



PLANIFICATION PLURIANNUELLE
2014-2018

AU COEUR DU
MARCHÉ DU TRAVAIL
en Estrie

Production

Emploi-Québec Estrie

Coordination et réalisation

Direction de la planification, du partenariat
et de l'information sur le marché du travail

Collaborations

Conseil régional des partenaires
du marché du travail de l'Estrie (CRPMT)
Centres locaux d'emploi de la région de l'Estrie
Direction régionale
Direction du soutien aux opérations régionales
Centre de services régionalisés

ISBN 978-2-550-70452-2 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-70453-9 (version électronique)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2014.

La planification 2014-2018 et le plan d'action régional 2014-2015 ont été adoptés par le Conseil régional des partenaires du marché du travail de l'Estrie le 22 avril 2014.

NOTE : LE MASCULIN N'EST UTILISÉ, SELON LA SITUATION, QUE POUR ALLÉGER LE TEXTE

EMPLOI-QUÉBEC ESTRIE

LA PLANIFICATION 2014-2018

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL (CRPMT)	1
MESSAGE DE LA DIRECTRICE RÉGIONALE	2
MOT DE PRÉSENTATION	3
1. LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC, SA VISION, SON OFFRE DE SERVICES ET SON CADRE DE GESTION	4
2. L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE ET INTERNE	5
2.1 L'ÉTAT PRÉVISIBLE DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET LA DÉMOGRAPHIE	5
2.2 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL	6
3. LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS ET LES AXES D'INTERVENTION PRIORITAIRES	7
4. LES GRANDES PRIORITÉS RÉGIONALES DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI	9
ANNEXE 1 LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DE L'ESTRIE AU 31 MARS 2014	11

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL (CRPMT)

À l'aube d'un nouveau cycle de planification, le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) et la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie sont fiers de présenter la planification 2014-2018 et le plan d'action régional 2014-2015 d'Emploi-Québec Estrie.

D'entrée de jeu, je désire souligner la contribution de tous les acteurs du marché du travail et de l'emploi de la région, qui ont généreusement accepté de participer à la vaste consultation que le CRPMT et la Direction régionale d'Emploi-Québec ont tenue à l'automne 2013 sur tous les territoires des Centres locaux d'emploi de l'Estrie.

Cette consultation a permis de partager une lecture commune des perspectives démographiques et prévisibles du marché du travail de la région et d'entendre les préoccupations de nos partenaires au regard de ces prévisions. Les problématiques qui ont été soulevées, ainsi que les pistes d'action qui ont été répertoriées ont grandement soutenu la réflexion des membres du CRPMT lors du choix des priorités régionales pour le prochain cycle de planification.

Le CRPMT que je préside, accompagné par la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie, a procédé à une analyse stratégique de l'ensemble de l'information disponible reliée à la situation du marché du travail estrien. Les données convergent toutes dans la même direction : un repli démographique des personnes en âge de travailler, une baisse des bassins de prestataires de l'assurance-emploi et des programmes de solidarité sociale, le tout associé à une croissance anticipée de l'emploi, qui aura pour effet de provoquer un phénomène de rareté de la main-d'œuvre, cette rareté affectant davantage certains secteurs d'activités et certaines catégories d'emploi. À ces éléments s'ajoute la modification de la structure économique en raison notamment de la mondialisation des marchés qui se poursuit et qui provoque des mouvements dans les entreprises ainsi que de nombreuses transitions pour les travailleurs.

Toutefois, malgré cette rareté de main-d'œuvre anticipée, le chômage persiste pour certains groupes de personnes qui rencontrent toujours des obstacles à l'intégration en emploi.

Au regard de ces constats, plusieurs enjeux se dessinent, dont celui de l'adéquation entre les besoins de main-d'œuvre des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre disponible. Cet enjeu devient crucial pour le maintien de l'activité économique régionale ainsi que du niveau de vie de la population. La main-d'œuvre sera ainsi confrontée au défi d'acquiescer les qualifications requises pour répondre aux besoins du marché du travail. Les entreprises, quant à elles, devront adapter leurs pratiques de gestion des ressources humaines afin d'intégrer et maintenir en emploi une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. Le développement des compétences de leurs travailleurs sera requis pour leur permettre de s'adapter aux changements technologiques essentiels qui surviendront. Les entreprises devront également améliorer leur productivité de façon à réduire leur dépendance à l'égard d'une main-d'œuvre qualifiée qui se fait de plus en plus rare, tout en restant compétitive. Ces défis seront encore plus grands pour les petites et moyennes entreprises qui constituent par ailleurs une forte part de notre économie régionale.

Pour soutenir les personnes et les entreprises face à ces défis, le CRPMT et Emploi-Québec Estrie ont choisi d'opter pour des interventions qui auront un véritable effet de levier. La contribution de tous nos partenaires sera essentielle puisque ensemble, nous pouvons offrir une grande variété de mesures et de services qui devraient permettre de relever ces défis. Toutefois, ces services sont trop souvent peu ou mal connus. Ainsi, la concertation avec les partenaires, la sensibilisation aux enjeux du marché du travail, la circulation de l'information quant aux ressources disponibles seront plus que jamais au cœur des interventions d'Emploi-Québec Estrie.

Les défis à relever au cours des quatre prochaines années seront nombreux, aussi bien pour les individus que pour les entreprises. Le CRPMT et Emploi-Québec s'engagent à les aider à relever ces défis en actualisant les plans d'action qui découleront de la présente planification 2014-2018.

MARIE-FRANCE BÉLANGER
PRÉSIDENTE

CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DE L'ESTRIE

MESSAGE DE LA DIRECTRICE RÉGIONALE

Je suis heureuse de vous présenter la planification 2014-2018 et le plan d'action régional 2014-2015 d'Emploi-Québec Estrie. Cette planification pluriannuelle est adaptée à la nature structurelle et au caractère persistant des problèmes auxquels fait face le service public d'emploi. Ainsi, les enjeux, les orientations, de même que les axes d'intervention prioritaires retenus par le Conseil régional des partenaires du marché du travail de l'Estrie (CRPMT) seront mis en œuvre sur une période de quatre ans, à moins qu'il faille les modifier en raison de changements majeurs des environnements interne ou externe à Emploi-Québec.

Par ailleurs, les stratégies contenues dans les plans d'action régionaux (PAR) associés à cette planification 2014-2018 et produits annuellement seront mises à jour, notamment pour tenir compte des modifications conjoncturelles de l'environnement économique ou organisationnel, des résultats obtenus ou encore des nouvelles attentes du CRPMT. Il en va de même des budgets accordés, ainsi que des cibles de résultats attendues par l'agence, qui seront révisés annuellement.

Comme l'indique dans son message la présidente du Conseil régional, M^{me} Marie-France Bélanger, l'élaboration de cette planification a été facilitée par la contribution des partenaires des MRC qui ont participé aux consultations territoriales. Cette planification s'appuie donc sur cet apport du milieu ainsi que sur une analyse stratégique du marché du travail et des perspectives démographiques. Les défis à relever sont nombreux et Emploi Québec aura fort à faire au cours des prochaines années pour contribuer au développement économique et social de la région en lien avec sa mission et son rôle de service public d'emploi.

Sur le plan organisationnel, les mutations majeures du marché du travail qui sont observées continueront d'agir, au cours des prochaines années, sur l'évolution des bassins de clientèle d'Emploi-Québec. D'une part, on constate déjà une baisse significative de la clientèle et, d'autre part, les caractéristiques et les besoins de ces clients seront différents. L'offre de service d'Emploi-Québec et de ses partenaires, dont les organismes œuvrant au développement de l'employabilité, devra être renouvelée et mieux adaptée à cette nouvelle réalité. Cette actualisation de l'offre de service devra aussi viser une amélioration de la persévérance des participants aux mesures des

services publics d'emploi qui doivent les conduire, ultimement, vers l'intégration au marché du travail.

L'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi se fera aussi grâce à un rehaussement de l'arrimage des actions entre les services aux individus et les services aux entreprises. Cette collaboration est désormais primordiale pour conduire à une véritable adéquation entre les besoins de main-d'œuvre des entreprises et les qualifications de la main-d'œuvre disponible.

Emploi-Québec œuvre dans un environnement interne et externe en constant changement. Plusieurs transformations organisationnelles sont survenues dans le passé et d'autres sont à venir. Emploi-Québec Estrie doit, dans ce contexte, poursuivre l'amélioration de sa prestation de service tout en révisant ses processus de travail. L'union récente d'Emploi-Québec et de Service Québec va en ce sens et permettra d'offrir un meilleur accès aux services publics pour la population et les entreprises, tout particulièrement en ce qui a trait à la prestation électronique de services.

Sur le plan de la solidarité sociale, comme l'emploi est la meilleure solution pour briser le cycle de la pauvreté, Emploi-Québec Estrie renforcera ses interventions en agissant auprès des personnes sous-représentées sur le marché du travail dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi. Les jeunes nouveaux demandeurs seront plus particulièrement visés et accompagnés de façon soutenue dans leurs démarches vers l'emploi. De plus, les efforts pour soutenir la mobilisation des milieux dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale seront maintenus, notamment afin d'offrir, avec nos divers partenaires, dont ceux du réseau de la santé et des services sociaux, un continuum de service aux personnes en situation de pauvreté.

Les défis sont multiples, mais sachant que nous pouvons compter sur le personnel d'Emploi-Québec Estrie, ainsi que sur nos nombreux partenaires, dont le CRPMT, je suis persuadée que nous pourrions réussir à les relever.

ANNE-MARIE ÉTHIER
DIRECTRICE RÉGIONALE
EMPLOI-QUÉBEC ESTRIE

MOT DE PRÉSENTATION

Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et a la responsabilité de la gestion des services publics d'emploi au Québec, en plus de fournir des services de solidarité sociale.

Pour mener à bien sa mission, Emploi-Québec compte sur le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT), qui est composé de membres nommés par la ministre et appartenant aux groupes représentant la main-d'œuvre, les entreprises, les milieux de la formation et les organismes communautaires¹. Parmi les mandats confiés au CRPMT et qui sont au cœur de ses activités se trouvent la définition de la problématique du marché du travail régional et la préparation d'un plan d'action régional en matière de main-d'œuvre et d'emploi.

La planification régionale liée aux services publics d'emploi doit être établie par la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie en concertation avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail. Elle doit être approuvée par la Commission des partenaires du marché du travail et par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, conformément aux dispositions légales prévues à cet effet.

Notons que la responsabilité du Conseil régional des partenaires du marché du travail porte uniquement sur la planification liée aux services publics d'emploi. La planification en matière de services de solidarité sociale relève de la responsabilité de la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie.

Le lecteur doit savoir que le CRPMT et la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie présentent, dans cette planification 2014-2018 et les plans d'action régionaux qui y sont associés, les grandes priorités régionales auxquelles une attention particulière sera portée. Conséquemment, ce document ne présente pas l'ensemble des activités courantes réalisées par Emploi-Québec Estrie. Pour obtenir une liste complète des programmes et mesures offerts, le lecteur est invité à consulter le site Internet d'Emploi-Québec.

¹ La liste des personnes qui composent le Conseil régional apparaît à l'annexe 1.

1. LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC, SA VISION, SON OFFRE DE SERVICES ET SON CADRE DE GESTION

SA MISSION

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

SA VISION

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

SON OFFRE DE SERVICES

Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et sans incohérences, ainsi que de l'accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

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

De plus, conformément aux dispositions de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*, Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, les services de solidarité sociale d'Emploi-Québec soutiennent financièrement les personnes et les familles démunies et favorisent leur autonomie économique et sociale. En outre, Emploi-Québec les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

SON CADRE DE GESTION

L'action d'Emploi-Québec s'exerce dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec. Celui-ci est fondé sur des résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est inscrit dans sa convention de performance et d'imputabilité qui précise, notamment, les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition des comptes.

La planification d'Emploi-Québec s'inscrit dans la planification ministérielle et dans celle de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Elle respecte les paramètres de transfert de la responsabilité des mesures actives d'emploi, tels qu'ils ont été convenus avec le gouvernement fédéral dans l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail.

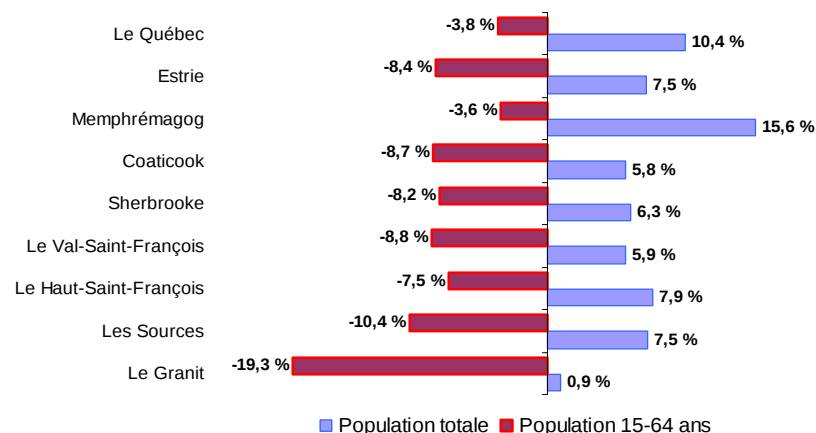
Appuyée sur une analyse stratégique du marché du travail et des perspectives démographiques, la planification régionale indique les enjeux, orientations, axes d'intervention prioritaires et stratégies privilégiés par Emploi-Québec Estrie en vue de contribuer au développement économique et social de la région. Les plans d'action régionaux produits annuellement trouvent leur prolongement dans les plans d'action locaux produits par les centres locaux d'emploi (CLE) et les unités administratives régionales, qui viennent préciser les moyens d'action pour réaliser les stratégies d'interventions prioritaires régionales retenues et atteindre les objectifs de même que les cibles prévues. Bien qu'Emploi-Québec doive faire approuver annuellement son plan d'action, sa planification est réalisée dans une perspective pluriannuelle.

2. L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE ET INTERNE

2.1 L'ÉTAT PRÉVISIBLE DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET LA DÉMOGRAPHIE

Les grandes tendances démographiques. Selon les perspectives démographiques, d'ici 2031, la population en âge de travailler, soit celle âgée de 15 à 64 ans, continuera de diminuer au Québec et en Estrie, et ce, malgré un accroissement de la population totale. Le Québec connaîtra une diminution de 3,8 % de ce groupe de personnes, alors que la réduction observée en Estrie sera de 8,4 %. Cette diminution limitera considérablement l'offre de main-d'œuvre sur le marché du travail estrien puisqu'elle représentera une baisse de 17 600 personnes âgées de 15 à 64 ans.

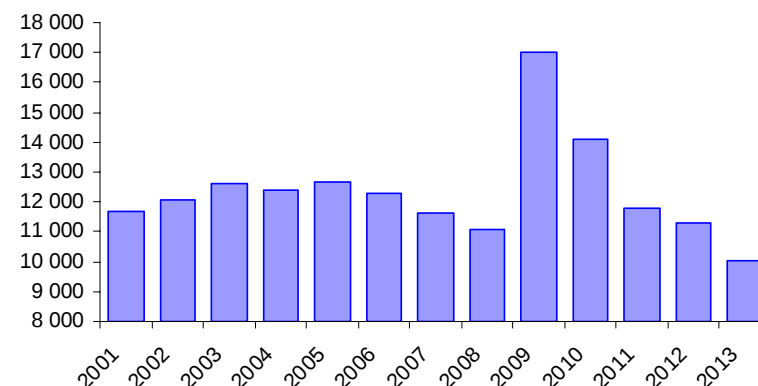
Perspectives démographiques 2012-2031



La baisse des bassins de clientèle. Parallèlement à la diminution prévue de la population en âge de travailler, une baisse des bassins de prestataires de l'assurance-emploi et des clients des programmes de l'assistance sociale a été observée au Québec et en Estrie au cours de la dernière décennie. En 2013, en Estrie, le nombre de prestataires de l'assurance-emploi se chiffrait à 10 500, comparativement à 11 600 en 2003. Il s'agit d'une baisse de près de 10 % pour

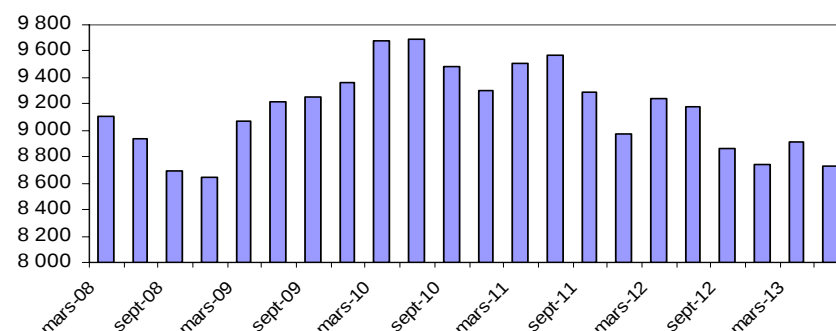
la région, alors que le Québec connaissait une baisse de 8 % pour la même période.

Évolution annuelle du nombre de prestataires de l'assurance-emploi en Estrie



Le nombre de clients des programmes de l'assistance sociale est aussi en diminution puisqu'entre 2008 et 2013, la baisse du nombre de prestataires observée en région a été de 2,8 %, alors que le Québec a connu une baisse de 2 %.

Évolution du nombre de prestataires de l'aide sociale (mars 2008 à juin 2013)



Selon les prévisions, l'effet combiné de ces diminutions devrait faire en sorte qu'au Québec, en 2021, les bassins de clientèles les plus susceptibles d'obtenir des services publics d'emploi auront diminué de 38 % depuis 2010, et la tendance devrait être la même en Estrie.

La croissance anticipée de l'emploi. Emploi-Québec Estrie estime à 28 700 le nombre d'emplois qui seront à pourvoir d'ici 2016. Ainsi, malgré les soubresauts de l'économie quelquefois observés, le marché du travail estrien comptera près de 4 900 nouveaux emplois de plus d'ici 2016 et affichera des besoins de remplacement estimés à 23 800 personnes à la suite de départs à la retraite. Quant au taux de chômage, toujours selon les prévisions, il devrait se situer autour de 5 % en Estrie en 2015-2016, pour s'établir autour de 3,5 % en 2020 dans les régions centrales².

En ce qui concerne la composition du marché de l'emploi, c'est le secteur des services qui devrait connaître la plus forte croissance de l'emploi. Une relative stabilité du secteur de la fabrication est observée depuis 2010. Toutefois, certains sous-secteurs de la fabrication sont tout de même en croissance, dont la fabrication de machines, le matériel de transport et la première transformation des métaux.

Les emplois estriens sont de plus en plus qualifiés. Ainsi, les professions de niveaux de compétence technique et intermédiaire, qui demandent généralement un diplôme d'études collégiales ou un diplôme d'études professionnelles, connaîtront la plus forte croissance d'ici 2014. En fait, plus de trois nouveaux emplois sur quatre demanderont des compétences techniques ou professionnelles.

Des chômeurs qui rencontrent des obstacles à l'emploi. Malgré les perspectives démographiques présentées, malgré la baisse des bassins de clientèle, malgré la croissance anticipée de l'emploi et malgré le fait que le taux de chômage connaîtra une diminution constante au cours des prochaines années, les personnes présentant des obstacles à l'intégration au marché du travail et les personnes présentant des caractéristiques sociodémographiques particulières telles que les jeunes, les travailleurs expérimentés et les personnes immigrantes auront tout de même de la difficulté à intégrer le marché du travail.

² Les régions centrales sont les suivantes : Capitale-Nationale, Chaudière-Appalaches, Centre-du-Québec, Outaouais, Mauricie et Estrie.

La mondialisation et ses effets sur le marché du travail. La mondialisation grandissante des marchés provoque l'avènement des nouvelles technologies et fait en sorte que la population est de plus en plus scolarisée et informatisée. On parle d'économie axée sur le savoir. Les entreprises devront s'adapter à ces ajustements du marché, mais certaines ne pourront y arriver. Une partie de la main-d'œuvre qui sera ainsi redéployée sera en décalage sur le plan des connaissances et des compétences requises sur le marché du travail. Cette inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre s'accroîtra avec l'accroissement de la productivité et de l'innovation, qui fera en sorte que les qualifications requises en emploi changeront rapidement.

Des défis à relever. Les défis sont nombreux face à la chute de la population en âge de travailler (15 à 64 ans); d'autres facteurs devront compenser, afin que cette diminution n'entraîne pas une baisse équivalente du niveau de vie. Bien que les taux d'emploi du Québec et de l'Estrie soient parmi les plus élevés des états membres de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), il faudra s'assurer de maximiser la participation du plus grand nombre de personnes au marché du travail dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent. De plus, considérant que le Québec, et plus particulièrement l'Estrie, affichent un retard au chapitre de la productivité du travail, il sera essentiel de soutenir les entreprises dans l'accroissement de leur productivité.

2.2 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Tel que mentionné précédemment, le marché du travail est confronté à des changements importants. Ces transformations de l'environnement externe ne se feront pas sans incidence sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Au-delà des baisses importantes qui sont anticipées, la composition des bassins de clientèle sera modifiée, de même que les caractéristiques et les besoins de ces personnes. Emploi-Québec continuera d'adapter et d'optimiser ses services afin de répondre à l'évolution des besoins du marché du travail tout en maintenant le niveau de qualité attendu par la clientèle.

L'union de Services Québec et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale permettra à Emploi-Québec de compter sur l'expertise de cette organisation en matière d'accès aux services publics offerts à la population et aux entreprises, tout particulièrement en ce qui a trait à la diversification des modes de prestation de services.

La présente planification est aussi teintée des diverses stratégies gouvernementales, dont celles d'Emploi-Québec, destinées aux clientèles ou groupes sous-représentés sur le marché du travail. Ces stratégies font l'objet des plans d'action régionaux qui découlent de cette planification et qui sont produits annuellement.

De surcroît, les travaux en cours sur les Services publics d'emploi (SPE) de demain ont aussi inspiré certains positionnements présentés dans le cadre de cette planification pluriannuelle. D'autres facteurs seront également déterminants, plus particulièrement le renouvellement des ententes avec le gouvernement fédéral sur le marché du travail et qui constituent les principales sources de financement des services publics d'emploi.

Par conséquent, pour continuer à réaliser sa mission avec succès et assurer la prestation de services efficaces, Emploi-Québec doit innover et transformer son modèle d'affaires afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, aux changements organisationnels, ainsi qu'à la situation des finances publiques.

3. LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS, LES AXES D'INTERVENTION PRIORITAIRES

Les enjeux et les orientations qui sont présentés ont été recensés en fonction de l'environnement externe, dont le contexte du marché du travail, ainsi que du contexte organisationnel. Les travaux amorcés dans le cadre du grand chantier de réflexion sur les services publics d'emploi de demain ont aussi influencé la proposition d'enjeux et d'orientations. Ce sont les consultations effectuées auprès des divers partenaires d'Emploi-Québec, dont la Commission des partenaires du marché du travail et les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, qui ont finalement conduit à la détermination des grands enjeux et orientations retenus pour la période 2014-2018.

Sur le plan régional, les axes d'intervention prioritaires retenus pour la prochaine période de planification ont été déterminés par le Conseil régional des partenaires du marché du travail et la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie. Ces choix ont été faits à la lumière de l'information présentée

et à la suite d'une réflexion stratégique sur le marché du travail régional actuel et prévisible.

ENJEU 1

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

Orientation 1 : Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail

Orientation 2 : Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail

Orientation 3 : Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité

Orientation 4 : Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre

Dans un contexte de vieillissement de la main-d'œuvre et de rareté anticipée de certaines compétences professionnelles, l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises devient un enjeu stratégique pour le marché du travail au Québec et en Estrie. Une bonne adéquation favorise l'innovation et la croissance économique, ainsi qu'une meilleure intégration des personnes sur le marché du travail.

Même si une grande partie des chômeurs sont relativement autonomes au regard de leur insertion en emploi, un nombre important d'entre eux éprouve des difficultés à intégrer le marché du travail. Au même moment, certains employeurs font face à des difficultés de recrutement et de rétention de leur main-d'œuvre dans certains secteurs ou certains territoires de l'Estrie. Ceci pose des défis importants aux employeurs; ces défis font notamment appel à l'ouverture à une main-d'œuvre diversifiée ainsi qu'à des habiletés à retenir en emploi les travailleurs grâce, notamment, à de saines pratiques de gestion des ressources humaines.

L'offre des services publics d'emploi permettra de favoriser l'intégration en emploi des personnes qui font partie du bassin de main-d'œuvre disponible. Elle contribuera aussi à répondre aux besoins en matière de développement des compétences des personnes sans emploi, ainsi qu'à ceux des travailleurs déjà en emploi.

Pour Emploi-Québec Estrie et les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail, les axes d'intervention à prioriser pour soutenir cet enjeu et les orientations qui y sont associées sont les suivants :

- *L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint*
- *Les mesures de prévention et d'aide aux personnes qui risquent de perdre leur emploi*
- *L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée*
- *Les mesures de prévention et d'aide aux entreprises en difficulté en lien avec les transitions*
- *La reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi*
- *Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi, notamment auprès des travailleurs et des travailleuses faiblement qualifiés*

ENJEU 2

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

Orientation 5 : *Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale*

Orientation 6 : *Soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale*

Le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas des revenus suffisants est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Comme la clientèle de l'aide financière de dernier recours représente un important bassin potentiel de main-d'œuvre, une participation accrue de ces personnes au marché du travail constitue l'une des réponses aux problèmes posés par la rareté de la main-d'œuvre dans certains secteurs ou certains territoires de l'Estrie.

Ainsi, aider les personnes présentant des obstacles à l'intégration et au maintien en l'emploi à acquérir les qualifications requises pour améliorer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier le développement économique et le développement social.

L'axe d'intervention prioritaire retenu par Emploi-Québec Estrie pour soutenir cet enjeu et les orientations qui y sont associées est le suivant :

- *L'aide et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi*
- *La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale*

ENJEU 3

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

Orientation 7 : *Poursuivre l'adaptation de la prestation de service, l'organisation territoriale d'Emploi-Québec et l'amélioration des processus de travail*

Orientation 8 : *Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de service adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail*

Orientation 9 : *Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi*

Compte tenu des changements du marché du travail, de l'évolution des besoins de la clientèle et de l'environnement organisationnel, ce troisième enjeu suppose qu'Emploi-Québec poursuive l'adaptation et l'optimisation de sa prestation de service afin d'assurer la performance et la qualité des services à la clientèle.

Les services rendus par Emploi-Québec reposent en grande partie sur la contribution de différents acteurs du marché du travail, par exemple les organismes communautaires œuvrant en employabilité ainsi que les établissements d'enseignement. La participation des partenaires à l'optimisation de la prestation de services est incontournable pour soutenir

adéquatement les personnes qui font partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail et qui souhaitent se mettre en « action » vers l'emploi.

Pour la Direction régionale d'Emploi-Québec Estrie, les axes d'intervention à prioriser pour soutenir cet enjeu et les orientations qui y sont associées sont les suivants :

- *L'adaptation de la prestation de services aux besoins de la clientèle, dont la diversification des modes de prestations*
- *Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail*
- *L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises*

4. LES GRANDES PRIORITÉS RÉGIONALES DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

Pour le nouveau cycle de la planification pluriannuelle 2014-2018, Emploi-Québec Estrie a choisi de tenir une vaste consultation auprès de ses divers partenaires afin de bien cerner les différentes problématiques entourant l'emploi et le marché du travail régional. Ces consultations se sont tenues à l'automne 2013, sur les territoires des sept Centres locaux d'emploi de l'Estrie; une consultation régionale a également eu lieu. De nombreux constats sont ressortis de ces consultations et ont permis de répertorier les interventions potentielles d'Emploi-Québec Estrie au regard de sa mission et de son rôle de service public d'emploi.

Les consultations ont permis de dégager, sur tous les territoires, de nombreux défis, préoccupations et problématiques. Les éléments communs recensés sur plusieurs territoires ont été retenus pour la planification régionale, alors que les éléments spécifiques à des territoires en particulier seront intégrés dans les planifications locales. Toutefois, deux territoires font exception en raison de situations particulières ayant des impacts sur l'économie régionale. Il s'agit des territoires d'Asbestos et de Lac-Mégantic pour lesquels l'élaboration de projets structurants de diversification économique (Asbestos) et de relance économique (Lac-Mégantic) est cruciale. Emploi-Québec Estrie contribuera à soutenir ces projets au regard de sa mission.

Ainsi, les consultations ont permis de faire ressortir certaines observations plus générales, dont les suivantes :

- On observe un changement d'attitude des milieux au regard des perspectives démographiques, de la diminution des bassins de main-d'œuvre et du phénomène de rareté de la main-d'œuvre qui en découle. Les participants adhèrent davantage à cette lecture et confirment d'ailleurs les difficultés de recrutement que rencontrent certaines entreprises, dans certains secteurs d'activité et pour certains corps d'emploi.
- Les milieux sont conscients de l'importance de la contribution de tous les citoyens au développement économique et social de leur territoire. Ils souhaitent que les personnes plus démunies et plus éloignées du marché du travail obtiennent le soutien dont elles ont besoin pour intégrer le marché du travail, conserver un emploi et participer au développement de la communauté.
- Les milieux démontrent davantage d'ouverture à accueillir une main-d'œuvre plus diversifiée et souhaitent se mobiliser et trouver des façons d'attirer et de retenir la main-d'œuvre sur leur territoire.
- Plusieurs participants considèrent que l'offre actuelle de service devrait permettre de soutenir les personnes et les entreprises face à ce grand défi. Cependant, cette offre de service est souvent méconnue de plusieurs personnes, intervenants et dirigeants d'entreprise.
- Selon les participants, ce sont surtout les petites et moyennes entreprises qui éprouvent le plus de difficulté et qui ont besoin de soutien et d'accompagnement.

Les divers constats issus de la tournée régionale de consultation ont été présentés aux membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail afin de soutenir leur réflexion quant aux choix des grandes priorités régionales à retenir pour la période 2014-2018. Ces derniers ont choisi de privilégier des interventions qui auront un effet de levier significatif, qui permettront de faire en sorte que de véritables transformations de la situation du marché du travail et de l'emploi soient observées à l'issue de cette planification. Ces recommandations du CRPMT ont été partagées avec l'équipe d'Emploi-Québec lors d'une consultation interne, ce qui a permis d'apporter quelques précisions et améliorations.

Les membres du CRPMT et Emploi-Québec Estrie ont donc retenu les priorités suivantes :

- *L'accompagnement et l'aide au placement des personnes*
- *L'amélioration de la connaissance qu'ont les personnes, les dirigeants des petites et moyennes entreprises et les intervenants économiques, des réalités du marché du travail actuel et futur, ainsi que des ressources disponibles pour prévenir ou réduire les périodes de transitions*
- *Le soutien aux petites et moyennes entreprises dans leurs pratiques de gestion des ressources humaines, dont la gestion de la diversité*
- *L'accompagnement et l'aide au recrutement pour les petites et moyennes entreprises œuvrant dans certains secteurs en difficulté (approche sectorielle)*
- *La formation des travailleurs en emploi (formation de base et formation qualifiante)*
- *La qualification des personnes sans emploi pour répondre au besoin de main-d'œuvre des secteurs qui éprouvent des difficultés*

Ces grandes priorités feront l'objet du plan d'action régional 2014-2015 et des plans d'action annuels qui suivront.

La planification 2014-2018 est élaborée de manière à prendre en compte la nature structurelle et le caractère persistant des problèmes auxquels s'attaque le service public d'emploi. Ainsi, les enjeux, les orientations et les axes d'intervention prioritaires présentés seront mis en œuvre sur une période de quatre ans, à moins qu'il faille les modifier en raison de changements majeurs au sein de l'environnement interne ou externe.

La planification 2014-2018 se concrétise annuellement par un plan d'action régional. Ces plans d'action régionaux sont mis à jour chaque année, pour tenir compte notamment des modifications de l'environnement économique et organisationnel, des résultats obtenus ou encore des nouvelles attentes du Conseil régional des partenaires du marché du travail. Le plan d'action régional 2014-2015 présente les principales stratégies d'intervention. Il présente aussi les budgets accordés et les cibles de résultats à atteindre pour 2014-2015.

ANNEXE 1 : LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DE L'ESTRIE (AU 1^{ER} AVRIL 2014)

MEMBRES REPRÉSENTANT LA MAIN-D'ŒUVRE (6 POSTES)	
Louis Bernard	Confédération des syndicats nationaux de l'Estrie (CSN)
Ricky Lewis, vice-président	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)
Réal Marcoux	Union des producteurs agricoles (UPA)
Harold Arsenault	Conseil régional FTQ
Denis Vigneault	Centrale des syndicats démocratiques (CSD)
Denis Beaudin	Confédération des syndicats nationaux de l'Estrie (CSN)
MEMBRES REPRÉSENTANT LES ENTREPRISES (6 POSTES)	
André Beauregard	Verbom
Louise Bourgault	Chambre de commerce de Sherbrooke
Josée Fortin	Sherbrooke Innopole
Yves Goudreault	Caisses Desjardins de Sherbrooke
Jean-François Pagé	Lavery, de Billy, s.e.n.c.r.l. Avocats
Rémi Naaman	HyperShell Inc.
MEMBRES REPRÉSENTANT LE MILIEU DE LA FORMATION (4 POSTES)	
Marie-France Bélanger, présidente	Cégep de Sherbrooke
Bernard Lacroix	Commission scolaire des Hauts-Cantons
Gilles Normand	Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke
Luc Paquette	Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke
MEMBRES REPRÉSENTANT LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (2 POSTES)	
Christiane Carle	Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME)
Mercedes Orellana, vice-présidente	Service d'aide aux Néo-Canadiens de Sherbrooke (SANC)
MEMBRE REPRÉSENTANT EMPLOI-QUÉBEC	
Anne-Marie Éthier	Directrice régionale d'Emploi-Québec Estrie
MEMBRES SANS DROIT DE VOTE (5 POSTES)	
Robert Fortin	Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE)
Chantal Lussier	Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI)
Pierre Poulin	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT)
Marie-Claude Samuel	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)
Marie-Hélène Wolfe	Conférence régionale des élus de l'Estrie (CRE)
MEMBRES INVITÉS D'EMPLOI-QUÉBEC (3 POSTES)	
Lynda Guillet	Directrice du soutien aux opérations régionales par intérim
David Létourneau	Directeur de la planification, du partenariat et de l'information sur le marché du travail
Nancy Noël	Coordonnatrice du Conseil régional des partenaires du marché du travail de l'Estrie (CRPMT) par intérim

DIRECTION
RÉGIONALE
ESTRIE