

**Ministère de l'Emploi
et de la Solidarité
sociale**

Québec 

Direction générale adjointe de la recherche, de l'évaluation et de la statistique

Évaluation de l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA) – volet formatif

Entrevues avec des représentantes et des représentants d'Emploi-Québec et
d'organismes promoteurs de projet ICTA

Direction de l'évaluation

Septembre 2010

Tenue des entrevues et rédaction du rapport

Nathalie Méthot

Conseillère en évaluation

Direction de l'évaluation

Direction générale adjointe de la recherche, de l'évaluation et de la statistique

Table des matières

1.	Introduction	1
2.	Méthodologie	2
3.	Entrevues avec des représentantes et des représentants régionaux d'Emploi-Québec	3
3.1	Mise sur pied et réalisation des projets	3
3.2	Collaboration pour la réalisation des projets	3
3.3	Disponibilité des moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs	4
3.4	Critères d'admissibilité	4
3.5	Besoins de la clientèle ciblée	5
3.6	L'ICTA comme réponse aux besoins de la clientèle ciblée	6
3.7	Retombées des projets	6
3.8	Pertinence de la poursuite des projets	7
3.9	Bonnes pratiques	7
3.10	Erreurs à ne pas répéter et pistes d'amélioration	8
4.	Entrevues avec des représentantes et des représentants d'organismes promoteurs	10
4.1	Caractéristiques des participantes et des participants	10
4.2	Principaux besoins	11
4.3	Activités proposées	12
4.4	Durée des projets	13
4.5	Accompagnement	13
4.6	Recherche d'emploi et subvention salariale	13
4.7	Mise sur pied et réalisation des projets	14
4.8	Projets pilotes pour travailleurs âgés ou Projets pour travailleurs âgés	15
4.9	Collaboration pour la réalisation des projets	15
4.10	Recrutement des participantes et des participants	15
4.11	Moyens pour atteindre les objectifs	17
4.12	Intégration en emploi	17
4.13	Points forts et points faibles	18
4.14	Pistes d'amélioration	19
5.	Conclusion	20

1. Introduction

En 2006, le gouvernement du Canada a lancé l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA). Elle se poursuivra jusqu'en mars 2012. En juin 2008, 33 projets ICTA ont été mis sur pied ou étaient sur le point de l'être dans 13 régions du Québec¹, pour un investissement de l'ordre de 15 millions \$.

L'ICTA s'adresse à des travailleuses et à des travailleurs âgés de 55 à 64 ans, sans emploi, dépourvus des compétences nécessaires pour intégrer un nouvel emploi et résidant dans une communauté vulnérable. Une telle communauté possède un taux de chômage élevé constant ou une main-d'œuvre qui dépend, pour 20 % ou plus, d'une industrie victime d'une réduction importante de ses effectifs. Les personnes de 50 à 54 ans peuvent participer à ce programme, si cela ne se fait pas au détriment de personnes plus âgées et que ces dernières composent la majorité du groupe². L'ICTA vise prioritairement les communautés vulnérables aux prises avec des fermetures d'entreprises ou des réductions de personnel dans l'industrie forestière, minière, du textile ou de la pêche. Les projets s'adressent aussi au personnel d'entreprises connexes ou à des gens d'affaires touchés indirectement par les fermetures de ces entreprises.

L'ICTA propose aux travailleuses et aux travailleurs âgés des projets pour améliorer leur employabilité, les réintégrer au marché du travail ou leur permettre de rester actifs pendant que leur collectivité traverse une période d'ajustement. En moyenne, les projets doivent comprendre 25 heures d'activités par semaine, dont des activités d'aide à la recherche d'emploi comme de la formation sur les techniques de recherche, la rédaction de curriculum vitæ, les techniques d'entrevue, ou du counseling. En outre, les travailleurs et les travailleuses doivent participer à au moins deux activités de développement de l'employabilité parmi les suivantes :

- bilan des acquis;
- amélioration des compétences de base;
- formation à des compétences professionnelles particulières pour répondre à une demande actuelle ou anticipée du marché du travail;
- préparation au travail autonome;
- acquisition d'une expérience de travail (avec ou sans subvention salariale) grâce au placement assisté ou non;
- acquisition d'une expérience de travail dans un projet communautaire;
- mentorat par les pairs.

1. Bas-Saint-Laurent (deux), Saguenay-Lac-Saint-Jean (trois), Mauricie (quatre), Estrie (deux), Outaouais (deux), Abitibi-Témiscamingue (deux), Côte-Nord (un), Nord-du-Québec (un), Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (quatre), Chaudière-Appalaches (un), Laurentides (deux), Montérégie (sept) et Centre-du-Québec (deux).

2. Les critères d'admissibilité présentés sont ceux qui étaient en vigueur de 2006 à 2009, donc au moment où les entrevues ont eu lieu. En vue de la prolongation de l'ICTA jusqu'en 2012, le critère lié à l'âge a été modifié en mars 2009. Les personnes de 65 ans ou plus, comme celles de 50 à 54 ans, peuvent y participer, si cela ne se fait pas au détriment des personnes âgées de 55 à 64 ans. De plus, depuis juin 2009, une communauté vulnérable est désormais une municipalité comptant 250 000 personnes ou moins, au lieu d'une région métropolitaine de recensement (RMR).

Les participantes et les participants reçoivent une allocation hebdomadaire. Après leur participation à un projet ICTA, les personnes peuvent continuer à bénéficier d'un suivi, qu'elles occupent ou non un emploi.

À l'instar de la stratégie d'évaluation fédérale de l'ICTA, la stratégie d'évaluation du Québec comprend un volet formatif et un volet sommatif. Comme prévu dans le cadre d'évaluation d'août 2008, la tenue d'entrevues avec des informatrices et des informateurs clés constitue l'avant-dernière étape du volet formatif. Ce rapport présente les renseignements et les points de vue recueillis lors des entrevues. Enfin, cette étape a permis de documenter davantage la réalisation des projets mis en place par les organismes promoteurs.

2. Méthodologie

Les entrevues ont eu lieu dans six régions d'octobre à décembre 2008³. Elles portaient sur la mise en œuvre et la réalisation de projets ICTA ainsi que sur les activités offertes, la clientèle, et l'intégration et le maintien en emploi à court terme. Six entrevues ont été menées avec des représentantes et des représentants régionaux d'Emploi-Québec, au cours desquelles 11 personnes⁴ ont pu s'exprimer. Dix représentantes et représentants d'organismes promoteurs⁵ ont été interviewés lors de six autres entrevues.

Le tableau suivant présente les secteurs priorités dans les projets abordés lors des entrevues ainsi que le taux de chômage des régions concernées. Le secteur forestier est celui qui a été le plus fréquemment priorisé, alors que le secteur des mines ne l'a été qu'une fois. Le taux de chômage est élevé ou très élevé dans quatre régions sur six.

Tableau 1: Secteur d'emploi priorisé par projet et taux de chômage de la région

Secteur d'emploi	Taux de chômage
Forestier, minier et autre	élevé
Forestier, des pêches et autre	élevé
Forestier, des pêches, du textile et autre	très élevé
Forestier et autre	élevé
Du textile et forestier	faible
Du textile	faible

La prochaine section porte sur les propos recueillis lors des entrevues avec les représentantes et les représentants régionaux d'Emploi-Québec et la suivante, sur ceux recueillis auprès des représentantes et des représentants d'organismes promoteurs.

3. Pour une région, les deux entrevues se sont déroulées par téléphone.

4. Outre la représentante ou le représentant régional d'Emploi-Québec, une ou deux personnes assurant le suivi de projets auprès des organismes promoteurs étaient parfois présentes lors des entrevues.

5. De une à trois personnes étaient interviewées lors de ces entrevues : directrice ou directeur de l'organisme, coordonnatrice ou coordonnateur du projet et intervenante ou intervenant.

3. Entrevues avec des représentantes et des représentants régionaux d'Emploi-Québec

3.1 Mise sur pied et réalisation des projets

Dans cinq régions, les représentantes et les représentants rencontrés ont affirmé que la mise sur pied et la réalisation des projets se sont déroulées comme prévu. Cependant, quelques ajustements ont dû être faits dans trois des cinq régions, par exemple l'ajout d'un cours d'informatique ou une modification à l'horaire pour permettre d'offrir plus de rencontres individuelles.

La sixième région⁶ affirme qu'elle n'a pas pu réaliser ses projets comme prévu. Leur approbation a pris beaucoup de temps. Par conséquent, ils ont débuté plus tard. L'annonce officielle a aussi posé problème : elle n'a jamais eu lieu pour un projet et elle a été faite après son commencement pour un autre. Or, sans annonce officielle, le personnel des organismes promoteurs ne pouvait pas faire la publicité des projets. Pour trouver des participantes et des participants, les intervenants et les intervenantes ont dû recourir uniquement à leurs réseaux de contacts et aux centres locaux d'emploi (CLE). Le recrutement a donc été compliqué. Au moins une autre région a mentionné des délais trop longs pour l'approbation. Cet aspect sera de nouveau abordé à la section 3.3.

3.2 Collaboration pour la réalisation des projets

Les organismes promoteurs ont-ils eu des partenaires pour organiser leurs projets?

Dans la majorité des régions, les agentes et les agents des CLE dirigent des personnes intéressées à participer à l'ICTA vers les organismes promoteurs. Les agents et les agentes offrent également du soutien à ces organismes pour la gestion des projets. Dans quelques régions, des employeurs proposent des candidates et des candidats aux organismes. Certains employeurs collaborent aussi pour l'intégration en emploi de participantes et de participants.

Enfin, dans une région, quatre organismes de formation et d'employabilité ont collaboré pour mettre sur pied et offrir ensemble un projet ICTA.

6. Pour alléger le texte, l'expression « représentante ou représentant régional d'Emploi-Québec » est parfois remplacée par « région ».

3.3 Disponibilité des moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs

Les organismes promoteurs ont-ils pu disposer des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs des projets ICTA?

Les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec interviewés ont répondu affirmativement à cette question. Néanmoins, cinq régions ont mentionné des problèmes : les délais pour l'approbation des projets sont trop longs (quatre régions) et l'annonce du renouvellement des projets est toujours faite à la dernière minute, ce qui constitue une entrave à leur déroulement et un irritant majeur (une région).

3.4 Critères d'admissibilité

Que pensez-vous des critères d'admissibilité de l'ICTA?

Les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec de deux régions considèrent que les critères sont adéquats. Une de ces régions apprécie particulièrement l'assouplissement du critère lié à l'âge. Auparavant, les trois quarts des participantes et participants aux Projets pour travailleurs âgés (PTA) devaient avoir de 55 à 64 ans. Pour respecter les critères de l'ICTA, la majorité des participantes et participants doit faire partie de cette catégorie. Cette nouvelle règle permet d'accepter davantage de personnes âgées de 50 à 54 ans. Au moins une autre région se dit satisfaite de l'actuel critère d'admissibilité lié à l'âge.

Selon une autre région, les travailleuses et les travailleurs âgés de 55 à 64 ans et ceux de 50 à 54 ans font partie de la même clientèle et ils ont les mêmes besoins. En pratique, il serait donc plus simple de recruter des candidates et des candidats âgés de 50 à 64 ans. Deux autres régions abondent dans le même sens. Plusieurs personnes âgées de 50 à 54 ans désirent s'inscrire aux projets ICTA et elles en ont autant besoin que les plus âgées.

Une région souligne que la priorisation de certains secteurs d'emploi entraîne une discrimination envers les femmes, trois secteurs sur quatre étant composés d'emplois traditionnellement occupés par des hommes. Or, selon elle, plusieurs travailleuses âgées de divers secteurs ont aussi besoin d'aide pour se trouver un emploi. Une autre région affirme en outre qu'il y a plusieurs travailleuses et travailleurs âgés provenant d'autres secteurs que ceux priorisés à aider.

Une région déplore qu'une de ses communautés ne soit pas admissible à l'ICTA. Puisqu'il s'agit d'un milieu urbain ayant un faible taux de chômage, la communauté n'est pas considérée comme étant vulnérable. Or, les travailleuses et travailleurs âgés y ont tout autant besoin d'aide, selon elle. Dans le même ordre d'idée, une autre région estime que la définition de région vulnérable est trop restrictive, puisque 20 % ou plus de la main-d'œuvre doit dépendre d'une industrie en difficulté.

Enfin, une région juge que le critère « dépourvu des compétences nécessaires pour intégrer un nouvel emploi » est difficile à évaluer, notamment pour les travailleuses et les

travailleurs âgés ayant récemment perdu un emploi qu'ils ont occupé toute leur vie. Par conséquent, les critères portant sur l'âge et les secteurs prioritaires sont ceux utilisés dans cette région.

3.5 Besoins de la clientèle ciblée

Quels sont les besoins des travailleuses et des travailleurs âgés sans emploi de votre région?

La réponse la plus fréquente à cette question est tout simplement : ils ont besoin d'aide pour se trouver un emploi (cinq régions). Ces personnes sont démunies par rapport à la recherche d'emploi ou encore elles ont besoin d'être encadrées (trois régions). L'aide doit être adaptée selon l'éloignement par rapport au marché du travail (une région).

Les travailleuses et les travailleurs âgés ont également besoin de découvrir les compétences qu'ils ont acquises (quatre régions). La réalisation d'un bilan des compétences leur permet de le faire. Elle les aide aussi à déterminer quelles compétences sont transférables, ce qui est particulièrement utile pour les personnes ayant occupé un seul emploi pendant plusieurs années. Le bilan permet en outre de préciser quel type d'emplois ils doivent chercher. Parce que plusieurs participantes et participants sont peu scolarisés et n'ont pas de diplôme, une région considère qu'une reconnaissance officielle de leurs acquis pourrait leur être utile. En fait, certaines de ces personnes ont une expérience de travail importante et elles ont acquises des bonnes attitudes au travail, ce qu'elles pourraient faire valoir, à défaut de diplôme.

Selon deux régions, les travailleuses et les travailleurs âgés sans emploi ont besoin de participer à des projets :

- qui leur permettent d'être en groupe pour rencontrer des personnes vivant la même situation, afin de se sentir moins isolés;
- qui offrent un accompagnement individuel, que ce soit avant ou pendant l'intégration à un nouvel emploi;
- qui prévoient que des intervenantes et intervenants effectuent de la recherche d'emploi pour eux. Plusieurs ont l'impression de quêter un emploi en abordant un employeur, l'établissement d'un premier contact par une autre personne les aide donc beaucoup (une région). Faire la promotion des travailleuses et des travailleurs âgés est encore nécessaire, de même qu'offrir des subventions salariales pour leur ouvrir des portes (une région).

L'âge n'est pas toujours la principale raison qui empêche les travailleuses et travailleurs âgés de se trouver un emploi (une région). Ils ont souvent d'autres problèmes qui les éloignent du marché du travail (une région). En fait, on trouve deux types de participants et de participantes : certains avec de bonnes habitudes de travail pouvant facilement intégrer un nouvel emploi et d'autres ayant besoin de beaucoup d'accompagnement pour conserver un nouvel emploi.

Chacun des besoins suivants a été mentionné une seule fois, par l'une ou l'autre des régions :

- acquérir des connaissances sur le marché du travail d'aujourd'hui;
- travailler pour avoir un revenu;
- augmenter son estime de soi et sa confiance en soi, surtout pour les personnes ayant peu d'expériences de travail récentes ou celles ayant occupé plusieurs emplois entrecoupés de longues périodes de chômage ou d'assistance sociale;
- améliorer leurs compétences à l'aide de brèves formations;
- apprendre l'informatique.

Enfin, les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec interviewés sont d'avis que les projets mis sur pied ont pu répondre aux besoins des travailleuses et des travailleurs âgés sans emploi de leur région. Cependant, selon une région, les personnes éloignées du marché du travail auraient dû bénéficier de plus d'accompagnement que ce qui avait été prévu dans leur projet.

3.6 L'ICTA comme réponse aux besoins de la clientèle ciblée

Les projets ICTA permettent-ils de répondre davantage aux besoins des travailleuses et des travailleurs âgés que les autres mesures et programmes d'Emploi-Québec?

Les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec rencontrés ont répondu par l'affirmative.

L'ICTA est meilleure que les autres mesures parce qu'elle :

- permet de concevoir des projets sur mesure pour les travailleuses et les travailleurs âgés (trois régions);
- permet d'accompagner davantage les participants et les participantes et de leur offrir un soutien du revenu avantageux (deux régions);
- permet d'intervenir efficacement auprès de la clientèle visée, étant donné la diversité des activités possibles (deux régions);
- est souple (deux régions).

3.7 Retombées des projets

Les projets ICTA ont-ils eu des retombées pour les régions?

Les participants et les participantes de même que les entreprises sont les principaux bénéficiaires des projets, selon trois régions. Des employeurs de ces régions ont affirmé avoir embauché de très bons employés et de très bonnes employées parmi les personnes ayant participé à l'ICTA.

Chacune des retombées suivantes a été mentionnée une seule fois, par l'une ou l'autre des régions :

- les préjugés envers les travailleuses et les travailleurs âgés ont été contrés;
- des organismes communautaires ont développé l'expertise nécessaire pour aider les travailleuses et les travailleurs âgés;
- un organisme promoteur a ouvert un second bureau dans une région.

3.8 Pertinence de la poursuite des projets

Les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec de trois régions affirment que la poursuite des projets ICTA est pertinente dans leur communauté. Dans une région, le recrutement s'est bien déroulé par le passé et deux nouveaux projets s'apprêtaient à débiter. Dans une autre région, les projets mis sur pied jusqu'à présent ont reçu plus d'inscriptions que prévu, et les prochains comportent une liste d'attente. Selon elle, plusieurs préjugés envers les travailleuses et les travailleurs âgés persistent et il faut les contrer. Soulignons qu'en réponse à une autre question une région a dit que les employeurs étaient ouverts à l'embauche de travailleuses et de travailleurs âgés, certains les préférant même aux jeunes inexpérimentés. Cette région a toutefois précisé que la pénurie de main-d'œuvre aidait à faire évoluer les mentalités.

Les représentantes et les représentants des trois autres régions considèrent que la poursuite des projets est pertinente, mais à certaines conditions. Selon une région, il faut laisser passer du temps. Certaines entreprises forestières sont fermées, mais pas définitivement. Or, avant de décider de participer à un projet ICTA, les travailleurs et les travailleuses au chômage attendront que les fermetures soient définitives. De plus, les personnes cherchent à peu près toujours le même type d'emplois et, avec le temps, les intervenants et les intervenantes ont de plus en plus de difficulté à leur en trouver. Pour une autre région, le recrutement est devenu difficile après quelques reprises du projet. La mise sur pied de futurs projets dépendra de la situation de l'industrie forestière et des effets de la crise économique. À l'avenir, les organismes devront probablement diminuer le nombre de groupes annuel. Pour la dernière région, la poursuite serait pertinente, mais à condition que plus de secteurs d'emploi soient ciblés. Il y a de moins en moins d'entreprises du secteur du textile dans la région. De plus, la majorité du personnel qui y travaillait a déjà reçu de l'aide pour se trouver un nouvel emploi.

3.9 Bonnes pratiques

Pour l'avenir, quelles sont les bonnes pratiques à retenir de ces projets?

Les aspects suivants ont été mentionnés à deux reprises :

- la souplesse de l'ICTA, qui permet de concevoir des projets sur mesure pour la clientèle;
- les subventions salariales;
- la recherche d'emploi à l'intention des participants et des participantes, notamment pour découvrir les emplois non affichés.

Les bonnes pratiques suivantes ont été mentionnées une seule fois, par l'une ou l'autre des régions :

- la possibilité d'offrir diverses activités dans un projet;
- l'intervention de groupe;
- l'accompagnement pour le maintien en emploi;
- les formations d'appoint;
- les activités d'amélioration de l'employabilité;
- la formule Club de recherche d'emploi adaptée pour les travailleuses et les travailleurs âgés;
- la collaboration d'un organisme promoteur et d'un CLE;
- le partenariat de différents organismes pour l'élaboration d'un projet;
- la mise sur pied de projets de courte durée, soit quelques semaines seulement;
- la gestion des subventions par les organismes promoteurs.

Enfin, dans une région, dès la première journée du projet, une représentante ou un représentant de Services Canada expliquait aux personnes bénéficiant de l'assurance-emploi qu'elles pouvaient continuer à recevoir de l'assurance-emploi ou recevoir l'allocation de participation. Cette intervention a évité que les participantes et les participants reçoivent des renseignements différents de diverses sources et que les responsables de l'organisme ou d'Emploi-Québec se fassent poser des questions concernant la Loi sur l'assurance-emploi. En outre, les dossiers étaient complétés sur place. Pour ce faire, un représentant d'Emploi-Québec était présent. Selon les représentantes et les représentants d'Emploi-Québec, cette façon de faire a été très satisfaisante pour tout le monde.

3.10 Erreurs à ne pas répéter et pistes d'amélioration

Quelles sont les erreurs à ne pas répéter, s'il y a lieu? Y a-t-il des pistes d'amélioration que vous aimeriez suggérer pour la mise sur pied d'autres projets ICTA?

Comme déjà mentionné, les délais pour l'approbation et l'annonce officielle de certains projets d'une région ont été longs. Or, le temps perdu n'a pu être rattrapé, parce que la prolongation de l'ICTA jusqu'en mars 2012 n'était pas encore connue à ce moment. Au-delà de la perte de temps d'intervention, le réel problème est qu'il n'y a pas de continuité dans les projets pour les travailleuses et travailleurs âgés. En pratique, l'efficacité de ces projets en souffre, par exemple le roulement de personnel dans les organismes promoteurs est très élevé. Une seconde région déplore ce manque de continuité, en raison des problèmes d'ordre pratique qu'il crée et de l'inquiétude qu'il suscite chez le personnel. Après tous les projets expérimentés, elle se demande pourquoi il n'y a pas encore de mesure permanente pour les travailleuses et les travailleurs âgés. À titre d'exemple supplémentaire, le projet d'une région a dû débiter très rapidement, soit avant le 31 mars 2009, parce que la prolongation de l'ICTA n'était pas encore connue. Ceci a eu comme conséquence que la période d'intégration en emploi des participantes et des participants a eu lieu au milieu de l'été, soit à un mauvais moment. Or, les projets doivent se dérouler selon un calendrier pertinent afin d'être efficaces, selon la région. Malheureusement les organismes n'ont pas de pouvoir

là-dessus. Ils vivent plutôt continuellement dans l'attente des annonces de prolongation.

Les prestataires de l'assurance-emploi ne devraient pas avoir le choix entre continuer de recevoir leurs prestations et bénéficier des allocations de participation, selon une région. Ce choix inquiète des participantes et des participants, parce que personne ne peut leur dire quelle décision prendre. Même les agentes et les agents fédéraux ne savent pas quoi leur conseiller. Une autre région suggère que tous les bénéficiaires de l'assurance-emploi continuent de recevoir leurs prestations, afin de simplifier la gestion des projets.

Les représentantes et les représentants d'une région ont déclaré que les renseignements initiaux reçus pour l'élaboration de projets ICTA avaient été insuffisants. Pour cette raison, ils ont dû fournir plusieurs versions de leur premier projet, ce qui a entraîné un délai de huit mois avant son acceptation. Ils ont eu l'impression qu'Emploi-Québec n'était pas en mesure d'aider les régions. Ces dernières se sont donc concertées, afin de déterminer comment procéder. Une fois leur projet accepté, les renseignements fournis quant à la manière de l'opérationnaliser ont également été insuffisants. La région estime qu'Emploi-Québec aurait dû clarifier toutes les règles avant de demander des propositions de projets. En outre, une rencontre réunissant toutes les personnes concernées aurait permis d'éviter que chacun travaille de son côté et que le temps consacré à la précision des règles soit décuplé. Enfin, toujours selon cette région, le guide opérationnel actuel est encore à améliorer.

Une région suggère qu'une rencontre annuelle d'une journée ait lieu, afin de permettre aux répondantes et aux répondants régionaux de l'ICTA de discuter des expériences vécues.

Une région a aussi mentionné un problème concernant la fin de l'allocation de participation. Des participantes et des participants n'avaient plus de revenu après la fin des ateliers sur l'employabilité, alors qu'ils étaient en recherche d'emploi. Sans encourager la dépendance financière, la région suggère que les organismes puissent bénéficier d'une marge de manœuvre, afin d'aider financièrement ces personnes.

Dans une région, le taux de chômage y ayant toujours été élevé, les personnes rencontrées estimaient que l'objectif d'intégration en emploi de 70 % était trop élevé. Elles suggèrent donc qu'un objectif plus réaliste soit établi.

Une région a tenté de mettre sur pied un projet communautaire dans un village où les possibilités d'emploi sont pratiquement inexistantes. N'obtenant pas le soutien nécessaire d'Emploi-Québec, la région a dû abandonner le projet. Ce type de projet, qui fait pourtant partie des activités possibles de l'ICTA, ne semble pas connu. La région souhaite donc que plus de renseignements soient disponibles à ce sujet.

Enfin, une région veut améliorer la sélection des participants et des participantes. À l'avenir, elle veut éviter de recruter des personnes ayant des problèmes trop importants pour être réglés dans le cadre de l'ICTA, tels que des problèmes d'alcoolisme. En outre, pour les prochains projets, il faudra tenir compte du fait que, lorsqu'un nouveau groupe commence, des personnes du groupe précédent ont encore besoin de rencontres de

soutien. Une autre région souhaite améliorer la sélection des participants et des participantes pour éviter de recruter des personnes s'inscrivant principalement pour l'allocation, bien que, précise-t-elle, il s'agisse de cas isolés.

4. Entrevues avec des représentantes et des représentants d'organismes promoteurs

4.1 *Caractéristiques des participantes et des participants*

Les représentantes et les représentants de la moitié des organismes affirment que la scolarité des participantes et des participants est faible. Les autres disent plutôt qu'elle diffère d'une personne à l'autre. Selon un organisme⁷, lorsque les participants et les participantes à l'ICTA ont commencé à travailler, les diplômes n'étaient pas nécessaires pour trouver un emploi dans la région. Ils sont donc faiblement scolarisés et ils exercent majoritairement des métiers manuels.

La plupart des participantes et des participants ont travaillé pendant plusieurs années pour un même employeur ou dans un même secteur, selon deux organismes. Quelques personnes ont occupé un seul et même emploi de nombreuses années, alors que les autres ont occupé divers emplois, selon les quatre autres organismes. L'expérience de travail varie donc beaucoup d'une personne à l'autre. Quelques travailleuses et travailleurs âgés seulement ont dû faire le deuil d'un emploi stable. De même, quelques personnes n'ont jamais eu à chercher un emploi, mais ce n'est pas le cas pour toutes.

La grande majorité des participantes et des participants étaient absents du marché du travail depuis peu, selon deux organismes. Deux autres ont affirmé que les participants et les participantes étaient sans emploi depuis environ un à deux ans. Les deux autres organismes n'avaient pas cette information.

Des participantes et des participants avaient des attentes irréalistes quant au salaire qu'ils pouvaient espérer toucher, selon deux organismes. Ils ont dû être informés des réalités du marché du travail actuel. En revanche, selon un autre organisme, les participants et les participantes avaient des attentes réalistes.

La majorité des organismes a déclaré que certaines personnes avaient des limitations physiques ou des problèmes de santé, dont quelques-uns assez graves pour les empêcher d'occuper certains emplois. C'est notamment le cas de travailleuses âgées ayant effectué beaucoup de mouvements répétitifs, comme les couturières. Néanmoins, la majorité des participantes et participants était en bonne santé ou en bonne forme physique, selon la moitié des organismes.

La plupart des organismes estime que certains participants et participantes, notamment ceux et celles ayant effectué plusieurs démarches de recherche d'emploi infructueuses, ont peu de confiance en eux ou peu d'estime d'eux-mêmes.

7. Pour alléger le texte, l'expression « représentantes ou représentants d'un organisme promoteur » est remplacée par « organisme ».

Dans un autre ordre d'idées, selon la moitié des organismes, les problèmes de transport sont un obstacle à l'emploi. Certaines personnes en milieu rural souhaitent trouver un emploi près de leur domicile, ce qui limite les possibilités. En outre, certaines estiment qu'aller travailler à la ville la plus proche ne vaut pas la peine, parce que les salaires offerts sont trop bas. D'autres personnes n'ont tout simplement pas de moyen de transport, et les transports en commun n'existent pas dans leur région.

Les représentants et les représentantes de tous les organismes s'entendent pour dire que les participantes et les participants sont motivés ou très motivés à participer à l'ICTA. D'ailleurs, la moitié des organismes n'a mentionné aucun abandon. L'autre moitié a mentionné un ou deux abandons, mais principalement pour des raisons de santé. Un organisme précise toutefois que l'allocation contribue parfois à la motivation.

4.2 Principaux besoins

Quels sont les principaux besoins des participantes et des participants?

Les représentants et les représentantes de tous les organismes ont dit que les participants et les participantes ont besoin d'apprendre comment chercher un emploi. Pour ce faire, l'un ou l'autre des organismes estiment qu'ils doivent connaître :

- les méthodes dynamiques de recherche d'emploi;
- la façon de rédiger un curriculum vitae, une lettre de présentation et une carte professionnelle;
- la manière de se présenter à un employeur;
- la façon de passer une entrevue;
- la composition du marché du travail actuel.

Selon la majorité des organismes, il est important que les participants et participantes fassent un bilan de compétences. Ce dernier leur permet d'établir la liste des tâches accomplies au cours de leurs emplois antérieurs, des compétences acquises ailleurs qu'au travail ainsi que de leurs compétences transférables, afin de déterminer quel type d'emploi chercher.

Selon la plupart des organismes, les participantes et les participants ont également besoin de soutien ou d'accompagnement.

En outre, et ces éléments ont été mentionnés à deux reprises, les participantes et les participants ont besoin :

- d'être rassurés quant au fait qu'ils peuvent se trouver un emploi malgré leur âge;
- de se retrouver en groupe pour briser leur isolement;
- d'améliorer leur confiance en eux.

Les besoins suivants ont été mentionnés une seule fois, par l'un ou l'autre des organismes :

- travailler, tout simplement;
- faire des deuils (emploi, capacités physiques, etc.);
- suivre des formations (mise à niveau, cours d'informatique).

Enfin, tous les organismes considèrent que leur projet répond aux principaux besoins des participantes et des participants. Un organisme estime toutefois n'avoir pas pu aider quelques personnes ayant des problèmes trop importants pour être réglés dans le contexte de l'ICTA.

4.3 Activités proposées

Tous les projets comprennent des ateliers sur les méthodes de recherche d'emploi. La majorité inclut également :

- des ateliers sur différents sujets, tels que la connaissance de soi, la gestion du stress, le deuil d'un emploi, la motivation et les préjugés;
- la réalisation d'un bilan des compétences;
- des cours d'initiation à l'informatique;
- une ou des formations de courte durée, par exemple des cours portant sur les logiciels Excel et Simple Comptable, la conduite de camion ou de chariot élévateur, le métier de signaleuse ou de signaleur routier, ou encore la santé et la sécurité sur les chantiers de construction. La totalité du groupe ou quelques personnes seulement suivent ces formations.

En outre, la majorité des projets comporte des stages d'observation en entreprise (de quelques heures à quelques jours selon les projets) pour permettre d'évaluer ou de confirmer un choix d'emploi. Parfois, seulement quelques personnes effectuent un tel stage. Un organisme proposait des stages plus longs, soit d'une durée de quatre semaines. Seul un participant en a effectué un. Un autre organisme aurait souhaité que les participantes et participants effectuent des stages de quelques semaines. Toutefois, les employeurs préféreraient offrir des emplois plutôt que des stages.

La moitié des organismes propose des visites d'entreprise.

Les représentants et les représentantes de tous les organismes affirment que les activités proposées dans leur projet sont pertinentes. Un organisme estime que son projet est très bien adapté à la clientèle, puisque les activités ont déjà été expérimentées auprès des travailleuses et travailleurs âgés. Un deuxième dit qu'il améliore continuellement son projet à l'aide d'évaluations de la part des participants et des participantes. Il offre de plus des formations ponctuelles liées à des emplois en demande dans la région. À titre de dernier exemple, un organisme dit que le large éventail d'activités admissibles permet d'adapter les projets à la clientèle.

Cinq organismes offrent des projets de 25 heures d'activités par semaine et le sixième, de 30 heures.

4.4 *Durée des projets*

Selon les représentantes et les représentants d'organismes rencontrés, la durée des projets varie de cinq à 12 semaines (tableau 2).

Tableau 2 : Durée des projets en nombre de semaines

Durée des projets	Nombre d'organismes
12 semaines	2
8 semaines	2
6 semaines	1
5 semaines	1

Un organisme propose aux personnes près du marché du travail un volet d'intervention en employabilité de quelques jours seulement comportant l'élaboration ou la mise à jour du curriculum vitæ, de la recherche d'emploi supervisée ainsi qu'un suivi en emploi.

Deux organismes précisent que les participantes et les participants peuvent quitter le projet avant la fin pour intégrer un emploi. Un autre organisme demande plutôt aux personnes de compléter au moins huit des 12 semaines d'activités, afin d'être autonomes pour chercher un nouvel emploi, si nécessaire.

4.5 *Accompagnement*

Dans tous les projets, une intervenante ou un intervenant offre de l'accompagnement individuel, en plus d'un accompagnement en groupe lors des activités ou ateliers.

Un organisme offre de l'accompagnement aux participantes et participants lorsqu'ils occupent un emploi subventionné. Un autre organisme laisse plutôt les personnes en emploi libres de demander de l'aide si un problème survient. L'accompagnement n'est donc pas systématique.

4.6 *Recherche d'emploi et subvention salariale*

Dans cinq des six organismes, les intervenantes et les intervenants effectuent de la recherche d'emploi pour les personnes participantes.

Dans un organisme, la recherche d'emploi est faite en fonction des compétences des personnes. Des subventions salariales sont aussi offertes aux employeurs. Il est facile de trouver des emplois aux participantes et aux participants, selon l'organisme.

Dans deux autres organismes, les intervenantes et les intervenants doivent effectuer beaucoup de recherche pour dénicher les emplois non affichés, qui constituent la majorité des emplois disponibles de ces régions. Bien que les recherches aient été

fructueuses jusqu'à présent, un autre organisme s'inquiète, car il y a de plus en plus de fermetures d'entreprises dans sa région.

Un autre organisme affirme que les participants et les participantes font leurs propres recherches, même si une intervenante ou un intervenant fait aussi des démarches en ce sens. Le projet vise à développer leur autonomie. Lorsqu'une personne trouve un emploi, l'intervenant ou l'intervenante peut agir comme intermédiaire entre elle et l'employeur. Selon cet organisme, les participantes et les participants ont souvent de la difficulté à se vendre.

Les intervenants et les intervenantes du sixième organisme ne font pas de recherche d'emploi, afin de permettre aux participants et aux participantes de développer leur autonomie. Leur rôle consiste plutôt à accompagner les personnes dans leurs démarches.

Deux organismes affirment que près du tiers des employeurs ayant engagé des participantes ou des participants a reçu des subventions salariales et deux autres, la majorité. Le cinquième organisme dit que tous les employeurs en ont reçues. Le sixième organisme n'avait pas cette information.

La durée des subventions (tableau 3) varie de six à 20 semaines et, dans deux organismes, elle varie d'une personne à l'autre.

Tableau 3 : Durée des projets et des subventions salariales en nombre de semaines

Durée des projets	Durée des subventions salariales
12 semaines	6 semaines
12 semaines	12 semaines
8 semaines	10 semaines
8 semaines	variable, mais d'environ 20 semaines
6 semaines	20 semaines
5 semaines	variable

4.7 Mise sur pied et réalisation des projets

Une fois approuvés, les projets ont été mis sur pied et réalisés comme prévu (cinq organismes). Seuls quelques ajustements ont été nécessaires, comme l'ajout d'un atelier d'informatique dans un projet.

Le recrutement n'a pas pu être effectué comme prévu, selon un organisme. De plus, il n'y a pas eu de stages d'observation ni d'attestations des compétences, faute d'entreprises intéressées, alors que le projet en prévoyait.

4.8 Projets pilotes pour travailleurs âgés ou Projets pour travailleurs âgés

Cinq des six organismes promoteurs ont déjà mis sur pied un ou plusieurs Projets pilotes pour travailleurs âgés (PPTA) ou Projets pour travailleurs âgés (PTA). *En ont-ils tiré des leçons pour élaborer leur projet ICTA?*

Un organisme a retenu l'importance d'intervenir en groupe auprès des travailleuses et des travailleurs âgés et un autre, l'importance de leur offrir de la formation. Pour un troisième organisme, l'ICTA est tout simplement le prolongement des PPTA et des PTA. Puisqu'elle est considérée comme efficace, la même approche est donc utilisée.

Le quatrième organisme avait déjà mis sur pied des PTA, mais aucun élément ne pouvait servir pour l'ICTA, puisque les activités touchaient par exemple la gestion du personnel. Enfin, les personnes interviewées du dernier organisme n'étaient pas présentes au moment où les PPTA et les PTA se sont déroulés. Elles n'ont donc pu répondre à la question.

4.9 Collaboration pour la réalisation des projets

Des organismes de la région ont-ils participé au projet de quelque manière que ce soit?

Pour les représentantes et les représentants de la majorité des organismes, le principal collaborateur aux projets ICTA est le centre local d'emploi (CLE) de leur région. Les agentes et les agents des CLE dirigent des candidates et des candidats vers les organismes. La moitié des organismes a présenté l'ICTA à des organismes d'employabilité ou à des organismes communautaires de leur région dans le but de trouver des participantes et des participants.

Trois des six organismes promoteurs ont mentionné la collaboration de l'un ou l'autre des organismes suivants :

- le comité de reclassement d'une usine pour le recrutement;
- la commission scolaire pour la location de locaux, l'achat de formation et l'attestation des compétences;
- la Société d'aide au développement des collectivités pour le prêt de locaux.

4.10 Recrutement des participantes et des participants

Les représentantes et les représentants de tous les organismes affirment qu'ils ont éprouvé des problèmes lors du recrutement. Par exemple, trois organismes ont dû modifier leur clientèle cible. Un organisme n'a pas réussi à trouver de candidates et de candidats provenant des secteurs forestiers et miniers, comme prévu. Un autre organisme dit qu'à peine 10 % des personnes intéressées provenaient du secteur ciblé, soit le secteur forestier. Ces personnes sont habituées à de bons salaires (de 25 \$ à 30 \$ l'heure), et les emplois trouvés dans le contexte du projet offrent environ 12 \$ l'heure. Par conséquent, elles s'inscrivent seulement lorsqu'elles n'ont plus de revenu. Le projet

du troisième organisme visait le personnel d'une usine de textile sur le point de fermer ses portes. Elle ne les a toutefois fermées que quelques mois plus tard, ce qui a retardé le début du projet.

Pour le quatrième organisme, le recrutement s'est bien déroulé pour un premier groupe. Par contre, pour le deuxième groupe, il a eu lieu à un mauvais moment (candidats potentiels toujours dans des emplois saisonniers ou dans un projet concurrent et période de chasse). Le cinquième organisme avait mis sur pied un projet dans quatre communautés. Le recrutement s'est bien déroulé dans seulement deux communautés. Dans l'ensemble, l'organisme considère néanmoins que le recrutement s'est bien passé. Enfin, le sixième organisme a eu de la difficulté à recruter des personnes parce qu'un de ses projets n'a jamais été annoncé officiellement et qu'il n'a pas pu en faire la promotion. En outre, les agentes et les agents du CLE devaient lui proposer des candidates et des candidats éloignés du marché du travail, mais ils n'en ont pas trouvé. En revanche, le recrutement a été facile dans un autre projet que l'organisme avait mis sur pied.

Les représentantes et les représentants de quatre organismes disent que les agentes et les agents du CLE de leur région leur ont proposé plusieurs candidates et candidats pour les aider à compléter les groupes.

Malgré les difficultés, la moitié des organismes considère avoir réussi à recruter des travailleuses et des travailleurs âgés faisant partie de la clientèle visée au départ.

Tous les organismes ont fait la promotion de leur projet dans les journaux, la plupart dans le journal local. Il s'agit du meilleur moyen pour attirer des candidates et des candidats, selon deux organismes. La moitié des organismes a également eu recours à de la publicité à la radio, un organisme estimant que c'est le moyen de promotion le plus efficace.

Les autres moyens de faire connaître les projets mentionnés par l'un ou l'autre des organismes sont :

- le bouche à oreille;
- l'envoi d'un dépliant par la poste;
- la télévision;
- Internet.

Selon un organisme, la clientèle prête peu attention à la publicité sur le sujet, parce qu'elle n'a pas l'habitude de recourir à des programmes comme l'ICTA. Il faut donc en faire beaucoup.

Selon quatre organismes, malgré un recrutement parfois difficile, il y a suffisamment de travailleuses et de travailleurs âgés sans emploi dans leur région pour mettre sur pied des projets ICTA. Il faut cependant tenir compte de la capacité du marché du travail de la région à accueillir d'autres travailleuses et travailleurs âgés (un organisme).

4.11 Moyens pour atteindre les objectifs

Les organismes promoteurs ont-ils pu bénéficier des moyens nécessaires pour atteindre leurs objectifs?

En réponse à cette question, les représentantes et les représentants de quatre organismes nous ont fait part de problèmes d'organisation du calendrier des activités, qu'ils estiment hors de leur contrôle.

Selon un organisme, la date du début d'un projet a de l'importance pour les activités promotionnelles, le recrutement des participantes et des participants et la disponibilité du personnel du CLE. Il faut tenir compte des réalités régionales comme le début d'autres projets visant la même clientèle ou la période des emplois saisonniers. Or, cet organisme a dû faire commencer son projet à un mauvais moment pour obtenir du financement, étant donné que l'ICTA fonctionne selon le calendrier de l'année financière. Un autre organisme déplore également cette situation. La fin de l'année financière, le 31 mars, a eu pour effet que les entreprises ayant embauché des participantes ou des participants d'un groupe n'ont pas pu bénéficier de subventions salariales. Toujours selon cet organisme, il faudrait aussi éviter que les annonces de prolongation soient toujours faites à la dernière minute. Cela entraîne de l'inquiétude chez le personnel des organismes et des problèmes dans le déroulement des projets.

Les deux autres organismes se plaignent des longs délais pour l'approbation des projets. Le projet d'un organisme a débuté seulement en octobre, alors qu'il aurait dû idéalement commencer en août. L'autre organisme considère avoir perdu six mois d'intervention sur deux ans à cause de ces délais.

Un organisme juge que l'ICTA manque de visibilité. Il aimerait qu'Emploi-Québec fasse la promotion des projets auprès de la population et des entreprises, notamment par des annonces télévisées.

Dans un autre ordre d'idées, la majorité des organismes affirme que la collaboration ou le soutien du personnel d'Emploi-Québec ont été bons. Selon eux, une bonne relation avec les répondantes et les répondants régionaux d'Emploi-Québec et avec les agentes et agents des CLE est nécessaire pour la mise sur pied des projets ICTA.

4.12 Intégration en emploi

La moitié des organismes a pu fournir des renseignements sur l'intégration en emploi des participantes et des participants pendant ou après le projet. Dans deux cas, environ 60 % des personnes ont occupé au moins un emploi et, dans l'autre cas, environ 90 %.

Les représentantes et les représentants de tous les organismes avaient une idée du secteur des emplois obtenus par les participantes et les participants. La plupart de ces emplois se situent dans le secteur des services. Il y a aussi des emplois manufacturiers (deux organismes) et des emplois du secteur forestier (deux organismes).

4.13 Points forts et points faibles

Les représentantes et les représentants des organismes ont mentionné différents points forts.

La souplesse de l'ICTA, l'ensemble des moyens disponibles et les subventions salariales constituent les points forts, selon un organisme. Le fait que les organismes gèrent eux-mêmes l'octroi des subventions salariales aux employeurs est aussi apprécié. Toujours selon cet organisme, il s'agit d'une des meilleures formules de projets pour les travailleuses et les travailleurs âgés parmi celles qui ont été essayées jusqu'à présent.

Selon un autre organisme, l'ICTA a été le premier programme de la région pour les travailleuses et travailleurs âgés et il a été porteur d'espoir. Les ateliers sont un point fort, parce qu'ils permettent aux personnes de prendre le temps de faire un bilan. Celui-ci permet aux participantes et aux participants d'éviter d'intégrer un emploi ne leur convenant pas. Les subventions salariales sont aussi appréciées.

Un second organisme a dit apprécier les ateliers proposés. Ils sont bien adaptés à la clientèle et ils abordent des sujets variés couvrant les plans personnel et professionnel.

La réalisation d'une démarche permettant aux travailleuses et travailleurs âgés de se réapproprier leurs forces constitue le point fort de l'ICTA, selon un organisme. En outre, cette démarche est jumelée à de la formation d'appoint, à une allocation de participation ainsi qu'à une subvention salariale.

Davantage axée sur l'intégration en emploi, les points forts sont le stage et la subvention salariale permettant aux entreprises de prendre une personne à l'essai, selon un autre organisme. Ces éléments permettraient également de contrer les préjugés envers les travailleuses et travailleurs âgés. La possibilité d'offrir de la formation est aussi appréciée.

Selon le dernier organisme, la satisfaction des participantes et des participants est un point fort. En outre, les budgets alloués sont suffisants et l'ICTA ne comporte pas trop de contraintes. Par exemple, il est possible de transférer de l'argent d'un poste budgétaire à un autre, si nécessaire.

En ce qui concerne les points faibles, un organisme a mentionné que la somme reçue pour l'achat de matériel (ordinateurs et téléphones) était trop peu élevée. Un autre a déploré le manque de continuité dans les programmes s'adressant aux travailleuses et aux travailleurs âgés. Lorsqu'un programme se termine, il y a toujours un délai avant qu'un autre le remplace. C'est un irritant pour l'organisme, qui perd du personnel formé, des clients et des clientes en attente et même des contacts dans les entreprises de son réseau. En pratique, l'organisme doit donc constituer une nouvelle équipe et recréer son réseau de contacts à chaque nouveau programme.

Les autres points faibles soulevés ne semblent pas inhérents à l'ICTA. À l'avenir, étant donné le profil de la clientèle, un organisme aimerait composer des groupes de 10 personnes plutôt que de 15. Selon un autre organisme, des participantes et participants pouvant encore recevoir de l'assurance-emploi après le projet attendent

la fin de leurs prestations pour travailler. L'intervenante ou l'intervenant a donc parfois entrepris inutilement des démarches pour leur trouver un emploi.

Y a-t-il des personnes qui participent à l'ICTA principalement pour recevoir l'allocation de participation? Les représentantes et les représentants de la moitié des organismes affirment que cela arrive, mais rarement.

4.14 Pistes d'amélioration

La modification de certains critères d'admissibilité revient souvent comme suggestion de piste d'amélioration. Un organisme aimerait que les candidates et candidats soient admissibles à partir de 45 ans et un autre, à partir de 50 ans. Un organisme déplore d'avoir été obligé de recruter seulement des travailleurs et des travailleuses du secteur forestier. Plusieurs personnes voulant s'inscrire au projet ont été refusées pour cette raison. Un autre organisme considère que le critère lié aux secteurs admissibles est trop restrictif. Des travailleuses et des travailleurs âgés provenant d'autres secteurs ont aussi besoin d'aide. En outre, toujours selon cet organisme, il faudrait une mesure permanente pour les travailleuses et les travailleurs âgés, comme cela a déjà été mentionné à la section précédente par un autre organisme.

Les pistes d'amélioration suivantes ont été mentionnées deux fois :

- pouvoir accepter des personnes à la recherche d'un emploi à temps partiel;
- modifier l'objectif d'intégration en emploi, un organisme le trouvant trop élevé (70 %) et l'autre souhaitant que les personnes entreprenant une formation ou une autre démarche au lieu de commencer un emploi en fassent partie;
- pouvoir verser une allocation aux personnes en recherche d'emploi entre la fin de leur participation aux ateliers et leur intégration en emploi, car certaines sont alors sans revenu;
- faire passer la durée des subventions salariales de 12 à 15 semaines (un organisme) et de sept à 15 semaines (un autre organisme), mais en les réduisant progressivement.

Les pistes d'amélioration suivantes ont été mentionnées une fois par l'un ou l'autre des organismes et elles concernent uniquement leur projet :

- mieux adapter la démarche d'orientation aux travailleuses et aux travailleurs âgés;
- modifier le calendrier de suivi des participantes et des participants, puisque le suivi varie beaucoup selon les personnes, les emplois et les employeurs;
- augmenter la durée des cours d'initiation à l'informatique et ajouter des cours de français et de mathématiques, étant donné la nécessité de savoir écrire et calculer dans la plupart des emplois;
- développer son réseau de contacts dans les entreprises;
- mieux faire comprendre aux personnes qu'elles doivent s'impliquer dans leur recherche d'emploi et non attendre que l'intervenante ou l'intervenant leur trouve un emploi.

5. Conclusion

Sans que la question leur ait été posée, trois régions ont déclaré spontanément qu'elles étaient satisfaites de l'ICTA et deux autres que l'ICTA était une bonne mesure.

D'ailleurs, les régions sont d'avis que l'ICTA permet de répondre davantage aux besoins des travailleuses et des travailleurs âgés que les autres mesures et que les projets mis sur pied ont permis de répondre aux besoins des participantes et des participants. De plus, la majorité des organismes considère que leur projet ICTA constitue une réponse adéquate aux besoins de cette clientèle.

Quant à ces besoins, la majorité des régions considère que, en plus d'apprendre les techniques de recherche d'emploi, les travailleuses et les travailleurs âgés ont besoin de déterminer les compétences qu'ils ont acquises. Selon certaines régions, ils ont également besoin d'être en groupe, de bénéficier d'accompagnement individuel et que de la recherche d'emploi soit effectuée pour eux. Les organismes mentionnent pratiquement les mêmes besoins. Cependant, ils précisent qu'il ne s'agit pas de groupes de travailleuses et de travailleurs homogènes. Leur scolarité, leur expérience de travail et leurs autres caractéristiques varient passablement et, par conséquent, leurs besoins aussi.

Tous les projets dont il a été question lors des entrevues proposent justement des ateliers en groupe sur les méthodes de recherche d'emploi et de l'accompagnement individuel afin de répondre à ces besoins. En outre, la majorité de ces projets inclut des ateliers sur les compétences génériques à l'emploi, la réalisation d'un bilan de compétences, de brèves formations, des stages d'exploration ainsi que du placement assisté avec ou sans subvention salariale. Pour conclure sur les activités proposées, tous les organismes estiment qu'elles sont pertinentes.

À propos du recrutement des participantes et des participants, nous retenons qu'il a requis beaucoup d'efforts pour la majorité des projets, dans certains cas à cause des secteurs d'emploi prioritaires. Pourtant, il semble qu'il y ait des travailleuses et des travailleurs âgés ayant besoin d'aide pour trouver un emploi dans toutes les régions. En fait, il y aurait peut-être lieu de préciser si les organismes doivent s'en tenir aux travailleuses et aux travailleurs âgés des secteurs ciblés pour un projet, advenant le cas où il y en aurait trop peu pour constituer un groupe. À ce sujet, l'Entente Canada-Québec relative à l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés dit ceci :

« Il faudrait donner priorité aux projets pour travailleurs âgés dans les collectivités vulnérables touchées par des réductions d'effectifs ou des fermetures dans des secteurs traditionnels (comme l'industrie forestière, les mines, les pêches et les textiles) et où il n'y a ni services d'emploi ni installations de formation qui peuvent rapidement être offerts aux résidents en chômage. »

En outre, la priorisation de certains secteurs entraîne de la discrimination envers les femmes (deux régions). Autre problème soulevé, il y a de moins en moins d'entreprises du secteur du textile (une région). Deux régions suivent l'évolution de la crise forestière et se demandent s'il y aura d'autres personnes de ce secteur à aider.

En ce qui concerne le critère lié à l'âge, la moitié des régions est satisfaite du critère actuel alors que les autres aimeraient qu'il permette plus aisément l'inclusion de personnes âgées de 50 à 54 ans. Deux organismes souhaitent également que le critère lié à l'âge soit modifié. Enfin, dernier critère abordé, deux régions trouvent la définition de collectivité vulnérable trop restrictive.

Dans un autre ordre d'idées, les organismes promoteurs ont bénéficié des moyens nécessaires pour atteindre leurs objectifs, selon toutes les régions. Cependant, le délai d'approbation des projets est beaucoup trop long, selon la majorité d'entre elles. Deux organismes déplorent aussi ce délai.

Trois régions déplorent qu'il n'y ait pas encore de mesure permanente ou un manque de continuité dans les différentes mesures à l'intention des travailleuses et des travailleurs âgés. Deux régions déplorent que les prestataires de l'assurance-emploi aient la possibilité de continuer à recevoir ou non leurs prestations. Deux organismes déplorent aussi l'inexistence d'une mesure permanente. Deux organismes mentionnent des problèmes dans l'organisation des activités liés au fait que l'ICTA fonctionne selon le calendrier de l'année financière. Cette situation semble inhérente au fait que l'ICTA ne soit pas une mesure permanente.

Néanmoins, la grande majorité des régions et des organismes affirme que les projets ont été mis sur pied et réalisé comme prévu.

Parmi les points forts mentionnés par les organismes, ce sont les subventions salariales qui reviennent le plus souvent (quatre fois), suivies par les ateliers proposés (deux fois). Les points faibles sont peu nombreux et la presque totalité n'est pas vraiment associée à l'ICTA.

Les bonnes pratiques mentionnées par les régions (deux fois) sont l'octroi de subventions salariales, la recherche d'emploi par les intervenants et les intervenantes et la souplesse de la mesure.

Hormis la modification de certains critères d'admissibilité déjà abordée plus haut, les pistes d'amélioration suggérées le plus fréquemment (deux fois) sont, par exemple, d'accepter comme participants et participantes des personnes voulant travailler à temps partiel et de continuer à verser des allocations à celles à la recherche d'un emploi, qui sont sans revenu après la fin des ateliers.

Mis à part les centres locaux d'emploi, peu d'organismes des régions où se déroulent les projets collaborent à leur mise sur pied.

Enfin, hormis les participantes et les participants, ce sont les employeurs des régions où les projets se déroulent qui bénéficient le plus de l'ICTA.