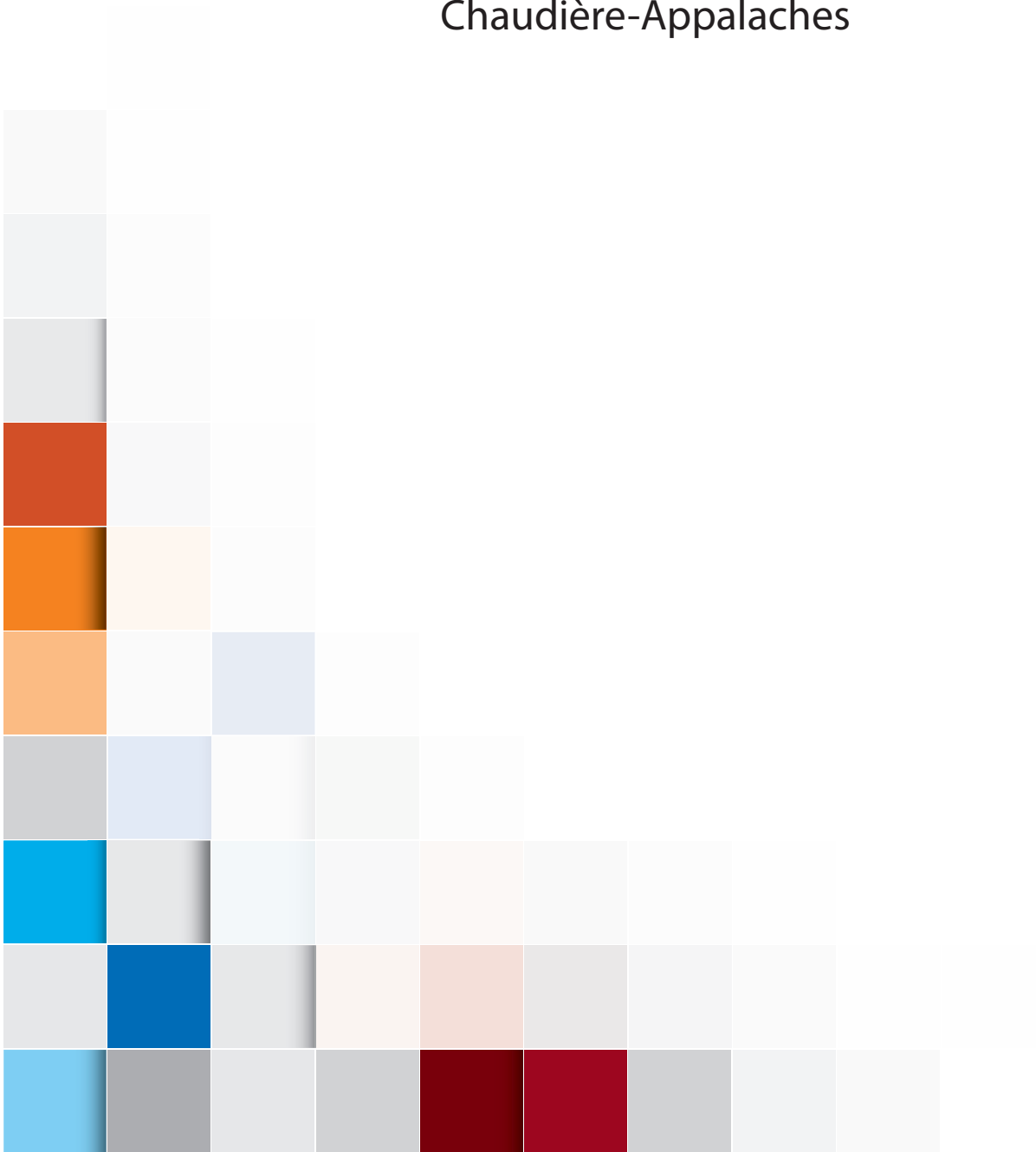




EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2016-2017

Chaudière-Appalaches



PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2016-2017

Emploi-Québec

Région de la Chaudière-Appalaches

Adopté le 16 mars 2016 par le
Conseil régional des partenaires du marché du travail

Réalisation

Direction

Guy Larose, Directeur régional

Coordination

Virginie Cimon-Morin

Collaboration

Équipe de la Direction du soutien aux opérations et du partenariat

Équipe de la Direction régionale

Contribution

Groupe de travail du plan d'action du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches :

- M. J. Benoit Caron
- M. Richard Gauvin
- M. Yvon Laflamme
- M. Mario Landry
- M. Alain Quirion
- M. Mustapha Skakni

Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches

Mot du directeur régional et du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Nous avons le plaisir de vous présenter le Plan d'action régional 2016-2017 d'Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches. Le plan d'action 2016-2017 est le troisième d'un cycle quadriennal couvrant la période 2014-2018.

Cette année ne fait pas exception, notre région présente une situation enviable du point de vue des indicateurs du marché du travail. Le taux de chômage y est largement inférieur à la moyenne québécoise et le recours aux programmes d'assistance sociale est moins fréquent.

Malgré tout, les défis à relever sont importants. Le chômage et le sous-emploi touchent toujours certains groupes de personnes. D'autre part, dans le contexte actuel de la rareté grandissante de la main-d'œuvre, notamment causée par la diminution de la population d'âge actif, se pose aussi le défi de l'attraction, du recrutement et de la rétention de la main-d'œuvre. La rareté de la main-d'œuvre et ses effets sur le marché du travail sont une source constante de préoccupation, mais aussi de mobilisation.

Les choix en termes de développement économique et de développement des compétences de la main-d'œuvre doivent être orientés vers la recherche d'une plus grande productivité et une meilleure adéquation entre les besoins des entreprises et la main-d'œuvre disponible.

Afin de relever ces défis, Emploi-Québec propose, dans son plan d'action 2016-2017, des stratégies qui visent à favoriser la participation au marché du travail du plus grand nombre possible de personnes, à soutenir la productivité et à améliorer la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.

Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, en collaboration avec ses partenaires, veillera notamment à favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et la formation. Elle mettra également l'accent sur la mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles sous-représentées sur le plan de l'emploi. De plus, Emploi-Québec continuera d'intervenir dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale.

Également, Emploi-Québec poursuivra son projet d'adaptation de sa prestation de services, en collaboration avec Services Québec, visant à moderniser ses façons de faire afin de répondre de façon plus efficiente et efficace aux besoins de ses clientèles. Emploi-Québec et ses partenaires porteront aussi une attention particulière à la performance des interventions des services publics d'emploi, notamment en matière de persévérance aux mesures et services d'emploi et des retours en emploi.

Enfin, nous tenons à remercier le personnel d'Emploi-Québec ainsi que les différents partenaires pour leur engagement et leur dévouement à répondre à la mission d'Emploi-Québec.



J. BENOIT CARON
Président
Conseil régional des partenaires du marché du travail



GUY LAROSE
Directeur régional et Secrétaire
Conseil régional des partenaires du marché du travail

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS.....	iii
FAITS SAILLANTS.....	iv
1. LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC, SON OFFRE DE SERVICE ET SON CADRE DE GESTION	1
2. L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ET LES PRINCIPAUX ENJEUX	3
3. LES RESSOURCES D'EMPLOI-QUÉBEC.....	8
4. LES ORIENTATIONS ET LES STRATÉGIES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX ET ATTEINDRE LES RÉSULTATS ATTENDUS ...	9
5. LES INDICATEURS DE RÉSULTATS CIBLÉS AU PLAN D'ACTION	19
6. LES FACTEURS DE CONTINGENCE	20
7. LE TABLEAU SYNOPTIQUE.....	21

ANNEXES :

ANNEXE A : Résultats 2015-2016

ANNEXE B : Indicateurs et cibles de résultats 2016-2017 selon les centres locaux d'emploi

ANNEXE C : Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches

AVANT-PROPOS

Emploi-Québec relève du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS). Elle est reconnue comme le service public d'emploi au Québec et offre les services de solidarité sociale.

La planification des services publics d'emploi est établie en concertation par le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Elle est approuvée par le gouvernement, conformément à la Loi sur le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. La planification des services de solidarité sociale relève uniquement de la responsabilité du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Le présent plan d'action tient compte des priorités gouvernementales en adéquation entre la formation et l'emploi annoncées dans le budget 2015-2016 et confirmées dans le budget 2016-2017 du gouvernement du Québec.

Devant la coexistence de personnes sans emploi et de postes vacants sur le marché du travail, il devient prioritaire de mieux arrimer la formation et les compétences de la main-d'œuvre aux besoins actuels et futurs des entreprises. Or, les secteurs où la dotation des postes vacants est difficile sont notamment ceux où les emplois demandent des qualifications plus élevées. Ce déséquilibre engendre un coût élevé pour le Québec. Il est donc essentiel d'accroître la performance du marché du travail en permettant qu'autant les travailleuses et les travailleurs que les personnes sans emploi aient accès à une formation permettant de contribuer davantage à la productivité des entreprises et à la hausse du niveau de vie de tous.

Emploi-Québec soutiendra la Commission des partenaires du marché du travail dans le rôle accru que lui confie le gouvernement de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre actuels et futurs, conformément aux besoins des entreprises et aux perspectives du marché du travail. Emploi-Québec contribuera également avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) au développement d'une stratégie gouvernementale d'adéquation formation-emploi.

Finalement, Emploi-Québec, avec le MTESS, veillera à la modernisation et la simplification de sa prestation de services en s'alliant à Services Québec pour la prestation des services publics d'emploi et de solidarité sociale. Cette alliance assurera un déploiement sur l'ensemble du territoire des guichets multiservices simplifiant ainsi l'accès aux services gouvernementaux, dont les services publics d'emploi et de solidarité sociale offerts par la ligne d'affaires Emploi-Québec.

FAITS SAILLANTS

- Le plan d'action 2016-2017 est le troisième d'un cycle quadriennal (2014-2018).
- En 2015, on compte en moyenne 218 700 emplois dans la région de la Chaudière-Appalaches. Il s'agit d'un recul de 2,1 % par rapport à l'année précédente. On compte donc 4 700 emplois de moins qu'en 2014, soit 3 200 emplois à temps plein et 1 500 emplois à temps partiel.
- La baisse de l'emploi s'explique en grande partie par le vieillissement de la population.
- À plus long terme, la main-d'œuvre disponible sera en diminution, ce qui accentuera les difficultés de recrutement des entreprises et rendra nécessaire une meilleure adéquation entre la formation, les compétences et les besoins du marché du travail.
- Emploi-Québec favorisera l'intégration sur le marché du travail des personnes en situation de chômage et des groupes sous-représentés sur le marché du travail en agissant rapidement et de façon soutenue, l'emploi étant le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
- En collaboration avec la Commission des partenaires du marché du travail, Emploi-Québec mènera des interventions en vue d'améliorer l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail, notamment en fournissant de l'information sur le marché du travail utile et pertinente.
- Afin de moderniser et simplifier l'accès aux services gouvernementaux, dont la prestation des services publics d'emploi et de solidarité sociale, Emploi-Québec appuiera Services Québec dans son déploiement territorial.
- Emploi-Québec assurera une saine gestion des fonds publics, notamment par une gestion rigoureuse du programme de solidarité sociale.
- Par ses actions en matière d'emploi et de solidarité sociale, Emploi-Québec contribuera à l'atteinte des objectifs des Plans stratégiques 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail.
- Emploi-Québec et ses partenaires porteront une attention particulière à la performance des services publics d'emploi, notamment au regard de la persévérance aux mesures et services d'emploi, mais également en ce qui a trait aux retours en emploi à la suite de ces interventions.

1 La mission d'Emploi-Québec, son offre de service et son cadre de gestion

LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

SON OFFRE DE SERVICE

Emploi-Québec fournit des services publics d'emploi, aux individus et aux entreprises, et des services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axés sur l'emploi, c'est-à-dire permettant d'assurer un cheminement fluide et d'accompagner les personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent, d'une part, aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi et, d'autre part, aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, Emploi-Québec soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à participer à des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la vie économique.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux visant l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois, la réduction de la pauvreté et l'amélioration de l'adéquation formation-emploi.

Dans la réalisation de sa mission et de son mandat, Emploi-Québec fait appel à des organisations communautaires travaillant en employabilité (OCOE), dont les interventions contribuent à diversifier ses activités et à prolonger sa propre action. Les principes qui guident les relations avec ces organisations visent la complémentarité et le partenariat dans l'offre de

services. Emploi-Québec et les OCOE ont une mission conjointe et complémentaire, celle de contribuer à l'insertion et au maintien en emploi de la clientèle.

SON CADRE DE GESTION

Emploi-Québec mène ses interventions de façon décentralisée, en partenariat et selon le mode de gestion par résultats. Appuyée sur une analyse stratégique des enjeux, la planification nationale d'Emploi-Québec trouve son prolongement dans les plans d'action régionaux qui précisent les actions régionales permettant de concrétiser les orientations du plan d'action national et d'atteindre les objectifs et les cibles qui y figurent.

Bien qu'Emploi-Québec produise un plan d'action annuel, sa planification est effectuée dans une perspective pluriannuelle étant donné la nature structurelle et persistante des problèmes auxquels s'attaque le service public d'emploi.

2 L'évolution de l'environnement et les principaux enjeux

2.1 L'EMPLOI DANS LA RÉGION DE LA CHAUDIÈRE-APPALACHES

Repli de l'emploi en 2015

En 2015, on compte en moyenne 218 700 emplois dans la région. Il s'agit d'un recul de 2,1 % par rapport à l'année précédente. On compte donc 4 700 emplois de moins qu'en 2014, soit 3 200 emplois à temps plein et 1 500 emplois à temps partiel.

Parallèlement, on compte 5 600 personnes de moins dans les rangs de la population active. Celle-ci s'est contractée à un rythme plus rapide (- 2,4 %) que la baisse de l'emploi par rapport à la même période. Par conséquent, le taux de chômage fléchit de 3 dixièmes de point de pourcentage et se fixe à 5,0 %.

Le taux d'activité des personnes de 15 ans et plus glisse de 1,7 point, à 66,0 %, tandis que le taux d'emploi fléchit de 1,5 point, à 62,6 %.

L'évolution démographique en cause

La baisse de l'emploi s'explique en grande partie par le vieillissement de la population. Les générations issues du « baby-boom » ont commencé à se retirer de la population active en plus grand nombre. Les générations plus jeunes, qui entrent sur le marché du travail, le font en moins grand nombre.

Ainsi, en 2015, le recul de l'emploi est essentiellement concentré chez les 25 à 54 ans, où on enregistre une baisse de 3,9 %. Pourtant, les personnes de cette tranche d'âge ne travaillent pas moins. Le taux d'emploi des 25 à 54 ans est demeuré stable à 87,4 %. Si le nombre d'emplois baisse, c'est que cette tranche d'âge comporte moins d'individus.

Chez les personnes de 55 à 64 ans, le taux d'emploi est moins élevé (60,3 %) que chez les 25 à 54 ans et, chez les 65 ans et plus, il n'est que de 8,8 %. Même si le taux d'emploi des personnes de 55 ans et plus a tendance à augmenter, cela demeure insuffisant pour annuler l'effet de l'évolution démographique.

Les femmes aussi actives que les hommes à l'exception des 55 à 64 ans

L'écart du taux d'activité entre les hommes et les femmes s'est considérablement réduit. Chez les 15 à 24 ans, l'écart est de 2 dixièmes de point de pourcentage tandis qu'il est de 2,2 points de pourcentage chez les 25 à 54 ans. Toutefois, chez les 55 à 64 ans, il persiste un écart significatif de 18,1 points de pourcentage.

Plus de travail à temps partiel chez les femmes

En 2015, près de 19,8 % des emplois étaient à temps partiel. Chez les femmes, cette proportion est de 28,2 % et de 12,1 % chez les hommes.

D'autre part, c'est chez les jeunes que le temps partiel est le plus fréquent. Plus de la moitié (51,5 %) des emplois qu'occupent les travailleurs de 15 à 24 ans sont à temps partiel.

La part de l'emploi dans les services s'accroît

Dans le secteur de la production de services, l'emploi s'est accru de 13,3 % depuis dix ans. On compte 17 500 emplois de plus dans ce secteur en 2015 comparativement à 2006. Durant la même période, l'emploi dans la production de biens a reculé de 5 600 (- 7,4 %). Pour cette période, le poids du secteur de la fabrication dans l'emploi total a régressé de 24,2 % à 20,3 %.

Une croissance de l'emploi limitée, mais des besoins de main-d'œuvre importants

L'évolution future de la conjoncture et ses effets sur le marché du travail sont difficiles à prévoir avec certitude. Toutefois, en raison d'un bassin de main-d'œuvre restreint et des difficultés de recrutement du personnel qualifié, les possibilités de croissance de l'emploi demeurent limitées dans la région.

Malgré la croissance limitée de l'emploi, de nombreux postes seront à pourvoir dans tous les secteurs d'activité, y compris ceux où le nombre d'emplois est appelé à diminuer. On prévoit que 37 500 postes devront être pourvus dans la région entre 2013 et 2017, soit 32 500 pour remplacer les départs à la retraite et 5 000 pour répondre à la croissance prévue.

2.2 DÉFIS ET ENJEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

L'évolution démographique, qui occasionnera un phénomène de rareté de main-d'œuvre, pourrait constituer un frein à l'accroissement de la richesse collective. Pour en compenser les effets, il sera important d'accroître la participation du plus grand nombre possible de personnes au marché du travail et de soutenir les entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines, dont la formation de leur main-d'œuvre, pour qu'elles s'adaptent aux changements et demeurent compétitives, notamment par une hausse de leur productivité.

Les conséquences de la rareté de main-d'œuvre sur le recrutement des entreprises

La rareté de main-d'œuvre sera grandissante à court terme en raison des nombreux départs à la retraite et d'une entrée moins élevée de travailleuses et de travailleurs sur le marché du travail au cours des prochaines années comparativement aux dernières décennies. Le bassin de main-d'œuvre devenant plus restreint, il sera plus difficile pour les entreprises de trouver une personne qui correspond en tout point au profil envisagé pour le poste.

Par conséquent, les employeurs devront revoir leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines (revoir leurs critères d'embauche, former davantage leur

personnel, s'ouvrir à la diversité, tenir compte des nouvelles technologies) afin d'utiliser le plein potentiel d'emploi de l'ensemble de la main-d'œuvre et de satisfaire leurs besoins de main-d'œuvre. Les entreprises subiront des pressions pour améliorer les conditions de travail en revoyant notamment à la hausse les salaires.

Les pressions sur les conditions de travail risquent d'influer sur la compétitivité des entreprises ainsi que sur leur capacité à maintenir et à créer des emplois. Afin de demeurer compétitives et améliorer leur productivité, les entreprises devront investir davantage en machinerie et en équipement et revoir l'organisation du travail à la suite de l'introduction des nouvelles technologies et des nouveaux procédés. Pour que ces investissements donnent des résultats, la main-d'œuvre devra être suffisamment qualifiée.

L'impératif de l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre

Le niveau de scolarité de la population québécoise a beaucoup changé depuis une vingtaine d'années, modifiant considérablement les compétences de base de la main-d'œuvre. Ainsi, la proportion de personnes n'ayant aucun diplôme a chuté de façon significative entre 1990 et 2015 chez les personnes de 25 à 64 ans, passant de 37,9 % à 12,2 %, mais elle demeure supérieure à la moyenne canadienne (9,6 %) en raison notamment d'un taux de décrochage scolaire plus élevé chez les jeunes de niveau secondaire. Par ailleurs, la proportion de personnes ayant un diplôme d'études postsecondaires¹ a bondi de façon importante durant cette même période, passant de 36,8 % à 68,5 %; cette proportion est la plus élevée au Canada.

Même si la qualification de la main-d'œuvre du Québec s'est améliorée au cours des dernières décennies, beaucoup de travailleuses et de travailleurs n'ont toujours pas les compétences, de base ou spécialisées, nécessaires à une intégration durable en emploi. Cette situation peut les freiner dans l'acquisition ou la mise à jour de leurs compétences ou encore dans leur développement professionnel.

Rappelons que les personnes les plus instruites sont moins exposées au chômage. Tandis que le taux de chômage des personnes non diplômées de 15 ans ou plus s'est maintenu autour de 15 % entre 2000 et 2015, il était près de deux fois moins élevé chez les titulaires d'un diplôme d'études secondaires, et trois fois moins élevé chez les diplômés universitaires. Compte tenu des besoins croissants de main-d'œuvre qualifiée, il demeure primordial d'améliorer l'adéquation entre les compétences des personnes disponibles et la qualification professionnelle demandée par les employeurs.

Un chômage et un sous-emploi persistants chez certains groupes

Malgré l'amélioration continue des conditions sur le marché du travail et la hausse du niveau de scolarité, le chômage et le sous-emploi demeurent une réalité pour plusieurs personnes. Le risque de chômage et de sous-emploi² est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle et le risque peut toutefois être accentué en raison de certaines caractéristiques sociodémographiques.

¹ Diplôme d'études professionnelles, diplôme d'études collégiales ou diplôme universitaire.

² Le sous-emploi correspond à une utilisation insuffisante des compétences d'une travailleuse ou d'un travailleur.

Ainsi, l'intégration et le maintien en emploi resteront difficiles pour les personnes faisant face à des obstacles à l'emploi ainsi que pour certains groupes, notamment les personnes peu scolarisées, les personnes handicapées, les personnes de 55 ans ou plus, les femmes responsables d'une famille monoparentale et ayant de jeunes enfants, les personnes immigrantes récemment arrivées au pays, les personnes faisant partie des minorités visibles, les autochtones et les personnes judiciarisées. Certaines de ces personnes auront besoin d'une aide particulière pour réussir leur intégration en emploi de façon durable et il est important de les accompagner dans le développement de leur employabilité.

Le recours aux programmes d'assistance sociale plus faible qu'ailleurs

Depuis le sommet atteint au milieu des années 1990, le nombre de prestataires des programmes d'assistance sociale a diminué de façon importante dans l'ensemble du Québec. La région de la Chaudière-Appalaches ne fait pas exception. Ainsi, en décembre 2015, on dénombrait 12 733 adultes prestataires d'une aide financière de dernier recours comparativement à 14 280 en décembre 2000, soit une baisse de 10,8 %. Les baisses successives du nombre de prestataires observées au cours des dernières années ont favorisé les personnes présentant les caractéristiques les plus favorables à l'emploi, donc celles étant les plus près du marché du travail. On constate donc un alourdissement relatif de la clientèle prestataire de l'aide financière de dernier recours. Ainsi, en décembre 2015, 49,7 % des prestataires présentaient des contraintes sévères à l'emploi comparativement à 44,9 % en décembre 2006.

La portée des efforts de lutte contre la pauvreté se mesure, entre autres, par l'évolution du taux d'assistance sociale, c'est-à-dire la proportion de personnes recevant une aide financière provenant des programmes d'aide financière de dernier recours par rapport à l'ensemble de la population du Québec âgée de moins de 65 ans. Ce taux a connu une baisse de 1,6 point de pourcentage entre décembre 2000 et décembre 2015, passant de 5,3 % à 3,7 %. Par comparaison, la région de la Chaudière-Appalaches se maintient parmi les régions ayant le plus faible taux d'assistance sociale au Québec.

Dans un contexte caractérisé par une rareté de main-d'œuvre et les défis majeurs que cette situation représente pour le développement du Québec et le maintien du niveau de vie de sa population, les prestataires des programmes d'assistance sociale sont des acteurs importants.

2.3 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Au cours des prochaines années, les transformations du marché du travail agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement celle-ci diminuera, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec prendra en compte l'accentuation des mouvements de son personnel en raison des nombreux départs à la retraite et de l'application de la règle gouvernementale relative au remplacement des personnes prenant leur retraite.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Des investissements ont été faits à cet égard en 2015-2016, mais comme cette infrastructure soutient le travail du personnel en vue de la

prestation des services à la population et aux entreprises, il importe de poursuivre ces investissements pour améliorer la productivité de l'organisation.

En outre, les habitudes de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, notamment par la grande utilisation des nouvelles technologies de l'information et des communications. Pour remplir sa mission avec succès et assurer une prestation de services efficiente, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux États membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), doit innover et poursuivre l'amélioration continue de ses services afin de répondre aux enjeux du marché du travail, mais également aux attentes de la population.

En ce sens, Emploi-Québec doit moderniser sa prestation de services et peut compter sur l'expertise de Services Québec dans la prestation de services publics à la population et aux entreprises. Le rôle de Services Québec s'accroîtra en 2016-2017 en devenant, dans certains projets pilotes, la porte d'entrée des services gouvernementaux sur l'ensemble du territoire, dont ceux liés aux lignes d'affaires d'Emploi-Québec. Ce déploiement se fera dans une première phase avec des projets pilotes dans quelques régions du Québec.

2.4 LES ENJEUX POUR EMPLOI-QUÉBEC

Compte tenu des éléments présentés et de la volonté d'agir en continuité avec la planification pluriannuelle 2014-2018, les enjeux identifiés par Emploi-Québec en 2016-2017 sont les mêmes qu'au cours des deux dernières années :

1. L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent;
2. L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale;
3. L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne.

3 Les ressources d'Emploi-Québec

Pour offrir les services publics d'emploi, Emploi-Québec dispose d'un budget d'intervention annuel établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats liés aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du budget accordé et de l'effectif autorisé³. Emploi-Québec compte également sur un budget de transfert pour le versement de l'aide financière, conformément aux programmes d'assistance sociale, ainsi que pour offrir des programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

L'importance des ressources mises à la disposition d'Emploi-Québec conditionne l'ampleur des interventions. Le présent plan d'action en tient donc compte notamment dans l'établissement des cibles de résultats à atteindre quant aux services publics d'emploi.

Les services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. En Chaudière-Appalaches, ce budget s'élève 27 184 080 \$ pour l'année 2016-2017.

Pour la Chaudière-Appalaches, ce budget inclut des crédits de 22 063 980 \$ provenant de l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (1998), lesquels doivent être utilisés pour l'aide aux participantes et participants de l'assurance-emploi ou pour assurer les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi concernant les mesures et services d'emploi et de formation de la main-d'œuvre destinés aux personnes sans emploi qui ne sont pas des participantes ou des participants de l'assurance-emploi ainsi qu'aux travailleuses et travailleurs qui ont besoin d'une formation de base ou qui n'ont aucune qualification reconnue.

Le modèle de répartition du budget d'intervention distribué aux centres locaux d'emploi tient compte de l'importance, pour chaque territoire, de la population à risque de chômage et de sous-emploi, des bassins de clientèles de l'assistance sociale et de l'assurance-emploi ainsi que du nombre d'entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre se traduisant par des pertes d'emplois plus élevées ou par une création d'emplois moindre que leur potentiel.

Services de solidarité sociale

Le budget de transfert dont dispose Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches pour les services de solidarité sociale provient d'une enveloppe centrale dont les dépenses sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les individus ont droit en vertu de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et de son règlement d'application.

³ Les attentes de résultats sont présentées à la section 5.

4 Les orientations et les stratégies pour faire face aux enjeux et atteindre les résultats attendus

En 2016-2017, compte tenu des enjeux auxquels elle fait face, Emploi-Québec structurera ses interventions autour de huit grandes orientations, cohérentes avec celles des Plans stratégiques 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail.

Ces orientations contribuent à l'amélioration du taux d'emploi de la population par une intégration en emploi des personnes en situation de chômage, ainsi qu'à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements. De plus, Emploi-Québec poursuit son soutien financier aux personnes et aux familles démunies tout en privilégiant l'emploi comme principal moyen d'assurer l'autonomie financière et sociale, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

En favorisant l'intégration en emploi de sa clientèle, Emploi-Québec vise également à améliorer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail afin d'assurer la poursuite de la croissance économique. En 2016-2017, Emploi-Québec vise à rejoindre plus de 282 500 nouveaux participants dans ses mesures d'emploi et à intégrer 142 600 individus en emploi à la suite d'une participation à ses activités. Plus précisément, en Chaudière-Appalaches, ces chiffres sont respectivement de 11 819 et de 6 017.

Emploi-Québec poursuivra son projet d'adaptation de la prestation de services, en collaboration avec Services Québec, visant à moderniser ses façons de faire afin de répondre de façon plus efficiente et efficace aux besoins de ses clientèles. Emploi-Québec et ses partenaires porteront aussi une attention particulière à la performance des interventions des services publics d'emploi, notamment en matière de persévérance aux mesures et services d'emploi et des retours en emploi.

Pour structurer ses interventions et concrétiser les stratégies et actions présentées dans le présent plan, Emploi-Québec dispose d'un ensemble de mesures et services prenant en compte la diversité des besoins de la clientèle.

Enfin, Emploi-Québec, à l'intérieur de son plan d'action, considère les principes définis dans la Loi sur le développement durable et souscrit aux engagements du Ministère dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

Enjeu : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent

ORIENTATION 1 :

Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail

De nombreuses situations de transition, de plus ou moins longue durée, marquent constamment le marché du travail québécois (périodes de chômage, changement d'emploi, postes vacants,

licenciements collectifs, fermeture et ouverture d'entreprises, etc.). Malgré le recul du taux de chômage, plus d'un million d'épisodes de chômage sont enregistrés chaque année au Québec. Le chômage de courte durée est une composante importante du chômage au Québec. Les personnes connaissant ce type de chômage sont souvent prêtes à occuper un emploi et leur difficulté à le faire réside notamment dans l'obtention d'une information pertinente, complète et objective sur le marché du travail et dans le développement de compétences dans la recherche d'emploi. Plusieurs de ces personnes n'ont guère d'expérience dans l'utilisation des services publics d'emploi. Une bonne connaissance de nos outils en ligne peut s'avérer particulièrement efficace pour ces personnes. Pour d'autres, une aide pour rechercher efficacement un emploi ou pour entrer en contact avec un employeur potentiel est nécessaire.

Emploi-Québec dispose de leviers d'intervention permettant d'agir promptement pour atténuer les ruptures sur le marché du travail qu'entraînent certaines transitions professionnelles, tout en permettant une meilleure adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre.

En collaboration avec ses partenaires, Emploi-Québec entend concrétiser sa première orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent⁴ :

1.1 Une information sur le marché du travail facilement accessible et adaptée aux besoins des différents utilisateurs

- Favoriser une utilisation maximale, par une plus grande accessibilité, des services universels de placement et d'information sur le marché du travail.

1.2 Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi

- Poursuivre la promotion et favoriser une utilisation optimale du Placement en ligne comme outil d'appariement entre les employeurs et les personnes à la recherche d'un emploi.

1.3 L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint⁵

- Assurer le repérage et la référence vers Emploi-Québec des participants de l'assurance-emploi qui courent le risque de voir la durée de leur chômage se prolonger en l'absence d'une intervention d'Emploi-Québec.
- Rendre accessible la formation à temps partiel à un plus grand nombre de travailleurs en emploi et sans emploi temporairement.

1.4 Le soutien à la mobilité intrarégionale, interrégionale et professionnelle de la main-d'œuvre

- Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi.

4. Ces stratégies contribuent notamment à la réalisation des objectifs poursuivis à l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins en main-d'œuvre du marché du travail*.

5. Les activités de formation d'appoint visent l'acquisition ou la mise à niveau de compétences requises pour l'exercice d'un emploi.

ORIENTATION 2 :

Favoriser l'insertion en emploi de la clientèle des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail

Malgré la bonne performance du marché du travail du Québec au cours des dernières années, certains groupes demeurent sous-représentés sur le marché du travail, notamment ceux composés des travailleuses et travailleurs expérimentés, des personnes immigrantes, des autochtones et des personnes handicapées pour lesquels on observe toujours des taux d'emploi plus faibles et des taux de chômage plus élevés que ceux de l'ensemble de la population, ainsi que la clientèle des programmes d'assistance sociale. Ce contexte motive la poursuite d'efforts soutenus des services publics d'emploi pour favoriser l'intégration en emploi des personnes qui vivent des transitions professionnelles difficiles, en raison d'obstacles importants à l'emploi, principalement à l'égard d'un manque de compétences professionnelles et sociales.

De plus, la diminution de la population en âge de travailler accentuera les difficultés de recrutement. Dans ce contexte, Emploi-Québec encouragera les entreprises à accueillir une main-d'œuvre sous-représentée sur le marché du travail, notamment par l'entremise d'approches proactives de placement, la sensibilisation des entreprises à l'importance de la gestion de la diversité de la main-d'œuvre, en contrant par exemple les préjugés dont sont victimes certains groupes de personnes. Dans cette même lignée, Emploi-Québec mettra sur pied, en collaboration avec la CPMT, un programme d'offres de stages en entreprises.

L'intervention d'Emploi-Québec est modulée en fonction des besoins des personnes au regard du marché du travail, tend vers une meilleure adéquation des compétences aux besoins des entreprises et contribue à une réponse durable aux besoins de main-d'œuvre qualifiée.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa deuxième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent⁶ :

2.1 La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles présentant des obstacles à l'emploi

- Poursuivre la mise en œuvre d'approches proactives auprès des groupes de personnes sous-représentés sur le marché du travail qui démontrent un certain potentiel d'insertion, incluant les personnes récemment inscrites aux programmes d'assistance sociale.
- Accompagner les CJE dans leurs changements de mode de financement.

2.2 L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Sensibiliser et outiller les employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail.
- Soutenir les entreprises qui embauchent des clientèles présentant des obstacles à l'emploi en leur proposant des ressources et des outils pertinents.

6. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins en main-d'œuvre du marché du travail*.

ORIENTATION 3 :

Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité

Les pressions sur l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation des salaires occasionnées par la rareté grandissante de la main-d'œuvre et la concurrence accrue des pays où le coût de la main-d'œuvre est faible font appel à la capacité des entreprises à s'adapter aux changements.

Si le défi du développement des compétences de la main-d'œuvre est majeur pour les entreprises afin d'accroître leur productivité, il n'est toutefois pas le seul qu'elles ont à relever. Dans le contexte actuel de la rareté grandissante de la main-d'œuvre, notamment causée par la diminution de la population d'âge actif, se pose aussi le défi de l'attraction, du recrutement et de la rétention de la main-d'œuvre. À cet égard, la gestion des ressources humaines devient, de plus en plus une priorité pour les entreprises.

Certaines entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises, peuvent plus difficilement faire face à l'ensemble des changements du marché du travail en raison de leur capacité financière limitée les empêchant d'investir dans des activités en gestion des ressources humaines pouvant être rentables pour elles et pour l'ensemble de la société. L'accompagnement des entreprises dans une gestion efficace de leurs ressources humaines est un moyen pour favoriser l'innovation et l'amélioration de leur productivité. C'est pour cette raison que les services aux entreprises d'Emploi-Québec interviennent de façon proactive et structurante là où le service public d'emploi fait la différence.

Les changements technologiques posent également un défi à la compétitivité de nos entreprises et l'amélioration de leur productivité. Cette amélioration passe par des investissements en équipements, par la capacité d'innovation et aussi par l'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre.

C'est dans ce contexte que le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) de la Chaudière-Appalaches a adopté, en 2015-2016, la Stratégie de soutien à la productivité par le développement des compétences de la main-d'œuvre. Celle-ci vise à intensifier et à diversifier les interventions auprès des entreprises qui ont investi dans le capital physique (machinerie, équipement et technologie de l'information). Elle soutient les entreprises pour la formation des travailleurs directement touchés par l'implantation de cette nouvelle technologie, notamment par une aide financière pour la formation et les salaires des participants. Jusqu'à présent, dans la région, 69 entreprises ont été soutenues par la Stratégie et 1 059 travailleurs ont bénéficié de cette stratégie.

Le rôle d'Emploi-Québec consiste à favoriser les adaptations améliorant le fonctionnement du marché du travail et l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises, tout en maximisant la réussite d'une intégration durable en emploi des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa troisième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent⁷ :

7. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 2 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Développer les compétences des entreprises en matière de gestion des ressources humaines*, ainsi que l'orientation 2 du Plan stratégique de la CPMT intitulée *Contribuer à l'instauration d'une culture de la formation continue*.

3.1 Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail

- Soutenir les entreprises, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, à l'importance d'adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et d'assurer une gestion prévisionnelle de leur main-d'œuvre.

3.2 Le soutien aux entreprises dans une perspective d'adéquation formation-emploi

- Soutenir, de façon particulière, la formation des travailleurs touchés directement par l'implantation de nouvelle technologie découlant d'investissements en capital physique, notamment par un soutien financier à la formation et aux salaires des participants.
- Outiller les entreprises pour faire face au défi de la rareté de main-d'œuvre pour identifier des pistes de solution et adopter leur approche en matière de recrutement.
- Soutenir les entreprises en matière de recrutement dans un contexte de rareté de main-d'œuvre.

3.3 La collaboration aux stratégies régionales et sectorielles

- Poursuivre la collaboration et la mise en œuvre des nouvelles stratégies gouvernementales telles que la Stratégie de développement de la filière québécoise en aluminium ainsi que la Stratégie maritime en favorisant notamment le développement des compétences de la main-d'œuvre de ces industries.
- Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action des secteurs qui en disposent, dont : les trois créneaux ACCORD de la région (matériaux composites et plastique, valorisation du bois dans l'habitation et matériaux textiles techniques).

ORIENTATION 4 :

Contribuer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre

Dans le contexte d'une économie québécoise axée de plus en plus sur le savoir, et compte tenu du nombre important de postes à pourvoir d'ici 2022, l'un des défis du Québec sera que la main-d'œuvre dispose de la qualification professionnelle requise pour lui permettre de s'insérer en emploi, et de s'y maintenir durablement, et pour répondre aux besoins en compétences du marché du travail. Pour que l'investissement puisse être profitable, les efforts pour renforcer l'adéquation entre les compétences, la formation et l'emploi sont nécessaires.

Emploi-Québec participera à ce dernier titre aux travaux de la Table interministérielle formation-emploi dont l'objectif est de proposer des mesures visant à favoriser une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi, et ce, par l'entremise de différents dispositifs comme l'information sur le marché du travail, le développement des compétences en emploi et le recours accru aux stages pour la formation professionnelle et technique, les interventions auprès des clientèles plus vulnérables sur le plan de l'emploi ainsi que la sélection des personnes immigrantes.

Bien que le niveau de scolarité de la main-d'œuvre du Québec se soit accru au cours de la dernière décennie, certaines personnes en situation de chômage manquent de compétences, alors que d'autres, en emploi, ont besoin d'acquérir des compétences spécifiques dictées par le marché du travail. L'intervention d'Emploi-Québec contribue à combler ces besoins et à améliorer les mécanismes permettant de les prévoir.

Elle encourage et soutient aussi les employeurs, particulièrement les PME, en les incitant à offrir des possibilités de perfectionnement afin que les travailleuses et travailleurs peu qualifiés améliorent leurs compétences et répondent aux besoins de l'entreprise de façon durable. Les gestionnaires ont, par ailleurs, la possibilité d'améliorer leurs savoirs en matière de gestion des ressources humaines, contribuant ainsi au développement d'une culture de formation continue.

Emploi-Québec soutiendra la Commission des partenaires du marché du travail, laquelle s'est vu confier par le gouvernement de nouveaux mandats dont celui de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre actuels et futurs en adéquation avec les besoins des entreprises et les perspectives du marché du travail.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa quatrième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent⁸ :

4.1 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sans emploi, dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi

- Augmenter le volume de participants à la formation de base dans le cadre de la mesure de formation à temps plein d'Emploi-Québec.

4.2 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre occupant un emploi qui n'exige aucune qualification professionnelle

- Soutenir les efforts en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre en emploi faiblement qualifiée, ainsi qu'auprès des travailleuses et des travailleurs à risque de perdre leur emploi en privilégiant la formation de base.

Enjeu 2 : L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale

ORIENTATION 5 :

Intervenir dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale

Le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas des revenus suffisants est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Les prestataires d'une aide financière de dernier recours représentent un bassin de main-d'œuvre permettant de répondre en partie au défi posé par la rareté de la main-d'œuvre.

Aider les personnes défavorisées sur le plan de l'emploi à acquérir les compétences requises pour s'insérer en emploi et ainsi assurer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social. Il s'agit de contribuer à rompre le lien conduisant souvent, une fois qu'une personne est prestataire d'une aide financière de dernier recours, à la perte de confiance en soi, à la détérioration des compétences, à l'isolement, à la pauvreté ainsi

8. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins en main-d'œuvre du marché du travail*, ainsi que l'orientation 2 du Plan stratégique de la CPMT intitulée *Contribuer à l'instauration d'une culture de la formation continue*.

qu'à l'exclusion sociale. Les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi sont appelés dans cette perspective à jouer un rôle significatif en vue d'aider à la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide pour intégrer le marché du travail.

Emploi-Québec accentuera l'aide et l'accompagnement de cette clientèle vers l'emploi, et ce, de manière à briser le cycle de la pauvreté, souvent intergénérationnel, dont sont victimes encore trop de personnes. Par ailleurs, Emploi-Québec doit s'assurer d'une saine gestion des fonds publics versés annuellement dans le cadre de ses programmes et mesures. À cet égard, elle a notamment mis en place des activités de surveillance et d'assurance qualité lui permettant de gérer plus efficacement ses opérations liées à l'aide financière.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa cinquième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent⁹ :

5.1 Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi

- S'assurer de fournir les moyens nécessaires aux intervenants internes et externes afin de permettre la mise en mouvement de cette clientèle.
- Encourager les travailleurs autonomes présentant une longue durée à l'aide à poursuivre leurs activités afin de rentabiliser l'entreprise et ainsi obtenir des revenus suffisants pour quitter l'aide.

5.2 Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conformément au cadre législatif et réglementaire

- Assurer la compréhension et le soutien lors du déploiement de l'aide à la décision en ligne (ADEL).
- Respecter les différentes phases d'implantation de la stratégie de la réduction du nombre de documents demandés à l'aide financière de dernier recours.

5.3 La saine gestion des fonds publics

- Assurer le maintien de la qualité des services à la clientèle par un suivi attentif des résultats à cet égard, en remplissant les engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.
- Continuer de gérer avec rigueur les prestations versées à l'aide financière de dernier recours et s'assurer que chaque personne prestataire reçoive le montant exact auquel elle a droit.

Enjeu 3 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

ORIENTATION 6 :

Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail

9. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 3 et 4 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulées *Favoriser l'inclusion socioéconomique des personnes démunies* et *Soutenir les initiatives favorisant la solidarité*.

Soucieuse d'offrir un service de qualité à sa clientèle et consciente de l'importance de s'ajuster aux changements du marché du travail, Emploi-Québec poursuivra l'adaptation de sa prestation de services afin d'assurer la performance et la qualité des services à la clientèle, en concordance avec la Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises.

Emploi-Québec bénéficiera, dans cette optique, de l'expertise de Services Québec dans la modernisation et la simplification de sa prestation de services. Le déploiement territorial des guichets multiservices permettra d'offrir une prestation intégrée de services gouvernementaux, dont les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi aux individus et aux entreprises. Ce déploiement se fera, dans un premier temps, dans certaines régions et se poursuivra dans l'ensemble du réseau par la suite. Ce réseau constitue d'ailleurs l'un des plus importants à avoir été déployés sur le territoire québécois.

Emploi-Québec reconnaît l'importance déterminante de la contribution du personnel à l'efficacité et à la qualité de ses services, lesquels sont notamment tributaires de l'état de santé du personnel ainsi que du développement de leurs compétences. Emploi-Québec poursuivra la démarche d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail entreprise conformément à la politique-cadre en matière de santé des personnes. Ces actions sont nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel amorcés au cours des dernières années sont nombreux.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa sixième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent¹⁰ :

6.1 L'adaptation de la prestation de services aux besoins de la clientèle, dont la diversification des modes de prestation de services

- Participer aux travaux sur la révision de la prestation de services nationale (Commission de révision permanente des programmes).
- Poursuivre l'intégration optimale de Services Québec dans la prestation de services aux citoyens et aux citoyennes dans la région.

6.2 La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services

- Assurer la mise en place régionale d'un nouveau modèle de présence territoriale.

6.3 Le développement et la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines

- Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la santé et de la qualité de vie au travail, ainsi que la mise en œuvre du Plan de gestion de la relève.

ORIENTATION 7 :

Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de service adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail

10. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 5 et 6 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulées *Simplifier l'accès aux services pour les clientèles* et *Mettre en œuvre des pratiques organisationnelles et de gestion innovantes*.

La réussite d'Emploi-Québec est en grande partie attribuable à la contribution active des partenaires du marché du travail. La concertation avec les partenaires, notamment sur les politiques, stratégies et orientations des services publics d'emploi ainsi que sur l'adaptation de la prestation de services, constitue un facteur déterminant du fonctionnement optimal d'Emploi-Québec et, par conséquent, du marché du travail. Les partenaires du marché du travail jouent également un rôle important dans la diffusion et la promotion des mesures et services d'Emploi-Québec.

Certains groupes sont plus susceptibles de rencontrer des obstacles à leur intégration en emploi, notamment en raison d'un faible niveau d'instruction ou de littératie ou d'un manque de compétences de base. Les services offerts par Emploi-Québec reposent, en grande partie, sur la contribution des organismes communautaires œuvrant en employabilité et sur celle des établissements scolaires. La participation de ces partenaires est incontournable pour favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences et, par le fait même, une intégration durable en emploi des groupes de personnes fragilisés sur le plan de l'emploi. C'est d'ailleurs à ce titre qu'Emploi-Québec, en collaboration avec les partenaires concernés, poursuivra les travaux de réflexion portant sur l'actualisation du recours aux ressources externes en développement de l'employabilité débutés en 2015-2016.

Emploi-Québec continuera à déployer des efforts pour stimuler les initiatives partenariales porteuses, qu'elles soient à l'échelle nationale, régionale ou locale, et ce, afin d'accroître l'efficacité des résultats. Les exigences du marché du travail et les besoins de la clientèle impliquent que les ressources ainsi que les expertises disponibles à Emploi-Québec et chez l'ensemble des partenaires soient mobilisées autour d'objectifs communs et partagés, tout en s'articulant dans le respect des mandats respectifs de chacun.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa septième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

7.1 Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail

- Diffuser à nos partenaires une information adaptée sur le marché du travail.

ORIENTATION 8 :

Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi

Emploi-Québec dépasse ou atteint la plupart de ses cibles de résultats à des niveaux satisfaisants, notamment en matière de volume de participations à ses interventions, de personnes en emploi après la fin de l'intervention et de qualité des services de solidarité sociale. Les enquêtes postinterventions¹¹ indiquent que les résultats d'insertion mesurés à brève échéance, comme le reflètent les indicateurs de résultats, continuent à s'améliorer après 12 mois. De plus, ces enquêtes témoignent d'un haut taux de satisfaction des personnes ou des entreprises aidées.

Malgré ces bons résultats, des améliorations sont souhaitables de manière à rendre les services et les façons de faire encore plus efficaces. À titre d'exemple, on observe des taux élevés

11. Jolicoeur et associés, *Enquêtes sur la situation postintervention des individus ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi*, présentées au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, octobre 2010, et Écho Sondage, *Enquête sur la situation postintervention des entreprises aidées par les services publics d'emploi*, présentée au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, août 2012.

d'abandon de certains groupes de participants à certaines mesures. On se questionne également sur l'aide répétitive que reçoivent certaines entreprises, ainsi que sur l'effet de levier dans les cas où les entreprises auraient été en mesure de réaliser les activités sans l'aide des services publics d'emploi.

Les actions menées en collaboration avec les principaux partenaires territoriaux afin d'assurer la persévérance aux mesures et services d'emploi s'inscrivent dans une optique d'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi. Cela dit, il devient également opportun de renforcer certains leviers stratégiques dont Emploi-Québec dispose sur le plan organisationnel. C'est à ce titre qu'une information sur le marché du travail utilisée davantage dans les prises de décisions des différents acteurs ainsi que la poursuite des initiatives d'arrimage entre les services aux entreprises et les services aux individus sont des actions stratégiques pouvant mener à l'amélioration de la performance.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa huitième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent :

8.1 Amélioration de la persévérance de la clientèle référée sur les mesures de formation actives (MFOR, Subventions salariales, PPE)

- Mettre en place des stratégies pour améliorer la persévérance de la clientèle référée sur les formations professionnelles ciblées comme ayant un plus haut taux d'abandon.

8.2 L'intégration adéquate de l'information sur le marché du travail dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans les processus de prise de décision

- Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats.
- Tenir régulièrement des activités pour favoriser une bonne connaissance des entreprises présentes sur le territoire, les professions en demande et les profils d'emploi recherchés.
- Connaître les retombées de l'utilisation de l'IMT auprès des principaux acteurs.

8.3 L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises

- Maintenir la préoccupation de coordination du service aux entreprises et du service aux individus.

5

Les indicateurs de résultats ciblés au plan d'action

INDICATEURS DE RÉSULTATS DU PLAN D'ACTION	CIBLES 2015-2016	CIBLES 2016-2017
Nouveaux participants, total	11 576	11 819
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 286	6 017
Nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	3 003	3 050
Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 435	1 416
Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 304	6 304
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 743	2 514
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	534	534
Nombre de nouvelles ententes de qualification (nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO)	535	400
Sorties totales de l'aide	2 475	2 425

6 Les facteurs de contingence

Certains facteurs externes peuvent influencer sur l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles seront revues au plus tard à l'automne 2016 et pourraient être ajustées pour tenir compte notamment des résultats effectifs de 2015-2016, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2016-2017.

7 Le tableau synoptique

MISSION			
Contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social			
ENJEUX			
L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent			
ORIENTATIONS			
1. Accélérer l'insertion à l'emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail	2. Favoriser l'insertion en emploi de la clientèle des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail	3. Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité	4. Contribuer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre
AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION			
<p>Une information sur le marché du travail facilement accessible et adaptée aux besoins des différents utilisateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Favoriser une utilisation maximale, par une plus grande accessibilité, des services universels de placement et d'information sur le marché du travail <p>Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la promotion et favoriser une utilisation optimale du Placement en ligne comme outil d'appariement entre les employeurs et les personnes à la recherche d'un emploi <p>L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer le repérage et la référence vers Emploi-Québec des participants de l'assurance-emploi qui courent le risque de voir la durée de leur chômage se prolonger Rendre accessible la formation à temps partiel à un plus grand nombre de travailleurs en emploi et sans emploi temporairement <p>Le soutien à la mobilité intrarégionale, interrégionale et professionnelle de la main-d'œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> Favoriser et créer des liens entre les employeurs et les chercheurs d'emploi 	<p>La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles présentant des obstacles à l'emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la mise en œuvre d'approches proactives auprès des groupes de personnes sous-représentés sur le marché du travail qui démontrent un certain potentiel d'insertion, incluant les personnes récemment inscrites aux programmes d'assistance sociale Accompagner les CJE dans leurs changements de mode de financement <p>L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée</p> <ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser et outiller les employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail Soutenir les entreprises qui embauchent des clientèles présentant des obstacles à l'emploi en leur proposant des ressources et des outils pertinents 	<p>Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail</p> <ul style="list-style-type: none"> Soutenir les entreprises à l'importance d'adapter leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et d'assurer une gestion prévisionnelle de leur main-d'œuvre <p>Soutien aux entreprises dans une perspective d'adéquation formation-emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> Soutenir les entreprises en matière de recrutement dans un contexte de rareté de main-d'œuvre Soutenir, de façon particulière, la formation des travailleurs touchés directement par l'implantation de nouvelle technologie découlant d'investissement en capital physique notamment par un soutien financier à la formation et aux salaires des participants Outiller les entreprises pour faire face au défi de la rareté de main-d'œuvre pour identifier des pistes de solutions et adopter leur approche en matière de recrutement <p>La collaboration aux stratégies régionales sectorielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la collaboration et la mise en œuvre des nouvelles stratégies gouvernementales telles que la Stratégie de développement de la filière québécoise en aluminium ainsi que la Stratégie maritime, en favorisant notamment le développement des compétences de la main-d'œuvre de ces industries Collaborer à la mise en œuvre d'actions liées aux plans d'action des secteurs qui en disposent 	<p>Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sans emploi dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmenter le volume de participants à la formation de base dans le cadre de la mesure de formation à temps plein d'Emploi-Québec <p>Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre occupant un emploi qui n'exige aucune qualification professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> Soutenir les efforts en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre en emploi faiblement qualifiée, ainsi qu'auprès des travailleuses et des travailleurs à risque de perdre leur emploi, en privilégiant la formation de base.

VISION	<ul style="list-style-type: none"> Le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des individus aptes au travail Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches, une équipe compétente et dynamique, leader en matière d'emploi 		
ENJEUX			
L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale		L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne	
ORIENTATIONS			
5. Intervenir dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale	6. Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail	7. Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de services adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail	8. Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi
AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES D'ACTION			
<p>Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> S'assurer de fournir les moyens nécessaires aux intervenants internes et externes afin de permettre la mise en mouvement de cette clientèle Encourager les travailleurs autonomes présentant une longue durée à l'aide à poursuivre leurs activités afin de rentabiliser l'entreprise et ainsi obtenir des revenus suffisants pour quitter l'aide <p>Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conformément au cadre législatif et réglementaire</p> <ul style="list-style-type: none"> Respecter les différentes phases d'implantation de la stratégie de la réduction du nombre de documents demandés à l'aide financière de dernier recours Assurer la compréhension et le soutien lors du déploiement de l'aide à la décision en ligne (ADEL) <p>La saine gestion des fonds publics</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer le maintien de la qualité des services à la clientèle par un suivi attentif des résultats à cet égard, en remplissant les engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens Continuer de gérer avec rigueur les prestations versées à l'aide financière de dernier recours et s'assurer que chaque personne prestataire reçoive le montant exact auquel elle a droit. 	<p>L'adaptation de la prestation de services aux besoins de la clientèle, dont la diversification des modes de prestation de services</p> <ul style="list-style-type: none"> Participer aux travaux sur la révision de la prestation de services nationale au niveau du service aux entreprises (Commission de révision permanente des programmes) Poursuivre l'intégration optimale de Services Québec dans la prestation de services aux citoyens et aux citoyennes dans la région <p>La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer la mise en place régionale d'un nouveau modèle de présence territoriale <p>Le développement et la mise en œuvre de bonnes et innovantes pratiques de gestion des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la santé et de la qualité de vie au travail, ainsi que la mise en œuvre du Plan de gestion de la relève 	<p>Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail</p> <ul style="list-style-type: none"> Diffuser à nos partenaires une information adaptée sur le marché du travail 	<p>Amélioration de la persévérance de la clientèle référée sur les mesures de formation actives (MFOR, Subventions salariales, PPE)</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre les actions mises en place en 2015-2016 pour favoriser la persévérance aux mesures actives d'Emploi-Québec <p>L'intégration adéquate de l'IMT dans les tâches des intervenants et intervenantes et dans les processus de prise de décision</p> <ul style="list-style-type: none"> Adapter les processus de planification et d'estimation des besoins, tant des personnes que des entreprises, pour favoriser l'adéquation, ainsi que le suivi des résultats Tenir régulièrement des activités pour favoriser une bonne connaissance des entreprises présentes sur le territoire, les professions en demande et les profils d'emploi recherchés Connaitre les retombées de l'utilisation de l'IMT auprès des principaux acteurs <p>L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> Maintenir la préoccupation de coordination du service aux entreprises et du service aux individus

ANNEXES

ANNEXE A : Résultats 2015-2016

		Chaudière-Appalaches			Ensemble du Québec
INDICATEURS	CIBLES 2015-2016	Résultats 2015-2016 ¹²	% d'atteinte	% d'atteinte	
SERVICES PUBLICS D'EMPLOI					
1	Total des nouveaux participants	11 576	14 355	124,0 %	108,6 %
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 286	7 307	116,2 %	100,5 %
3	Nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	3 003	3 241	107,5 %	85,3 %
4	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 435	1 158	80,7 %	73,1 %
5	Nombre de nouveaux participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	6 304	8 712	138,2 %	125,2 %
6	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 743	2 726	99,4 %	118,9 %
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	534	618	115,7 %	116,8 %
8	Nombre de nouvelles ententes de qualification (nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO)	535	433	80,9 %	102,6 %
SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE					
9	Total des sorties de l'aide financière de dernier recours	2 475	2 003	82,1 %	80,8 %

¹² Données en date du 4 avril 2016

ANNEXE B :
Indicateurs et cibles de résultats 2016-2017 selon les centres locaux d'emploi

Indicateurs		Total Région	L'Islet	Montmagny	Saint-Lazare	Littoral	Sainte-Croix	Sainte-Marie	Saint-Joseph	Lac-Etchemin	Saint-Georges	Thetford Mines
1	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	11 819	723	882	898	3 020	1 033	937	558	615	1 702	1 451
2	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 017	368	449	457	1 538	526	477	284	313	866	739
3	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	6 304	429	447	512	1 594	628	542	291	353	839	669
4	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 514	171	178	204	636	251	216	116	141	335	267
5	Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	3 050	143	251	199	797	189	200	151	134	508	479
6	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 416	67	116	92	370	88	93	70	62	236	222
7	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	534	27	33	45	148	39	51	30	23	77	61
8	Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO (ententes de qualification)	400	29	33	30	86	44	43	25	10	61	38
9	Total des sorties de l'aide financière de dernier recours	2 425	57	118	73	774	67	72	54	405	603	202

ANNEXE C :

Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail*

MEMBRES DE L'EXÉCUTIF DU CRPMT

Président

CARON, J. Benoit, directeur général
Fédération des coopératives de services à domicile et de santé du Québec

Vice-président

GAUVIN, Richard, vice-président
Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

Vice-président

QUIRION, Alain, directeur
Tandem international

Secrétaire

LAROSE, Guy, directeur régional
Emploi-Québec de la Chaudière-Appalaches

MEMBRES REPRÉSENTANT LA MAIN-D'ŒUVRE

BOIES, Sébastien, vice-président

Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP, section locale 3783)

CASTRO, Émilie, vice-présidente

Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

CYR, Patrick, représentant des centrales syndicales

Centrale des syndicats démocratiques

GAUVIN, Richard, vice-président

Conseil central de Québec Chaudière-Appalaches CSN

POULIN, Roch, secrétaire et directeur régional

Fédération de l'UPA de la Chaudière-Appalaches à Saint-Georges

ST-ONGE, Richard, responsable local

Fonds de Solidarité

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ENTREPRISES

ASSELIN, Jacques-Yvan, directeur principal

Fédération des caisses Desjardins du Québec

CARON, J. Benoit, directeur général

Fédération des coopératives de services à domicile et de santé du Québec

CHRÉTIEN, Simon, directeur général

Vallée de la plasturgie

LAFLAMME, Yvon, directeur principal

Raymond, Chabot, Grant, Thornton

MARTIN, Valérie, directrice des ressources humaines
TEXEL (division de ADS Inc.)

SKAKNI, Mustapha, chargé de projet
Centre de développement des entreprises (CDE) de Lotbinière

MEMBRES REPRÉSENTANT LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (2) ET MEMBRES ISSUS DES MILIEUX DE LA FORMATION (4)

BIZIER, Jeanne, directrice générale
Carrefour jeunesse-emploi Beauce-Sud

CÔTÉ, Pascal, président
Syndicat de l'enseignement de la Côte-du-Sud (CSQ)

HORTH, Philippe, adjoint au vice-recteur à la formation et à la recherche
UQAR - Campus de Lévis

LANDRY, Mario, directeur général
Cégep Beauce-Appalaches

LESSARD, Normand, directeur général
Commission scolaire de la Beauce-Etchemin

QUIRION, Alain, directeur
Tandem international

MEMBRES DÉSIGNÉS SANS DROIT DE VOTE ET MEMBRES OBSERVATEURS

Ministère des Finances et de l'Économie
DELAGRAVE, Roch, directeur régional

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du Territoire
DROUIN, Pierre, directeur régional par intérim

*Membres du CRPMT au 31 mars 2016

PLAN
D'ACTION
RÉGIONAL
2016-2017