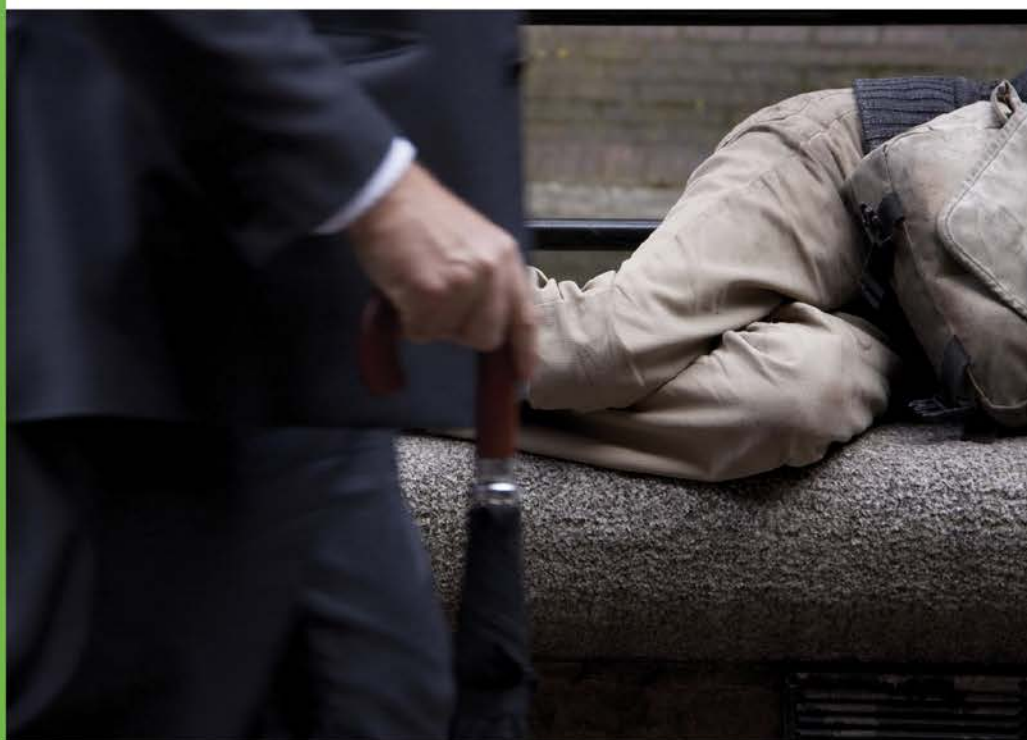


L'INTÉGRATION DURABLE EN EMPLOI : UN MOTEUR DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION

JANVIER 2016



Mémoire du

**REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES ORGANISMES
POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ**

présenté au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

LE REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES ORGANISMES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ (RQUODE)

Le Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité est un organisme à but non lucratif (OBNL) légalement constitué depuis le 13 février 1987. Le RQuODE est composé de 88 membres qui sont répartis dans 15 des 17 régions administratives du Québec.

Mission

La mission du RQuODE est de regrouper et soutenir les organismes communautaires spécialisés en développement de l'employabilité afin de favoriser l'intégration au travail des personnes éprouvant des difficultés sur le plan de l'emploi.

Vision

En tant qu'un des chefs de file dans le secteur de l'employabilité, le RQuODE comme réseau communautaire, novateur et reconnu, vise à renforcer la capacité organisationnelle et mobilisatrice de ses membres pour leur permettre de jouer pleinement leurs rôles en matière d'employabilité et d'adapter leurs pratiques aux mutations du marché du travail et aux nouvelles réalités des collectivités.

Valeurs

Le RQuODE est animé par des valeurs de justice sociale, d'égalité, d'équité et de respect. Le Regroupement prône un leadership ascendant, rassembleur et visionnaire. L'approche se veut accueillante, ouverte et respectueuse des différences. Cette manière se caractérise également par une forte connaissance des enjeux et des besoins du milieu.

Un impact indéniable sur la société

Les 88 membres du RQuODE desservent une clientèle de plus de 80 000 individus par année, ce qui en fait le plus important regroupement en employabilité au Québec. Les membres du RQuODE gèrent des budgets totalisant plus de 80 M\$ et embauchent plus de 1 400 personnes. Leur impact sur les communautés est substantiel et les programmes qu'ils mettent en œuvre ont des retombées significatives sur des clientèles variées (personnes immigrantes, jeunes, personnes judiciairisées, autochtones, travailleurs âgés, etc.) ainsi que sur l'ensemble de la société.

SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation #1

Réaliser une meilleure évaluation des besoins des clientèles, en faisant appel à l'expertise de professionnels qualifiés, notamment ceux qui œuvrent au sein des organismes en employabilité.

Recommandation #2

Assurer l'accessibilité des services d'employabilité à tous les individus en situation ou à risque de pauvreté, quel que soit leur statut de revenu, en effectuant une promotion ciblée des services publics d'emploi auprès de cette clientèle.

Recommandation #3

Améliorer la qualité des emplois, notamment par une plus grande responsabilisation des employeurs et un cadre législatif protégeant davantage les personnes occupant des emplois atypiques.

Recommandation #4

Valoriser le développement des compétences des personnes à faible revenu en assouplissant les critères d'admissibilité aux mesures de formation.

Recommandation #5

Consolider et bonifier l'offre de formation, tout en favorisant le maillage avec les employeurs afin de répondre aux besoins du marché du travail.

Recommandation #6

Accorder une aide financière aux personnes à faible revenu désirant effectuer un retour sur le marché du travail via un programme d'aide à l'emploi ou un programme de formation.

Recommandation #7

Sensibiliser les entreprises à offrir davantage de possibilités d'emplois et de stages aux personnes en situation ou à risque de pauvreté, en facilitant l'accès à des subventions salariales et autres incitatifs fiscaux, tout en alignant les exigences d'embauche aux critères réels du poste.

Recommandation #8

Soutenir et développer les services en approche globale, en facilitant la création de passerelles entre les secteurs de l'emploi, de l'éducation et de la santé.

Recommandation #9

Adapter la durée et le type d'accompagnement en fonction du profil des clients plus éloignés du marché du travail, en plus d'offrir un soutien structuré aux employeurs pour favoriser le maintien en emploi de ces individus.

Recommandation #10

Accorder une plus grande flexibilité dans les mesures d'aide à l'emploi et les ententes de service avec les organismes en employabilité, en axant la reddition de comptes sur les résultats (cibles qualitatives et quantitatives) plutôt que sur les processus.

INTRODUCTION

Devant un marché du travail de plus en plus compétitif et mobile, de multiples obstacles se dressent pour les individus en situation de pauvreté et d'exclusion sociale qui souhaitent avoir accès à un emploi et ainsi contribuer au développement économique de la province. Malgré une diminution du nombre de prestataires de l'aide sociale au cours des deux dernières décennies (CCPL, 2015), l'inclusion socioprofessionnelle des clientèles qui éprouvent des difficultés sur le plan de l'emploi demeure un enjeu fondamental, tant pour la société québécoise que pour les individus. Pour ce faire, la collaboration entre tous les acteurs du marché du travail, dont le gouvernement, les établissements d'enseignement, les ressources en employabilité et les employeurs, s'avère essentielle.

À l'automne 2015, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) a lancé une consultation publique en vue de l'élaboration du troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec. Interpellé par les problématiques d'emploi qui touchent tous les individus, le Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE) propose un mémoire en lien avec l'orientation III, intitulée *Favoriser l'accès à l'emploi et valoriser le travail*.

En tant que regroupement d'organismes en employabilité, le RQuODE souhaite pousser la réflexion plus loin en s'attardant aux quatre enjeux suivants, identifiés comme prioritaires par ses membres :

- Amélioration des conditions favorisant l'accès à l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes à faible revenu;
- Développement ou amélioration des compétences des personnes à faible revenu permettant l'intégration et le maintien en emploi;
- Soutien au développement d'expériences de travail pour les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale, en lien avec les besoins des entreprises;
- Accompagnement structuré et individuel des personnes présentant des problèmes d'intégration au travail.

Les constats et recommandations présentés dans ce mémoire s'appuient sur l'expérience et l'expertise des membres du Regroupement, des organismes ancrés dans leurs communautés et au fait des enjeux vécus par les clientèles plus éloignées du marché du travail.

AMÉLIORATION DES CONDITIONS FAVORISANT L'ACCÈS À L'EMPLOI ET LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Si « avoir accès à un emploi, quand c'est possible, est une dimension importante de chaque parcours individuel » (MTESS, 2015, p. 20), les conditions préalables à une telle étape ne sont pas toujours facilement réunies. En effet, plusieurs facteurs sont à considérer avant même la mise en mouvement des individus, dont l'évaluation adéquate des besoins des clients, un accès facilité aux services publics d'emploi et l'amélioration générale des conditions de travail.

L'importance de bien évaluer les besoins

La détermination des besoins des clientèles se situe à la base de toute intervention. Il est essentiel de bien évaluer le besoin du client pour le référer dans une mesure adéquate, selon la formule « la bonne mesure à la bonne personne au bon moment ». Or, à l'heure actuelle, cette évaluation des besoins des chercheurs d'emploi s'effectue souvent par téléphone ou à la suite d'une très courte entrevue dans un Centre local d'emploi (CLE), une pratique qui laisse peu de place à l'intersectionnalité des besoins ou à l'appréciation du degré de motivation d'un individu. Que faire, par exemple, d'une mère monoparentale référée dans un programme d'aide à l'emploi à temps plein alors qu'elle ne bénéficie d'aucun service de garde pour ses enfants ou encore d'un jeune démotivé référé dans une mesure à court terme destinée aux individus plus près du marché du travail?

Une bonne évaluation des besoins limite le risque d'un référencement inapproprié et favorise du même coup la persévérance au sein de la mesure, augmentant ainsi l'efficacité des services publics d'emploi et réduisant les coûts additionnels engendrés par un taux d'abandon élevé. En d'autres termes, une bonne évaluation conduira vraisemblablement à une intégration plus rapide et plus durable sur le marché du travail. Le gouvernement du Québec doit donc s'assurer, avant de débiter toute intervention auprès des personnes en situation ou à risque de pauvreté, de bien évaluer leurs besoins et leur situation personnelle, en allant bien souvent au-delà de ce qui est initialement verbalisé par le client. Dans cette optique, il est important de recourir à des ressources spécialisées en intervention et bien outillées, qui peuvent cerner le taux de motivation d'un participant et sa compatibilité avec une mesure d'emploi. Grâce à leur expertise, à leur connaissance des différents groupes sous-représentés sur le marché du travail et à leur expérience sur le terrain, les professionnels des organismes en employabilité représentent des partenaires de choix pour l'évaluation des besoins des clientèles en matière d'emploi.

Recommandation #1

Réaliser une meilleure évaluation des besoins des clientèles, en faisant appel à l'expertise de professionnels qualifiés, notamment ceux qui œuvrent au sein des organismes en employabilité.

Favoriser l'accessibilité aux mesures

Parmi les principaux freins pour l'accès à l'emploi des individus en situation ou à risque de pauvreté, il importe de noter la méconnaissance des services offerts, la priorisation de certains types de clientèles et les critères d'admissibilité reliés aux mesures d'emploi.

Tout d'abord, malgré l'efficacité avérée des services publics d'emploi, il subsiste une forte méconnaissance de ces programmes et mesures au sein d'un large segment de la population. Dans une étude réalisée en 2011 auprès de quelque 420 jeunes éloignés du marché du travail, le Comité consultatif Jeunes (CCJ) de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) souligne d'ailleurs que plus de 40 % des répondants – qui fréquentaient déjà un organisme en employabilité – souhaiteraient mieux connaître les mesures et services disponibles pour les supporter dans un retour à la formation ou sur le marché du travail (CCJ, 2013, p. 6). Cette proportion se trouve très certainement décuplée au sein de la population en général, particulièrement auprès des individus à risque d'exclusion ou plus éloignés du marché du travail. Or, l'efficacité des techniques d'information et de mobilisation diffère d'un groupe à l'autre : une campagne de sensibilisation doit s'adapter à son public, qu'il soit scolarisé ou non, en milieu urbain ou rural, francophone, anglophone ou allophone, avec ou sans soutien public du revenu, etc. Par conséquent, il serait utile de promouvoir davantage les mesures d'emploi offertes par Emploi-Québec et les organismes en employabilité, en adaptant les méthodes utilisées à la réalité et aux particularités des clientèles dites éloignées du marché du travail.

Par ailleurs, pour que la mobilisation des clients plus éloignés du marché du travail porte fruit à long terme, il importe de leur offrir des services adaptés à leur réalité, sans discrimination de statut socioéconomique. Les mesures et programmes devraient effectivement être ouverts à tous les individus, en fonction de leurs besoins et de ceux du marché du travail, quel que soit leur statut de revenu (prestataire de l'aide sociale ou de l'assurance-emploi, sans chèque, etc.). De plus, plusieurs organismes dénoncent le fait qu'un client puisse se faire refuser une mesure d'emploi adaptée à sa situation, si les fonds sont insuffisants (par exemple en fin d'année financière), s'il a bénéficié d'un service d'aide à l'emploi au cours des deux dernières années (dans certaines régions) ou encore s'il a déjà refusé ou abandonné une mesure dans le passé. Changer de paradigme, en priorisant le besoin – et non le statut –, permettrait de rétablir la place de l'individu au cœur des services publics d'emploi et d'assurer une meilleure adéquation entre les besoins et la mesure proposée, favorisant ainsi le cheminement vers le marché du travail.

Recommandation #2

Assurer l'accessibilité des services d'employabilité à tous les individus en situation ou à risque de pauvreté, quel que soit leur statut de revenu, en effectuant une promotion ciblée des services publics d'emploi auprès de cette clientèle.

Améliorer les conditions de travail

Si l'emploi était jadis le meilleur moyen de se sortir de la pauvreté, les conditions actuelles du marché du travail ne permettent plus une telle corrélation directe. Avec la prolifération entre autres du travail atypique, des contrats à durée déterminée, des emplois à la pige et du temps partiel involontaire, beaucoup de travailleuses et travailleurs québécois vivent ou sont à risque de vivre en situation d'exclusion socioéconomique. En outre, si « la qualité de l'emploi au Québec s'est améliorée de façon notable entre les années 1997 et 2010 », la qualité des emplois occupés par les travailleurs peu qualifiés stagne (Cloutier-Villeneuve, 2012).

Pour favoriser la mise en mouvement des individus prestataires d'aide sociale, il importe de surpasser ou du moins d'égaler les conditions octroyées par ce statut, notamment en termes pécuniaires. Si de nombreux prestataires souhaitent intégrer un emploi et ainsi quitter l'assistance sociale, l'insertion dans un emploi de faible qualité et peu rémunérateur, avec des heures irrégulières et non garanties, sans aucun soutien pour la conciliation travail-famille, ne constitue guère une option viable ou durable. En tenant compte des coûts associés à cette intégration professionnelle, comme les frais de garde ou de transport, un emploi au salaire minimum se montre désavantageux. Il apparaît par conséquent essentiel que le gouvernement du Québec œuvre à l'amélioration des conditions de travail de l'ensemble des travailleurs à l'échelle provinciale, tout en portant une attention particulière aux emplois offerts aux individus à faible revenu ou peu scolarisés. À cet effet, le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CCPL) propose, dans son avis intitulé *Pour assurer le droit à un travail décent : améliorer la qualité de l'emploi*, différentes recommandations pour améliorer la qualité des emplois et accorder à tous le droit à un travail décent, dont des lois protégeant davantage toutes les catégories de travailleurs (autonomes, atypiques, etc.), la sécurisation des parcours et l'accès à la syndicalisation (CCPL, 2013).

Recommandation #3

Améliorer la qualité des emplois, notamment par une plus grande responsabilisation des employeurs et un cadre législatif protégeant davantage les personnes occupant des emplois atypiques.

DÉVELOPPEMENT OU AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DES PERSONNES À FAIBLE REVENU

L'inadéquation entre les attentes et besoins des employeurs et la formation des personnes en situation de pauvreté constitue l'un des principaux obstacles à leur intégration sur le marché du travail. Selon Emploi-Québec, la part de l'emploi total occupé par les métiers de niveaux élémentaire et intermédiaire¹ diminuera entre 2012 et 2022, au profit des emplois techniques et professionnels (Akanni, Damak et Hajoui, 2014, p. 13). Ainsi, seule une mince minorité d'emplois créés au cours des prochaines années correspondra aux caractéristiques des chômeurs et autres prestataires de la sécurité du revenu (CCLP, 2015, p. 15). De plus, le niveau de scolarité influe sur le revenu d'emploi des individus, alors que les femmes et les hommes ayant complété un plus grand nombre d'années d'études reçoivent généralement un meilleur salaire (Cirano, 2015). Il apparaît donc impératif que le gouvernement du Québec investisse davantage afin de favoriser le développement et l'amélioration des compétences des personnes faiblement scolarisées.

Favoriser l'accès à la formation

Pour augmenter l'accès à la formation qualifiante en lien avec les besoins des employeurs, il importe de repenser les critères d'admissibilité des programmes de formation et leurs conditions d'autorisation, qui peuvent entraver le développement de la main-d'œuvre peu qualifiée.

D'une part, plusieurs organismes déplorent le fait que les participants doivent détenir un secondaire 3 ou 4 pour accéder à certaines formations. En effet, peu de formations s'adressent aux personnes ayant une très faible scolarité. Pourtant, l'assouplissement des critères d'admissibilité permettrait d'assurer un meilleur accès à des formations à ceux et celles qui en bénéficieraient le plus. D'autre part, il est important de permettre aux organismes d'accompagner les clientèles désireuses et capables de se former dans un processus de qualification, plutôt que de les diriger vers un placement en emploi qui ne correspond parfois pas aux aspirations de la personne. Autrement dit, il faut cesser de privilégier le réemploi rapide au détriment de véritables opportunités de développement de la main-d'œuvre, plus rentables à long terme, tant pour l'individu que pour la société québécoise. En effet, en soutenant l'acquisition de compétences des personnes à faible revenu, le gouvernement du Québec favorisera non seulement l'intégration et le maintien durable en emploi, mais également la possibilité d'accéder à des emplois de meilleure qualité et souvent plus rémunérateurs.

¹ Le niveau élémentaire requiert des exigences minimales, alors que le niveau intermédiaire exige un diplôme d'études secondaires et une courte formation en entreprise.

Recommandation #4

Valoriser le développement des compétences des personnes à faible revenu en assouplissant les critères d'admissibilité aux mesures de formation.

Souplesse et diversité des programmes de formation

Étant donné que le taux de chômage décroît avec le niveau de scolarité, la majorité des individus sans emploi est sous-scolarisée, à l'instar de nombreuses personnes à faible revenu. Les personnes en situation ou à risque d'exclusion ont souvent abandonné leur parcours scolaire, car le modèle éducatif conventionnel ne leur convenait pas. Il apparaît par conséquent essentiel de leur offrir des programmes de formation souples, diversifiés et qui s'adaptent à leur réalité, que ce soit en termes de durée, de méthodes d'apprentissage, de milieux de formation, etc.

Par exemple, un système de formation dual en mode alternance travail-études permet l'acquisition de compétences théoriques, tout en favorisant l'expérimentation par la pratique. À ce titre, les projets de stages rémunérés de la CPMT, qui permettent à des clientèles sous-représentées sur le marché du travail d'intégrer un emploi tout en recevant une formation qualifiante, favorisent le développement des compétences en milieu de travail. D'autres programmes de formation produisent de bons résultats avec les individus qui présentent certaines barrières à l'emploi, dont les mesures de formation de la main-d'œuvre (MFOR), les programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT), les entreprises d'insertion et les entreprises d'entraînement. Dans le même ordre d'idées, l'augmentation du nombre de formations d'appoint aiderait les individus plus éloignés à améliorer leurs compétences sans avoir à entreprendre tout un cursus scolaire, en plus de faciliter l'intégration professionnelle rapide des travailleurs immigrants qualifiés qui peinent pourtant à se trouver un emploi et risquent de se retrouver en situation de chômage ou de pauvreté. En plus de favoriser le développement des compétences, ces formations variées et adaptées pourront contribuer à rétablir la confiance des participants, les encourageant d'autant plus dans leur parcours vers l'emploi. Or, s'il importe de multiplier l'offre de formation et de la rendre accessible dans les diverses régions du Québec, encore faut-il s'assurer de la reconnaissance de cette diversité par les employeurs et le marché du travail en général.

Par ailleurs, il apparaît également important de soutenir la formation continue en cours d'emploi dans les métiers peu spécialisés, dans le but de permettre aux travailleurs de développer leurs compétences et de cheminer vers des postes plus qualifiés. Le gouvernement du Québec doit notamment inciter les employeurs à mettre en place de tels processus de formation, entre autres pour les travailleuses et travailleurs atypiques, et intensifier ses efforts de sensibilisation auprès des employeurs.

non assujettis² à la Loi du 1 % en vue de l'instauration d'une culture de formation continue dans les entreprises. En plus de développer le capital humain et d'accroître la productivité de l'entreprise, la formation continue permet de libérer des postes d'entrée pour les nouveaux venus sur le marché du travail, en augmentant la mobilité interne de la main-d'œuvre.

Recommandation #5

Consolider et bonifier l'offre de formation, tout en favorisant le maillage avec les employeurs afin de répondre aux besoins du marché du travail.

Soutien financier

Plusieurs individus et travailleurs à faible revenu ne bénéficient d'aucun soutien financier pour participer à un programme de formation ou à une mesure d'aide à l'emploi, ce qui freine leur mise en mouvement et les maintient souvent dans un cercle vicieux de pauvreté. Ces personnes, qui doivent bien souvent conjuguer plusieurs obligations (parentales, familiales, etc.) ne disposent pas toujours des ressources financières nécessaires pour couvrir les nouveaux besoins occasionnés par leur cheminement vers l'emploi. Si certaines mesures, comme *Connexion compétences* au niveau fédéral (voir Encadré #1) et les entreprises d'insertion, incluent une allocation ou un salaire pour les participants, la majorité des programmes n'offre aucune allocation de participation ou aide financière, si ce n'est qu'un petit support monétaire pour couvrir les frais de garde ou de transport. De plus, très peu de mesures sont accessibles aux travailleurs à faible revenu qui souhaiteraient améliorer leur sort en accédant à de la formation ou en cherchant un emploi de meilleure qualité. En somme, verser une allocation aux personnes à faible revenu ou sous-scolarisées qui entament un processus de

Encadré #1 – Le programme *Connexion compétences*

D'une durée maximale de 24 à 52 semaines, le programme *Connexion compétences* du gouvernement fédéral permet une intervention de longue durée, incluant plusieurs semaines dédiées à l'intervention psychosociale, à l'amélioration des compétences individuelles ainsi qu'à des stages d'observation en milieu de travail. La seconde phase du programme permet le développement de compétences professionnelles, tout en incluant un accompagnement soutenu lors de l'intégration d'un emploi. Tout au long du programme, les participants reçoivent un soutien au revenu (30 heures par semaine), alors que les employeurs obtiennent un incitatif financier, notamment pour couvrir les charges sociales obligatoires (Service Canada, 2015).

² Le gouvernement provincial a annoncé en mars 2015 que la masse salariale ciblée pour être considérée comme une entreprise assujettie à la *Loi favorisant le développement et les compétences de la main-d'œuvre (Loi du 1 %)* passerait de 1 à 2 millions de dollars, ce qui aurait pour effet de réduire d'autant plus le nombre d'entreprises concernées.

recherche d'emploi ou de développement des compétences permettrait d'en amoindrir les obstacles associés, leur offrant ainsi la possibilité de se concentrer sur leur participation dans une plus grande quiétude.

Recommandation #6

Accorder une aide financière aux personnes à faible revenu désirant effectuer un retour sur le marché du travail via un programme d'aide à l'emploi ou un programme de formation.

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'EXPÉRIENCES DE TRAVAIL POUR LES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ

La mise en action des personnes vivant une forme d'exclusion par l'acquisition d'une première expérience de travail (lors de l'entrée sur le marché du travail ou dans un nouveau secteur d'emploi) leur permettrait de mieux définir leur personnalité professionnelle, notamment par la découverte de leurs intérêts, le développement de compétences en emploi et l'acquisition progressive d'une confiance en soi. Ces expériences de travail aideraient également à briser l'isolement et à développer le réseau professionnel de plusieurs individus plus éloignés du marché du travail. La présente section couvre trois thématiques principales, soit la lutte contre les préjugés envers les personnes à faible revenu ou prestataires d'aide sociale, les incitatifs financiers pour les entreprises qui embauchent des individus sous-représentés sur le marché du travail et l'établissement de critères d'embauche justes et équitables.

Lutter contre les préjugés

Les clients prestataires de la sécurité du revenu ou présentant de multiples barrières à l'emploi sont confrontés à de nombreux préjugés. Un récent sondage de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) souligne d'ailleurs que « la méfiance sociale s'exprime notamment envers les prestataires de l'aide sociale, à l'égard desquels la moitié des répondants affirment entretenir une opinion négative (49,1 %) » (CDPDJ, 2015). De nombreux employeurs se montrent réticents à embaucher des personnes qui présentent des obstacles à l'emploi, notamment en raison de leur âge, d'une situation de handicap, d'un manque d'expérience de travail canadienne, d'un casier judiciaire, etc. En raison de ces « barrières », ces individus se retrouvent en situation de pauvreté ou à risque de paupérisation.

Pour démystifier les préjugés, il est donc important de combler le manque d'information des employeurs sur les différentes clientèles. Selon le Comité consultatif clientèle judiciairisée adulte de la CPMT, de nombreux employeurs hésitent encore à embaucher un candidat présentant un casier judiciaire, persuadés par plusieurs dictons populaires que « qui vole un œuf vole un bœuf » (Bernheim et al., 2013). Il faut par conséquent mettre de l'avant le potentiel de ces clients, en informant les employeurs sur les avantages d'embaucher un individu issu d'un groupe sous-représenté sur le marché du travail. Par exemple, selon une enquête réalisée par le *Conference Board du Canada*, les travailleurs expérimentés sont réputés pour leur loyauté envers l'organisation et leur respect de l'autorité : ils composent donc une catégorie de main-d'œuvre plus fidèle et moins susceptible de changer souvent d'employeurs, en plus de compter plusieurs années d'expérience en milieu de travail (Krywulak et Roberts, 2009). Si les organismes en employabilité connaissent et sensibilisent déjà les entreprises de leur région au potentiel de leurs clients, des actions de sensibilisation à plus grande échelle auraient certainement un effet bénéfique, surtout si elles s'accompagnent de matériel « promotionnel » visant à fournir de plus amples renseignements au futur employeur et à déconstruire ses idées préconçues.

Offrir un soutien financier aux entreprises

Les entreprises ne sont pas toujours disposées à embaucher ou même à accueillir en stage des individus plus éloignés du marché du travail. Il est donc important d'offrir du soutien financier, des subventions salariales ou des incitatifs fiscaux aux compagnies qui acceptent de recevoir ces personnes en stage ou de les embaucher (même en période d'essai), afin que l'employeur puisse prendre le temps de bien intégrer le nouvel employé. Ce soutien financier peut prendre diverses formes qui incluent notamment un volet de formation de base ou de formation technique, comme le propose le programme de stages rémunérés en entreprise de la CPMT (voir Encadré #2). Un employeur dans le secteur du commerce de détail souligne ainsi les retombées positives de sa participation à un tel programme :

Encadré #2 – Les stages rémunérés de la Commission des partenaires du marché du travail

La CPMT « offre aux entreprises connaissant des difficultés de recrutement de personnel qualifié la possibilité de former en milieu de travail les personnes embauchées dans le cadre d'un stage structuré ». Les entreprises participantes acceptent d'embaucher des personnes sans emploi, sous-représentées sur le marché du travail et qui ne possèdent pas les qualifications requises pour les postes à combler. En contrepartie, elles reçoivent un remboursement dégressif pour le salaire du ou de la stagiaire, pendant toute la durée du stage (de 100 % du salaire de base durant le premier quart du stage jusqu'à 25 % du salaire au dernier quart du stage) (CPMT, 2015, p. 15-16).

« Les employés ont reçu une formation complète largement supérieure à ce que j'aurais pu leur offrir sans les stages. J'ai pu consacrer le temps d'encadrement nécessaire à la formation, à l'élaboration de documents de formation parce que le programme était subventionné. »

– Employeur participant, programme de stages rémunérés dans le commerce de détail du RQuODE

Le gouvernement devrait également veiller à faire la promotion de ces mesures, qui demeurent souvent méconnues des employeurs, de même qu'à simplifier les démarches administratives requises pour en bénéficier.

Des critères d'embauche justes et équitables

La principale préoccupation d'une majorité d'entreprises n'est pas d'accorder une chance aux personnes à faible revenu, mais plutôt d'embaucher selon les compétences recherchées. Or, il existe parfois un écart entre les compétences exigées et les besoins réels pour l'exercice du poste. Par exemple, plusieurs organismes notent la tendance à exiger automatiquement un diplôme d'études secondaires ou le bilinguisme, alors que la nature du poste ne justifie pas de telles compétences. Certains dénoncent le fait que les candidats doivent avoir complété leur secondaire 5 pour appliquer, par exemple, sur un poste de plongeur dans un centre hospitalier. Ces exigences d'embauche excessives nuisent à l'accès au marché du travail des personnes faiblement scolarisées, en les privant d'emplois souvent plus stables et plus rémunérateurs. De plus, elles multiplient le nombre de travailleurs surqualifiés ou surdiplômés par rapport au poste qu'ils occupent, pourtant déjà très élevé, puisqu'ils représentaient plus de 30 % de la main-d'œuvre québécoise en 2012 (Institut de la statistique du Québec, 2013).

Recommandation #7

Sensibiliser les entreprises à offrir davantage de possibilités d'emplois et de stages aux personnes en situation ou à risque de pauvreté, en facilitant l'accès à des subventions salariales et autres incitatifs fiscaux, tout en alignant les exigences d'embauche aux critères réels du poste.

ACCOMPAGNEMENT STRUCTURÉ ET INDIVIDUEL DES PERSONNES PRÉSENTANT DES PROBLÈMES D'INTÉGRATION

Souvent confrontées à des problématiques multiples, les personnes qui éprouvent des difficultés d'intégration en emploi ont besoin d'un accompagnement soutenu, dans le cadre d'une démarche globale qui prend en considération toutes les sphères de leur vie. Pour être en mesure d'obtenir des résultats probants et durables avec ces clientèles, les organismes doivent pouvoir bénéficier d'une plus grande souplesse dans leur intervention, afin d'adapter leur approche au parcours individuel de chaque client.

Une approche globale face aux problématiques multiples

Dans une démarche d'intégration sur le marché du travail, il est essentiel de tenir compte de toutes les dimensions de la personne, notamment sur les plans personnel, familial, éducationnel, culturel ou économique. Cette approche globale est d'autant plus nécessaire lors d'une intervention auprès de clients éloignés du marché du travail, qui cumulent souvent plusieurs problématiques internes ou externes, liées directement ou non à leur insertion socioprofessionnelle.

Certains clients présentent des troubles comportementaux (mauvaises habitudes de vie, mauvaise gestion du temps, etc.), mentaux (troubles de santé mentale, isolement, manque de confiance en soi, etc.) ou physiques (situation de handicap, problèmes de santé liés au vieillissement ou à un accident, etc.). D'autres sont confrontés à des obstacles contextuels, liés à leur environnement socioéconomique ou familial, comme la pauvreté, l'absence de soutien familial, des difficultés de transport ou le manque de service de garde accessible à proximité. Certains sont sous-scolarisés ou présentent des lacunes en matière de compétences essentielles (littératie, numéracie, utilisation de l'informatique, etc.), alors que d'autres ont besoin d'améliorer leurs habiletés en matière de recherche d'emploi.

Ces besoins et réalités multiples nécessitent une intervention adaptée, qui combine notamment des services de préemployabilité, d'employabilité, de soutien psychosocial et d'assistance de base. Pour ce faire, il apparaît nécessaire d'assurer un continuum de services mobilisant les ressources spécialisées en employabilité et les autres secteurs gouvernementaux et communautaires, à l'échelle locale, régionale et provinciale. Dans un rapport de recherche intitulé *Développement d'une approche visant à mobiliser la clientèle dite éloignée du marché du travail* et déposé en 2012 au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, une équipe de chercheurs du Centre d'études et de recherches sur les transitions et l'apprentissage (CÉRTA) de l'Université de Sherbrooke identifie d'ailleurs l'établissement d'un partenariat

territorial comme l'une des conditions de réussite pour la mise en mouvement des personnes présentant de multiples barrières à l'emploi :

[...] le partenariat mis en place a contribué à la continuité de services pour le bien-être des personnes participantes et de leur famille, notamment en évitant une rupture de services dans les périodes de passage d'un service ou d'une aide financière à l'autre. Dans ce sens, la réussite d'une programmation intégrative et contextualisée passe par la collaboration entre plusieurs personnes intervenantes aux expertises différentes et provenant de secteurs distincts (ex. : santé, éducation, ressources d'hébergement) et qui tendent vers une cohérence d'ensemble des services (Michaud et al., 2012, p. 56).

Ainsi, il est important de soutenir la complémentarité des services pour faciliter le référencement intersectoriel et éviter les interruptions de service, de façon à offrir aux personnes à risque d'exclusion un encadrement soutenu et adapté à leur situation. Pour améliorer la qualité et l'adéquation des interventions réalisées, le gouvernement du Québec pourrait par exemple créer un dossier unique pour tous les citoyens qui ont recours aux services de l'État, dans le but de faciliter la collaboration entre les différents acteurs sociaux et instances gouvernementales. Selon plusieurs études (Michaud et al., 2012), l'identification d'un intervenant-pivot pour les individus plus éloignés du marché du travail permet également la création d'un lien de confiance essentiel à la mise en mouvement.

Recommandation #8

Soutenir et développer les services en approche globale, en facilitant la création de passerelles entre les secteurs de l'emploi, de l'éducation et de la santé.

L'accompagnement : un soutien essentiel pour les individus et les entreprises

L'accompagnement est indispensable afin de défaire les ancrages nocifs présents chez certaines personnes vivant de sérieux obstacles à l'intégration en emploi. Favorable au développement d'une autonomie personnelle, sociale et professionnelle saine, cet accompagnement doit être réalisé de façon synchrone aux autres enjeux ou démarches afin d'atteindre son plein potentiel. En effet, un accompagnement soutenu par une ressource spécialisée devrait être automatiquement inclus dans toutes les mesures de développement des compétences ou d'acquisition d'une expérience de travail, afin d'encourager la persévérance et l'intégration dans un emploi.

La durée et l'intensité de l'accompagnement devraient également être modulées selon les besoins et le profil des individus. Les organismes en employabilité représentent déjà un lien facilitateur entre les chercheurs d'emploi et les entreprises, et effectuent le suivi des candidats intégrés en emploi. Or, face à l'alourdissement des problématiques auxquelles sont confrontées les clientèles, il est nécessaire de disposer d'un nombre d'heures d'intervention directe suffisant et de pouvoir

l'échelonner sur toute la durée du parcours, au-delà des premières semaines d'intégration en emploi ou de retour à l'école. Ce suivi post-parcours permet notamment de régler de potentielles sources de mésentente ou de conflit qui pourraient mener au congédiement ou à la démission du travailleur, en plus de favoriser l'assimilation et la mise en pratique des compétences acquises tout au long du parcours d'études ou de recherche d'emploi du candidat.

D'ailleurs, plusieurs organismes notent qu'il est souvent difficile pour les employeurs de les informer des difficultés rencontrées avec leur nouvel employé, avant qu'il ne soit trop tard et qu'il soit congédié. Dans le cadre de ses programmes de stages rémunérés en entreprise financés par la CPMT, le RQuODE a constaté les effets bénéfiques, tant pour l'employeur que pour l'employé, d'un accompagnement structuré, soutenu (deux heures par semaine) et personnalisé offert par des intervenants qualifiés. En minimisant la pression exercée sur les gestionnaires par l'accueil de nouveaux stagiaires ou employés, particulièrement pour les très petites, petites et moyennes entreprises, ce soutien atténue les risques pour l'employeur et favorise la rétention en emploi. En bref, puisque le maintien en emploi constitue un enjeu majeur pour le développement économique et social, il est nécessaire de valoriser des interventions à ce niveau pour ne pas décourager les individus à faible revenu qui souhaitent intégrer ou réintégrer le marché du travail et les entreprises qui sont ouvertes à embaucher des personnes présentant des difficultés d'intégration.

Recommandation #9

Adapter la durée et le type d'accompagnement en fonction du profil des clients plus éloignés du marché du travail, en plus d'offrir un soutien structuré aux employeurs pour favoriser le maintien en emploi de ces individus.

Une plus grande souplesse pour les organismes en employabilité

Depuis plusieurs années, le RQuODE souligne l'importance d'assouplir les mesures d'employabilité afin qu'elles soient plus adaptées aux individus présentant des difficultés sur le plan de l'emploi. Accorder une plus grande latitude aux organismes qui interviennent auprès de la clientèle ciblée leur permettrait de faire preuve de plus de créativité pour rejoindre, mobiliser, former et intégrer en emploi ces individus aux multiples barrières, en favorisant l'intervention en approche globale (Michaud et al., 2012). Si la définition des mesures ouvre la voie à une certaine souplesse, de nombreux organismes soulignent que leur mise en œuvre sur le terrain demeure rigide. Dans le but de favoriser un continuum de services, il apparaît essentiel de faire preuve d'une plus grande flexibilité dans l'application des programmes et mesures, afin de donner le droit aux individus – et particulièrement aux clients en situation ou à risque de pauvreté – de se tromper, d'arrêter temporairement leur parcours ou d'entreprendre deux mesures en même temps pour intégrer le marché du travail plus rapidement.

Cette plus grande latitude sur le plan de l'intervention devrait aussi se traduire par une reddition de comptes axée davantage sur les résultats que sur les processus. S'il fixe les résultats attendus, le gouvernement du Québec devrait permettre aux organismes en employabilité de choisir les moyens à utiliser afin d'atteindre ces cibles, sachant qu'un Protocole de partenariat liant ces deux parties reconnaît le professionnalisme et l'expertise des ressources sur le terrain. Cette reddition de comptes devrait également inclure des cibles qualitatives, telles que l'amélioration de l'estime de soi ou du sentiment d'efficacité personnelle, afin de considérer le cheminement de la personne et non seulement son placement en emploi. Le RQuODE collabore actuellement avec des chercheurs de l'Université de Sherbrooke et de l'Université Laval dans le but de rendre disponible un outil d'évaluation qui permette à la fois de suivre l'évolution de certaines variables considérées comme importantes dans le développement de l'employabilité (indicateurs de progrès) et d'évaluer l'atteinte des objectifs établis dans le cadre de la démarche en fonction des besoins des cinq dimensions de l'employabilité (indicateurs de résultat).

Recommandation #10

Accorder une plus grande flexibilité dans les mesures d'aide à l'emploi et les ententes de service avec les organismes en employabilité, en axant la reddition de comptes sur les résultats (cibles qualitatives et quantitatives) plutôt que sur les processus.

CONCLUSION

L'élaboration du troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec ouvre la voie à une plus grande égalité des chances et à une meilleure intégration socioprofessionnelle de tous les individus, particulièrement pour les personnes plus éloignées du marché du travail. Pour leur permettre de réaliser leur plein potentiel et de participer à l'essor socioéconomique de la province, il est essentiel de favoriser le développement de leur employabilité et leur intégration durable en emploi. Si le travail donne à l'individu un statut professionnel et lui permet de développer ses habilités et aptitudes, il constitue également le meilleur moyen de se sortir de la pauvreté, à condition que les modalités d'emploi soient favorables.

Compte tenu des mutations rapides du marché du travail, les organismes spécialisés en développement de l'employabilité se positionnent comme des partenaires incontournables pour l'intégration en emploi durable de tous les Québécois et Québécoises. Les membres du RQuODE accompagnent chaque année plus de 80 000 individus dans un parcours vers l'emploi : leur expertise et leur expérience terrain représentent un atout non négligeable pour le gouvernement du Québec.

RÉFÉRENCES

- AKANNI, Faoziat, Lassad DAMAK et Youssef HAJOUÏ (2014). *Le marché du travail et l'emploi par industrie au Québec. Perspectives à moyen (2013-2017) et à long terme (2013-2022)*. Québec, Gouvernement du Québec - Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 29 pages.
- BERNHEIM, Jean Claude et al. (2013). *Le casier judiciaire : Un obstacle surmontable en matière d'emploi, grâce à la collaboration des partenaires sociaux*. Montréal, Comité consultatif clientèle judiciairisée adulte, 72 pages.
- CCLP – Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (2015). *Avis : L'emploi pour lutter contre la pauvreté, les défis à relever. L'aide à l'emploi : pour une intégration durable*. Québec, Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, 75 pages.
- CCLP – Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (2013). *Avis : L'emploi pour lutter contre la pauvreté, les défis à relever. Pour assurer le droit à un travail décent : améliorer la qualité des emplois*. Québec, Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, 60 pages.
- CCJ – Comité consultatif Jeunes (2013). *Les jeunes éloignés du marché du travail. Mise en contexte*. Montréal, Comité consultatif Jeunes – Commission des partenaires du marché du travail, 12 pages.
- CDPDJ - Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (2015). « La condition sociale » dans *Sondage sur les droits de la personne et la diversité*. En ligne, <http://www.cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/sondage-2015/Pages/condition-sociale.aspx> (Page consultée le 18 janvier 2016).
- Cirano (2015). « Taux de chômage selon le niveau de scolarité atteint, 2014 » dans *Marché du travail*. En ligne, http://qe.cirano.qc.ca/tab/theme/marche_du_travail/chomage/taux_de_chomage_selon_le_niveau_de_scolarite_atteint_2014 (Page consultée le 18 janvier 2016).
- CLOUTIER-VILLENEUVE, Luc (2012). « Les conditions de travail au Québec dans un contexte de mondialisation, Évolution de la qualité de l'emploi pour différents groupes de travailleurs : résumé des changements survenus sur le marché du travail depuis la fin des années 1990 », *Regards sur le travail*, volume 9. En ligne, https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/regards_travail/vol09-forum/08_Evolution_qualite_emploi.pdf (Page consultée le 18 janvier 2016).
- CPMT – Commission des partenaires du marché du travail (2015). *Programmes de subvention 2015-2016. Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*. Québec, Gouvernement du Québec, 26 pages.
- Institut de la statistique du Québec (2013). « Près d'un travailleur québécois sur trois est surqualifié » dans *Communiqués de presse*. En ligne, <http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/salle-presse/communiquer/communiquer-presse-2013/decembre/dec1318a.html> (Page consultée le 18 janvier 2016).
- KRYWULAK, Tim et Martha ROBERTS (2009). *Winning the "Generation Wars": Making the Most of Generational Differences and Similarities in the Workplace*. Ottawa, The Conference Board of Canada, 76 pages.

MICHAUD, Guylaine et al. (2012). *Rapport synthèse de l'évaluation de la recherche Développement d'une approche visant à mobiliser la clientèle dite éloignée du marché du travail*. Déposé au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). Sherbrooke, Centre d'études et de recherches sur les transitions et l'apprentissage (CÉRTA).

MTESS – Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2015). *Consultation publique – Solidarité et inclusion sociale. Vers un troisième plan d'action gouvernemental*. Québec, Gouvernement du Québec, 25 pages.

Service Canada (2015). « Financement : Connexion compétences » dans *Emploi*. En ligne, <http://www.servicecanada.gc.ca/fra/dgpe/ij/pej/nouvprog/connexion.shtml> (Page consultée le 18 janvier 2016).