



Aout 2019

PORTRAIT DE LA SITUATION AU NORD DU 49^e PARALLÈLE :
ANALYSE DES BESOINS DE MAIN-D'OEUVRE ET DE FORMATIONS
PROFESSIONNELLE, COLLÉGIALE ET UNIVERSITAIRE

ÉQUIPE DE TRAVAIL

DEL DEGAN, MASSÉ ET ASSOCIÉS :

Directeur de projet :	Bruno Del Degan, ing. f., M. Sc.
Professionnels au mandat :	Alexandre Larouche, économiste, M. Sc. Matthew Gagné, analyste de la main-d'œuvre, M. Sc. Raphaël Readman, spécialiste relations industrielles, M.A. Denis Sundström, cartographe, géomaticien Josée Trudel, édition et révision linguistique

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (MEES) :

Responsable du suivi :	Nancy Barbeau, coordonnatrice aux analyses qualitatives d'adéquation formation-emploi et compétences

COMITÉ DE SUIVI :

MEES – DERU :	Simon Laverdière
MEES – DFP :	Josianne Boutin
MEES – DFT :	Jean Bouchard
MEES – DRPNIN :	Charlène Caron
MERN :	Dominique Bouchard
MTESS :	Carole Cloutier Louis-Philippe Tessier-Parent
CSMO Mines :	Nathalie Beaulieu
Société du plan nord :	François-Xavier Desbiens



Référence à citer :

GROUPE DDM, 2018. Portrait de la situation au nord du 49^e parallèle : analyse des besoins de main-d'œuvre et de formation professionnelle, collégiale et universitaire. Rapport présenté au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, 257 p + annexes. *Référence interne* : 17-1306.



LISTE DES ACRONYMES

AADNC	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
AANB	Acte de l'Amérique du Nord britannique
AANC	Affaires autochtones et du Nord Canada
AEC	Attestation d'études collégiales
AFP	Attestation de formation professionnelle
AMIC	ArcelorMittal Infrastructure Canada S.E.N.C.
ARK	Administration régionale Kativik
BLRC	Bloom Lake Railway Company
Camo-route	Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du transport routier
CCJ	Comité consultatif Jeunes
CCPNIMT	Comité consultatif des Premières Nations et des Inuits relatif au marché du travail
CCQ	Commission de la construction du Québec
CCFAQ	Compagnie de chemin de fer Arnaud (Québec)
Cégep	Collège d'enseignement général et professionnel
CCTT	Centre collégial de transfert de technologie
CDFM	Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huron-wendat
CEDFOB	Centre d'expérimentation et de développement en forêt boréale
CEFRIO	Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations
CEPN	Conseil en éducation des Premières Nations
CFC	Chemin de fer Cartier inc.
CFILINQ	Chemin de fer d'intérêt local interne du nord du Québec
CFP	Centre de formation professionnelle
CFRS	Compagnie de chemin de fer Roberval-Saguenay
CH	Centre hospitalier
CHSLD	Centre hospitalier de soins de longue durée
CIAFT	Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail
CLIFAD	Comité de liaison interordres en formation à distance
CLSC	Centre local de services communautaires
CN	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
CNP	Classification nationale des professions
CNPEPT	Comité national des programmes d'études professionnelles et techniques



CPEJ	Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CREA	Centre régional de formation des adultes
CRJDA	Centre de réadaptation pour jeunes en difficulté d'ajustement
CSF	Conseil du statut de la femme
CSMO	Comité sectoriel de main-d'œuvre
CSMOAF	Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier
CSMOFMI	Comité sectoriel de main-d'œuvre dans la fabrication métallique industrielle
CSMOIM	Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie maritime
CSMO Mines	Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des mines
DEC	Diplôme d'études collégiales
DEP	Diplôme d'études professionnelles
DERU	Direction de l'enseignement et de la recherche universitaires
DES	Diplôme d'études secondaires
DFP	Direction de la formation professionnelle
DFT	Direction de la formation technique
DRPNIN	Direction des relations avec les Premières Nations et les Inuit et de la nordicité
ERA	Entente sur les répercussions et les avantages
FGA	Formation générale des adultes
FIFO	<i>Fly in, Fly out (navettage aéroporté)</i>
FP	Formation professionnelle
FQM	Fédération québécoise des municipalités
FT	Formation technique
IMT	Information sur le marché du travail
INMQ	Institut national des mines du Québec
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
ISQ	Institut de la statistique du Québec
KLTR	KeRail inc.
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MEI	Ministère de l'Économie et de l'Innovation
MERN	Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles
MESI	Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (maintenant MEI)
MFFP	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs



MRC	Municipalité régionale de comté
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MTMDET	Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (maintenant MTQ)
Mtpa	Million de tonnes métriques par année
MTQ	Ministère des Transports du Québec
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PADAR	Programme d'aide pour les dessertes aériennes régionales
PAENP	Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire
PAMT	Programme d'apprentissage en milieu de travail
PAQIAR	Programme d'aide québécois pour les infrastructures aéroportuaires régionales
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PNI	Premières Nations et Inuits
PQI	Plan québécois des infrastructures
PRTA	Programme de réduction des tarifs aériens
QNSL	Compagnie de chemin de fer du littoral nord de Québec et du Labrador inc.
RCE	Réseau de communication Eeyou
RHiM	Ressources humaines de l'industrie minière (Conseil)
RTFT	Rio Tinto Fer et Titane inc.
SCIAN	Système de classification des industries de l'Amérique du Nord
SDBJ	Société de développement de la Baie-James
SFCEA	Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones
SFPPN	Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire
SOFAD	Société de la formation à distance des commissions scolaires du Québec
SPN	Société du Plan Nord
TFT	Transport ferroviaire Tshiuetin inc.
UQAC	Université du Québec à Chicoutimi
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
WLR	Wabush Lake Railway Company, Limited



TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE	1
CHAPITRE 1 – REVUE DE LITTÉRATURE	2
1. PORTRAIT DU TERRITOIRE AU NORD DU 49 ^E PARALLÈLE	2
1.1 Portrait géographique	3
1.1.1 Ressources naturelles	6
1.1.2 Bassins de population	8
1.2 Infrastructures du territoire	10
1.2.1 Transport	10
1.2.2 Télécommunications	15
1.2.3 Santé et sécurité publique	18
1.3 Portrait de la population	21
1.3.1 Démographie	21
1.3.2 Socioéconomie	29
1.3.3 Scolarisation	34
2. PORTRAIT DU MARCHÉ DU TRAVAIL	35
2.1 Secteurs d'activité économique	35
2.1.1 Secteur forestier	36
2.1.2 Secteur minier	39
2.1.3 Secteur de la construction	42
2.1.4 Secteur de la fabrication	45
2.1.5 Secteur du transport	48
2.1.6 Secteur des services	52
2.2 Défis liés à la main-d'œuvre	55
2.3 Main-d'œuvre autochtone	60
2.4 Main-d'œuvre féminine	64
2.5 Main-d'œuvre immigrante	66
2.6 Navettage aéroporté	68
3. PORTRAIT DE L'OFFRE ÉDUCATIVE	71
3.1 Fonctionnement du système scolaire	71
3.1.1 Système scolaire québécois	71
3.1.2 Spécificité autochtone	79
3.2 Offre éducative	84
3.2.1 Types de formations disponibles	85
3.2.2 Établissements scolaires sur le territoire du Plan Nord	87
3.3 Financement projeté	92
3.4 Facteurs de réussite pour la population autochtone	93

3.4.1	Facteurs de réussite au primaire et secondaire	94
3.4.2	Facteurs de réussite pour la formation professionnelle et postsecondaire	95
4.	PLAN NORD.....	98
4.1	Mise en contexte, enjeux et objectifs	98
4.2	Périodes de pointe projetées	100
5.	SYNTHÈSE DE LA REVUE DE LA LITTÉRATURE	104
5.1	Synthèse	104
5.2	Principaux constats	108
	CHAPITRE 2 – ÉTALONNAGE DES MEILLEURES PRATIQUES	110
1.	FORMATION EN MILIEU ISOLÉ.....	111
1.1	Formation à distance et programme flexible (Northern College, Ontario)	111
1.2	Unité mobile de formation (Coast Mountain College, Colombie-Britannique)	115
1.3	Formation axée sur le marché du travail (TAFE, Australie).....	118
1.4	Centre d'innovation nordique de l'industrie minière (Yukon College, Yukon)	121
1.5	Centres d'apprentissage communautaires et enseignants ou enseignantes itinérants (Aurora College, Territoires du Nord-Ouest).....	124
2.	INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE POUR LA CLIENTÈLE AUTOCHTONE	127
2.1	Moose Factory Access Centre (Northern College, Ontario).....	128
2.2	Mobilisation pour l'acquisition des compétences essentielles (AESGT et ESAF, Colombie- Britannique).....	130
2.3	« Learning on Country Program » (Australie).....	134
2.4	Programme Tamatumani (Mine Raglan, Nord-du-Québec).....	136
2.5	Entreprise sociale (BUILD inc., Manitoba).....	139
3.	SYNTHÈSE ET ANALYSE	142
3.1	Principaux constats	142
3.2	Pistes de réflexion	143
	CHAPITRE 3 – ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES	145
1.	MÉTHODOLOGIE.....	145
2.	RÉSULTATS QUANTITATIFS	150
2.1	Structure de l'emploi.....	151
2.2	Adéquation de la formation	158
2.3	Main-d'œuvre autochtone	164
3.	RÉSULTATS QUALITATIFS.....	166
4.	PRINCIPAUX CONSTATS	169
	CHAPITRE 4 – ENTREVUES AUPRÈS D'INTERVENANTS ET INTERVENANTES STRATÉGIQUES	171
1.	DESCRIPTION DE L'OFFRE DE FORMATION	172

1.1	Formation initiale	172
1.2	Formation continue.....	177
2.	ENJEUX PROBLÉMATIQUES CLÉS	178
2.1	Éléments limitant l'offre de formation	178
2.2	Éléments limitant l'insertion socioprofessionnelle autochtone	182
2.3	Coordination de l'offre de formation.....	183
3.	PISTES DE RÉFLEXION	187
3.1	Amélioration de l'offre de formation.....	187
3.2	Promotion de l'insertion socioprofessionnelle autochtone.....	191
3.3	Amélioration de la coordination	193
4.	SYNTHÈSE ET ANALYSE	195
4.1	Principaux constats	196
4.2	Pistes de réflexion	197
	CHAPITRE 5 – DONNÉES PROSPECTIVES ET ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI	200
1.	NOTES MÉTHODOLOGIQUES.....	200
1.1	Emploi-Québec.....	201
1.2	CSMO Mines	202
2.	BESOINS ACTUELS ET PROSPECTIFS (DONNÉES DISPONIBLES)	203
2.1	Projections démographiques	203
2.1.1	Mouvements interrégionaux, roulement et postes vacants.....	206
2.2	Bilan sectoriel	209
2.2.1	Foresterie.....	209
2.2.2	Secteur minier	212
2.2.3	Construction	214
2.2.4	Fabrication.....	217
2.2.5	Transport	220
2.3	Secteurs des services.....	221
3.	ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI	224
3.1.1	Bilan de l'offre de formation sur le territoire	225
3.1.2	Adéquation formation-emploi	229
4.	PRINCIPAUX CONSTATS	232
	CHAPITRE 6 – SYNTHÈSE ET PISTES DE RÉFLEXION	233
1.	SYNTHÈSE.....	233
2.	PISTES DE RÉFLEXION	236
	CONCLUSION	245
	RÉFÉRENCES	246

LISTE DES CARTES

Carte 1	Organisation du territoire du Plan Nord.....	5
Carte 2	Ressources naturelles du territoire du Plan Nord	7
Carte 3	Bassins de population à l'étude du territoire du Plan Nord	9
Carte 4	Infrastructures de transport du territoire du Plan Nord	12
Carte 5	Déploiement du réseau Internet de 1+Gbps du territoire du Plan Nord	17
Carte 6	Infrastructures de santé et sécurité publique du territoire du Plan Nord	20
Carte 7	Portrait des établissements scolaires secondaires et postsecondaires du territoire du Plan Nord	88

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1-1	Identification des bassins de population à l'étude (2016).....	8
Tableau 1-2	Répartition de la population par bassin de population selon l'âge et le sexe	25
Tableau 1-3	Répartition de la population au nord du 49 ^e parallèle selon la langue maternelle.....	26
Tableau 1-4	Répartition de la population au nord du 49 ^e parallèle selon la langue utilisée au travail des personnes âgées de 15 ans et plus (2016).....	27
Tableau 1-5	Répartition de la population au nord du 49 ^e parallèle, selon l'origine ethnique	28
Tableau 1-6	Répartition de la population active des différents bassins à l'étude selon l'industrie correspondant au lieu de travail (2016).....	32
Tableau 1-7	Situation d'activité pour les Autochtones et les allochtones au Québec pour la population âgée de 15 ans et plus dans les ménages privés (2016).....	33
Tableau 1-8	Répartition de la population au nord du 49 ^e parallèle selon le plus haut certificat, diplôme ou grade obtenu et le sexe (2016)	34
Tableau 1-9	Répartition de la population des différents bassins à l'étude selon le plus haut certificat, diplôme ou grade obtenu (2016)	34
Tableau 1-10	Proportion du PIB par industrie pour les différentes régions pour l'année 2015	35
Tableau 1-11	Répartition des entreprises du secteur de la foresterie selon leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle.....	36
Tableau 1-12	Principales professions en lien avec la foresterie à l'échelle du Québec	38
Tableau 1-13	Répartition des entreprises du secteur de l'extraction minière selon le type d'extraction et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle	39
Tableau 1-14	Principales professions en lien avec l'extraction minière à l'échelle du Québec	41
Tableau 1-15	Répartition des entreprises du secteur de la construction selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle	42

Tableau 1-16	Principales professions en lien avec la construction à l'échelle du Québec	44
Tableau 1-17	Répartition des entreprises du secteur de la fabrication selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle	45
Tableau 1-18	Principales professions en lien avec la fabrication (321, 331 et 332) à l'échelle du Québec	47
Tableau 1-19	Répartition des entreprises du secteur du transport selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle	49
Tableau 1-20	Principales professions en lien avec le secteur du transport à l'échelle du Québec	51
Tableau 1-21	Répartition des entreprises du secteur des services selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49 ^e parallèle	52
Tableau 1-22	Principales professions en lien avec le secteur des services à l'échelle du Québec	54
Tableau 1-23	Cadre de référence des compétences relatives à l'employabilité de la main-d'œuvre minière du 21 ^e siècle	58
Tableau 1-24	Nombre d'établissements scolaires par bassin de population sur le territoire du Plan Nord.....	89
Tableau 1-25	Processus de développement minéral suivi par le MERN.....	100
Tableau 1-26	Mines et projets miniers sur le territoire du Plan Nord.....	101
Tableau 1-27	Projection des projets miniers à l'étape de l'exploitation, par région, sur le territoire du Plan Nord, 2017-2021 avec tendance 2027	102
Tableau 3-1	Bilan des entreprises sondées.....	146
Tableau 3-2	Taux de réponse selon les bassins de population, les secteurs d'activité et la taille des entreprises	149
Tableau 3-3	Période d'embauche selon les différents secteurs d'activité	152
Tableau 3-4	Répartition des emplois importants selon le diplôme exigé à l'embauche et le secteur d'activité.....	154
Tableau 3-5	Répartition des emplois importants selon l'évolution des effectifs prévue d'ici trois ans, le secteur d'activité et le niveau d'études demandé.....	155
Tableau 3-6	Répartition des emplois importants selon la proportion d'emplois en difficulté de recrutement, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité.....	157
Tableau 3-7	Répartition des emplois importants selon la disponibilité locale de la main-d'œuvre, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité.....	158
Tableau 3-8	Répartition des emplois importants selon l'importance du diplôme à l'embauche, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité	159
Tableau 3-9	Répartition des emplois importants selon la satisfaction quant à la formation initiale, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité	161
Tableau 3-10	Répartition des emplois importants selon le temps d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie suffisante, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité.....	162

Tableau 3-11	Éléments favorisant l'embauche et le maintien en emploi de la main-d'œuvre autochtone	166
Tableau 5-1	Évolution de la population selon les différents bassins de population	204
Tableau 5-2	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Foresterie.....	210
Tableau 5-3	État de la situation selon les principales professions liées – Foresterie	211
Tableau 5-4	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Secteur minier	213
Tableau 5-5	État de la situation selon les principales professions liées – Secteur minier.....	214
Tableau 5-6	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Construction	215
Tableau 5-7	État de la situation selon les principales professions liées – Construction.....	216
Tableau 5-8	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Fabrication.....	218
Tableau 5-9	État de la situation selon les principales professions liées – Fabrication	219
Tableau 5-10	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Transport	220
Tableau 5-11	État de la situation selon les principales professions liées – Transport.....	221
Tableau 5-12	Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Services	222
Tableau 5-13	État de la situation selon les principales professions liées – Services	223
Tableau 5-14	Couverture des professions spécifiques aux différents secteurs à l'étude sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec	226
Tableau 5-15	Couverture des professions communes aux différents secteurs à l'étude sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec	227
Tableau 5-16	Nombre moyen d'inscriptions par année de 2014-2015 à 2016-2017 pour les programmes offerts, en lien avec les métiers les plus demandés, sur la Côte-Nord (09) et au Nord-du-Québec (10) selon les différents secteurs.....	227
Tableau 5-17	Tableau synthèse des besoins de main-d'œuvre et indicateur du niveau d'adéquation entre la formation-emploi.....	231

LISTE DES FIGURES

Figure 1-1	Évolution de la population de la Côte-Nord, du Nord-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean, 2001-2017	22
Figure 1-2	Taux de migration interrégional selon la région, 2018.....	23
Figure 1-3	Répartition de la population selon l'âge et la région, 2018.....	23
Figure 1-4	Taux de croissance annuelle de la population des différentes régions de 2001 à 2017	26
Figure 1-5	Évolution du taux de chômage, 2001-2017	29
Figure 1-6	Évolution du taux d'emploi, 2001-2017.....	30
Figure 1-7	Évolution du taux d'activité, 2001-2017.....	31
Figure 1-8	Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de la foresterie au Québec (SCIAN 113)	37
Figure 1-9	Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de l'industrie minière au Québec (SCIAN 212)	40
Figure 1-10	Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de la construction au Québec (SCIAN 113)	43
Figure 1-11	Évolution du nombre d'emplois par type d'industrie dans le secteur de la fabrication au Québec.....	46
Figure 1-12	Évolution du nombre d'emplois dans le secteur du transport au Québec (SCIAN 48-49)	50
Figure 1-13	Évolution du nombre d'emplois par type de service dans le secteur des services au Québec (SCIAN 113).....	53
Figure 1-14	Évolution de l'indice de remplacement de la main-d'œuvre, 2000-2016	56
Figure 1-15	Schéma du système scolaire québécois	72
Figure 1-16	Évolution de l'indice des inscriptions selon le niveau d'études (Côte-Nord)	90
Figure 1-17	Évolution du nombre d'inscriptions selon le niveau d'études pour les personnes autochtones (Côte-Nord).....	91
Figure 1-18	Évolution de l'indice des inscriptions selon le niveau d'études (Nord-du-Québec).....	91
Figure 1-19	Évolution du nombre d'inscriptions selon le niveau d'études pour les personnes d'origine autochtone (Nord-du-Québec).....	92
Figure 3-1	Répartition des entreprises répondantes et du nombre d'emplois touchés selon le secteur d'activité	147
Figure 3-2	Répartition des entreprises ciblées par le plan d'échantillonnage par rapport aux entreprises répondantes, selon les bassins de population	147
Figure 3-3	Répartition des entreprises répondantes situées au sud du 49 ^e parallèle, selon la proportion effective de leur chiffre d'affaires sur le territoire à l'étude	151
Figure 3-4	Répartition des emplois les plus importants en nombre, selon leur secteur d'activité, en fonction du premier niveau de la classification nationale des professions (CNP).....	153

Figure 3-5	Principales explications lorsque le diplôme est peu ou pas important.....	160
Figure 3-6	Moyen de formation privilégié pour un nouvel employé ou employée selon le secteur d'activité	163
Figure 3-7	Moyen de formation privilégié en cours d'emploi selon le secteur d'activité	164
Figure 3-8	Principaux thèmes de formation selon le statut de l'employé ou employée.....	164
Figure 3-9	Répartition des entreprises des différents secteurs selon la proportion de leur main-d'œuvre d'origine autochtone.....	165
Figure 3-10	Répartition des entreprises des différents bassins de population selon la proportion de leur main-d'œuvre d'origine autochtone	165
Figure 5-1	Évolution de la proportion des 20-64 ans dans l'ensemble de la population des différents bassins de population	205
Figure 5-2	Évolution de l'indice de remplacement au Québec et pour les différents bassins de population.....	206
Figure 5-3	Taux annuel moyen de migration interne des différentes régions administratives au cours des trois dernières années et prévision pour les dix prochaines.....	207
Figure 5-4	Taux moyen de postes vacants des différentes régions administratives pour 2017 et 2018	208
Figure 5-5	Évolution des emplois au Québec dans le secteur minier et projection selon le CSMO Mines	212
Figure 5-6	Répartition du niveau de formation relatif aux différentes professions des divers secteurs.....	225
Figure 5-7	Répartition de la demande estimée en travailleurs et travailleuses pour les principales professions analysées et des inscriptions pour les différents secteurs d'activité.....	230

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1	Questionnaires d'enquête
Annexe 2	Plan d'échantillonnage de l'enquête auprès des entreprises
Annexe 3	Résultats détaillés de l'enquête auprès des entreprises (par CNP)
Annexe 4	Capacité de formation sur le territoire et dans les régions limitrophes pour les professions à l'étude

Mise en contexte

Dans le cadre du Plan Nord, le gouvernement du Québec prévoit, d'ici 2035, développer et rendre accessible le territoire québécois situé au nord du 49^e parallèle. La mise en valeur du potentiel du territoire doit s'inscrire dans un développement durable exemplaire, selon une approche globale, intégrée, cohérente et responsable. Dans cette optique, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) souhaite dresser un portrait de la situation au nord du 49^e parallèle, afin de mieux arrimer l'offre de formation aux besoins en main-d'œuvre des entreprises présentes sur le territoire.

L'analyse de l'adéquation entre le marché de l'emploi et l'offre de formation professionnelle, collégiale et universitaire représente un défi en soi, par l'envergure et la nordicité du territoire, la diversité des secteurs économiques à considérer et les diverses réalités socioéconomiques des différents bassins de population. Plus encore, l'importante présence de plusieurs nations autochtones, chacune possédant des besoins spécifiques et des réalités de gouvernance différentes quant à la gestion de l'éducation, ajoute à la complexité du territoire à l'étude. Ultimement, l'objectif du mandat consiste à identifier les zones non desservies ou les types de formations non offerts actuellement et pour lesquels les besoins attendus au cours des prochaines années justifient d'étendre l'offre éducative. De plus, l'étude doit proposer des pistes de réflexion quant aux meilleures pratiques de formation à instaurer dans le contexte du Nord québécois.

Un tel exercice requiert une méthodologie permettant de capter des données tant secondaires¹ que primaires². Pour en arriver à un portrait robuste de la situation et à proposer des pistes de réflexion crédibles, l'étude s'est réalisée en cinq grandes phases faisant chacune l'objet d'un chapitre. Le chapitre 6, pour sa part, synthétise l'ensemble de l'étude et met de l'avant les principales conclusions à retenir. La liste ci-dessous présente, de façon succincte, les grandes étapes de réalisation :

- 1) **Revue de littérature** : analyse et compilation des données disponibles afin de présenter un portrait complet du territoire à l'étude et des principaux enjeux de formation.
- 2) **Étalonnage des meilleures pratiques** : étude comparative des meilleures pratiques de formation en milieu isolé ou nordique et d'insertion socioprofessionnelle pour la clientèle autochtone ailleurs au Canada et à l'internationale.
- 3) **Enquête auprès des entreprises** : enquête quantitative et qualitative auprès des entreprises œuvrant sur le territoire, quant à leurs principaux emplois et enjeux de formation.
- 4) **Entrevues auprès d'intervenants et intervenantes stratégiques** : consultation de plus d'une cinquantaine d'intervenants et intervenantes clés sur la formation sur le territoire à l'étude afin d'identifier les principaux enjeux et pistes de solution possible.
- 5) **Analyse des données prospectives et de l'adéquation formation-emploi** : analyse des principales données prospectives disponibles par secteur d'activité et du niveau d'adéquation entre l'offre de formation et les besoins en emplois.

¹ Revue de littérature.

² Données propres à l'étude.

Chapitre 1 – Revue de littérature

La réalisation du portrait des besoins de main-d'œuvre et de formation au nord du 49^e parallèle s'avère un défi en soi par l'envergure du territoire, la diversité des secteurs économiques à documenter et la réalité socioéconomique complexe liée à la nordicité. Dans un premier temps, il convient de faire le point sur l'ensemble des informations disponibles et d'en faire la synthèse. La revue de la littérature dresse, à partir de documents de références³, le portrait de la situation des besoins en main-d'œuvre et de l'offre de formation au nord du 49^e parallèle. Elle se limite aux données secondaires disponibles. Ce premier chapitre se divise en cinq sections. La première se concentre sur le territoire au nord du 49^e parallèle; elle présente ses principales ressources naturelles, ses infrastructures et sa population. La seconde section s'intéresse aux principaux secteurs d'activité économique en lien avec le territoire à l'étude et aborde les enjeux fondamentaux entourant la main-d'œuvre. La section 3 présente le portrait de l'offre éducative actuelle. La section 4 dégage les principaux objectifs du Plan Nord et offre un aperçu des principales périodes de pointe de la demande de main-d'œuvre et de formation à survenir au cours des prochaines années. Enfin, la section 5 fait le point sur l'ensemble de la revue de la littérature et fait ressortir les principaux constats.

1. PORTRAIT DU TERRITOIRE AU NORD DU 49^E PARALLÈLE

Le portrait du territoire au nord du 49^e parallèle cadre l'étude et s'assure de la maîtrise des principales caractéristiques qui la définissent. Les éléments fondamentaux concernant le portrait géographique des ressources, des infrastructures et de la population sont soulevés et permettent de préciser différents enjeux pouvant influencer le déploiement de l'offre de formation.

³ Important de souligner que les informations présentées dans cette section se limitent à celles provenant de rapports, articles, statistiques officielles et autres types d'études.

1.1 Portrait géographique

Le « territoire du Plan Nord⁴ » est l'appellation retenue pour désigner la zone géographique à l'étude. Le territoire s'étend au nord du 49^e parallèle, puis au nord du fleuve Saint-Laurent et du golfe du Saint-Laurent. Sa superficie de près de 1,2 million de kilomètres carrés représente 72 % de l'étendue du Québec. Sur la carte 1, la superficie en beige illustre la zone géographique du territoire du Plan Nord.

Trois régions administratives forment le territoire du Plan Nord : la Côte-Nord, le Saguenay–Lac-Saint-Jean et le Nord-du-Québec. Une portion de la Côte-Nord, soit les municipalités du sud de la MRC de la Haute-Côte-Nord et l'île d'Anticosti, ne fait pas partie du territoire à l'étude. De même, bien que le Saguenay–Lac-Saint-Jean se situe en partie au nord du 49^e parallèle, cette région est analysée davantage dans les sections consacrées aux régions limitrophes⁵ puisque sa population est essentiellement établie dans le sud de son territoire, soit en deçà du 49^e parallèle. Enfin, l'Abitibi-Témiscamingue fait elle aussi partie des régions limitrophes pouvant contribuer à l'offre de formation ou de main-d'œuvre. Dans les faits, ces régions limitrophes fournissent une part significative de travailleurs aux entreprises situées sur le territoire à l'étude, en plus de compter plusieurs établissements d'enseignement actifs aussi plus au nord.

Côte-Nord

Bornée à l'est par le golfe du Saint-Laurent, au nord par le Labrador et le Nord-du-Québec, à l'ouest par le Saguenay–Lac-Saint-Jean et au sud par le fleuve Saint-Laurent, la Côte-Nord est située dans la partie nord-est du Québec. La carte 1 présente les divisions territoriales des six municipalités régionales de comté (MRC) de la région : La Haute-Côte-Nord, Manicouagan, Sept-Rivières, Caniapiscau, Minganie et Le Golfe-du-Saint-Laurent. Avec une superficie de 236 699,6 km², la Côte-Nord est la deuxième plus grande région après le Nord-du-Québec. Son territoire s'étend sur 1 280 km de littoral entre Tadoussac et Blanc-Sablon; il comprend également l'île d'Anticosti (exclue du territoire du Plan Nord) au milieu du golfe ainsi que les villes de Schefferville et de Fermont situées au nord. Deux nations autochtones occupent des parties du territoire : les Innus et les Naskapis.

Nord-du-Québec

Le Nord-du-Québec est situé dans la partie nord du Québec. Cette région administrative est bornée à l'est par le Labrador, au nord par le détroit d'Hudson, à l'ouest par la baie d'Hudson et au sud par l'Abitibi-Témiscamingue. Le territoire couvre 707 333 km², soit 54 % de la superficie du Québec. À des fins d'organisation municipale, il compte d'autres divisions entre le 49^e parallèle et au-delà du 55^e parallèle. Contrairement aux autres régions administratives, l'ensemble du Nord-du-Québec fait partie du territoire du Plan Nord. La carte 1 présente le découpage des deux principaux territoires. Afin de bien comprendre les particularités territoriales du Nord-du-Québec, certaines précisions des termes utilisés dans la présente étude et dans la littérature sont nécessaires :

⁴ Le « territoire du Plan Nord », également appelé « territoire nordique », réfère à la zone géographique telle que décrite dans le portrait géographique. À des fins de clarté, l'appellation « territoire du Plan Nord » a été choisie pour l'étude.

⁵ À l'exception du portrait des ressources et des infrastructures.

Nunavik : région socioculturelle peuplée majoritairement d'Inuits, répartis dans 14 villages nordiques distribués le long du littoral. Le Nunavik est un peu plus vaste que le territoire de Kativik, puisqu'il comprend tout le territoire québécois situé au-delà du 55^e parallèle nord.

Kativik : territoire situé au-delà du 55^e parallèle (à l'exception des terres de la catégorie I allouées aux Cris de Whapmagoostui) sur lequel s'exerce la compétence de l'Administration régionale Kativik (ARK). Il s'agit d'un territoire supramunicipal, composé de 14 villages nordiques⁶ où vivent les communautés inuites. Il englobe également les terres de la catégorie I allouées à 13 corporations foncières inuites, qui les administrent collectivement et peuvent y accorder des droits, dont ceux relatifs à l'établissement des villages nordiques. Kativik comprend deux territoires non organisés (Rivière-Koksoak et Baie-d'Hudson). Le nom Kativik, de langue inuite, signifie « endroit où l'on va pour se rassembler »; il est tiré des racines kati « aller se rassembler » et vik « endroit où ».

Eeyou Istchee Baie-James : territoire sur lequel s'exerce l'autorité du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, géré conjointement par les Cris et les Jamésiens. Il est reconnu comme un organisme municipal régi par la Loi sur les cités et villes. Cette appellation réfère aux terres de catégorie I, II et III et aux municipalités.

Eeyou Istchee : toponyme traditionnel de langue crie signifiant « notre peuple, notre territoire ». Non officiellement reconnue, l'appellation comprend les neuf communautés crie, dont une établie au Nunavik (Whapmagoostui). L'appellation réfère uniquement aux terres de catégorie I et II

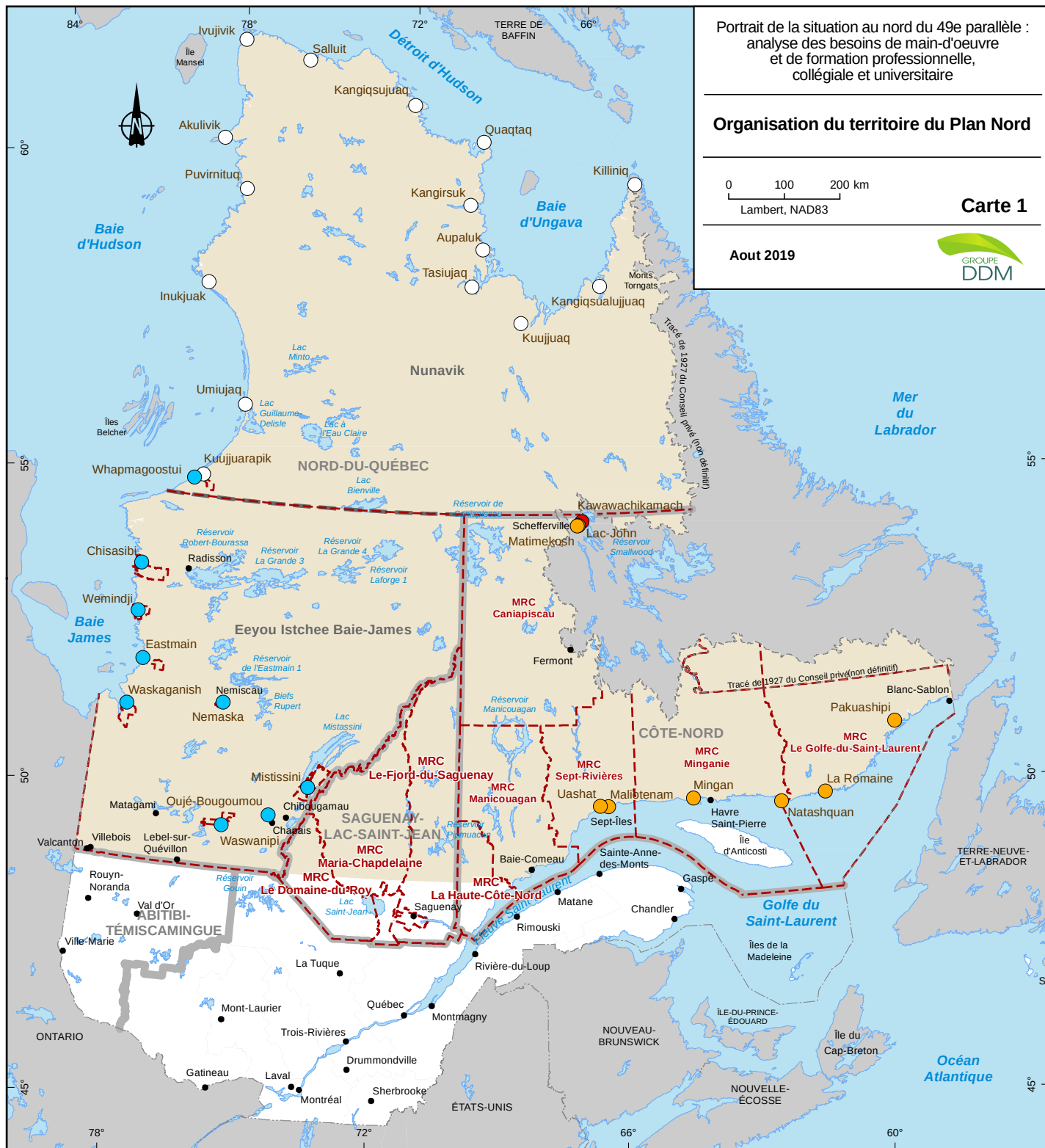
Jamésie : non officiellement reconnue, l'appellation comprend les villes de Chibougamau, Chapais, Matagami et Lebel-sur-Quévillon; les localités de Villebois, Valcanton et Radisson; sept territoires non organisés, mais excluant les territoires cris⁷.

Saguenay–Lac-Saint-Jean

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est borné par quatre régions administratives : la Capitale-Nationale au sud, la Mauricie au sud-ouest, le Nord-du-Québec au nord-ouest et la Côte-Nord à l'est. La carte 1 présente les divisions territoriales des cinq MRC de la région : Le Domaine-du-Roy, Maria-Chapdelaine, Lac-Saint-Jean-Est, Saguenay et Le Fjord-du-Saguenay. D'une superficie de 95 762 km², le Saguenay–Lac-Saint-Jean est la troisième plus grande région du Québec, derrière la Côte-Nord et le Nord-du-Québec. Bien qu'une grande partie de son territoire se situe au nord du 49^e parallèle (70,5 %), la population se trouve majoritairement au sud. En effet, seul 0,6 % de la population totale du Saguenay–Lac-Saint-Jean occupe le nord du 49^e parallèle. Les cinq plus importantes villes de la région – Saguenay, Alma, Roberval, Saint-Félicien et Dolbeau-Mistassini – abritent 76,1 % de la population totale, soit 210 959 personnes (2016).

⁶ « Une municipalité de village nordique jouit essentiellement des mêmes pouvoirs et compétences que les autres municipalités locales. Il y a, par contre, certains éléments qui la distinguent, notamment au chapitre des élections, de la fiscalité et du personnel municipal. » (MAMOT, 2018)

⁷ Établis en terres de la catégorie IA (compétence fédérale). Les Cris possèdent également une allocation en terres de la catégorie IB (compétence provinciale), découlant toutes deux du régime territorial de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Municipalité ou localité
- Limite de MRC
- Limite séparatrice des territoires
Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative
Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean,
Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Communauté autochtone

- Cris
- Innus
- Inuits
- Naskapis

Sources :

BDGA, 1/5 000 000, MRNF Québec, 2011
Divisions territoriales, MERN, 2015
Communautés autochtones, AADNC, 2015
Cartographie : Groupe DDM, 2019
Fichier : 17-1306_dd_c1_190822.mxd

1.1.1 Ressources naturelles

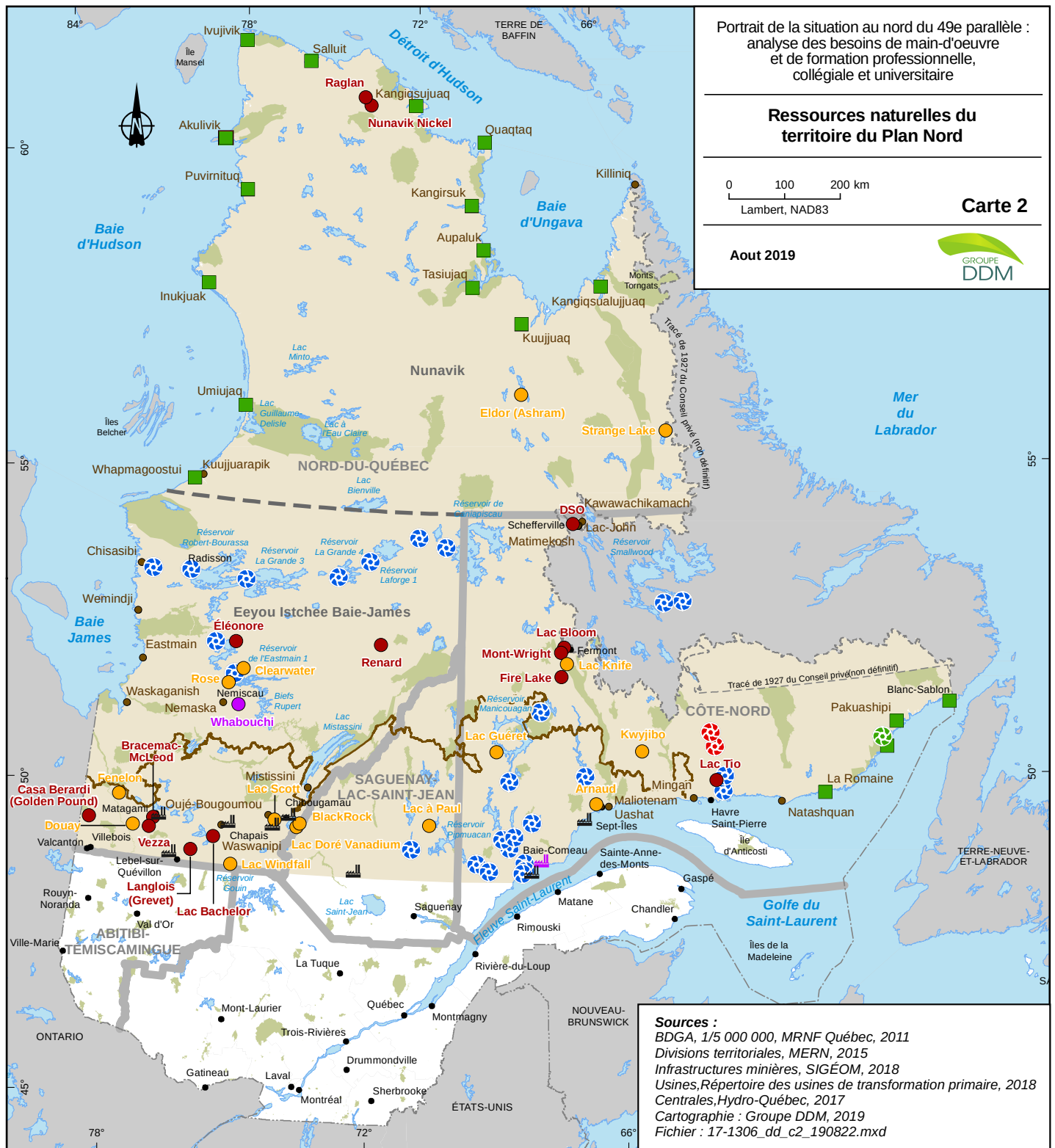
Le territoire du Plan Nord renferme des ressources naturelles considérables et diversifiées, principalement des ressources minières, forestières et hydriques⁸. Abritant de nombreux gisements miniers, il assure la totalité de la production québécoise de nickel, de cobalt, de zinc, de fer, d'éléments du groupe du platine et d'ilménite. Le territoire recèle également une part importante de la production de métaux précieux, dont l'or constitue le principal élément. La première mine de diamants au Québec se situe aussi sur celui-ci. Le potentiel inexploité de l'apatite, du lithium, du vanadium, du graphite (et du graphène) et des éléments de terres rares est également à mentionner (Secrétariat au Plan Nord, 2015). La carte 2 présente les différentes mines sur le territoire de même que les projets miniers à l'étape de mise en valeur ou en développement (Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, 2018).

En ce qui a trait aux ressources forestières, les forêts boréales composent une importante partie du territoire du Plan Nord. En effet, sa possibilité forestière annuelle s'élève à 11,8 millions de mètres cubes, ce qui correspond à 39 % de la possibilité forestière des forêts du domaine de l'État (Secrétariat au Plan Nord, 2015). La carte 2 illustre l'emplacement des principales usines actives de transformation du bois.

Détenteur de 3 % des réserves d'eau douce de la planète, dont la majorité se trouve sur le territoire du Plan Nord, le Québec, important producteur d'hydroélectricité, tire près de 97 % de son électricité de cette ressource. La carte 2 montre les différentes centrales hydrauliques en exploitation et en construction. Bien qu'étant reconnu pour ses grands barrages, le Québec offre également un potentiel considérable d'énergie éolienne et de bioénergie.

Par la présence de plusieurs ressources naturelles sur son territoire, le Québec détient un important atout de développement industriel (Secrétariat au Plan Nord, 2015). Toutefois, ce potentiel se trouvant essentiellement en région éloignée et isolée, l'accessibilité demeure un défi considérable.

⁸ Qui alimentent la production d'hydroélectricité.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Communauté autochtone
- Municipalité ou localité
- Limite séparatrice des territoires Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Infrastructures minières

- Mine en projet
- Mine en développement
- Mine active

Industrie forestière

- Limite nordique
- Réseau des aires protégées (MELCC)
- Usine de pâtes et papiers
- Usine de sciage

Centrales en réseau autonome

- Hydraulique
- Thermique

Centrales hydrauliques

- En exploitation
- En construction

1.1.2 Bassins de population

Afin d'offrir des pistes de réflexion adaptées et d'améliorer l'adéquation de la formation de la main-d'œuvre aux besoins des milieux, il convient de partager le territoire du Plan Nord en bassins de population distincts. Cette subdivision permet une caractérisation plus précise et réfléchie que les divisions territoriales actuelles. De cet exercice, cinq bassins de population sont ressortis selon leurs caractéristiques géographiques et culturelles. Ces bassins sont présentés au tableau 1-1 et sur la carte 3.

Le bassin de population d'Eeyou Istchee Baie-James regroupe essentiellement les communautés cries de cette région ainsi que les habitants des quatre villes du territoire, notamment Chibougamau. Il compte 24 % de la population au nord du 49^e parallèle, soit 30 375 personnes. Le bassin du Nunavik regroupe quant à lui 11 % de la population à l'étude et correspond au territoire de cette région. Il comprend donc les communautés inuites et le village cri de Whapmagoostui. Le bassin de population de Schefferville-Fermont se compose de deux villes – Schefferville et Fermont – et de deux communautés autochtones – la communauté innue de Matimekosh et la communauté naskapie de Kawawachikamach. Bien qu'il ne représente que 3 % de la population, ce bassin possède sa propre dynamique économique, largement dominée par l'exploitation minière en lien notamment avec la fosse du Labrador. Le bassin de la Basse-Côte-Nord est, quant à lui, composé essentiellement des communautés innues et des habitants et habitantes de l'est de la Côte-Nord, soit plus précisément ceux des MRC Minganie et Le Golfe-du-Saint-Laurent. Il représente 9 % de la population. Finalement, le bassin de Baie-Comeau–Sept-Îles, composé des MRC de Manicouagan et de Sept-Rivières, regroupe 53 % de la population au nord du 49^e parallèle. L'importance de ce dernier bassin affecte inévitablement tout le profil régional. Les subdivisions proposées offrent donc un portrait plus précis sur les différentes réalités du territoire.

Tableau 1-1 Identification des bassins de population à l'étude (2016)

	Eeyou Istchee Baie-James ⁹	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles
Population	30 375	14 170	3 845	11 095	66 475
Pourcentage de la population au nord du 49 ^e parallèle	24 %	11 %	3 %	9 %	53 %

Source : Recensement, 2016

Il est important de signaler que le tableau ci-dessus exclut la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean située au nord du 49^e parallèle, bien que trois municipalités de la MRC Maria-Chapdelaine se trouvent sur le territoire. Ensemble, ces municipalités comptent environ 1 500 habitants, soit 1 % de la population à l'étude. Toutefois, à cette échelle, il existe peu d'informations permettant de caractériser adéquatement ce bassin de population. De plus, la dynamique entourant le marché du travail de ces communautés s'avère étroitement liée au reste du Saguenay–Lac-Saint-Jean qui se trouve pour sa part au sud du 49^e parallèle. Pour ces raisons, les trois municipalités en question sont généralement exclues des tableaux présentés, bien qu'elles appartiennent au territoire à l'étude. Les grandes tendances entourant la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean sont tout de même présentées lorsque cela est approprié.

⁹ Le bassin de population Eeyou Istchee Baie-James comprend à la fois les communautés cries et jamésiennes. Voir le découpage du bassin sur la carte 3.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Communauté autochtone
- Municipalité ou localité
- Limite séparatrice des territoires Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative
- Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Bassins de population à l'étude

- Nunavik
- Schefferville-Fermont
- Eeyou Istchee Baie James
- Baie-Comeau Sept-Îles
- Basse-Côte-Nord

Excluant les 3 municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean situées au nord du 49^e parallèle

Sources :

BDGA, 1/5 000 000, MRNF Québec, 2011
Divisions territoriales, MERN, 2015
Bassins de population, Groupe DDM, 2018
Cartographie : Groupe DDM, 2019
Fichier : 17-1306_dd_c3_190822.mxd

1.2 Infrastructures du territoire

Cette section présente de façon concise l'ensemble des principales infrastructures du territoire : transport, télécommunications, santé et sécurité publique. Elle permet de saisir les défis quant à la faible densité de population du territoire et jette un premier regard sur les conséquences de cette caractéristique sur l'offre de formation. Les infrastructures en lien avec l'éducation (écoles et autres établissements de formation) font partie intégrante de la section consacrée à l'offre éducative.

1.2.1 Transport

La forte dispersion de la population et l'abondance des ressources influencent grandement la structure de l'espace économique du territoire du Plan Nord. Il s'agit d'un enjeu de taille pour son développement alors qu'une grande partie des ressources naturelles et des individus se trouve en milieu isolé. Dans un tel contexte, le transport revêt une importance primordiale, les distances entre les communautés et leur éloignement des grands centres soulevant de constants défis. La description des différents réseaux – routiers, maritimes, aériens et ferroviaires – permet de constater l'ampleur de ces défis dans la perspective du déploiement de l'offre de formation.

Réseau routier

Un réseau routier structuré est capital pour le développement et la mise en valeur d'une région. Sur le territoire du Plan Nord, ce réseau comprend plus de 3 000 km de routes. Une partie a été réalisée sous la gouverne du ministère des Transports, dès les années 1950-1960, afin de rejoindre les communautés situées plus au sud du territoire. Une autre partie du réseau, d'envergure comparable, a été construite par la Société de développement de la Baie-James (SDBJ) durant les années 1970-1980 (Secrétariat au Plan Nord, 2015), développée principalement en marge des grands projets hydroélectriques. La construction de la route du Nord, reliant Chibougamau à la route de la Baie-James, s'est amorcée en 1993; les liens avec les communautés côtières crie de Waskaganish, Eastmain et Wemindji s'y sont ajoutés plus tard. La route de la Baie-James, qui relie le sud au nord, est pavée et déneigée en hiver. Dans l'axe est-ouest, seule la route 113, qui relie l'Abitibi-Témiscamingue au Saguenay-Lac-Saint-Jean, en passant par Chibougamau, est asphaltée¹⁰. La route Transtaïga, qui relie la route de la Baie-James au réservoir Caniapiscau, est en gravier. En ce qui a trait à la Côte-Nord, le réseau routier ne dessert pas l'ensemble des communautés côtières, s'arrêtant actuellement à Kegaska. La circulation entre les diverses communautés autochtones et les installations hydroélectriques emprunte des chemins gravelés (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

Le territoire du Plan Nord, et sa région périphérique, abrite de véritables carrefours issus de la convergence de différents modes de transport. Ces pôles de développement sont Sept-Îles, Baie-Comeau, Havre-Saint-Pierre, Chibougamau, Matagami¹¹ et Kuujuaq, sur le territoire propre à l'étude, et Saguenay, Rouyn-Noranda, Val-d'Or et Amos dans les régions périphériques (Proulx, 2014). Comme présenté sur la carte 4, ces carrefours constituent les points de départ de « corridors de pénétration » voués, d'une part, à l'accès et au prélèvement des intrants sur le territoire du Plan Nord ainsi que, d'autre part, à la livraison des biens et des services. Selon Proulx (2014), ces vecteurs constituent quatre grands axes routiers, soit :

¹⁰ Il est toutefois à noter que le chemin menant à Chisasibi, 30 km de la route d'Eastmain et 20 km de la route de Waskaganish sont asphaltés. Ces routes ne font cependant pas partie du réseau routier supérieur du ministère des Transports (informations transmises par le Secrétariat aux affaires autochtones).

¹¹ Ajout du Groupe DDM par rapport à l'étude référée.

- Rouyn-Noranda – Amos – Matagami – Radisson;
- Saguenay – Saint-Félicien – Chibougamau – Nemiscau – Monts Otish ;
- Baie-Comeau – Manic – Fermont;
- Baie-Comeau – Sept-Îles – Havre-Saint-Pierre – Kegaska.

À ces axes s'ajoutent la route 500, qui traverse le Labrador et relie Happy Valley-Goose Bay à Fermont, et le prolongement de la route 167 vers les monts Otish, ouvert à la circulation en octobre 2014.

Réseau maritime

Entrée d'une voie navigable de 3 770 km qui pénètre jusqu'au cœur du continent nord-américain, le fleuve Saint-Laurent constitue la route la plus courte entre l'Europe et le centre de l'Amérique, zones parmi les plus industrialisées au monde et essentielles au développement économique dans le cadre du Plan Nord (Secrétariat aux affaires maritimes, 2015). Le réseau portuaire commercial stratégique du Québec compte une vingtaine de ports commerciaux, dont cinq se trouvent sur le territoire au nord du 49^e parallèle. De ce nombre, quatre sont des ports en eau profonde : Sept-Îles, Port-Cartier, Baie-Comeau et baie Déception. À ces ports s'ajoutent de nombreux quais ou brise-lames – aires de débarquement de marchandises.

Pour les communautés situées le long des côtes du territoire du Plan Nord, soit près des baies d'Hudson, d'Ungava et James ainsi que le long du golfe du Saint-Laurent, le transport maritime revêt une importance capitale, alors qu'elles reçoivent une partie de leurs marchandises par bateau. D'ailleurs, pour certains villages nordiques, pour qui la voie navigable n'est accessible que quelques mois par année, soit de juin à octobre, les infrastructures maritimes s'avèrent essentielles, quoique modestes. Pour ces communautés, ce mode de transport sert également aux activités traditionnelles de chasse et de pêche (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

Le territoire du Plan Nord abrite également d'importantes infrastructures maritimes, comme celles du Port de Sept-Îles. Disposant d'installations diversifiées, avec un volume d'activité de près de 25 millions de tonnes en 2017¹², il représente l'un des plus importants ports minéraliers en Amérique du Nord et le plus important au Canada. Son rôle en soutien à l'économie de la région est essentiel. En fait, son influence est évaluée à tout près de 4 000 emplois directs et indirects, avec une activité économique annuelle de près de 1 G\$ (Port de Sept-Îles, 2018). Près de 80 % de la marchandise embarquée au port de Sept-Îles est destinée aux marchés internationaux (Secrétariat aux affaires maritimes, 2015).

¹² En 2017, le Port de Sept-Îles a manutentionné 24 millions de tonnes. Ce chiffre peut toutefois varier grandement d'une année à l'autre.

Par ailleurs, la Société du Plan Nord (SPN) dispose, par l'entremise de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire (SFPPN), de terrains et d'infrastructures stratégiques d'entreposage et de transbordement. Depuis l'acquisition de la SFPPN par la SPN en 2017, des travaux importants ont été réalisés afin de permettre la reprise des opérations et la croissance du volume d'affaires.

Les investissements offrent notamment un accès à des installations stratégiques, dont le quai multiusager (quai 35 du Port de Sept-Îles). Le quai 35, situé à l'extrémité des terrains de la SFPPN, permet une ouverture sur les marchés internationaux via un port en eau profonde, et ce, à un prix compétitif. En 2016-2017 et 2017-2018, près de 250 000 et 1 000 000 de tonnes de minerai de fer respectivement ont été manutentionnées. En 2018-2019, la croissance du volume d'affaires a permis aux installations de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire d'atteindre 7 000 000 de tonnes¹³. La SFPPN soutient ainsi la réalisation de projets porteurs pour le territoire du Plan Nord et donc la création d'emplois.

Stratégie maritime

Lancée en 2015, la stratégie maritime a pour objectifs de stimuler une croissance durable de l'économie maritime québécoise et d'encourager la création d'emplois de qualité, dans toutes les régions du Québec. Elle vise également à protéger l'intégrité des écosystèmes fluviaux et marins du Québec, tout en améliorant le mieux-être des communautés situées sur le territoire maritime (Secrétariat aux affaires maritimes, 2015). D'ici 2030, selon les documents officiels, la stratégie maritime souhaite encourager des investissements publics et privés en infrastructures d'environ 9 G\$. En date du 8 août 2018, selon le ministère du Conseil exécutif, la Stratégie maritime a contribué à l'émergence de plus de 325 projets au Québec, pour des investissements dépassant les 2,26 G\$, et à la création et la consolidation de plus de 10 500 emplois.

Réseau aérien

Les communautés isolées, non pourvues d'infrastructures routières ou ferroviaires, qui parsèment le territoire du Plan Nord, ont besoin du transport aérien pour assurer un lien avec les autres régions du Québec. À ce titre, les aéroports et aérodromes jouent un rôle économique et social fondamental en matière de développement économique, de désenclavement des régions, d'occupation du territoire et de soutien aux communautés autochtones (Secrétariat au Plan Nord, 2015). Le cas du Nunavik, où le lien principal entre les différentes communautés repose sur le transport aérien, démontre toute l'importance de ce type d'infrastructure. La carte 4 illustre la dissémination du réseau aéroportuaire (excluant les aéroports privés¹⁴). Le territoire au nord du 49^e parallèle comporte plusieurs aérodromes et 6 aéroports principaux disposant d'au moins une piste d'atterrissage d'une longueur de plus de 6 000 pi :

- Baie-Comeau;
- Sept-Îles;
- Chibougamau-Chapais;
- Radisson Grande-Rivière;
- Kuujuaq;
- Puvirnituq.

¹³ Informations transmises par la Société du Plan Nord.

¹⁴ Essentiellement, les aéroports d'Hydro-Québec.

Sommet sur le transport aérien régional au Québec

Le gouvernement du Québec a tenu en février 2018 un sommet sur le transport aérien régional. Son objectif était d'identifier les solutions pouvant améliorer le réseau aéroportuaire et l'accès aux services aériens pour l'ensemble des régions du Québec en lien avec les trois enjeux suivant (Dostaler, 2018) :

- Le coût élevé de ce mode de transport;
- La fréquence limitée des vols (étant donné que la desserte n'est souvent assurée que par un ou deux transporteurs);
- Le sous-financement des infrastructures aéroportuaires.

Ce sommet faisait suite aux 23 consultations régionales qui avaient préalablement servi à alimenter le rapport Dostaler décrivant la situation. Au terme de ce sommet, le gouvernement a annoncé une série de mesures visant à faciliter le transport aérien (Communiqués du premier ministre du Québec, 2018), dont :

- La mise en place du nouveau Programme d'aide québécois pour les infrastructures aéroportuaires régionales (PAQIAR);
- L'instauration du Programme d'aide pour les dessertes aériennes régionales (PADAR);
- La simplification et la bonification du Programme de réduction des tarifs aériens (PRTA) déjà en place.

Réseau ferroviaire

L'importance du transport ferroviaire découle notamment de son utilisation pour expédier des ressources naturelles vers le sud du Québec, l'Ontario, l'Ouest canadien et les États-Unis. Le domaine minier accapare une grande part de la capacité actuelle du réseau à l'est du territoire du Plan Nord, qui pourrait devenir insuffisante avec l'implantation et l'expansion potentielles de plusieurs projets miniers dans le secteur de la fosse du Labrador (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

D'ailleurs, comme illustré sur la carte 4, deux chemins de fer relient actuellement la fosse du Labrador à la région. Le Chemin de fer Cartier inc. (CFC), de compétence québécoise, débute dans la région de Fermont (Mont-Wright) et se dirige vers le port d'ArcelorMittal Infrastructure Canada (AMIC) de Port-Cartier. La Compagnie de chemin de fer du littoral nord de Québec et du Labrador inc. (QNSL), de compétence canadienne en raison de son caractère interprovincial, part de Labrador City et d'Emeril vers Sept-Îles. Pour le transport provenant de Sept-Îles vers Pointe-Noire, à partir d'Arnaud-Jonction, c'est la Compagnie de chemin de fer Arnaud (CCFAQ), de compétence canadienne, qui assure le transit.

L'entreprise Transport ferroviaire Tshiuetin inc. relie Emeril au Labrador à Schefferville au Québec. Le tracé de 200 km est la propriété de 3 communautés autochtones : les Innus de Uashat mak Mani-Utenam, les Innus de Matimekush-Lac-John et les Naskapis de Kawawachikamach.

Le traversier-rail Georges-Alexandre-Lebel constitue la seule liaison ferroviaire entre les deux rives du Saint-Laurent à l'est de Québec. Propriété du Canadien National (CN), il relie Baie-Comeau à Matane une fois par jour. De plus, quelques fois par mois, dépendamment de la demande, le traversier-rail se rend jusqu'à Sept-Îles.

Une étude de faisabilité d'un nouveau lien ferroviaire vers la fosse du Labrador a été réalisée en 2017. L'objectif était d'évaluer la possibilité d'améliorer l'accès à l'immense potentiel minier de la fosse du

Labrador depuis le port de Sept-Îles et la pertinence de construire un nouveau lien ferroviaire multiusager. L'étude conclut que les infrastructures et les locomotives du lien ferroviaire projeté, d'une longueur d'environ 310 km, reliant la région de Fire Lake Nord aux infrastructures portuaires de Sept-Îles, nécessiteraient des investissements de 3,19 G\$ (CA 2016); cette somme ne tient pas compte des coûts relatifs à la mise à niveau des infrastructures portuaires pour accueillir des volumes plus importants (Canarail, 2017). À ce prix, le lien ferroviaire deviendrait viable si les besoins de transport de minerai s'élevaient à 40 millions de tonnes métriques par année (Mtpa). Or, la capacité de transport des liens ferroviaires existants sur le territoire est actuellement suffisante pour répondre à la demande des sociétés minières à court terme.

Au nord du Québec, le réseau de chemin de fer se rend jusqu'à Chibougamau et Matagami. Deux entreprises se partagent le réseau ferroviaire, soit le Canadien National (CN) et la Compagnie de chemin de fer Roberval-Saguenay (CFRS, division de Rio Tinto Alcan). Son exploitation est confiée par le CN au chemin de fer d'intérêt local interne du nord du Québec (CFILINQ).

Faits saillants

- Considérant la faible densité de la population sur le territoire du Plan Nord et les distances entre les communautés, dans une perspective de déploiement d'une offre de formation, le transport représente une grande importance.
- Bien qu'il existe quatre « corridors de pénétration » routiers sur le territoire du Plan Nord, la majorité des routes goudronnées se trouvent dans sa partie sud. Plusieurs communautés ne sont pas desservies par le réseau routier.
- Le Port de Sept-Îles et la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire sont d'une importance capitale dans le développement du Plan Nord.
- Les communautés autochtones côtières possèdent de modestes infrastructures portuaires.
- Le transport aérien joue un rôle économique et social fondamental en matière de développement économique, de désenclavement des régions, d'occupation du territoire et de soutien aux communautés autochtones. Dans une perspective de déploiement d'une offre de formation, ce moyen de transport permet de rejoindre des communautés qui seraient autrement isolées.
- Pour l'instant, dans la fosse du Labrador, le réseau ferroviaire existant détient la capacité de répondre à la demande des sociétés minières à court terme. Un nouveau lien entre le Port de Sept-Îles et la fosse du Labrador a été étudié et pourrait voir le jour si les besoins de transport de minerai s'élevaient à 40 millions de tonnes métriques par année.

1.2.2 Télécommunications

Si l'amélioration du réseau de transport se justifie par la diminution des effets de la distance entre les communautés, le même constat s'applique aux télécommunications. En effet, l'accès aux technologies numériques s'avère capital pour assurer le développement socioéconomique du territoire, la sécurité et le bien-être des populations nordiques, tant sur le plan des services de santé, d'éducation que des autres services offerts par le gouvernement et les entreprises (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

Le développement et la disponibilité des technologies de télécommunications sont également des éléments essentiels à l'attraction et au maintien des travailleurs et des entreprises en région éloignée. Avec un taux net de migration interrégionale négatif sur l'ensemble du territoire du Plan Nord, le déploiement de telles infrastructures prend tout son sens. Bien que plusieurs projets en matière de télécommunications aient pris forme ou évolué au cours des dernières années, il reste encore plusieurs besoins à combler. La carte 5 expose les villes du territoire du Plan Nord qui possèdent une connexion dorsale à plus d'un gigabit par seconde¹⁵.

Depuis 2004, Tamaani Internet, une division de l'Administration régionale Kativik, offre le service Internet aux 14 communautés du Nunavik. Malgré un rehaussement de la capacité satellitaire en 2007, 2011 et 2015, les infrastructures actuelles ne permettent toujours pas de répondre aux besoins des entreprises et des fournisseurs de services publics (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

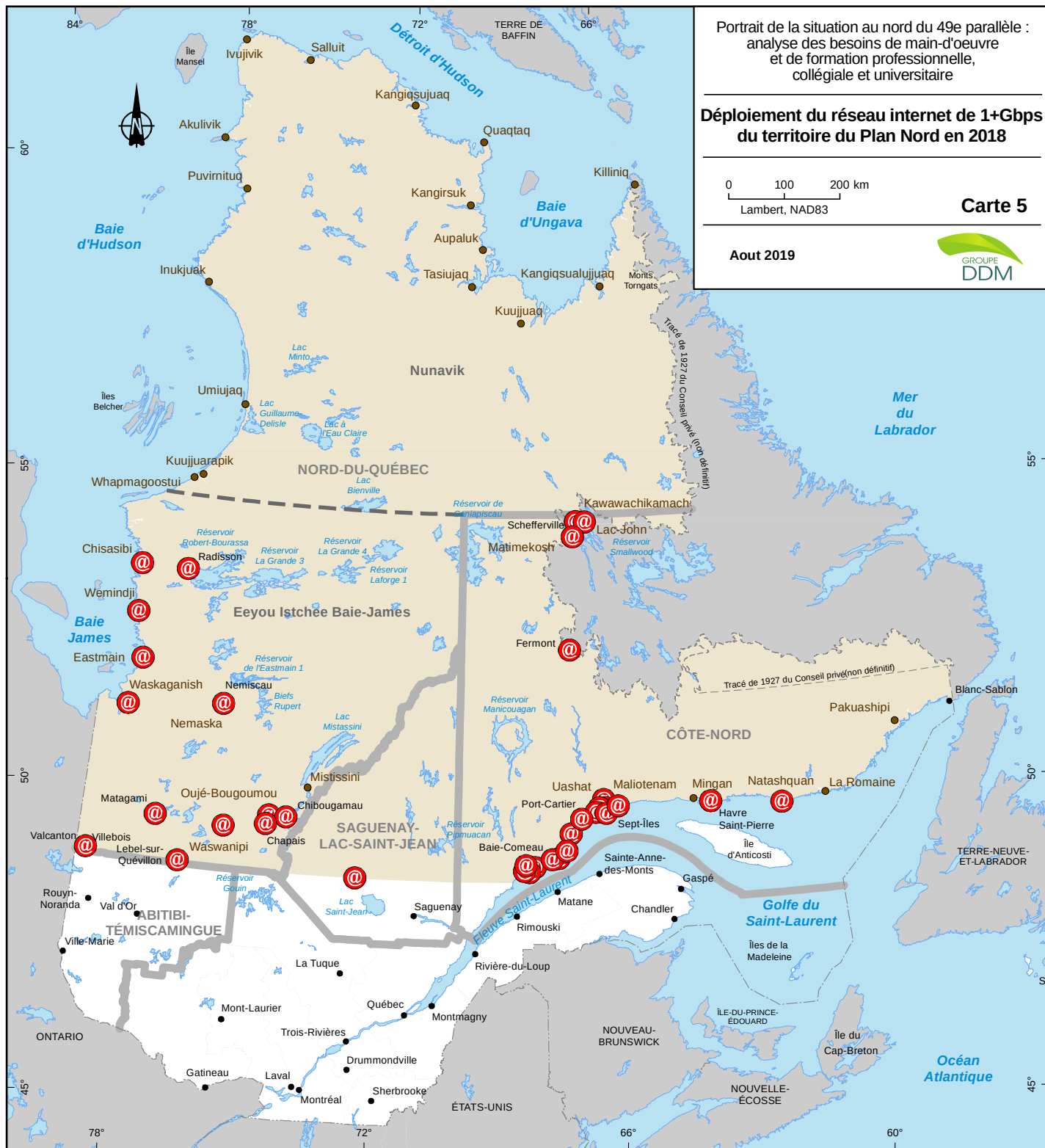
En août 2016, la SPN a appuyé l'ARK dans la réalisation d'une étude de faisabilité visant à relier 14 villages au Nunavik pour le déploiement par câble sous-marin de fibre optique. L'ARK a proposé une solution devant se réaliser par phases, dont la première permettrait à quatre villages nordiques de se connecter par fibre optique et un village (Kuujuaq) par la technologie microonde. Au printemps 2019, l'appel d'offres pour la construction de ce réseau a été lancé¹⁶.

Dans la région Eeyou Istchee Baie-James, l'organisme Réseau de communication Eeyou (RCE), formé de Cris et de Jamésiens, déploie un réseau de fibre optique à large bande. La première phase, complétée en juillet 2011, a permis de connecter 11 communautés. Les communautés d'Eastmain et de Waskaganish ont été rejointes au cours de la seconde phase, annoncée à l'automne 2017 (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

En Basse-Côte-Nord, le territoire à l'est de Natashquan, branché au réseau Internet haute vitesse, présente actuellement des capacités insuffisantes. En effet, le long des 400 km entre Kegaska et Blanc-Sablon, le service Internet haute vitesse est limité aux organismes scolaires et municipaux. Une étude de faisabilité concernant l'implantation d'un réseau Internet haute vitesse dans les zones non couvertes sur la Côte-Nord indiquait en 2010 que 3 687 bâtiments (résidentiels, commerciaux et institutionnels) sur 4 289 de la Basse-Côte-Nord n'étaient pas desservis par un tel réseau (Secrétariat au Plan Nord, 2015). À l'instar de maintes autres régions sur le territoire du Plan Nord, l'absence d'un réseau routier continu entre les villages de Kegaska et de Bonne-Espérance complique le processus d'extension du service. De plus, la faible concentration de la population rend ce type de projet onéreux et peu rentable.

¹⁵ En date du 1^{er} décembre 2018.

¹⁶ Informations transmises par la Société du Plan Nord.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Communauté autochtone
- Municipalité ou localité
- Limite séparatrice des territoires
Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative
Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean,
Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Réseau internet (2018)

- Réseau internet de 1+Gbps

Sources :

BDGA, 1/5 000 000, MRNF Québec, 2011
Divisions territoriales, MERN, 2015
Réseau internet, MEES, 2018
Cartographie : Groupe DDM, 2019
Fichier : 17-1306_dd_c5_190822.mxd

En avril 2017, Telus, propriétaire du réseau actuel en Basse-Côte-Nord, déposait un projet de 23,3 M\$ auprès des programmes « Brancher pour innover » et « Québec branché »¹⁷. Ce projet permettra de rehausser de façon importante le réseau, en misant sur :

- Le déploiement d'une fibre optique le long de la route reliant Natashquan et Kegaska;
- Le rehaussement des équipements microonde multipliant la bande passante par 40;
- La mise en place d'un réseau permettant un accès à Internet mobile et offrant une occasion d'implantation d'un réseau de téléphonie cellulaire, ultérieurement.

Telus a obtenu le financement nécessaire à la réalisation de son projet et les travaux débuteront dès l'été 2019¹⁸.

Au nord de la Côte-Nord, près de Schefferville, les services de télécommunications sont fournis par des liaisons satellites. Un projet est en cours pour connecter le secteur de Schefferville par un câble de fibre optique. Ce projet, entrepris à l'automne 2017, prévoit le déploiement de plus de 200 km de fibre optique; il devrait être complété en juillet 2019¹⁹.

Certains enjeux relatifs aux infrastructures de télécommunications sur le territoire du Plan Nord s'expliquent en bonne partie par la difficulté pour les entreprises privées de rentabiliser leur investissement. En effet, le faible bassin de clients et son éparpillement sur le territoire augmentent considérablement le coût de déploiement (Secrétariat au Plan Nord, 2015). Afin de pallier ces caractéristiques du marché et connecter un maximum de personnes, les gouvernements du Canada et du Québec investissent dans le déploiement du réseau Internet.

Faits saillants

- Un réseau Internet de qualité est essentiel pour le développement des régions. Cependant, la faible densité de la population et le faible bassin de consommateurs ont pour effet d'augmenter le coût d'implantation d'un tel service.
- Avec l'aide des différents paliers de gouvernement, plusieurs projets de télécommunications ont vu le jour dernièrement et permettront d'améliorer le réseau.
- Une partie du Nunavik n'a pas accès à un réseau Internet haute vitesse. Le déploiement possible d'une offre de formation à distance devra tenir compte de la qualité du signal.

1.2.3 Santé et sécurité publique

Santé

La faible densité de population et l'isolement de maintes communautés sur le territoire du Plan Nord entraînent son lot de défis en ce qui a trait à la santé. Comme l'indique la carte 6, la majorité des MRC détiennent un centre hospitalier avec service d'urgence (MSSS, 2018). À cela s'ajoutent le Centre intégré de santé et de services sociaux de la Côte-Nord, la Régie de santé et de services sociaux de la Baie-James,

¹⁷ Informations transmises par la Société du Plan Nord.

¹⁸ Ibidem.

¹⁹ Ibidem.

ainsi que de nombreux centres locaux de services communautaires (CLSC), centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD), centres de protection de l'enfance et de la jeunesse (CPEJ ou CJ) et centres de réadaptation (CR) divers.

Pour sa part, le Nunavik compte deux principaux établissements de santé : le Centre de santé Tulattavik de l'Ungava, à Kuujuaq²⁰, et le Centre de santé Inuulitsivik, à Puvirnituq²¹. Ces centres de santé poursuivent plusieurs missions; ils assurent des services offerts par un CLSC, un CPEJ, un centre hospitalier, un CHSLD et un centre de réadaptation pour jeunes en difficulté d'ajustement (CRJDA) (Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, 2018).

À ces deux centres s'ajoute le Centre de traitement des dépendances Isuarsivik, situé à Kuujuaq. Cet organisme a récemment été le bénéficiaire d'importants investissements afin d'augmenter le nombre de patients pouvant être admis. Une fois le déménagement et l'expansion du centre complétés, le nombre de patients pouvant être accueillis annuellement devrait passer de 45 à 175. De plus, le centre disposera d'installations d'accueil pour la famille des patients et patientes de longue durée²².

Comme l'ensemble de la population québécoise, les membres des Premières Nations et les Inuits bénéficient de services de santé et sociaux offerts dans le réseau provincial. Le fait autochtone génère toutefois un contexte particulier en ce qui a trait à la prestation et au financement des services de santé et des services sociaux sur le territoire du Plan Nord. En effet, ces services interpellent différents paliers de gouvernements selon :

- La nature des services offerts;
- Le lieu de résidence :
 - Dans les communautés des nations conventionnées²³;
 - Dans les communautés des nations non conventionnées²⁴;
 - Hors communauté.

Le financement des organismes en santé et services sociaux des nations signataires de la Convention de la Baie-James et du Nord Québécois et la Convention du Nord-Est québécois (ci-après les Conventions nordiques) – le Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie James, la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik et le Centre local de services communautaires (CLSC) Naskapi – provient du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). La dissémination des services sur leurs territoires respectifs est gérée par les organisations locales compétentes en cette matière qui font partie du réseau de la santé québécois.

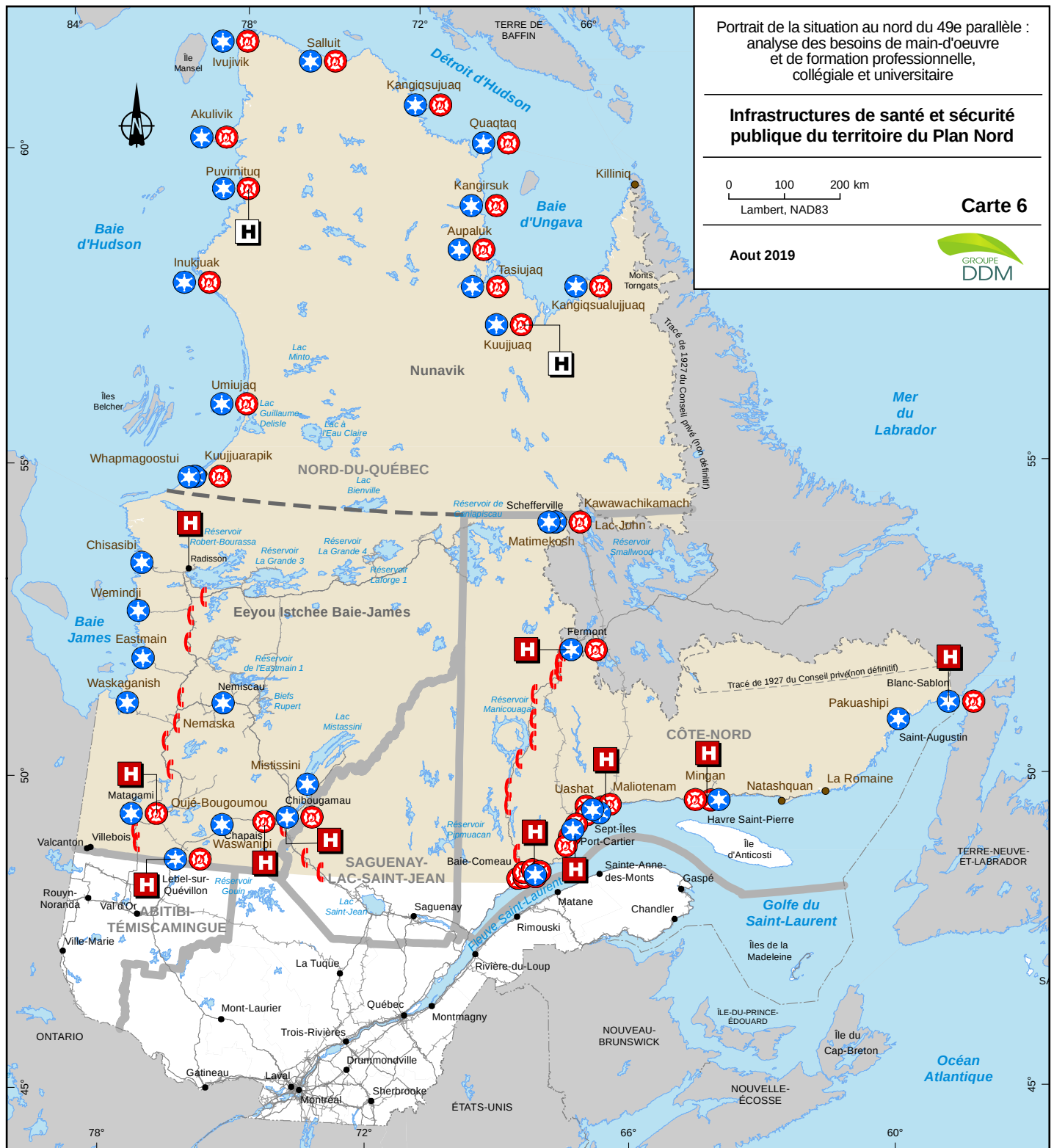
²⁰ Situé à Kuujuaq, le Centre de santé Tulattavik de l'Ungava est responsable des sept villages le long de la côte de la baie d'Ungava : Aupaluk, Tasiujaq, Kangirsuk, Kangiqsualujuaq, Kangiqsujaq, Kuujuaq et Quaqtaq.

²¹ Situé à Puvirnituq, le Centre de santé Inuulitsivik est responsable des sept villages le long de la côte de la baie d'Hudson : Akulivik, Inukjuak, Ivujivik, Kuujjuaraapik, Puvirnituq, Salluit et Umiujaq.

²² Radio-Canada, 2018.

²³ Les nations signataires des Conventions nordiques sont les Cris, les Inuits et les Naskapis.

²⁴ Les nations qui n'ont pas conclu de traité jusqu'à présent sont : les Abénaquis, les Algonquins, les Attikameks, les Hurons-Wendats, les Innus (présents sur le territoire au nord du 49^e parallèle), les Malécites, les Micmacs et les Mohawks.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Communauté autochtone
- Municipalité ou localité
- Limite séparatrice des territoires Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Infrastructures de santé et sécurité publique

- H Centre hospitalier avec services d'urgence
- H Centre de santé inuit
- ★ Caserne de pompier
- ★ Poste de police
- Téléphone de secours

Sources :

BDGA, 1/5 000 000, MRNF Québec, 2011
Divisions territoriales, MERN, 2015
Santé et sécurité publique, Données Québec, 2018
Cartographie : Groupe DDM, 2019
Fichier : 17-1306_dd_c6_190822.mxd

En ce qui a trait aux nations non signataires, le financement des organismes en santé et services sociaux est assumé par le gouvernement du Canada. Les soins médicaux sont toutefois couverts par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ). Les lois provinciales s'appliquent à ces nations, dans la mesure où elles ne sont pas en contradiction avec une loi fédérale. Malgré ce cadre particulier, le MSSS collabore avec ces nations en favorisant le transfert d'expertises et de connaissances; en partageant des formations et des outils informatiques; en améliorant la liaison entre les services du réseau québécois et ceux des communautés (MSSS, 2018).

Sécurité publique

En complément des services de santé, plusieurs points de services de sécurité publique desservent le territoire. La carte 6 montre qu'il existe un service de police dans la plupart des communautés (Données Québec, 2017b). La sécurité incendie est un service également répandu sur une bonne partie du territoire du Plan Nord (carte 6). La plupart des communautés du Nunavik et de la Côte-Nord disposent d'un service de protection incendie, alors que les communautés criées sont moins bien servies. Enfin, l'isolement de certaines communautés de même que la distance entre elles a amené le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET) à déployer un service de téléphones d'urgence le long de certaines routes à fort achalandage : 109, 167 et 389 (carte 6) (Données Québec, 2017a). Des téléphones sont également disponibles sur les routes de la Baie-James et Transtaïga, même si elles ne font pas partie du réseau du MTQ²⁵.

Faits saillants

- Le territoire du Plan Nord compte 11 centres hospitaliers avec service d'urgence; plusieurs communautés jouissent des services de CLSC.
- Les nations conventionnées reçoivent le financement du gouvernement du Québec et gèrent elles-mêmes le déploiement de leurs services. Pour leur part, les nations non conventionnées obtiennent leur financement du gouvernement du Canada et doivent respecter le cadre législatif canadien.
- La plupart des communautés offrent le service de sécurité incendie et de police. Un service de téléphones d'urgence est présent le long des plus importantes routes du territoire.

1.3 Portrait de la population

Cette section décrit les caractéristiques de la population du territoire du Plan Nord. Il y est d'abord question des tendances démographiques observées et prévues. Puis, les données socioéconomiques et celles touchant la scolarisation sont présentées. L'objectif est de cerner les tendances qui caractérisent les populations afin d'adapter les méthodes de déploiement de formation aux enjeux locaux.

1.3.1 Démographie

Bien que le Québec ait connu une augmentation de sa population de 9,1 % entre 2007 et 2017, il est caractérisé par un vieillissement et un renversement de la pyramide des âges. En effet, entre 2001 et 2016,

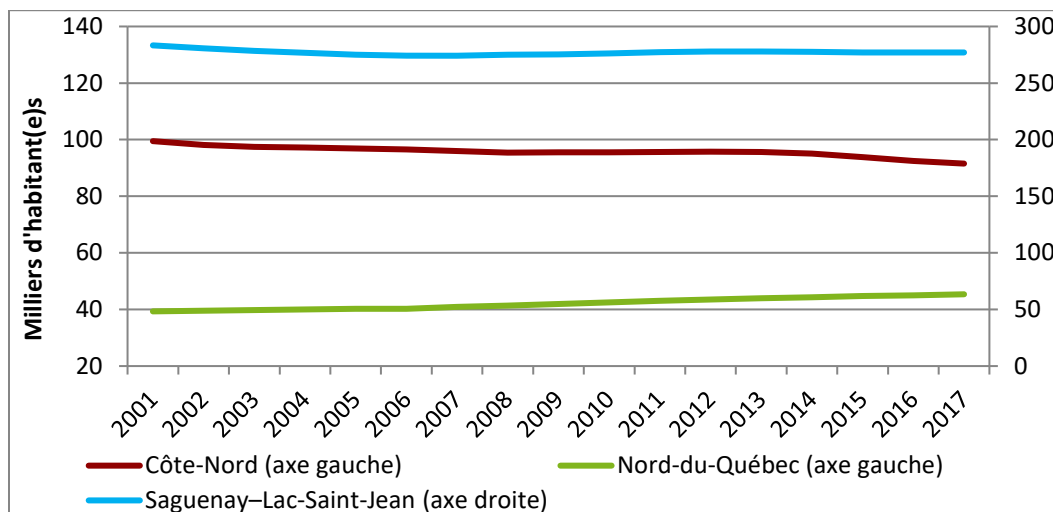
²⁵ Informations transmises par le Secrétariat aux affaires autochtones.

l'âge médian²⁶ est passé de 38,5 ans à 42,1 ans et la part des personnes âgées de 65 ans et plus a progressé de 11,5 % à 18,1 %. Afin d'établir les caractéristiques démographiques du territoire du Plan Nord, la présente section analyse les principales données provenant de la Côte-Nord, du Nord-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean ainsi que de la région limitrophe de l'Abitibi-Témiscamingue.

Côte-Nord

Avec ses 91 213 habitants et habitantes (2018), la Côte-Nord représente 1,09 % de la population du Québec, ce qui place cette région au 15^e rang sur 17 pour le poids démographique. Ensemble, Sept-Îles et Baie-Comeau comptent la moitié de la population de la région. Avec une densité de 0,4 individu/km², la Côte-Nord est l'une des régions québécoises où la population est la plus diffuse. La proportion de sa population rurale (39,5 %) est 2 fois plus importante que celle du Québec (19,1 %) (MESI, 2017a). Cette caractéristique pose des défis à la mise en place d'une offre de services accessibles.

La figure 1-1 montre une diminution marquée et constante de la population de la Côte-Nord. Si la tendance se maintient au cours des prochaines années, selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), la Côte-Nord devrait connaître un déclin démographique. Selon les estimations, entre 2016 et 2021, la population devrait diminuer de 0,3 %, alors que celle du Québec s'accroîtrait de 3,8 %. Par conséquent, la Côte-Nord est l'une des deux seules régions du Québec à connaître une diminution de sa population; une situation d'autant plus inquiétante au regard de la rareté actuelle de main-d'œuvre.



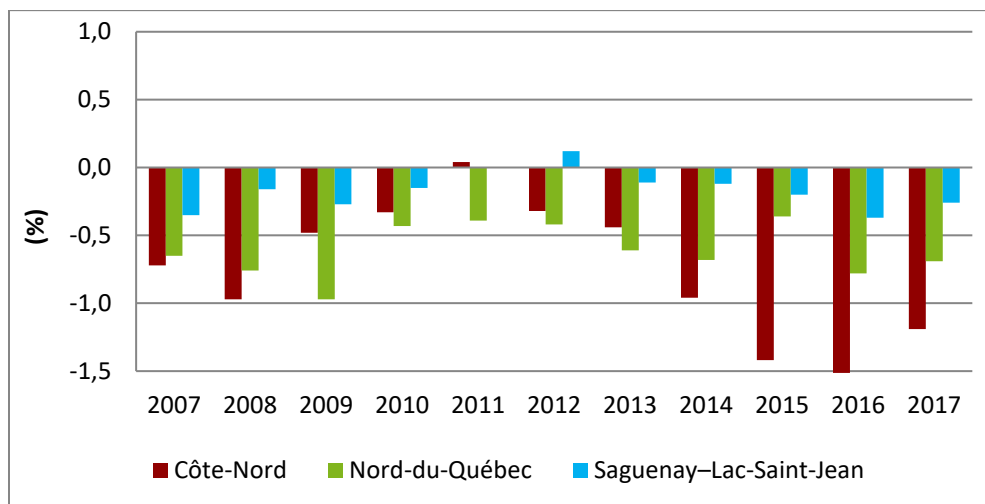
Source : Institut de la statistique du Québec, 2018

Figure 1-1 Évolution de la population de la Côte-Nord, du Nord-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean, 2001-2017

Le déclin démographique observé depuis 2010 s'explique en partie par le solde migratoire négatif que connaît la région. Comme illustré à la figure 1-2, à l'exception de l'année 2011, le bilan est négatif depuis maintenant dix ans. Le phénomène n'est d'ailleurs pas près de se résorber alors que l'ISQ estime que la population nord-côtière aura diminué de 2,7 % entre 2011 et 2036 (CCQ, 2017a). En ce qui a trait à la composition de la population par groupes d'âge, la Côte-Nord se compare au reste du Québec : 21,1 % de

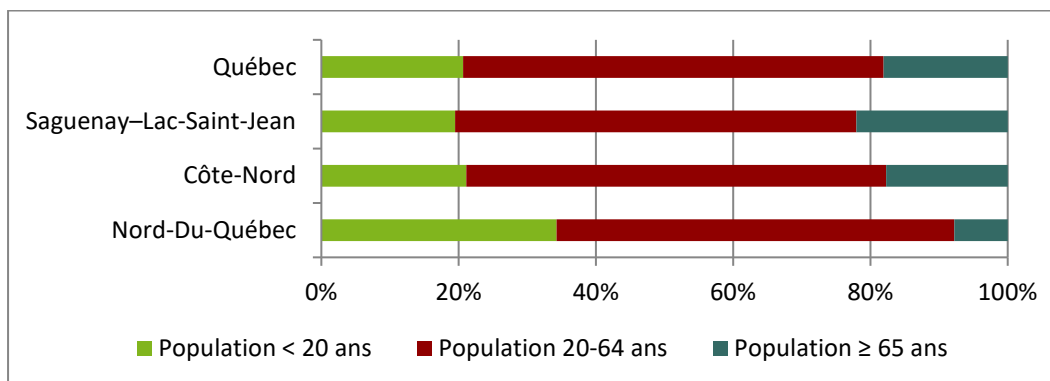
²⁶ L'âge médian divise la population en deux groupes égaux.

la population est âgée de moins de 20 ans et 17,7 % de plus de 65 ans. Dans ce contexte, les difficultés de recrutement des entreprises de la région sont amenées à s'accroître au cours des prochaines années (CCQ, 2017b).



Source : Institut de la statistique du Québec, 2018

Figure 1-2 Taux de migration interrégional selon la région, 2018



Source : Institut de la statistique du Québec, 2018

Figure 1-3 Répartition de la population selon l'âge et la région, 2018

Nord-du-Québec

Le Nord-du-Québec, quant à lui, se classe au dernier rang des 17 régions administratives en termes de population. Avec 45 558 habitants et habitantes (2018), son poids démographique représente 0,54 % de la population québécoise. Sa population est la plus diffuse du Québec (0,1 % hab./km²). La municipalité la plus peuplée de la région est Chibougamau, avec 7 608 habitants et habitantes.

Comme présenté à la figure 1-1, contrairement à sa voisine de l'est, la région du Nord-du-Québec connaît depuis 2001 une croissance marquée de sa population. Selon les données recueillies par le MESI, la tendance devrait d'ailleurs se poursuivre. En effet, il estime qu'entre 2016 et 2021, l'augmentation de la population de la région serait de 5 %, ce qui en ferait la région ressource connaissant la plus forte

croissance (MESI, 2017b). Cet état de fait est attribuable en majeure partie aux communautés autochtones.

Le Nord-du-Québec, comme illustré à la figure 1-3, se distingue également par la jeunesse de sa population; plus du tiers (34,3 %) a moins de 20 ans, tandis que les personnes âgées de 65 ans et plus ne représentent que 7,8 %. En comparaison avec l'ensemble du Québec, qui ne compte que 21 % de sa population dans la catégorie des moins de 20 ans, cette caractéristique est positive dans une perspective de renouvellement de la main-d'œuvre.

En ce qui a trait au solde migratoire, le Nord-du-Québec enregistre, à l'instar de la Côte-Nord, un solde négatif. Cette tendance s'est d'ailleurs amplifiée depuis 2015-2016, alors qu'il s'établissait à - 0,36 % pour atteindre - 0,69 % en 2017. En fait, de 2011 à 2016, la région a enregistré des pertes nettes annuelles représentant en moyenne près de 240 individus.

Saguenay–Lac-Saint-Jean

En 2018, le Saguenay–Lac-Saint-Jean arrivait au 10^e rang des régions administratives ayant la plus grande population, avec un peu plus de 277 000 habitants et habitantes. Après avoir connu une décroissance significative entre 2001 et 2007 (- 3 %), la population de la région a vécu un regain de 2007 à 2012, avant de se stabiliser autour de 275 000 habitants et habitantes au cours des dernières années. Ainsi, pour les 10 dernières années, le Saguenay–Lac-Saint-Jean affiche une croissance annuelle de sa population pratiquement nulle, soit de 0,1%.

Comme pour les autres régions situées au nord du 49^e parallèle, le taux de migration interrégional est généralement négatif, bien que son ampleur soit moindre que pour le Nord-du-Québec et la Côte-Nord. La pyramide des âges du Saguenay–Lac-Saint-Jean s'apparente à celle du reste du Québec, avec toutefois une proportion plus importante d'individus ayant atteint l'âge de la retraite.

Bassins de population spécifiques à l'étude²⁷

L'analyse des données par bassin de population permet de poser un regard plus précis sur la caractéristique de la population en termes d'âge (tableau 1-2). À cet effet, la région du Nunavik se démarque grandement par la prévalence des jeunes âgés de 0 à 14 ans. En effet, cette cohorte représente 33,6 % de la population comparativement à 17,9 % pour la Basse-Côte-Nord et 16,7 % pour Baie-Comeau-Sept-Îles; 2 régions offrant sensiblement les mêmes chiffres que l'ensemble du Québec. Dans le même ordre d'idées, seule la région du Nunavik présente un âge moyen sous les 30 ans (26,8) sur le territoire du Plan Nord. Les régions d'Eeyou Istchee Baie-James et de Schefferville-Fermont suivent avec un âge moyen respectif de 34,4 ans et de 33 ans. Finalement, la Basse-Côte-Nord (41,8 ans) et Baie-Comeau-Sept-Îles (42,2 ans) affichent les moyennes d'âge les plus élevées des bassins de population du territoire.

²⁷ Rappel : Les trois municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean situées au nord du 49^e parallèle sont exclues; le faible nombre d'habitants et habitantes ne permettant pas de tirer des conclusions robustes.

Tableau 1-2 Répartition de la population par bassin de population selon l'âge et le sexe

Sexe/Âge	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie- Comeau- Sept-Îles	Québec
Hommes	51,2 %	50,8 %	52,9 %	50,3 %	50,4 %	49,2 %
Femmes	48,8 %	49,2 %	47,1 %	49,7 %	49,6 %	50,8 %
0-14 ans	24,7 %	33,6 %	22,9 %	17,9 %	16,7 %	16,3 %
15-29 ans	21,4 %	28,3 %	22,7 %	15,6 %	16,3 %	17,5 %
30-49 ans	26,4 %	23,2 %	31,4 %	24,2 %	24,8 %	25,6 %
50-64 ans	18,0 %	11,3 %	19,0 %	24,9 %	24,7 %	22,3 %
65 ans et plus	9,5 %	3,9 %	3,9 %	17,4 %	17,3 %	18,3 %
Âge moyen	34,4	26,8	33,0	41,8	42,2	41,9

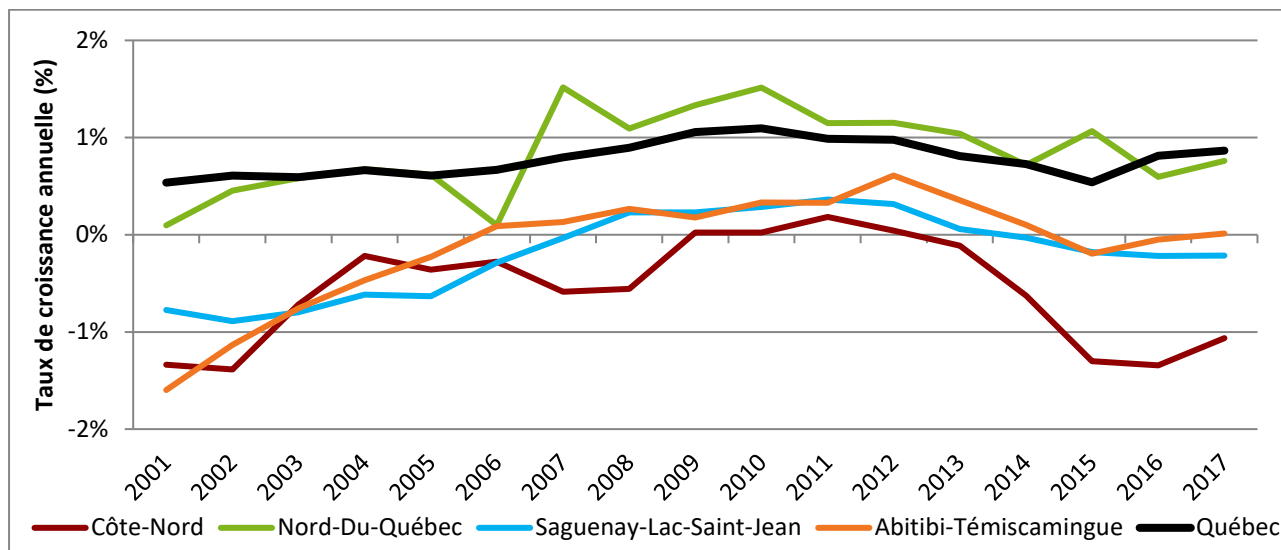
Source : Recensement, 2016

Régions limitrophes

Il est pertinent de présenter l'historique et les perspectives de croissance démographique des régions limitrophes, soit l'Abitibi-Témiscamingue et une partie du Saguenay-Lac-Saint-Jean (sud du 49^e parallèle). En effet, il s'agit des principaux bassins adjacents de main-d'œuvre; de forts liens les unissent aux régions à l'étude en ce qui concerne la mobilité des travailleurs et travailleuses.

Selon les prévisions de l'ISQ, le Saguenay-Lac-Saint-Jean devrait connaître une faible croissance démographique au cours des prochaines années. En effet, de 2016 à 2021, la population de la région devrait augmenter de 0,4 %. Par contre, les perspectives à plus long terme tendent vers une décroissance. Selon le MESI, cette situation s'explique par le solde migratoire qui, depuis le résultat positif enregistré en 2011-2012, a décliné année après année (MESI, 2017c). La population de 147 500 habitants et habitantes (3 hab./km²) de l'Abitibi-Témiscamingue, soit 1,8 % du Québec, devrait quant à elle connaître une croissance démographique modérée au cours des prochaines années. En effet, de 2016 à 2021, elle devrait augmenter de 1,3 %. Dans une perspective de hausse des besoins en main-d'œuvre sur le territoire du Plan Nord, les tendances démographiques des régions limitrophes montrent qu'elles ne pourraient offrir qu'une quantité limitée de travailleurs et travailleuses.

En résumé, seule la région administrative du Nord-du-Québec enregistre une croissance démographique soutenue depuis 2001. Celle de l'Abitibi-Témiscamingue renoue avec la croissance depuis 2017, mais très discrètement. Finalement, la Côte-Nord et le Saguenay-Lac-Saint-Jean voient leur population décroître depuis 2014.



Source : Statistique Canada, 2018

Figure 1-4 Taux de croissance annuelle de la population des différentes régions de 2001 à 2017

Portrait linguistique

En raison d'importantes différences d'une région à l'autre, l'analyse de la situation linguistique sur le territoire du Plan Nord, selon les bassins de population, s'avère fort utile. Ainsi, le tableau 1-3 montre que le français n'est pas la langue maternelle majoritaire pour tous les bassins de population. En effet, moins de 50 % de la population d'Eeyou Istchee Baie-James et du Nunavik mentionne le français comme langue maternelle. Le Nunavik diverge de façon encore plus importante des autres bassins alors que la langue maternelle de plus de 88 % de sa population est autochtone. La prévalence des langues autochtones est également significative dans le bassin de population d'Eeyou Istchee Baie-James (47 %), de Schefferville-Fermont (28,7 %) et de la Basse-Côte-Nord (22,8 %). L'importance de l'anglais, à titre de langue maternelle, dans le bassin de population de la Basse-Côte-Nord (26 %) est une autre particularité à souligner.

Tableau 1-3 Répartition de la population au nord du 49^e parallèle selon la langue maternelle

Langue	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville-Fermont	Basse-Côte-Nord	Baie-Comeau-Sept-Îles
Anglais	5,0 %	4,0 %	3,4 %	26,0 %	1,7 %
Français	45,8 %	5,7 %	65,9 %	50,0 %	89,2 %
Langues cries-montagnaises ²⁸	47,1 %	88,8 %	28,7 %	22,8 %	7,3 %
Autres langues	1,5 %	0,9 %	0,9 %	0,3 %	0,8 %
Plus d'une langue maternelle	0,6 %	0,6 %	1,0 %	0,9 %	1,0 %

Source : Recensement, 2016

²⁸ Appellation du recensement; la catégorie inclut également la langue naskapie.

Considérer le profil linguistique permet de révéler les pistes de réflexion qui assureront un meilleur arrimage entre la langue de formation et celle du travail. Bref, harmoniser la langue de formation, initiale ou continue, au milieu du travail est crucial. En ce sens, le tableau 1-4 démontre qu'une vaste proportion de la population du territoire du Plan Nord parle l'une des deux langues officielles du pays, soit le français et l'anglais, au travail. Or, pour le bassin du Nunavik, cette proportion est en deçà de 80 %. La majeure partie de la population de ce bassin (76,3 %) travaille en langue inuite. De plus, il appert que le français est bien plus utilisé dans les bassins de Baie-Comeau–Sept-Îles (98,8 %) et de la Basse-Côte-Nord (75 %) qu'ailleurs sur le territoire du Plan Nord. Les bassins d'Eeyou Istchee Baie-James et du Nunavik, quant à eux, travaillent en anglais de façon significativement plus importante, avec un taux respectif de 57,8 % et 77,5 %.

Tableau 1-4 Répartition de la population au nord du 49^e parallèle selon la langue utilisée au travail²⁹ des personnes âgées de 15 ans et plus (2016)

Langue	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie- Comeau- Sept-Îles
Langues officielles	95,1 %	79,3 %	96,8 %	97,3 %	99,3 %
Français	58,0 %	17,9 %	83,6 %	75,0 %	98,8 %
Anglais	57,8 %	77,5 %	28,9 %	36,4 %	14,9 %
Langues autochtones	42,8 %	83,0 %	21,5 %	14,6 %	4,7 %
Langues cries- montagnaises ³⁰	42,8 %	6,9 %	21,5 %	14,7 %	4,7 %
Langues inuites	0,1 %	76,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Source : Recensement, 2016

Population autochtone

Le Québec compte 11 nations autochtones : 10 Premières Nations (Abénaquis, Algonquins, Attikameks, Cris, Hurons-Wendats, Innus, Malécites, Micmacs, Mohawks, Naskapis) et la nation inuite. Dans l'ensemble, selon les données du recensement de 2016, la province comptait environ 182 890 Autochtones, soit 2,3 % de la population³¹.

Plus spécifiquement au territoire à l'étude, le Nord-du-Québec compte 29 290 Autochtones, soit 66,7 % de sa population (recensement 2016). Les données avancent que la population autochtone est plus jeune que la population non autochtone. En effet, les enfants âgés de 14 ans ou moins représentent 33,7 % de la population autochtone totale, alors qu'ils et elles composent 16,3 % de la population non autochtone.

²⁹ Plus d'une langue possible.

³⁰ Appellation du recensement; la catégorie inclut également la langue naskapie.

³¹ Il est à noter que la catégorie démosatistique utilisée pour le recensement ne concorde pas toujours avec le statut juridique des individus. De ce fait, le Registre fédéral des Indiens, ainsi que les registres des bénéficiaires cris, inuits et naskapis de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois établissent plutôt la population autochtone du Québec à près de 108 320 individus. Les données du recensement permettant toutefois de faire des analyses plus poussées par leurs niveaux de détail, celles-ci ont été privilégiées pour l'ensemble de l'étude.

L'âge moyen de la population autochtone du Nord-du-Québec est de 27,4 ans, comparativement à 40,3 ans pour les allochtones.

Pour sa part, la Côte-Nord regroupe 16 455 Autochtones, soit 18,2 % de sa population (recensement 2016). Les données pour cette région démontrent également que les Autochtones sont en moyenne plus jeunes que les allochtones. À titre d'exemple, les enfants âgés de 14 ans ou moins représentent 23,1 % de la population autochtone totale, alors qu'ils et elles composent 15,7 % de la population allochtone. L'âge moyen de la population autochtone de la Côte-Nord est de 35,9 ans, comparativement à 42,9 ans pour les non-autochtones. Ces derniers forment d'ailleurs un groupe de plus en plus important dans la région, alors que leur part de la population totale est passée de 7,8 % en 2001 à 18,2 % en 2016 (recensement, 2016).

Selon les bassins de population, la particularité autochtone prend encore plus d'importance. En effet, comme présenté dans le tableau 1-5, les bassins d'Eeyou Istchee Baie-James et du Nunavik comptent une forte proportion d'Autochtones, représentant respectivement de 55 % et 91 % de la population. Leur présence est également importante dans les 3 autres régions, la proportion de chacune s'élevant à plus de 14 %. La croissance importante de la population autochtone influence inévitablement la dynamique socioéconomique des régions. Comme rapporté par le Comité consultatif des Premières Nations et des Inuits relatif au marché du travail (CCPNIMT), leur croissance « entraîne des défis supplémentaires à leur intégration sur le marché du travail. Cette expansion démographique rapide se répercute sur la demande de services gouvernementaux, tels que l'éducation, la santé, les services sociaux, le travail, à laquelle l'offre peine et tarde à s'ajuster » (Chamard, 2013).

Tableau 1-5 Répartition de la population au nord du 49^e parallèle, selon l'origine ethnique

Origine ethnique	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie- Comeau- Sept-Îles
Autochtone	55,0 %	91,7 %	35,4 %	32,1 %	14,4 %
Allochtone	45,0 %	8,3 %	64,6 %	67,9 %	85,6 %

Source : Recensement, 2016

Faits saillants

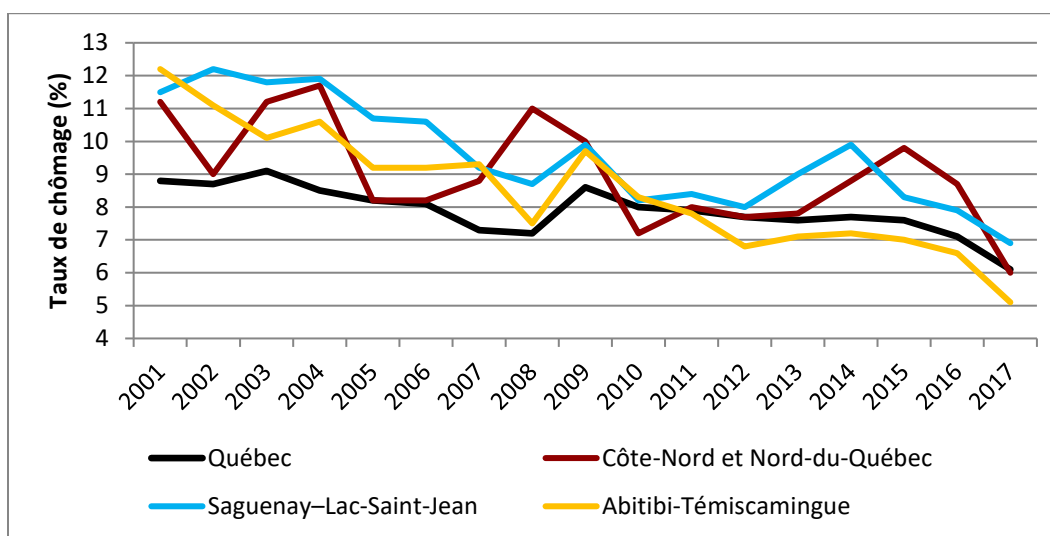
- La Côte-Nord et le Nord-du-Québec se démarquent par une faible densité de population (habitant/km²) compte tenu de l'immensité du territoire.
- La population de la Côte-Nord devrait continuer à diminuer au cours des prochaines années. Le solde migratoire négatif explique en partie cette situation. Dans un semblable contexte de baisse démographique, le vieillissement de la population et les nombreux départs à la retraite qui en découlent résultent en une entrée moins élevée de main-d'œuvre sur le marché du travail. Les difficultés de recrutement des entreprises de la région s'accroîtront au cours des prochaines années.
- Malgré un solde migratoire négatif, la population du Nord-du-Québec devrait poursuivre sa croissance. Plus jeune que celle de l'ensemble du Québec, sa population offre une perspective favorable de renouvellement de la main-d'œuvre³².

³² Pour pleinement tirer avantage de ce fait, il faudra notamment accroître la mobilité de ces nouveaux travailleurs et travailleuses afin notamment de combler les besoins des communautés plus allochtones.

- L'importance des langues autochtones doit être considérée sur l'ensemble du territoire du Plan Nord. La langue maternelle de plus du quart de la population du bassin de la Basse-Côte-Nord est l'anglais.
- La présence autochtone est importante sur l'ensemble du territoire du Plan Nord. Le déploiement d'une offre de formation doit tenir compte de leur langue et de leur culture.

1.3.2 Socioéconomie

L'analyse des données socioéconomiques³³ bonifie le portrait du territoire du Plan Nord et permet de décrire les grandes tendances qui façonnent la demande de travailleurs et travailleuses et indirectement la demande de formation. Globalement, depuis les dix dernières années, le taux de chômage³⁴ de la province est en constante décroissance. Historiquement, celui de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec est généralement supérieur à la moyenne provinciale. Toutefois, pour la première fois depuis 2010, il se situe en deçà, atteignant 6 % en 2017, comparativement à 6,1 % pour l'ensemble du Québec. Les gains d'emplois – 1 000 postes de plus en 2017 qu'en 2016³⁵ – expliquent en partie cette situation. La figure 1-5 montre la volatilité du taux de chômage de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, influencé notamment par la concentration des industries de l'exploitation et de la transformation des ressources naturelles, soit des secteurs cycliques à forte variabilité. La situation pour la population des régions limitrophes – Abitibi-Témiscamingue et une partie du Saguenay-Lac-Saint-Jean (sud du 49^e parallèle) – va essentiellement dans le même sens, soit un taux de chômage qui suit une tendance marquée à la baisse.



Source : Caractéristique de la population active, Statistique Canada, 2017

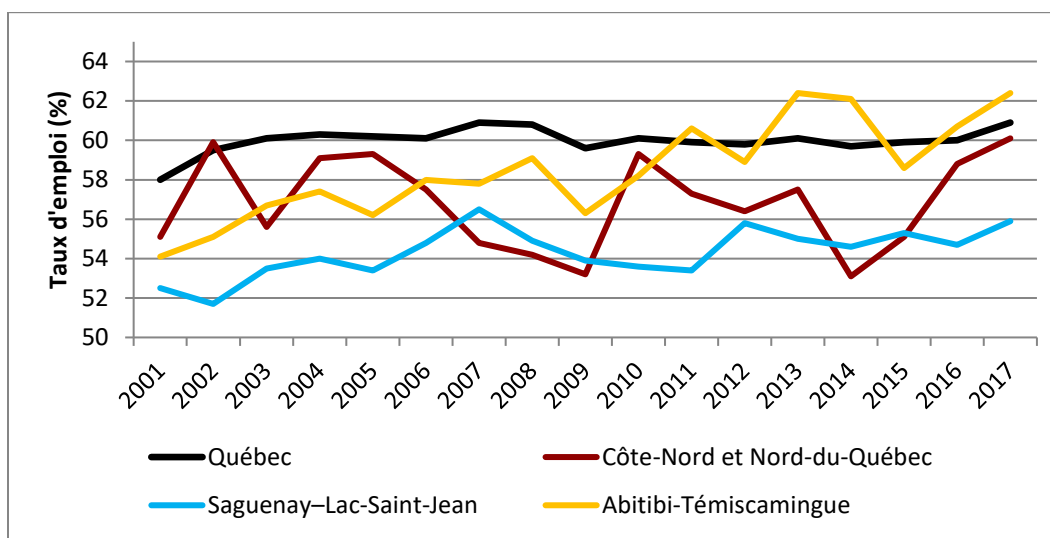
Figure 1-5 Évolution du taux de chômage, 2001-2017

³³ Les données portant sur le marché du travail pour les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec sont fondées sur un petit échantillon qui peut parfois varier de façon importante. Elles sont donc regroupées.

³⁴ Mesure la part de la population active (15 ans et plus) sans travail et qui est activement à la recherche d'un emploi.

³⁵ Le retrait du marché du travail de personnes à la recherche d'un emploi explique aussi la diminution du taux de chômage.

La figure 1-6 présente l'évolution du taux d'emploi³⁶ entre 2001 et 2017. Pour la Côte-Nord et le Nord-du-Québec, ce taux a augmenté de 1,3 % pour atteindre 60,1 %, rétrécissant du même coup l'écart avec l'ensemble du Québec. Ces chiffres dénotent l'amélioration du marché pour les chercheurs d'emploi, notamment au cours des trois dernières années. Historiquement, le taux d'emploi des régions au nord du 49^e parallèle est plus faible que celui de la province, ce qui peut démontrer certaines difficultés à utiliser pleinement la main-d'œuvre disponible. En ce qui a trait au Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'écart par rapport à la moyenne québécoise semble se maintenir, alors qu'en Abitibi-Témiscamingue, le taux d'emploi a progressé significativement au cours des dernières années.

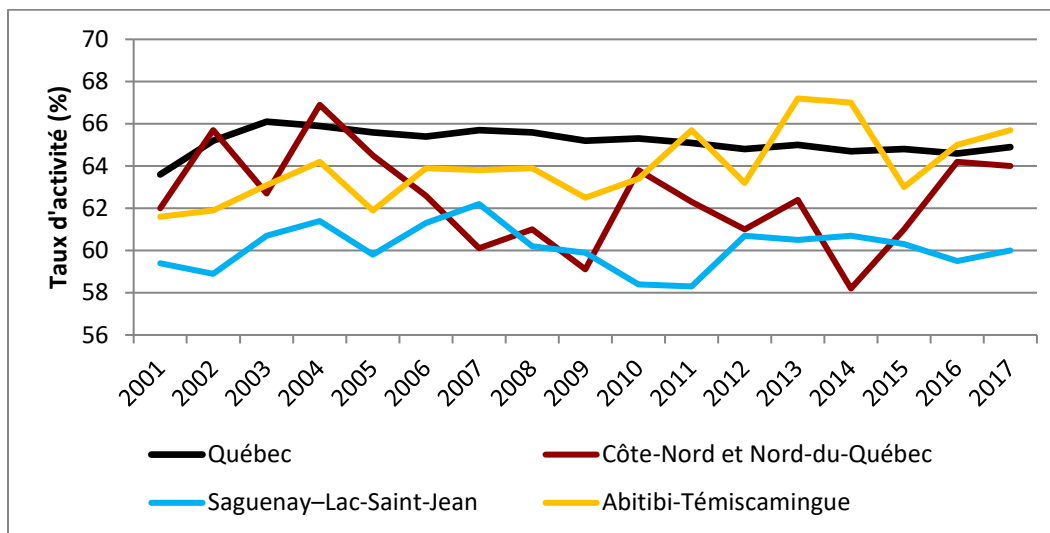


Source : caractéristique de la population active, Statistique Canada, 2017

Figure 1-6 Évolution du taux d'emploi, 2001-2017

Pour sa part, le taux d'activité des 15 ans et plus (figure 1-7) permet d'établir la proportion de gens souhaitant occuper un emploi par rapport à ceux qui n'en cherchent pas, qui sont aux études ou qui demeurent au foyer. Historiquement, la Côte-Nord et le Nord-du-Québec présentent un taux d'activité moindre que celui de la province. Toutefois, leurs taux d'activité de 2016 et 2017 sont semblables à ceux de la province. Dans le cas des régions limitrophes, encore une fois, la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean se démarque par un taux d'activité plus faible, alors que celle de l'Abitibi-Témiscamingue se montre de plus en plus active.

³⁶ Proportion de personnes en emplois parmi celles en âge de travailler (15 à 64 ans).



Source : Caractéristique de la population active, Statistique Canada, 2017

Figure 1-7 Évolution du taux d'activité, 2001-2017

Essentiellement, les différents indicateurs démontrent un bassin de travailleurs et travailleuses disponibles qui se rétrécit sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec. Dans le cas de la population limitrophe au territoire à l'étude, celle du Saguenay-Lac-Saint-Jean semble offrir davantage d'options pour les entreprises situées au nord du 49^e parallèle.

Principaux secteurs d'activité

Selon les données du dernier recensement, qui permettent d'avoir un portrait géographiquement plus précis, le secteur des services occupe toujours la très grande majorité des travailleurs et travailleuses du nord du 49^e parallèle. En moyenne, plus de 65 % des résidents et résidentes du territoire du Plan Nord travaillent dans le secteur des services. Les bassins de population du Nunavik (un peu plus de 90 %) et de Schefferville-Fermont (un peu plus de 50 %) constituent des cas spécifiques. Le premier se démarque par la quasi-absence des activités de construction et de fabrication, ce qui explique la forte proportion du secteur tertiaire. Le second indique une forte proportion de sa population active (42,8 %) travaillant dans le secteur de l'extraction minière. Les bassins d'Eeyou Istchee Baie-James et de la Basse-Côte-Nord se démarquent également par l'importance de l'activité minière, bien que dans une proportion moindre. Avec 3,9 % des emplois occupés dans le secteur « Agriculture, foresterie, pêche et chasse », notamment dans l'industrie forestière, l'Eeyou Istchee Baie-James se distingue des autres bassins de population. Bien que les données tendent à démontrer l'importance de la construction, les activités liées à ce secteur ont diminué dans les bassins de Baie-Comeau-Sept-Îles et de la Basse-Côte-Nord, avec l'achèvement des complexes miniers et hydroélectriques. Par ailleurs, comme le tableau 1-6 présente la population active, il convient de préciser que les activités plus traditionnelles ou de subsistance ne sont pas considérées, bien qu'elles puissent avoir une importance significative dans les régions plus isolées.

Tableau 1-6 Répartition de la population active des différents bassins à l'étude selon l'industrie correspondant au lieu de travail (2016)

Industrie (code du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN))	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville-Fermont	Basse-Côte-Nord	Baie-Comeau-Sept-Îles
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	4,1 %	1,1 %	0,5 %	6,0 %	1,4 %
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	7,5 %	2,4 %	39,8 %	4,4 %	3,7 %
Services publics	1,4 %	1,2 %	0,9 %	1,9 %	3,1 %
Construction	6,5 %	1,7 %	2,8 %	9,6 %	7,0 %
Fabrication	6,5 %	0,3 %	4,9 %	7,7 %	10,9 %
Transport et entreposage	2,7 %	4,5 %	3,3 %	4,9 %	5,3 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	1,3 %	0,9 %	0,7 %	0,7 %	2,9 %
Services d'enseignement	10,9 %	14,8 %	7,0 %	8,7 %	6,9 %
Soins de santé et assistance sociale	19,6 %	27,9 %	10,5 %	16,8 %	15,2 %
Services d'hébergement et de restauration	6,2 %	2,4 %	2,3 %	5,5 %	6,6 %
Administrations publiques	12,7 %	22,9 %	9,5 %	9,7 %	8,2 %
Autres secteurs d'activité	20,6 %	19,9 %	17,9 %	24,0 %	28,8 %

Source : Recensement, 2016

Population autochtone

En général, la condition économique des Autochtones, telle que rapportée par les indicateurs usuels³⁷, semble moins avantageuse que celle du reste de la population. En effet, comme présenté dans le tableau 1-7, l'ensemble des indicateurs démontre qu'ils et elles occupent une place moindre que celle des allochtones sur le marché du travail. Alors que le taux d'activité des allochtones est de 64,2 %, celui des Autochtones s'élève à 59,9 %. Le taux d'emploi indique également qu'il persiste une différence entre ces communautés; il se situe à 51,9 % pour les Autochtones comparativement à 59,7 % pour le reste de la population. Bien qu'elles concernent l'ensemble du Québec, ces données démontrent tout de même un clivage important. Par ailleurs, les jeunes Autochtones sont amenés à prendre de plus en plus de place sur le marché du travail. En effet, les personnes âgées de 15 à 24 ans forment actuellement plus du quart de la population active des Premières Nations. Cette proportion atteint même le tiers chez les Inuits (Services Québec, 2017c).

³⁷ Bien qu'utiles, les indicateurs économiques usuels ne captent pas nécessairement les particularités des communautés autochtones.

Tableau 1-7 Situation d'activité pour les Autochtones et les allochtones au Québec pour la population âgée de 15 ans et plus dans les ménages privés (2016)

	Autochtone	Allochtone
Taux d'activité	59,9 %	64,2 %
Taux d'emploi	51,9 %	59,7 %
Taux de chômage	13,4 %	7,1 %

Source : Recensement, 2016

Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces différences d'activité sur le marché du travail des personnes issues des communautés autochtones. Une étude canadienne (Ciceri et Scott, 2006) dresse une liste (non exhaustive) des principaux éléments qui peuvent en être l'origine :

- Un niveau de scolarité plus faible;
- Une formation insuffisante;
- Une moins bonne maîtrise du français ou de l'anglais;
- La monoparentalité;
- La discrimination.

Certains secteurs d'activité économique affichent une certaine surreprésentation statistique des Autochtones. Par exemple, 18 % des Autochtones évoluent dans l'administration publique, comparativement à 7,4 % pour l'ensemble de la population. Une proportion de 13,8 % d'Autochtones oeuvre également dans le secteur des soins de santé et des services d'assistance sociale contre 12,5 % pour la population québécoise. Les politiques de discrimination positive des grandes organisations gouvernementales expliquent probablement en partie ce résultat. Enfin, il apparaît clair qu'une offre de formation mieux adaptée pourrait contribuer à améliorer les indicateurs usuels de participation au marché du travail.

Faits saillants

- Le taux de chômage, habituellement plus élevé sur le territoire du Plan Nord que sur l'ensemble du Québec, affiche en 2017 des chiffres semblables. Les données concernant le taux de chômage désaisonnalisé pour la dernière année³⁸ indiquent même un taux de chômage inférieur pour la Côte-Nord et le Nord-du-Québec (4,7 %), comparativement à la province (5,4 %). Les taux d'emploi et d'activité demeurent quant à eux généralement inférieurs aux taux provinciaux, mais s'en sont rapprochés au cours des dernières années, signal d'une demande accrue de travailleuses et travailleurs.
- L'ensemble des indicateurs économiques usuels affichent des données en deçà de la moyenne provinciale pour la population autochtone. Une offre de formation mieux adaptée pourrait contribuer à améliorer les indicateurs usuels de participation au marché du travail.

³⁸ Mai 2018 à avril 2019.

1.3.3 Scolarisation

La scolarisation revêt une importance capitale lorsque vient le temps d'intégrer le marché du travail. À titre d'exemple, le taux de chômage chez ceux et celles qui ne possèdent pas de diplôme d'études secondaires est presque deux fois plus élevé que celui de la population en général (Services Québec, 2017). Le tableau 1-8 présente la scolarisation selon le sexe pour l'ensemble du territoire du Plan Nord. Il révèle que les femmes sont plus nombreuses à détenir un diplôme collégial (21,7 %) ou universitaire (11,6 %) que les hommes (14,5 % et 6,7 %); ces derniers sont davantage détenteurs d'un diplôme d'études professionnelles (28 %). Un peu plus du tiers des hommes et des femmes ne possèdent aucun diplôme et plus de la moitié ne détiennent pas de qualification allant au-delà du diplôme d'études secondaires.

Tableau 1-8 Répartition de la population au nord du 49^e parallèle selon le plus haut certificat, diplôme ou grade obtenu et le sexe (2016)

Sexe	Aucun	DES	DEP	DEC	Universitaire
Homme	34,4 %	16,2 %	28,0 %	14,5 %	6,7 %
Femme	33,8 %	19,6 %	13,2 %	21,7 %	11,6 %

DES : diplôme d'études secondaires – DEP : diplôme d'études professionnelles – DEC : diplôme d'études collégiales

Source : Recensement, 2016

La présentation par bassin de population des statistiques sur la scolarisation offre un portrait plus précis de la situation. Le tableau 1-9 présente le plus haut diplôme ou grade obtenu selon les bassins de population. Le Nunavik enregistre le plus faible taux de diplomation alors que 57,7 % de sa population est sans diplôme. Le bassin Schefferville-Fermont affiche la diplomation la plus importante, suivie de près par celui de Baie-Comeau–Sept-Îles. D'ailleurs, ce dernier présente la plus forte proportion de sa population détenant un diplôme collégial (17,9 %) ou universitaire (13,1 %).

Tableau 1-9 Répartition de la population des différents bassins à l'étude selon le plus haut certificat, diplôme ou grade obtenu (2016)

Niveau de diplomation	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie- Comeau- Sept-Îles
Aucun	39,1 %	57,7 %	24,0 %	41,8 %	27,3 %
Secondaire	14,6 %	15,5 %	17,8 %	16,9 %	20,0 %
Professionnel	21,2 %	12,7 %	31,7 %	18,5 %	21,8 %
Collégial	14,6 %	6,1 %	16,9 %	13,5 %	17,9 %
Universitaire	10,4 %	8,1 %	9,7 %	9,5 %	13,1 %

Source : Recensement, 2016

Faits saillants

- Sur le territoire au nord du 49^e parallèle, les femmes se démarquent par un niveau de diplomation postsecondaire significativement plus élevé que celui des hommes, qui se concentre pour sa part davantage à la formation professionnelle.
- Un peu plus du tiers des hommes et des femmes ne possèdent aucun diplôme et plus de la moitié ne détiennent pas de qualification allant au-delà du diplôme d'études secondaires.

- Le Nunavik et la Basse-Côte-Nord se caractérisent par une plus grande part de leur population n'ayant aucun diplôme.

2. PORTRAIT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le territoire au nord du 49^e parallèle accueille une multitude d'entreprises de différentes sphères d'activité. Cette section présente les secteurs les plus susceptibles d'être directement stimulés par le Plan Nord. Pour chacun, les branches d'activité dominantes, la tendance générale des emplois, les principales professions et les enjeux cruciaux sont abordés.

2.1 Secteurs d'activité économique

Le tableau 1-10 montre l'importance des différents secteurs d'activité pour le territoire du Plan Nord. Ce territoire se démarque par la prédominance de son secteur de la production, notamment en raison de l'importance de l'industrie minière. Ensemble, la foresterie, les mines, la construction, la fabrication et le transport représentaient, en 2015, plus de 50 % du produit intérieur brut (PIB) du territoire. Le portrait se concentre donc sur ces secteurs, d'autant plus qu'ils comptent la majorité des emplois directement ciblés par la mise en place du Plan Nord.

Tableau 1-10 Proportion du PIB par industrie pour les différentes régions pour l'année 2015

Industrie (code SCIAN)	Côte-Nord	Nord-du-Québec	Territoire du Plan Nord ³⁹	Ensemble du Québec
PRODUCTION	47,6 %	66,4 %	54,1 %	13,4 %
Foresterie et exploitation forestière (113)	0,3 %	1,5 %	0,7 %	0,2 %
Agriculture, pêche et chasse (111, 112, 114, 115)	0,9 %	0,3 %	0,7 %	1,3 %
Extraction minière, de pétrole et de gaz (21)	20,7 %	37,3 %	26,3 %	1,3 %
Services publics (22)	11,4 %	11,6 %	11,5 %	4,0 %
Construction (23)	14,4 %	15,6 %	14,8 %	6,6 %
FABRICATION	16,3 %	2,3 %	11,5 %	14,0 %
Fabrication de produits en bois (321)	0,5 %	1,4 %	0,8 %	0,7 %
Fabrication de produits métalliques (332)	0,5 %	X	0,3 %	1,1 %
Autres industries	15,4 %	0,9 %	10,4 %	12,2 %
SERVICES	36,0 %	31,3 %	34,4 %	72,7 %
Transport et entreposage (48-49)	4,7 %	1,7 %	3,6 %	4,2 %
Services professionnels, scientifiques et techniques (541)	1,2 %	0,7 %	1,0 %	6,1 %
Services d'enseignement (61)	3,3 %	5,4 %	4,0 %	5,7 %
Soins de santé et assistance sociale (62)	5,2 %	7,1 %	5,9 %	8,5 %
Hébergement et services de restauration (72)	1,8 %	1,1 %	1,6 %	2,2 %
Administrations publiques (91)	5,5 %	7,8 %	6,3 %	7,6 %
Autres services	14,4 %	7,5 %	12,1 %	38,4 %
ENSEMBLE DES SECTEURS	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Note : X signifie que la donnée est confidentielle.

Source : Produit intérieur brut aux prix de base par industrie, ISQ, mise à jour : juillet 2017

³⁹ Côte-Nord et Nord-du-Québec combinés.

Comme dans toute économie, le secteur des services demeure un complément essentiel aux activités primaires et secondaires. Par conséquent, les secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques, des soins de santé et des services sociaux, de l'hébergement et restauration ainsi que de l'administration publique sont présentés.

2.1.1 Secteur forestier

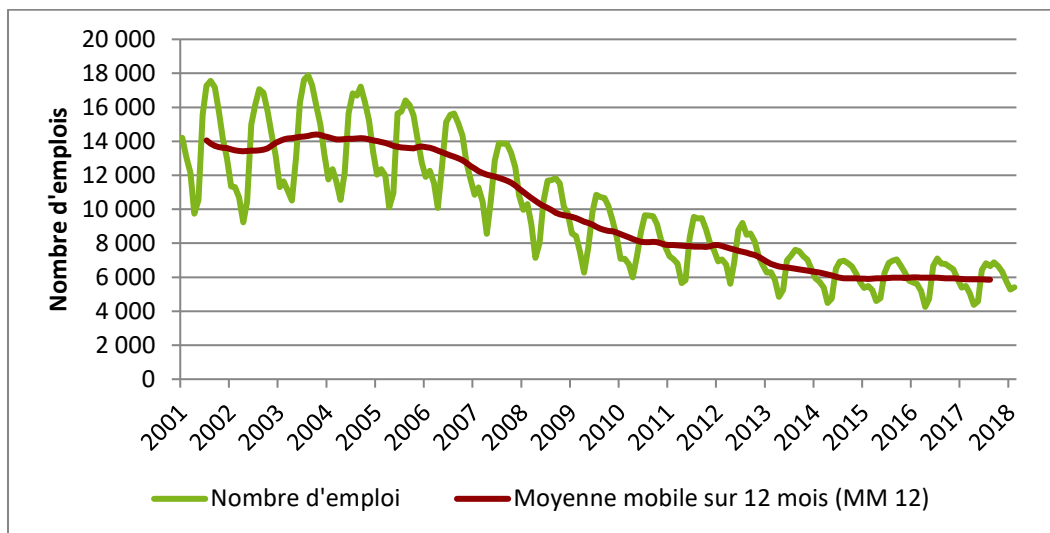
Au Québec, le secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière (SCIAN 113) de même que les activités de soutien à la foresterie (SCIAN 1153) représentaient 1 560 employeurs et employeuses en 2017. Comme l'indique le tableau 1-11, la majorité des entreprises œuvre dans la foresterie et l'exploitation forestière. La taille de la plupart est inférieure à quatre employés et employées; elles sont considérées comme des microétablissements. Aucune des 10 entreprises du secteur de la foresterie et de l'exploitation forestière de 100 employés et employées et plus n'est située sur le territoire du Plan Nord. Au total, en considérant celles en soutien à la foresterie, une seule entreprise du territoire possède 100 employés et employées et plus. En fait, la majorité des employeurs et employeuses comptent moins de 20 travailleurs et travailleuses.

Tableau 1-11 Répartition des entreprises du secteur de la foresterie selon leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

Secteur d'activité (SCIAN)	Nombre d'employés et employées							Total
	1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec								
Foresterie et exploitation forestière (113)	679	310	71	20	7	3	0	1 090
Activités de soutien à la foresterie (1153)	259	131	52	17	7	2	2	470
Total	938	441	123	37	14	5	2	1 560
Territoire au nord du 49° parallèle								
Foresterie et exploitation forestière (113)	8	8	1	2	0	0	0	19
Activités de soutien à la foresterie (1153)	5	8	2	1	1	0	0	17
Total	13	16	3	3	1	0	0	35

Source : Statistique Canada, 2018; Société du Plan Nord, 2018

En comparaison avec le début des années 2000, le secteur forestier au Québec a connu une baisse du nombre d'emplois, perdant plus de la moitié de son effectif (figure 1-8). Cette situation s'explique entre autres par la crise sur le marché de l'habitation aux États-Unis et le déclin continu des pâtes et papiers. Toutefois, depuis 2015, le secteur connaît une relative stabilité; le nombre d'emplois se situant à près de 6 000. La saisonnalité est présente aussi dans ce secteur alors que la force de travail varie en moyenne d'environ 2 500 emplois (42 %) entre la période de pointe (été) et celle plus calme (printemps).



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, 2018

Figure 1-8 Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de la foresterie au Québec (SCIAN 113)⁴⁰

Le secteur est marqué par la présence masculine; seulement 13,1 % des emplois sont occupés par des femmes, comparativement à 48,2 % pour l'ensemble du Québec tous secteurs confondus. Pour leur part, les Autochtones représentent 7 % des salariés et salariées du secteur, soit plus que la moyenne des autres industries. Les personnes du groupe d'âge 25 à 54 ans représentent 57,8 % de la population active et le groupe des 15-24 ans, 10,3 %. Les travailleurs et travailleuses près de l'âge de la retraite (55-64 ans) représentent près du quart des effectifs, soit 24,3 %, ce qui est bien supérieur à la moyenne dans l'ensemble des industries (17,7 %). Les personnes en âge de prendre leur retraite (65 ans et +) sont actives dans le secteur; elles représentent 7,6 % des employés et employées. En comparaison, à l'échelle du Québec, ce groupe représente 4,4 % des emplois tous secteurs confondus.⁴¹

Au cours des dernières années, la rémunération moyenne dans le secteur a progressé au même rythme que l'inflation; le salaire hebdomadaire moyen du secteur a atteint 994 \$ au Québec en 2017. Le nombre de prestataires de l'assurance-emploi en lien avec les professions du secteur de la foresterie a significativement diminué de 2008 à 2012, puis a enregistré une baisse plus lente.

Les principales professions⁴² touchant le secteur de la foresterie sont présentées dans le tableau 1-12. Ensemble, ces 15 métiers représentent environ 73 % des emplois du secteur. Si plusieurs de ces

⁴⁰ La moyenne mobile (parfois appelée moyenne glissante) est utilisée afin de tracer une courbe et mieux voir la tendance globale en atténuant les fluctuations rapides (saisonnalité dans le cas présent). Pour la figure ci-haut, elle se calcule en attribuant la valeur moyenne des six mois précédents et des six mois suivants à un mois précis.

⁴¹ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

⁴² Les principales professions sont obtenues selon les listes officielles de l'IMT d'Emploi-Québec. Elles correspondent aux professions comptant le plus d'emplois en termes absolus au sein d'un secteur d'activité donné. Tout au long de l'étude, les termes *principales professions* reviendront et feront toujours référence aux professions identifiées par l'IMT comme représentant le plus d'emplois en nombre au sein du secteur d'activité mentionné.

professions sont étroitement liées à la forêt, certaines peuvent se retrouver dans une multitude de secteurs d'activité, contribuant à l'intensification de la compétition intersectorielle pour la main-d'œuvre.

Tableau 1-12 Principales professions en lien avec la foresterie à l'échelle du Québec

Principales professions (CNP)	% des emplois
Opérateurs/opératrices de scies à chaîne et d'engins de débardage (8421)	11 %
Ouvriers/ouvrières en sylviculture et en exploitation forestière (8422)	10 %
Conducteurs/conductrices de machines d'abattage d'arbres (8241)	9 %
Surveillants/surveillantes de l'exploitation forestière (8211)	7 %
Manœuvres de l'exploitation forestière (8616)	6 %
Professionnels/professionnelles des sciences forestières (2122)	5 %
Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières (2223)	5 %
Adjoint administratifs/adjointes administratives (1241)	4 %
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	4 %
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)	3 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	2 %
Directeurs/directrices de l'exploitation des ressources naturelles et de la pêche (0811)	2 %
Manœuvres en aménagement paysager et en entretien des terrains (8612)	2 %
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	2 %
Opérateurs/opératrices de machines à travailler le bois (9437)	1 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	73 %

Source : IMT, Emploi-Québec, 2018

Principaux enjeux liés à la main-d'œuvre

La prévisibilité des travaux est un défi pour le secteur forestier, tributaire de plusieurs éléments, dont la planification forestière, maintenant réalisée par le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP), les ventes de bois aux enchères, les sommes allouées (budgets) à la réalisation des travaux sylvicoles non commerciaux, les superficies de travaux sylvicoles attribuées par appels d'offres publics, les budgets accordés à la mise en valeur des forêts privées et la fluctuation des marchés nationaux et internationaux (Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier (CSMOAF), 2017). La capacité du secteur à attirer et à retenir la main-d'œuvre est fragilisée par ces enjeux, et les entreprises sont confrontées à de réels problèmes quant au recrutement et la rétention des travailleurs et travailleuses. D'autres enjeux influencent également le secteur (CSMOAF, 2017) :

- Les conditions de travail, la saisonnalité et le vieillissement de la main-d'œuvre, dans un contexte de rareté, forcent les entreprises à innover davantage pour retenir leur personnel qualifié et attirer de nouveaux candidats et candidates.
- Le développement de compétence pendant la période d'activité dite restreinte.
- La main-d'œuvre autochtone, qui représente de bons candidats et candidates pour le travail en forêt, permettrait aux entreprises de combler leur besoin dans les régions éloignées et moins peuplées, où le recrutement est plus difficile.

2.1.2 Secteur minier

Au Québec en 2017, le secteur de l'extraction minière et de l'exploitation en carrière (SCIAN 212) comptait 279 entreprises et environ 13 700 emplois. Comme l'indique le tableau 1-13, la majorité des firmes de ce secteur extraient des minerais non métalliques et emploient moins de 50 personnes. Les entreprises dont le nombre de salariés et salariées est le plus élevé opèrent dans l'extraction de minerais métalliques, un secteur qui nécessite une importante force de travail. Des 20 entreprises du secteur de l'extraction minière de 200 employés et employées et plus, 12 sont situées sur le territoire du Plan Nord. Au total, en considérant les entreprises en soutien à l'activité des mines, le territoire compte plus d'une vingtaine de sociétés de cinq employés et employées et plus.

Tableau 1-13 Répartition des entreprises du secteur de l'extraction minière selon le type d'extraction et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

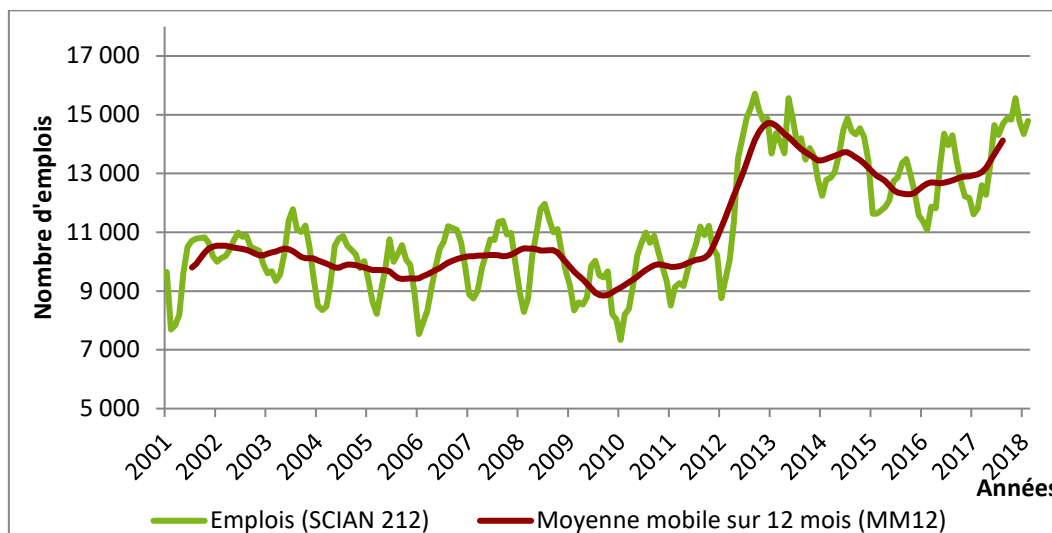
Type d'extraction		Nombre d'employés et employées							Total
		1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec									
Minerais métalliques	Or et argent	0	0	0	1	3	2	5	11
	Fer	0	0	0	1	0	1	2	4
	Nickel-cuivre-zinc	0	0	0	0	0	3	1	4
	Autres	0	1	0	1	0	3	0	5
Minerais non métalliques	Sable et gravier	37	45	15	1	0	0	0	98
	Calcaire	8	17	20	5	1	0	0	51
	Granite	20	22	5	0	0	0	0	47
	Tourbe	10	11	8	3	0	0	0	32
	Autres	6	9	3	4	2	0	1	25
Activités de soutien		71	56	6	1	3	2	0	139
Total		152	161	57	17	9	11	9	416
Territoire au nord du 49 ^e parallèle									
Minerais métalliques	Or et argent	n. d.	0	0	0	1	1	2	4
	Fer	n. d.	0	0	1	0	1	2	4
	Nickel-cuivre-zinc	n. d.	0	0	0	0	3	1	4
	Autres	n. d.	0	0	0	0	1	0	1
Minerais non métalliques	Sable et gravier	n. d.	0	0	0	0	0	0	0
	Tourbe	n. d.	0	1	0	0	0	0	1
	Autres	n. d.	1	1	2	1	0	1	6
Activités de soutien		n. d.	3	1	0	0	0	0	4
Total		n. d.	4	3	3	2	6	6	24

Note : « n. d. » signifie que la donnée n'est pas disponible; information disponible seulement pour les entreprises ayant cinq employés et plus.

Source : Statistique Canada, 2018; Tableau de bord – Mines actives et mines en maintenance du MERN (version du 3 juillet 2018).

Par rapport au début des années 2000, le nombre d'emplois dans le secteur minier au Québec a connu une hausse marquée en 2012 (figure 1-9), alors que les prix des minerais atteignaient des sommets. Depuis, malgré un certain recul au cours des 3 dernières années, le nombre de salariés et salariées se

maintient autour de 13 000. Le secteur montre une importante saisonnalité, alors que l'effectif varie en moyenne d'environ 3 000 emplois (23 %) entre la période de pointe (été) et celle plus calme (hiver).



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, 2018

Figure 1-9 Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de l'industrie minière au Québec (SCIAN 212)

Le secteur est marqué par la présence masculine alors que seulement 14 % des emplois sont occupés par des femmes. Les Autochtones représentent 6 % des salariés et salariées du secteur, soit un peu plus que la moyenne des autres industries. Les personnes âgées de 25 à 54 ans représentent 70,5 % de la force de travail et celles de 15-24 ans, 8,5 %. Le groupe des 55-64 ans, qui représentent les travailleurs et travailleuses se rapprochant de la retraite, compte pour 19,1 %, soit légèrement plus que la moyenne de l'ensemble des industries. Très peu de personnes de 65 ans et plus sont actives dans le secteur, alors qu'elles y représentent 2 %⁴³.

Au cours des dernières années, la rémunération moyenne dans le secteur a progressé beaucoup plus rapidement que l'inflation. En effet, le salaire hebdomadaire moyen a atteint 1 576 \$ au Québec en 2017, soit 20 % de plus qu'en 2010 et 64 % de plus qu'au début des années 2000. Comparativement aux autres secteurs, la rémunération offerte par les minières est plus élevée et contribue à attirer la main-d'œuvre. Depuis une dizaine d'années, le nombre de prestataires de l'assurance-emploi en lien avec les professions du secteur des mines diminue.

Les principales professions du secteur de l'extraction minière sont présentées dans le tableau 1-14. Ensemble, ces 15 métiers représentent environ 58 % des emplois du secteur. Si plusieurs de ces professions sont étroitement liées aux mines, quelques-unes peuvent se retrouver dans une multitude de secteurs d'activité. Dans ces cas, la compétition intersectorielle pour la main-d'œuvre est élevée.

⁴³ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

Tableau 1-14 Principales professions en lien avec l'extraction minière à l'échelle du Québec

Principales professions (Classification nationale des professions (CNP))	% des emplois
Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines (8231)	14 %
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	7 %
Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières (8221)	6 %
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	6 %
Personnel d'entretien et de soutien des mines souterraines (8411)	4 %
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	3 %
Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie (2212)	2 %
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)	2 %
Manœuvres de forage et d'entretien des puits de pétrole et de gaz, et personnel assimilé (8615)	2 %
Directeurs/directrices de l'exploitation des ressources naturelles et de la pêche (0811)	2 %
Électriciens industriels/électriciennes industrielles (7242)	2 %
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	2 %
Géoscientifiques et océanographes (2113)	2 %
Ingénieurs miniers/ingénieures minières (2143)	2 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	2 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	58 %

Source : Emploi-Québec (Information sur le marché du travail (IMT)), février 2018

Principaux enjeux liés à la main-d'œuvre

Selon le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (RHiM), puisque les cycles de croissance sont essentiellement stimulés par des facteurs économiques externes, le principal enjeu auquel l'industrie minière canadienne est confrontée en ce qui a trait à la main-d'œuvre est de veiller à ce que cette dernière soit suffisante pour répondre à la demande tout au long des ralentissements et des hausses qui caractérisent l'industrie (Conseil RHiM, 2017a). Les emplois du secteur minier restent volatiles. Le secteur minier doit rester attentif aux enjeux suivants (Conseil RHiM, 2017b) :

- Les taux de chômage des secteurs de l'extraction minière, de l'exploitation en carrière et de l'extraction de pétrole et de gaz ont été systématiquement plus faibles que la moyenne pour l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne.
- Les jeunes travailleurs et travailleuses sont plus sensibles aux cycles économiques, ce qui peut les décourager à entrer dans le secteur minier. De plus, près de la moitié de l'effectif, statistiquement âgé de 15 à 24 ans, occupe un emploi à temps partiel.
- Les entreprises investissent de plus en plus dans les programmes de formation et de perfectionnement pour compenser la perte de personnel d'expérience.
- La proportion des jeunes de 25 à 34 ans est en croissance pour le secteur minier.
- Le domaine de l'emploi dans le secteur minier est serré; c'est-à-dire que le nombre de postes est élevé comparativement au nombre de personnes disponibles pour les occuper. Cette situation entraîne une hausse des salaires et une baisse du chômage. Il y a donc une forte concurrence pour attirer les meilleurs travailleurs et travailleuses, et ce, tant au sein du même secteur que d'un secteur à l'autre.

- Le secteur doit composer avec un nombre important de départs à la retraite alors que le taux annuel de départs de la main-d'œuvre de l'industrie minière passera de 1,8 % en 2015 à 2,5 % en 2025.
- Le secteur présente une faible diversité de sa main-d'œuvre, ce qui montre la présence d'occasions ratées ou d'un dysfonctionnement du marché du travail, surtout si le groupe sous-représenté possède les compétences et l'expérience dont aurait besoin l'industrie. Cette situation s'observe pour les femmes, les immigrés et immigrées et les Autochtones.
- Le secteur possède une forte proportion de travailleurs et travailleuses mobiles en raison de l'éloignement des activités minières, du petit effectif de la population locale, des lacunes sur le plan des infrastructures, des routes, de l'hébergement et des écarts de niveau de scolarité au sein des populations locales. Cette mobilité aide à corriger les écarts de compétence et les déséquilibres du marché du travail.

2.1.3 Secteur de la construction

Le secteur de la construction peut se subdiviser de maintes façons. Dans le cadre de cette étude, il est présenté selon quatre secteurs, soit la construction résidentielle (SCIAN 2361), la construction non résidentielle (SCIAN 2362), les travaux de génie civil (SCIAN 237) et les entrepreneurs et entrepreneuses spécialisés (SCIAN 238). En tout, ces employeurs et employeuses représentaient 30 317 entreprises en 2017. Comme l'indique le tableau 1-15, la plupart des firmes se situent dans la classe de 1 à 4 employés et employées. La majorité des entreprises du secteur agissent à titre d'entrepreneurs et entrepreneuses spécialisés. Des 78 entreprises du secteur de la construction ayant 200 employés et employées et plus, une est située sur le territoire du Plan Nord.

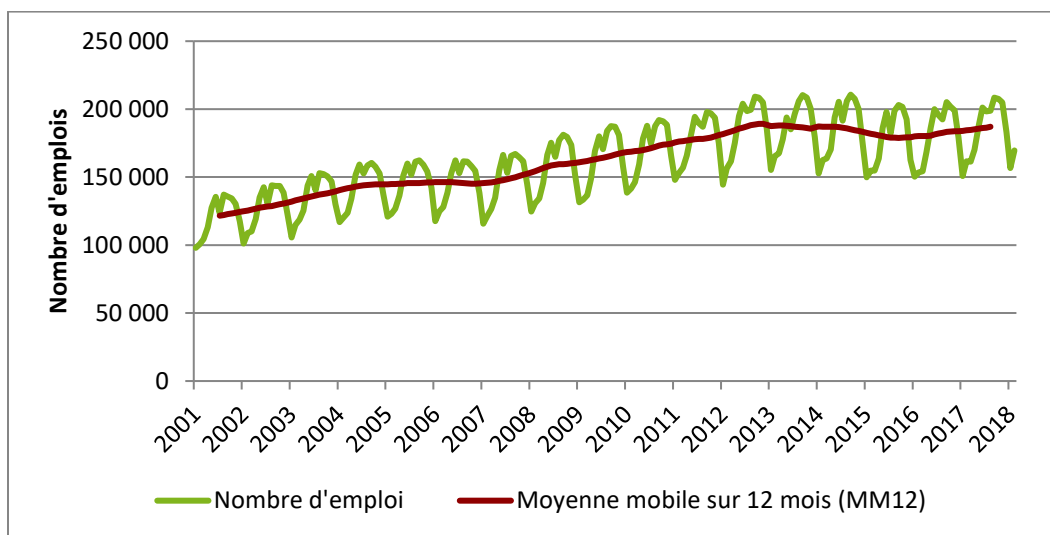
Tableau 1-15 Répartition des entreprises du secteur de la construction selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

Secteur d'activité (SCIAN)	Nombre d'employés et employées							Total
	1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec								
Construction résidentielle (2361)	6 025	2 299	257	34	6	0	0	8 621
Construction non résidentielle (2362)	622	513	190	71	21	13	4	1 434
Travaux de génie civil (237)	505	360	186	92	47	22	4	1 216
Entrepreneurs spécialisés (238)	11 471	6 022	1 134	297	87	32	3	19 046
Total	18 623	9 194	1 767	494	161	67	11	30 317
Territoire au nord du 49 ^e parallèle								
Construction résidentielle (2361)	25	19	6	1	0	0	0	51
Construction non résidentielle (2362)	5	19	14	6	2	0	0	46
Travaux de génie civil (237)	11	12	14	7	3	1	0	48
Entrepreneurs spécialisés (238)	54	59	16	1	1	0	0	131
Total	95	109	50	15	6	1	0	276

Source : Statistique Canada, 2018; Société du Plan Nord, 2018

Par rapport au début des années 2000, le nombre d'employés et employées dans le secteur de la construction au Québec a connu une hausse marquée (figure 1-10). Bien que cette croissance ait cessé en

2013 pour faire place à une décroissance, le secteur se renouvelle avec une hausse de ses effectifs depuis 2015. En fait, depuis 2012, le nombre de travailleurs et travailleuses de la construction de bâtiments (SCIAN 236) a diminué de 0,3 % alors qu'il a diminué de 7,4 % dans le secteur des travaux de génie civil (SCIAN 237). L'effectif des entrepreneurs et entrepreneuses spécialisés, quant à lui, a crû de 1,3 %. Le secteur connaît la saisonnalité alors que le nombre de travailleurs et travailleuses varie en moyenne d'environ 50 000 (27 %) entre la période de pointe (mai à novembre) et celle plus calme (janvier à mars).



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, 2018

Figure 1-10 Évolution du nombre d'emplois dans le secteur de la construction au Québec (SCIAN 113)

La main-d'œuvre féminine est sous-représentée dans le secteur; les femmes constituent 11,9 % des salariés et salariées. Pour leur part, les Autochtones comptent pour 3 % des salariés et salariées du secteur, soit un peu plus que la moyenne de tous les secteurs confondus (2 %). En termes d'âge, les 25 à 54 ans représentent 68,3 % de la main-d'œuvre et les 15-24 ans, 9,3 %. Les travailleurs et travailleuses approchant de la retraite, les 55-64 ans, représentent 18,2 % de la main-d'œuvre. Très peu de personnes en âge de se retirer (65 ans et +) sont actives dans le secteur alors qu'elles composent 4,2 % des salariés et salariées.⁴⁴

Au cours des dernières années, la rémunération moyenne dans le secteur a progressé plus rapidement que l'inflation. Cette situation est d'ailleurs très prononcée entre 2004 et 2009, la rémunération ayant crû de 25 %. Depuis, soit de 2010 à 2017, la rémunération hebdomadaire moyenne a augmenté de 13 % par rapport à 9 % pour l'inflation. Le salaire hebdomadaire moyen a atteint 1 153 \$ au Québec en 2017. Le nombre de prestataires du secteur de l'assurance-emploi est demeuré relativement stable depuis dix ans.

Les principales professions liées au secteur de la construction sont présentées dans le tableau 1-16. Ensemble, ces 15 métiers représentent environ 62 % des emplois du secteur. La prévalence des

⁴⁴ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières est élevée alors qu'ils et elles représentent 14 % des emplois du secteur.

Tableau 1-16 Principales professions en lien avec la construction à l'échelle du Québec

Principales professions dans ce secteur (CNP)	% des emplois
Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières (7271)	14 %
Aides de soutien des métiers et manoeuvres en construction (7611)	8 %
Électriciens/électriciennes (sauf électriciens industriels/électriciennes industrielles et de réseaux électriques) (7241)	5 %
Directeurs/directrices de la construction (0711)	4 %
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	4 %
Gestionnaires et rénovateurs/rénovatrices en construction domiciliaire (0712)	4 %
Adjointes administratifs/adjointes administratives (1241)	4 %
Plombiers/plombières (7251)	3 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	3 %
Peintres et décorateurs/décoratrices (sauf décorateurs/décoratrices d'intérieur) (7294)	3 %
Plâtriers/plâtrières, poseurs/poseuses et finisseurs/finisseuses de systèmes intérieurs et latteurs/latteuses (7284)	2 %
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	2 %
Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaitres/contremaitresses des équipes d'opérateurs d'équipement lourd (7302)	2 %
Briqueleurs-maçons/briqueleuses-maçonnes (7281)	2 %
Personnel d'installation, d'entretien et de réparation d'équipement résidentiel et commercial (7441)	2 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	62 %

Source : IMT, Emploi-Québec, 2018

Principaux enjeux liés à la main-d'œuvre

Selon la plus récente étude sur les enjeux de main-d'œuvre de la Commission de la construction du Québec (CCQ; 2019), la conjoncture est favorable à un rajeunissement de la main-d'œuvre du secteur en raison de l'entrée de nouvelles cohortes de jeunes afin de combler les besoins. Selon la CCQ, aucune pénurie majeure n'est à prévoir et il semble que l'offre de formation et le nombre d'inscriptions aux centres professionnels suffisent à répondre à la demande. Les salaires horaires plus élevés que pour d'autres industries similaires, telles que celles de la fabrication, mettent également le secteur de la construction dans une position avantageuse en ce qui concerne l'attraction de la main-d'œuvre. Celle-ci est toutefois soumise à une grande saisonnalité et à l'instabilité cyclique des projets de construction, qui génèrent des enjeux de gestion de la main-d'œuvre différents. Plus récemment, afin de mieux répondre aux besoins de main-d'œuvre nordique en construction, un redécoupage stratégique des régions de placement de main-d'œuvre a été réalisé pour créer la grande région « Nunavik ».

2.1.4 Secteur de la fabrication

Cette section expose les principales caractéristiques des grandes entreprises du secteur de la première transformation des métaux et du bois sur le territoire du Plan Nord. La Côte-Nord détient un créneau d'excellence ACCORD⁴⁵ en lien avec l'ingénierie des procédés industriels, miniers et métallurgiques alors que le Nord-du-Québec en détient un touchant le système de construction en bois d'épinette noire.

En 2017 au Québec, 3 209 entreprises œuvraient dans les domaines des produits du bois (SCIAN 321), du papier (SCIAN 322), de la première transformation des métaux (SCIAN 331) et des produits métalliques (SCIAN 332). Comme présenté au tableau 1-17, la majorité des entreprises évoluent dans le secteur des produits métalliques; leur taille est inférieure ou égale à 19 employés et employées. Les plus importantes entreprises du secteur (500 employés et employées et plus) opèrent, pour leur part, en première transformation des métaux. Des 11 entreprises de la première transformation des métaux comptant 500 travailleurs et travailleuses et plus, 2 se situent sur le territoire du Plan Nord. Au total, sur ce territoire, 7 entreprises comptent 200 employés et employées et plus.

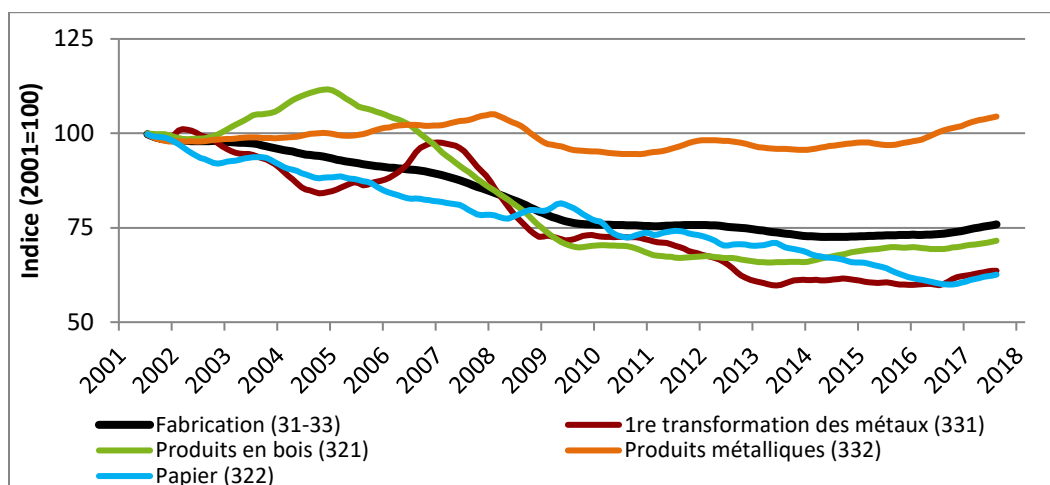
Tableau 1-17 Répartition des entreprises du secteur de la fabrication selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

Secteur d'activité (SCIAN)	Nombre d'employés et employées							Total
	1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec								
Produits en bois (321)	259	335	186	105	59	17	0	961
Papier (322)	20	42	42	29	29	19	2	183
Première transformation des métaux (331)	30	51	30	18	24	11	11	175
Produits métalliques (332)	526	758	389	130	64	21	2	1 890
Fabrication – Autres	3 404	3 617	1 558	778	419	213	58	10 047
Total	4 239	4 803	2 205	1 060	595	281	73	13 256
Territoire au nord du 49 ^e parallèle								
Produits en bois (321)	5	0	1	1	0	3	1	11
Papier (322)	0	0	0	0	0	1	0	1
Première transformation des métaux (331)	0	2	0	0	1	0	2	5
Produits métalliques (332)	6	7	3	2	0	0	0	18
Fabrication – Autres	18	13	2	0	0	0	0	33
Total	27	19	5	4	1	4	3	63

Source : Statistique Canada, 2018; Société du Plan Nord, 2018

⁴⁵ Lancée par une décision du Conseil des ministres du gouvernement du Québec en avril 2002, la démarche ACCORD s'appuie sur les forces régionales et vise à positionner les régions du Québec comme des sièges de compétences industrielles spécifiques, reconnues en Amérique et dans le monde, en développant des créneaux d'excellence qui pourront devenir leur image de marque.

Par rapport au début des années 2000, le nombre d'emplois dans le secteur de la transformation au Québec a connu une baisse de près de 25 % de ses effectifs. Pour le secteur des produits en bois, la diminution s'élève à 11 500 emplois (- 29 %). La situation s'est également détériorée dans les secteurs du papier et de la première transformation des métaux, perdant respectivement 13 000 (- 38 %) et 10 000 (- 37 %) emplois depuis 2001. Toutefois, depuis 2016, l'ensemble des secteurs connaît une croissance du nombre d'emplois. Le secteur de la transformation des produits métalliques enregistre même 1 500 emplois de plus en 2017 qu'en 2001, soit une augmentation de l'ordre de 4 %. Enfin, l'ensemble de ces secteurs présente une relative saisonnalité, de près de 10 %.



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, 18 février 2018

Figure 1-11 Évolution du nombre d'emplois par type d'industrie dans le secteur de la fabrication au Québec

Toute proportion gardée, les secteurs à l'étude montrent un effectif à prédominance masculine alors que seulement 16,9 % des emplois sont occupés par des femmes. En comparaison, le Québec affiche une présence féminine de près de 27,6 %, tous secteurs de la fabrication confondus. Pour leur part, les Autochtones représentent 2,3 % des salariés et salariées des 4 principaux secteurs d'activité, soit une présence de près du double de l'ensemble du secteur de la première transformation des métaux (1,3 %). En termes d'âge, les 25 à 54 ans constituent 62,6 % de la force de travail et les 15-24 ans, 10,8 %. Le groupe des 55-64 ans, soit les travailleurs et travailleuses approchant de l'âge de la retraite, compte pour 23,7 %, une proportion légèrement plus élevée que la moyenne de l'ensemble du secteur de la première transformation des métaux (20,6 %). Très peu de personnes en âge de prendre leur retraite (65 ans et +) sont actives dans le secteur alors qu'elles ne représentent que 2,9 % des employés et employées.⁴⁶

De 2010 à 2017, la rémunération moyenne dans le secteur a progressé un peu plus rapidement que l'inflation, 13 % comparativement à 9 %. Le salaire hebdomadaire moyen du secteur de la première transformation des métaux (1 470 \$) est le plus élevé des quatre principaux secteurs à l'étude. Suivent, dans l'ordre, les secteurs de la transformation du papier (1 275 \$), des produits métalliques (973 \$) et des produits en bois (949 \$). Comparée aux autres secteurs, la rémunération offerte par la première

⁴⁶ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

transformation des métaux et, dans une moindre mesure, la transformation du papier est plus élevée, ce qui contribue à attirer la main-d'œuvre.

Les principales professions liées au secteur de la fabrication (SCIAN 321, 331 et 332) sont présentées dans le tableau 1-18. Ensemble, les 7 principaux métiers liés aux produits en bois représentent environ 47 % des emplois du secteur. Les 7 principaux métiers des 2 autres secteurs à l'étude montrent une concentration moindre : 43 % de l'effectif pour la première transformation des métaux et 37 % pour la fabrication des produits métalliques.

Tableau 1-18 Principales professions en lien avec la fabrication (321, 331 et 332) à l'échelle du Québec

Principales professions dans ce secteur (CNP)	% des emplois
Produits en bois (SCIAN 321)	
Manoeuvres dans le traitement des pâtes et papiers et la transformation du bois (9614)	22 %
Opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries (9431)	5 %
Opérateurs/opératrices de machines à travailler le bois (9437)	4 %
Manutentionnaires (7452)	4 %
Monteurs/monteuses et contrôleurs/contrôleuses d'autres produits en bois (9533)	4 %
Surveillants/surveillantes dans la transformation des produits forestiers (9215)	4 %
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	4 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	47 %
Première transformation des métaux (SCIAN 331)	
Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais (9411)	13 %
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	7 %
Ouvriers/ouvrières de fonderies (9412)	6 %
Manœuvres dans le traitement des métaux et des minerais (9611)	6 %
Surveillants/surveillantes dans la transformation des métaux et des minerais (9211)	5 %
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	3 %
Directeurs/directrices de la fabrication (0911)	3 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	43 %
Produits métalliques (SCIAN 332)	
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	12 %
Machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage (7231)	9 %
Directeurs/directrices de la fabrication (0911)	4 %
Manœuvres en métallurgie (9612)	3 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	3 %
Opérateurs/opératrices de machines à travailler les métaux légers et lourds, et de machines de formage (9416)	3 %
Opérateurs/opératrices de machines d'autres produits métalliques (9418)	3 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	37 %

Source : IMT, Emploi-Québec, 2018

Principaux enjeux liés à la main-d'œuvre

Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre dans la fabrication métallique industrielle (CSMOFMI), le recrutement d'ouvriers et ouvrières spécialisés et expérimentés constitue un important défi (Comité Perform, 2014). Le vieillissement de la main-d'œuvre affecte également le secteur. Dans leur étude de 2014, il est mentionné que pour les deux principaux bassins d'emplois que sont les soudeurs et soudeuses et les machinistes, le nombre de diplômés dans les programmes scolaires n'a pratiquement jamais cessé de décroître, ce qui contribue à la rareté de la main-d'œuvre. L'exode des travailleurs et travailleuses vers les plus grandes entreprises une fois qu'ils et elles ont été formés représente également un enjeu important pour les petites et moyennes entreprises (PME).

Le second enjeu relevé concerne la formation et le développement de la main-d'œuvre. En effet, il semble qu'à défaut de pouvoir recruter une main-d'œuvre spécialisée, la formation du personnel en poste devient impérative. Bien que les PME ne possèdent pas la masse critique pour élaborer de tels programmes, le recours au Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) apparaît comme une voie à privilégier.

Finalement, l'adaptabilité de la main-d'œuvre est un autre défi à relever. Son objectif est de maximiser le développement des compétences du personnel et donc, d'augmenter sa polyvalence afin qu'il puisse occuper d'autres fonctions pendant les périodes creuses (Comité Perform, 2014).

2.1.5 Secteur du transport

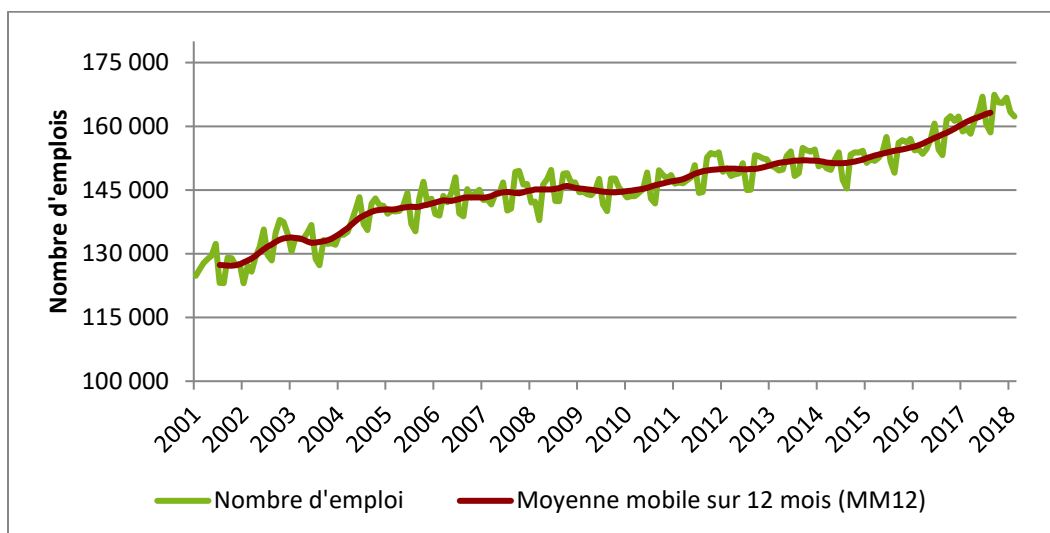
En 2017, le secteur du transport comprenait 12 821 entreprises. Comme présenté dans le tableau 1-19, la majorité d'entre elles œuvrent dans le secteur du camionnage et comptent moins de quatre employés. Les entreprises les plus importantes, soit celles de 200 salariés et salariées et plus, opèrent principalement dans le transport par camion, le soutien au transport et le transport en commun et terrestre de voyageurs. Aucune de ces entreprises ne se trouve sur le territoire du Plan Nord, à l'exception du transport ferroviaire, qui compte une entreprise de plus de 500 employés et employées sur la Côte-Nord. Plus généralement, les entreprises importantes de ce territoire comptent de 50 à 99 employés et employées alors que la majorité des firmes ont moins de 20 salariés et salariées.

Tableau 1-19 Répartition des entreprises du secteur du transport selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

Secteur d'activité (SCIAN)	Nombre d'employés et employées							Total
	1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec								
Transport aérien (481)	59	59	16	11	6	5	3	159
Transport ferroviaire (482)	17	11	8	7	0	4	2	49
Transport par eau (483)	23	20	20	6	4	1	1	75
Transport par camion (484)	6 149	1 449	394	138	44	14	2	8 190
Transport en commun et terrestre de voyageurs (485)	668	442	139	65	22	9	6	1 351
Autres transports (486-487)	34	20	8	3	1	1	0	67
Soutien au transport (488)	823	588	234	54	31	13	5	1 748
Services postaux et messageries (491-492)	405	172	58	14	18	2	7	676
Entreposage (493)	185	197	83	23	12	4	2	506
Total	8 363	2 958	960	321	138	53	28	12 821
Territoire au nord du 49 ^e parallèle								
Transport aérien (481)	31	15	8	2	0	0	0	56
Transport ferroviaire (482)	0	1	2	0	0	0	1	4
Transport par eau (483)	11	3	0	0	0	0	0	14
Transport par camion (484)	43	25	4	2	0	0	0	74
Transport en commun et terrestre de voyageurs (485)	11	11	6	2	0	0	0	30
Autres transports (486-487)	7	1	0	0	0	0	0	8
Soutien au transport (488)	24	10	1	2	1	0	0	38
Services postaux et messageries (491-492)	27	6	2	0	0	0	0	35
Entreposage (493)	8	0	0	2	0	0	0	10
Total	162	72	23	10	1	0	1	269

Source : Statistique Canada, 2018; Société du Plan Nord, 2018

Au Québec, le nombre d'employés du secteur du transport et de l'entreposage connaît une forte croissance depuis le début des années 2000 (figure 1-12). L'effectif du secteur se chiffrait à environ 130 000 en 2002; il a progressé de plus de 30 000 depuis pour atteindre plus de 163 000 salariés et salariées en 2017. La saisonnalité n'est pas importante dans le secteur du transport alors que la variation à l'intérieur d'une même année est de l'ordre de 6 % des travailleurs et travailleuses.



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, février 2018

Figure 1-12 Évolution du nombre d'emplois dans le secteur du transport au Québec (SCIAN 48-49)

Les femmes sont peu nombreuses dans le secteur du transport; elles ne représentent que 24,2 % de la main-d'œuvre. Ce constat est d'ailleurs plus important dans le camionnage alors que les femmes constituent 13,7 % des salariés et salariées. Pour leur part, les Autochtones représentent 2,1 % des travailleurs et travailleuses du secteur. En termes d'âge, les 25 à 54 ans comptent pour 64,7 % de la main-d'œuvre et les 15-24 ans, 6,2 %. Le groupe des 55-64 ans, représentant les travailleurs et travailleuses approchant de la retraite, compte pour 22,7 % de la population active. Les personnes ayant atteint l'âge de la retraite (65 ans et +) sont plutôt actives dans le secteur constituant 6,5 % de la main-d'œuvre; la moyenne de tous les secteurs confondus au Québec se situe à 4,4 %.⁴⁷

Au cours des dernières années, la rémunération moyenne du secteur a progressé plus rapidement que l'inflation. Entre 2010 et 2017, l'ensemble du secteur a enregistré une croissance du salaire hebdomadaire moyen de 15 % alors que celle de l'inflation s'est élevée à 9 %. Toutefois, pour le camionnage, la croissance du salaire a suivi le rythme de l'inflation. En 2017, le salaire hebdomadaire moyen du secteur se situait à 971 \$ au Québec. En comparaison, celui du camionnage se chiffrait à 854 \$. Le nombre de prestataires de l'assurance-emploi liés aux professions du secteur du transport est resté relativement stable depuis les dix dernières années.

Les principales professions du secteur du transport sont présentées dans le tableau 1-20. Ensemble, ces 15 métiers représentent environ 65 % des emplois du secteur. À eux seuls, les conducteurs et conductrices de camions de transport constituent 21 % de la main-d'œuvre du secteur. Les conducteurs et conductrices d'autobus ainsi que les opérateurs et opératrices de métro et autres transports en commun suivent avec 11 %.

⁴⁷ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

Tableau 1-20 Principales professions en lien avec le secteur du transport à l'échelle du Québec

Principales professions dans ce secteur (CNP)	% des emplois
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	21 %
Conducteurs/conductrices d'autobus et opérateurs/opératrices de métro et autres transports en commun (7512)	11 %
Chauffeurs/chauffeuses de taxi, chauffeurs/chauffeuses de limousine et chauffeurs/chauffeuses (7513)	6 %
Chauffeurs-livreurs/chauffeuses-livreuses – services de livraison et de messagerie (7514)	4 %
Facteurs/factrices (1512)	4 %
Manutentionnaires (7452)	3 %
Directeurs/directrices des transports (0731)	2 %
Commis au courrier et aux services postaux et personnel assimilé (1511)	2 %
Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)	2 %
Répartiteurs/répartitrices (1525)	2 %
Commissaires et agents/agentes de bord (6522)	2 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	2 %
Adjointes administratifs/adjointes administratives (1241)	2 %
Expéditeurs/expéditrices et réceptionnaires (1521)	1 %
Superviseurs/superviseuses du personnel de coordination de la chaîne d'approvisionnement, du suivi et des horaires (1215)	1 %
Total des emplois du secteur couvert par les professions identifiées	65 %

Source : IMT, Emploi-Québec, 2018

Principaux enjeux liés à la main-d'œuvre

L'un des principaux enjeux liés à la main-d'œuvre selon le comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du transport routier (Camo-route) concerne les compétences dites essentielles (Emploi-Québec, 2017a). En effet, avec le développement des nouvelles technologies, ces compétences sont appelées à une utilisation plus intensive. Pour cette raison, la capacité de raisonnement, le travail d'équipe et la littératie sont les compétences essentielles à développer pour l'exercice de la profession (Emploi-Québec, 2017a). Selon Camo-route, la littératie – soit la capacité à comprendre une information écrite – ferait défaut pour une importante proportion de la main-d'œuvre. Les compétences numériques sont également de plus en plus nécessaires à l'exercice de la profession. L'accompagnement de la main-d'œuvre dans cette transition est donc primordial. Toutefois, les entreprises, souvent de petite taille, ne sont pas suffisamment outillées en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines. Il en résulte donc une piètre stratégie pour l'attraction, le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre. La difficulté à recruter des jeunes en raison des critères liés à l'expérience de conduite représente aussi un enjeu puisque ceux et celles attirés par la formation professionnelle peuvent avoir déjà choisi une autre avenue au moment d'être admissibles.

En ce qui a trait au transport maritime, selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie maritime (CSMOIM), les principaux enjeux concernent le manque de candidats qualifiés, la rareté de candidats expérimentés et, dans une moindre mesure, le vieillissement de la main-d'œuvre (Zins Beauchesne et Associés, 2013). Les conditions de travail demandées par les employés et employées, de plus en plus exigeantes (périodes en mer plus courtes, meilleure conciliation travail-famille, accès aux nouvelles

technologies, etc.), représentent également des défis pour la rétention. En raison de la saisonnalité des emplois, la concurrence intrasectorielle, spécialement pour le personnel navigant, est importante en haute saison (Zins Beauchesne et Associés, 2013).

2.1.6 Secteur des services

Cette section ne vise pas à présenter la situation de l'ensemble des services, mais se concentre plutôt sur cinq secteurs d'activité plus étroitement liés à l'étude, soit les services professionnels, scientifiques et techniques (SCIAN 54), les services d'enseignements (SCIAN 61), les soins de santé et d'assistance sociale (SCIAN 62), les services d'hébergement et de restauration (SCIAN 72) et l'administration publique (SCIAN 91). Comme observé dans le tableau 1-21, une pluralité d'organisations compte moins de quatre employés et employées. Par ailleurs, le secteur des services d'enseignement (118) comprend le plus d'établissements de 500 salariés et salariées et plus. Aucun n'est situé sur le territoire du Plan Nord. En fait, au nord du 49^e parallèle, les organisations les plus importantes se trouvent dans le secteur des soins de santé et d'assistance sociale ainsi que dans celui de l'administration publique. Le territoire accueille majoritairement des firmes comptant moins de 20 employés et employées.

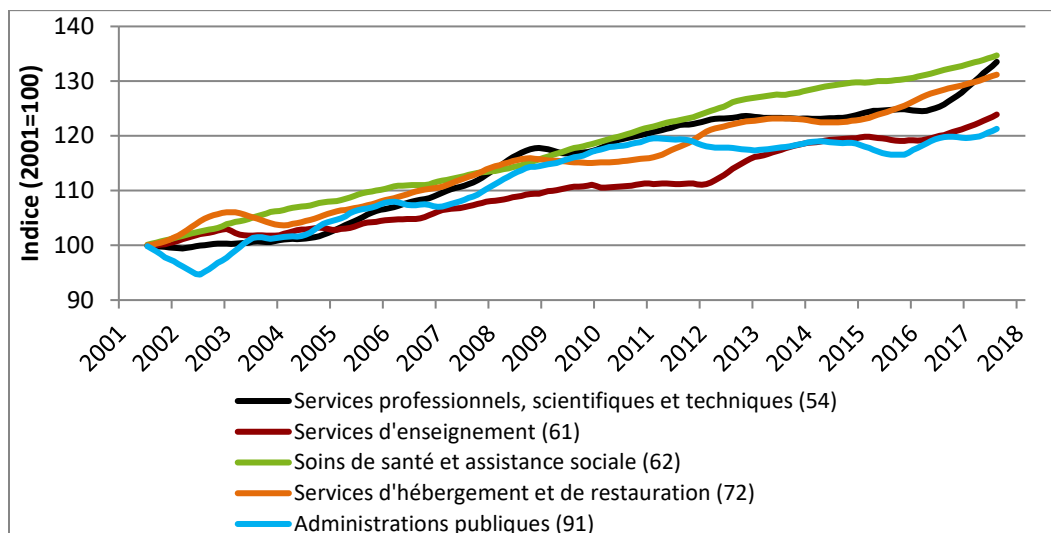
Tableau 1-21 Répartition des entreprises du secteur des services selon l'industrie et leur taille au Québec et sur le territoire au nord du 49^e parallèle

Secteur d'activité (SCIAN)	Nombre d'employés et employées							Total
	1 à 4	5 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 et +	
Ensemble du Québec								
Services professionnels, scientifiques et techniques (54)	15 707	5 626	1 418	391	190	88	24	23 444
Services d'enseignement (61)	861	828	309	138	98	69	118	2 421
Soins de santé et assistance sociale (62)	11 885	6 937	2 128	674	245	162	88	22 119
Services d'hébergement et de restauration (72)	3 963	8 974	3 786	913	188	41	6	17 871
Administrations publiques (91)	343	719	350	123	99	88	59	1 781
Total	32 759	23 084	7 991	2 239	820	448	295	67 636
Territoire au nord du 49 ^e parallèle								
Services professionnels, scientifiques et techniques (54)	136	67	10	4	0	0	0	217
Services d'enseignement (61)	51	44	55	18	4	1	0	173
Soins de santé et assistance sociale (62)	178	144	48	16	10	6	4	406
Services d'hébergement et de restauration (72)	222	159	55	8	1	0	0	445
Administrations publiques (91)	217	137	44	18	6	4	1	427
Total	804	551	212	64	21	11	5	1 668

Source : Statistique Canada, 2018; Société du Plan Nord, 2018

Comme présenté à la figure 1-13, tous les secteurs des services ont connu une croissance du nombre d'employés depuis le début des années 2000. La plus forte progression (2,1 %) au cours de la période de

2000 à 2017 appartient aux soins de santé et d'assistance sociale, suivi de près par le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques (2 %). À l'opposé, le secteur ayant enregistré la plus faible croissance est celui de l'administration publique (1,3 %).



Source : Emplois selon l'industrie, Statistique Canada, février 2018

Figure 1-13 Évolution du nombre d'emplois par type de service dans le secteur des services au Québec (SCIAN 113)

La main-d'œuvre féminine est bien représentée dans le secteur des services; elle constitue 57,4 % des salariés et salariées alors que la moyenne provinciale, tous secteurs confondus, s'élève à 48,2 %. Pour leur part, les Autochtones représentent 1,5 % de la main-d'œuvre du secteur. En termes d'âge, les 25 à 54 ans composent 71,2 % de la population active et les 15-24 ans, 7,4 %. Le groupe des 55-64 ans, représentant les travailleurs et travailleuses approchant de la retraite, compte pour 16,5 %. Les personnes ayant atteint l'âge de la retraite (65 ans et +) constituent 4,9 % de la main-d'œuvre.⁴⁸

Au cours des sept dernières années, la rémunération moyenne dans le secteur a progressé au même rythme que l'inflation. Le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques affiche le salaire hebdomadaire moyen le plus élevé, soit 1 269 \$ au Québec en 2017. En comparaison, le salaire hebdomadaire moyen du personnel de l'administration publique est de 1 136 \$. Excluant la restauration, en raison du pourboire, le secteur recevant la plus faible rémunération est celui des soins de santé et d'assistance sociale (854 \$).

Les principales professions liées au secteur des services sont présentées dans le tableau 1-22. Les enseignants et enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire occupent un grand nombre de postes (20 %) du secteur des services d'enseignement, suivis de leurs homologues au niveau secondaire (15 %). En ce qui a trait au service d'hébergement et de restauration, les serveurs et serveuses au comptoir, les aides de cuisine et le personnel de soutien assimilé, avec les serveurs et serveuses d'aliments et de boissons, occupent la plus grande part des emplois, soit 20 % chacun. Les cuisiniers et cuisinières suivent avec un taux de 17 %.

⁴⁸ Les informations de cette section sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada.

Tableau 1-22 Principales professions en lien avec le secteur des services à l'échelle du Québec

Principales professions dans ce secteur (CNP)	% des emplois
Services professionnels, scientifiques et techniques (SCIAN 54)	
Vérificateurs/vérificatrices et comptables (1111)	7 %
Avocats/avocates (Canada) et notaires (Québec) (4112)	5 %
Programmeurs/programmeuses et développeurs/développeuses en médias interactifs (2174)	5 %
Analystes et consultants/consultantes en informatique (2171)	5 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – services financiers, communications et autres services aux entreprises (0013)	3 %
Professionnels/professionnelles des services-conseils en gestion aux entreprises (1122)	3 %
Traducteurs/traductrices, terminologues et interprètes (5125)	2 %
Professionnels/professionnelles en publicité, en marketing et en relations publiques (1123)	2 %
Ingénieurs civils/ingénieures civiles (2131)	2 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	34 %
Services d'enseignement (SCIAN 61)	
Enseignants/enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire (4032)	20 %
Enseignants/enseignantes au niveau secondaire (4031)	15 %
Enseignants/enseignantes au niveau collégial et autres instructeurs/instructrices en formation professionnelle (4021)	8 %
Aides-enseignants/aides-enseignantes aux niveaux primaire et secondaire (4413)	6 %
Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance (4214)	5 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	54 %
Soins de santé et assistance sociale (SCIAN 62)	
Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires (3413)	12 %
Infirmiers autorisés/infirmières autorisées et infirmiers psychiatriques autorisés/infirmières psychiatriques autorisées (3012)	11 %
Infirmiers auxiliaires/infirmières auxiliaires (3233)	4 %
Travailleurs/travailleuses des services sociaux et communautaires (4212)	3 %
Aides familiaux résidents/aides familiales résidentes, aides de maintien à domicile et personnel assimilé (CNP 4412)	2 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	32 %
Services d'hébergement et de restauration (SCIAN 72)	
Serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé (6711)	20 %
Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons (6513)	20 %
Cuisiniers/cuisinières (6322)	17 %
Directeurs/directrices de la restauration et des services alimentaires (0631)	9 %
Caissiers/caissières (6611)	7 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	73 %
Administrations publiques (91)	
Policiers/policières (sauf cadres supérieurs) (CNP 4311)	7 %
Adjoint administratifs/adjointes administratives (CNP 1241)	5 %
Agents/agentes d'administration (CNP 1221)	5 %
Manœuvres à l'entretien des travaux publics (CNP 7621)	3 %
Agents/agentes de services correctionnels (CNP 4422)	2 %
Total des emplois du secteur couverts par les professions identifiées	22 %

Source : IMT, Emploi-Québec, 2018

Faits saillants

- Le territoire du Plan Nord se démarque par la prédominance de son secteur de la production, notamment en raison de l'importance de l'industrie minière. Ensemble, la foresterie, les mines, la construction, le secteur de la fabrication et le transport représentaient, en 2015, plus de 50 % du PIB du territoire.
- Le secteur minier est celui qui devrait le plus être stimulé par les investissements prévus dans le cadre du Plan Nord. Depuis 2015, le nombre d'employés et employées du secteur tend à augmenter, mais demeure sensible aux fluctuations du prix des ressources minérales.
- Le nombre d'emplois dans le secteur forestier a significativement régressé depuis 2001. À l'opposé, le nombre d'employés et employées dans le secteur des services au Québec est en constante croissance. Dans le secteur de la transformation, seul le secteur des produits métalliques emploie plus de personnes en 2017 qu'en 2001.
- Pour l'ensemble des secteurs, les jeunes travailleurs et travailleuses sont plus sensibles aux cycles économiques. Le vieillissement de la main-d'œuvre est un phénomène récurrent et l'importance des départs à la retraite est appréciable.
- La sous-représentativité des femmes, des immigrés et immigrées et des Autochtones dans l'ensemble des secteurs étudiés laisse présumer qu'ils et elles représentent des bassins de main-d'œuvre à fort potentiel.
- La formation continue et en entreprise semble représenter une solution pour garantir une main-d'œuvre possédant les compétences nécessaires.
- Les secteurs miniers, de la foresterie, de la construction et du transport sont aux prises avec le défi de saisonnalité de leurs opérations.

2.2 Défis liés à la main-d'œuvre

Cette section traite des principales problématiques de main-d'œuvre au Québec. Bien qu'elles ne s'appliquent pas uniquement au nord du 49^e parallèle, ces problématiques constituent l'environnement avec lequel les entreprises doivent composer. Plus encore, l'éloignement des grands centres exacerbe les différentes problématiques. La compréhension de ces enjeux contribue à définir le contexte dans lequel devront s'inscrire les nouvelles mesures favorisant l'adéquation entre l'emploi et la formation.

Compétition intersectorielle

Une étude menée par le Comité consultatif Jeunes (CCJ) souligne le sentiment de compétition intersectoriel entre les employeurs et employeuses lorsqu'ils et elles tentent de recruter du personnel possédant des compétences applicables à plusieurs secteurs d'activité (CCJ, 2013). Selon l'étude, cette compétition se fait ressentir entre industries, mais aussi entre les petites ou grandes entreprises d'un même secteur, dont les capacités d'attraction de la main-d'œuvre sont différentes.

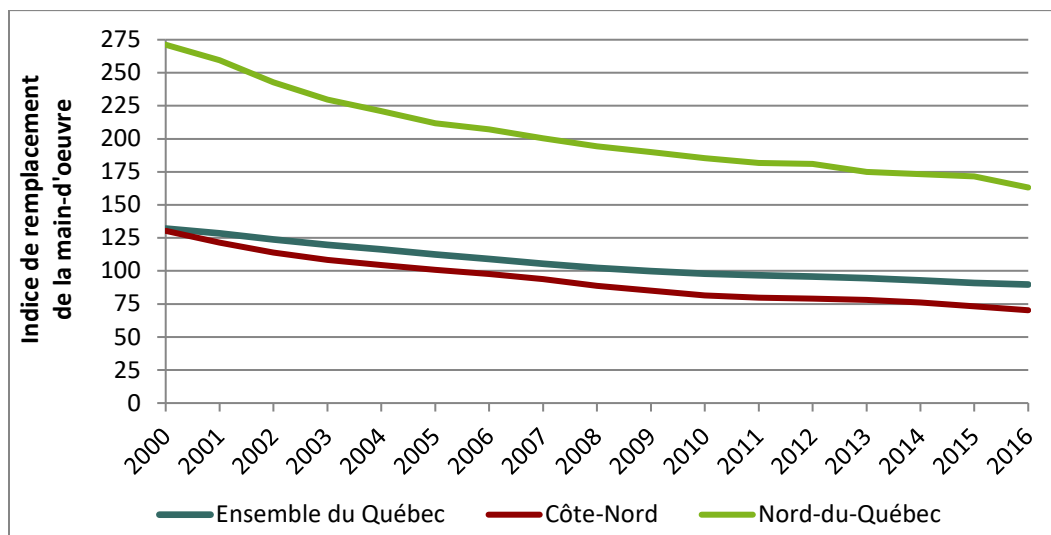
Le budget 2016-2017 du gouvernement du Québec identifie la Côte-Nord, l'Abitibi-Témiscamingue et le Nord-du-Québec comme les régions les plus sujettes à la compétition intersectorielle (Gouvernement du Québec, 2016). Ce constat s'explique par le grand nombre d'emplois communs à l'ensemble des industries du territoire, tels les mécaniciens et mécaniciennes ou les conducteurs et conductrices d'équipement lourd. D'après la Fédération québécoise des coopératives forestières, le secteur forestier est particulièrement touché par cette concurrence. En effet, selon elle, des travailleurs et travailleuses possédant des compétences transférables désertent le secteur forestier au profit d'autres industries

offrant des salaires plus élevés. La saisonnalité des emplois qui caractérise un secteur accentue également le phénomène de mobilité intersectorielle de la main-d'œuvre (Fédération québécoise des coopératives forestières, 2013).

Plus spécifiquement aux entreprises de Chibougamau et Chapais, une enquête réalisée en 2018 (GoldStat inc., 2018) sur les impacts des besoins de main-d'œuvre du secteur minier permettait d'établir plusieurs constats sur le phénomène. Ainsi, la compétition intersectorielle semble toucher principalement la main-d'œuvre qualifiée et détenant une certaine expérience. Son principal effet correspond à limiter les occasions de croissance. Pour remédier à la situation, les entreprises investissent dans la formation interne. Malgré ces efforts, plusieurs quittent leur emploi après avoir acquis une première expérience. La compétition pour les travailleurs et travailleuses pousse les salaires à la hausse, ce qui s'avère particulièrement problématique pour les entreprises dont la structure salariale découle d'une convention collective, qui ne tient pas compte de l'emplacement géographique (ex. : Postes Canada). Enfin, le recours à la main-d'œuvre immigrante apparaît pour plusieurs comme une piste de solution.

Renouvellement de la main-d'œuvre

La rareté de la main-d'œuvre constitue un enjeu qui affecte l'ensemble de la province. L'évolution de l'indice de remplacement de la main-d'œuvre⁴⁹, qui mesure le renouvellement du bassin de population active potentielle, permet de mieux comprendre cet enjeu (figure 1-14). Entre 2000 et 2016, au Québec, cet indice a chuté de 132,1 à 89,7. En d'autres termes, à l'heure actuelle, pour 100 départs à la retraite, environ 90 arrivent à être remplacés. Selon les scénarios de projections de la population de l'ensemble du Québec, la situation continuera à se détériorer jusqu'en 2023, année où la tendance devrait s'inverser. Pour sa part, le retour à une certaine parité (indice = 100) prendra encore plusieurs années.



Source : Recensement, 2016

Figure 1-14 Évolution de l'indice de remplacement de la main-d'œuvre, 2000-2016

⁴⁹ Se mesure en divisant le nombre de personnes s'approchant de l'âge de la retraite (55 à 64 ans) par le nombre de personnes qui intègrent le marché du travail (20 à 29 ans). Ainsi, un indice de remplacement de 100 signifie que chaque personne qui s'apprête à se retirer du marché du travail est remplacée par une plus jeune.

À l'instar de l'ensemble du Québec, l'indice de remplacement de la main-d'œuvre de la Côte-Nord suit une tendance à la baisse. Pour sa part, le Nord-du-Québec se démarque par un indice près de deux fois plus élevé que la moyenne provinciale. Concrètement, le nombre de personnes qui intègrent le marché du travail est donc significativement plus élevé que celui des gens qui approchent l'âge de la retraite.

Automatisation, transformation numérique et compétences du 21^e siècle

La tendance actuelle d'automatisation apporte aux entreprises son lot de nouveaux défis. Appelée la « 4^e révolution industrielle » (Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2018), cette forme d'automatisation se caractérise par son exploitation des fonctions numériques (Chambre de commerce du Canada, 2018). Bien qu'elle mette en péril certains postes, l'automatisation entraîne surtout une « transformation des emplois » (Chambre de commerce du Canada, 2018).

L'impact précis de l'automatisation demeure difficile à établir; il varie en fonction des hypothèses et des définitions. Selon la Chambre de commerce du Canada, les individus dépourvus d'une éducation postsecondaire sont susceptibles d'être les plus affectés par l'automatisation. De façon quantitative, différents scénarios avancent qu'entre 1,7 % et 9 % des professions seront probablement entièrement automatisées et qu'entre 35 % et 60 % des postes de travail subiront une transformation d'ici les 20 prochaines années, en raison des changements technologiques (Chambre de commerce du Canada, 2018).

En vue de préparer la main-d'œuvre à ces changements, Emploi et Développement social Canada a relevé les neuf compétences essentielles à développer afin d'améliorer l'employabilité des individus : la lecture, la rédaction, l'utilisation de documents, le calcul, l'informatique, la capacité de raisonnement, la communication orale, le travail d'équipe et la formation continue (Gouvernement du Canada, 2015). Chaque organisation, tant du milieu du travail que de celui de l'éducation, devra mettre l'accent sur le développement de ces compétences essentielles afin de limiter les impacts négatifs de l'automatisation. De simples cours et des ateliers intensifs de courte durée peuvent être suffisants pour plusieurs. Selon la Chambre de commerce du Canada (2018), les établissements d'enseignement devront offrir un juste dosage de compétences essentielles, telles que la numératie et la littératie, et d'acquis propres à l'emploi, afin de tirer profit au maximum de l'automatisation. Une coordination élevée entre les systèmes d'enseignement et les industries apparaît donc cruciale (Chambre de commerce du Canada, 2018).

Appliquées au secteur minier, selon l'Institut national des mines du Québec (INMQ), l'industrie 4.0 et la transformation numérique reposent sur le concept d'opérations minières agiles. Il se fonde sur quatre éléments : la mine intelligente, la mine numérique, l'automatisation des opérations minières et l'intégration des opérations (Institut national des mines, 2018). Le changement résultant de la révolution industrielle 4.0 propose plusieurs avantages aux entreprises minières, tels que l'optimisation des performances, la réduction des temps d'arrêt de production non planifiés et l'augmentation de la fiabilité et de la disponibilité des équipements. L'implantation d'une solution automatisée doit cependant être bien préparée. Plusieurs facteurs influencent l'ampleur de l'automatisation souhaitée et le rythme d'adoption en entreprise, notamment la faisabilité technique, les coûts, l'accès à la main-d'œuvre et l'acceptabilité sociale (Institut national des mines, 2018).

Toujours selon l'INMQ, « le système d'éducation devra outiller les élèves en leur faisant acquérir les compétences nécessaires pour évoluer dans un contexte de changement technologique continu. Remodeler les structures de développement et de perfectionnement professionnels pourrait donc être nécessaire pour fournir aux individus l'occasion d'améliorer leur employabilité tout au long de leur

carrière » (Institut national des mines, 2018). Ainsi, l'apprentissage n'est plus seulement un moyen d'accéder à un emploi, mais aussi une démarche continue.

Pour cette raison, le rapport *Transformation numérique et compétences du 21^e siècle pour la prospérité du Québec* avance qu'il importe d'anticiper les nouvelles exigences du milieu du travail pour s'assurer que la main-d'œuvre pourra maximiser le gain de productivité découlant de l'implantation des nouvelles technologies. Cette anticipation des compétences attendues permettra aussi, selon l'INMQ, d'améliorer la correspondance entre l'offre et la demande de compétences (Institut national des mines, 2018).

L'INMQ a produit un cadre de référence qui propose 16 compétences, regroupées en 4 domaines complémentaires.

Tableau 1-23 Cadre de référence des compétences relatives à l'employabilité de la main-d'œuvre minière du 21^e siècle

Domaine de compétences	Compétences
Compétences personnelles : Capacité d'un individu à gérer efficacement ses propres actions et comportements. Ces compétences peuvent soutenir l'expression d'autres compétences.	Résilience
	Autorégulation
	Orientations sur les résultats
	Apprentissage continu
Compétences interpersonnelles : Capacité de reconnaître les besoins d'autrui et d'accomplir des actions pour les satisfaire, ainsi que d'adopter des attitudes adaptées aux contextes et aux situations.	Communication efficace
	Travail d'équipe
	Intelligence sociale
	Leadership
Compétences occupationnelles : Capacité de se comporter de manière réfléchie, appropriée et responsable dans un contexte professionnel.	Autonomie professionnelle
	Interdisciplinarité
	Initiative et proactivité
	Littératie numérique
Compétences cognitives : Capacité d'analyser, de comprendre, de planifier, de formuler des explications, des hypothèses et des concepts.	Pensée analytique
	Raisonnement conceptuel
	Esprit de synthèse
	Pensée innovante et adaptative

Source : Institut national des mines, 2018

Selon l'INMQ, trois enjeux façonnent la manière dont doit être repensée la formation afin d'améliorer l'adéquation entre les compétences des futures générations et le contexte de la transformation numérique en cours (Institut national des mines, 2018) :

- L'anticipation des compétences requises dans les années à venir;
- La définition d'un cheminement logique pour l'acquisition et l'amélioration de compétences;
- L'incorporation des multiples types de formations (outils et contenus de formation en ligne et libres de droits, fournisseurs privés) dans l'écosystème d'apprentissage.

Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023

Dans le but de relever les nombreux défis liés à la main-d'œuvre et, de surcroît, le niveau de vie de la population, le gouvernement du Québec a déposé le 22 mai 2018 la Stratégie nationale de la main-d'œuvre. Devant s'étaler sur une période de 5 ans, cette stratégie compte investir 810 M\$. Pour finir, 47 mesures devant paver la voie du travail à accomplir sont regroupées sous 4 grandes orientations (Gouvernement du Québec, 2018), soit :

1. Connaître et diffuser les besoins actuels et futurs du marché du travail.
2. Disposer de suffisamment de travailleurs et travailleuses.
3. Améliorer la flexibilité et l'agilité dans le développement des compétences.
4. Adapter les milieux de travail.

Faits saillants

- La Côte-Nord, l'Abitibi-Témiscamingue et le Nord-du-Québec constituent les régions les plus sujettes à la compétition intersectorielle.
- L'indice de remplacement de la main-d'œuvre de la Côte-Nord suit une tendance à la baisse; en 2016, près de 30 % des travailleurs et travailleuses s'apprêtant à quitter le marché du travail ne seraient pas remplacés. Au Nord-du-Québec, malgré la tendance baissière, le taux de renouvellement est près de deux fois plus élevé que la moyenne provinciale. Toutefois, la mobilité pourrait limiter le réel potentiel de nouveaux travailleurs et travailleuses.
- Les individus sans diplôme particulier seront les plus affectés par l'automatisation.
- Les compétences essentielles à l'amélioration de l'employabilité des individus sont la lecture, la rédaction, l'utilisation de documents, le calcul, l'informatique, la capacité de raisonnement, la communication orale, le travail d'équipe et la formation continue.
- L'INMQ entrevoit 16 compétences à développer dans le secteur minier au 21^e siècle. Ces compétences sont : la résilience, l'autorégulation, l'orientation sur les résultats, l'apprentissage continu, la communication efficace, le travail d'équipe, l'intelligence sociale, le leadership, l'autonomie professionnelle, l'interdisciplinarité, l'initiative et la proactivité, la littératie numérique, la pensée analytique, le raisonnement conceptuel, l'esprit de synthèse, la pensée innovante et adaptative.
- Par la Stratégie nationale de la main-d'œuvre, le gouvernement compte investir 810 M\$ pour relever les nombreux défis liés à la main-d'œuvre.

2.3 Main-d'œuvre autochtone⁵⁰

La participation de la population autochtone au marché du travail constitue un enjeu important pour le développement économique au nord du 49^e parallèle. Soucieux de cette participation, le gouvernement québécois a élaboré en 2017 la Stratégie ministérielle d'intégration professionnelle des Premières Nations et des Inuits⁵¹. Par cette stratégie, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) souhaite accroître la participation des Autochtones à l'emploi en favorisant leur intégration professionnelle afin de contribuer à l'essor socioéconomique du Québec et à l'amélioration de leurs conditions de vie (Gouvernement du Québec, 2017c). Cette stratégie « respecte les ententes conclues par le gouvernement du Québec, celles conclues avec le MTESS et les organisations autochtones ainsi que l'Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi et l'Entente de principe Canada-Québec relative au marché du travail » (Gouvernement du Québec, 2017c).

Le gouvernement du Canada a lui aussi élaboré un programme destiné à améliorer l'arrimage entre le besoin de main-d'œuvre et les compétences des Autochtones. La Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones (SFCEA) offre divers services (Gouvernement du Canada, 2016) tels :

- Le développement des compétences;
- La formation pour des emplois à forte demande;
- La recherche d'emploi;
- Des programmes pour les jeunes;
- Des programmes pour les citoyens et citoyennes ainsi que les Autochtones handicapés;
- L'accès au service de garde d'enfants.

Quatre organisations autochtones ont ratifié des ententes avec le gouvernement du Canada, notamment dans le contexte de la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones : l'Administration régionale Kativik, l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador (dont les ententes sont administrées par la Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec), le gouvernement de la Nation crie et de la Corporation du développement des ressources humaines et durables de la Nation algonquienne (Gouvernement du Québec, 2017c).

Le potentiel que représente la main-d'œuvre autochtone est également soulevé par les employeurs et employeuses du secteur minier. En effet, selon un sondage mené par le Conseil RHiM, 82 % des employeurs et employeuses participants étaient en accord ou fortement en accord avec l'affirmation selon

⁵⁰ Rappel : Cette section s'inscrit dans le cadre d'une revue de littérature. Elle vise à aborder les principaux éléments entourant la participation de la main-d'œuvre autochtone au marché du travail. Il ne s'agit pas nécessairement d'une liste exhaustive de tous les facteurs possibles; certaines thématiques moins traditionnelles nécessiteraient possiblement d'être davantage discutées. Néanmoins, les principaux points relatifs à l'étude sont présentés et les chapitres ultérieurs laissent plus de place aux opinions formulées par les différents intervenants et intervenantes consultés.

⁵¹ La stratégie ministérielle fait suite à l'*Avis de pertinence pour le développement d'une stratégie ministérielle d'insertion sociale et professionnelle des PNI : une contribution au développement du Québec*, réalisé par le Comité consultatif des Premières Nations et des Inuits relatif au marché du travail et transmis à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT).

laquelle l'emploi des Autochtones constitue une priorité pour répondre aux besoins de leur entreprise ou de leur site en matière d'embauche⁵². Cet engagement est même supérieur à celui accordé à l'embauche de femmes ou d'immigrés et immigrées, deux autres bassins de main-d'œuvre non traditionnelle pour le secteur.

Par ailleurs, malgré ce potentiel, des obstacles se dressent devant l'atteinte des objectifs en matière d'emploi; le principal étant que quelques Autochtones ne possèdent pas les prérequis et les formations officielles nécessaires pour occuper un poste (Conseil RHiM, 2012). La formation initiale et continue est donc considérée comme très importante pour accroître le potentiel de la main-d'œuvre autochtone. Comme mentionné par le Conseil RHiM, dans certains cas, la formation sert à rehausser le niveau de scolarité et à développer des compétences préparatoires au travail (résolution de problèmes, communication efficace, etc.); à d'autres occasions, elle est connexe à l'emploi (utilisation d'ordinateurs ou d'équipements miniers, etc.) (Conseil RHiM, 2012). Il est néanmoins important pour les secteurs d'activité d'élaborer des stratégies de renforcement des capacités et de formation continue des communautés dans une perspective d'amélioration de leur potentiel, notamment par la formation en entreprise. Cela contribue à maximiser les occasions d'avancement professionnel et facilite grandement la rétention.

Comme mentionné dans l'étude du CCPNIMT, les barrières linguistiques représentent un défi lorsqu'il s'agit d'occuper un poste exigeant la maîtrise du français ou pour parfaire ses compétences dans cette langue. L'obstacle de la langue pour accéder au marché du travail varie grandement d'une région à l'autre puisque 75 % des membres des Premières Nations peuvent échanger en français, alors que ce taux n'est que de 29,3 % pour les Inuits. Leur connaissance de l'anglais est cependant plus répandue (74 %) que pour les membres des Premières Nations (51,7 %) (Gouvernement du Québec, 2017c).

La rareté des emplois disponibles dans de nombreuses localités nordiques et la faiblesse des structures locales d'emploi dans plusieurs communautés autochtones représentent d'autres défis importants (Chamard, 2013). En effet, souvent très éloignées des centres urbains, la nécessité d'une plus grande mobilité territoriale pour sortir du sous-emploi et du chômage prend tout son sens pour les communautés autochtones (Chamard, 2013).

Le manque de services de garde adéquats dans bien des communautés autochtones figure aussi parmi les obstacles soulevés. Comme de nombreux secteurs d'activité sur le territoire du Plan Nord requièrent des déplacements à l'extérieur de la communauté, les préoccupations relatives à la garde des enfants peuvent dissuader les Autochtones à travailler et à suivre une formation (Conseil RHiM). Le désir de demeurer dans la communauté l'emporte également souvent sur le désir de rester dans un secteur d'activité ou pour une même entreprise. En ce sens, les défis que suppose la conciliation travail-vie personnelle représentent aussi un facteur de risque pouvant résulter à une cessation ou à un changement d'emploi.

En ce qui a trait à la place des Autochtones dans les organisations, les études démontrent qu'ils et elles occupent principalement des postes de soutien ou de production de première ligne. À titre d'exemple, lorsqu'on examine le nombre d'Autochtones œuvrant dans le secteur minier, bien qu'ils et elles soient

⁵² Au Canada, l'industrie minière est le secteur privé qui embauche le plus d'Autochtones.

mieux représentés en termes absolus que dans d'autres secteurs⁵³, ils et elles sont sous-représentés dans les professions libérales, dans le domaine des sciences physiques et dans les postes de supervision et de gestion. En effet, selon l'analyse du Conseil RHiM effectuée en 2015, 83 % des travailleurs et travailleuses autochtones occupent des postes d'ouvriers et ouvrières ou d'ouvriers et ouvrières spécialisés, 8 % travaillent comme superviseur et superviseure, coordonnateur et coordonnatrice ou contremaître et contremaîtresse; très peu occupent des postes de haute direction.

Dans le but de favoriser l'intégration des Autochtones au marché du travail, la Stratégie ministérielle d'intégration des Premières nations et des Inuits relève trois principales orientations, soit :

- Favoriser l'accès aux services publics d'emplois;
- Valoriser l'apport de la main-d'œuvre des Premières Nations et des Inuits au marché du travail;
- Se concerter avec les différents et différentes partenaires du milieu régional et local pour instaurer des interventions cohérentes et porteuses ainsi que pour encourager un partenariat diversifié et solide.

Il existe également des stratégies à implanter dans les entreprises afin d'améliorer l'employabilité des Autochtones et leur rétention. À cet effet, la mise sur pied d'un comité d'éducation et de formation en milieu de travail apparaît souvent nécessaire. À titre d'exemple, voici quelques formations et mesures de rétention types (Conseil RHiM) :

- Alphabétisation en milieu de travail;
- Développement des compétences;
- Éducation aux adultes;
- Coaching et mentorat;
- Jumelage d'employés;
- Évaluation des acquis préalables;
- Accommodements culturels;
- Cuisine régionale;
- Activités culturelles en milieu de travail.

Maintes études, comme celle réalisée en 2012 par le Conseil RHiM – Les leçons de l'expérience : étude sur le volet des ressources humaines des accords de partenariat entre communautés autochtones et sociétés minières – ont démontré que la culture du milieu de travail et le climat qui règne sur des chantiers ne favorisent guère la diversité. Prendre des mesures pour favoriser une culture accueillante et inclusive en milieu de travail contribue donc à la rétention des Autochtones (Conseil RHiM). Bien que moins importants lorsque le lieu de travail ne nécessite pas de navettage aéroporté, l'étude relève quelques accommodements possibles :

- Cérémonies traditionnelles (journée des Autochtones, solstices, etc.);
- Prestations d'artistes autochtones;

⁵³ Les employés et employées autochtones au Canada composent 3 % de la main-d'œuvre, comparativement à 5 % dans l'industrie minière. Certains secteurs les emploient de façon plus intensive; les travailleurs et travailleuses autochtones représentent environ 12 % des effectifs totaux du secteur des sables bitumineux.

- Organisation de visites d'ainés;
- Aménagement d'un lieu de rassemblement autochtone;
- Organisation périodique de soirées de danse;
- Intégration de la culture autochtone à l'architecture des bâtiments;
- Utilisation de panneaux de signalisation en langues autochtones.

Entente sur les répercussions et les avantages (ERA)⁵⁴

Une ERA est une entente entre une entreprise, le plus souvent du secteur minier, et une communauté autochtone. Elle constitue une formule relativement flexible et adaptable aux particularités de chaque partenariat. L'ERA couvre plusieurs volets : protection environnementale, respect des cultures et traditions, redevances, création de coentreprises, etc. Outre les engagements en matière d'emploi, le volet des ressources humaines d'une ERA comprend souvent d'autres éléments comme des bourses d'études, le financement du rattrapage scolaire, la formation sur l'employabilité, la formation à des emplois particuliers ainsi que l'aide au démarrage d'entreprises dans la communauté. Ce genre d'entente amène les entreprises et les communautés à instaurer des mécanismes de partenariat visant à procurer des emplois et d'autres retombées économiques aux Autochtones qui vivent à proximité des entreprises. Différentes caractéristiques contribuent au bon fonctionnement d'une ERA. L'identification des principaux facteurs de réussites permet de dégager des pistes de solution pour l'insertion de la main-d'œuvre autochtone.

Le contact initial de l'entreprise avec la communauté gagne à s'effectuer le plus tôt possible ou à tout le moins lorsque l'entreprise a sélectionné les terrains et en est aux premiers stades de la prospection et de l'exploration. De plus, ce contact devrait toujours avoir lieu entre les dirigeants et dirigeantes du rang le plus élevé possible de l'entreprise et les chefs de la communauté autochtone, et ce, afin d'établir les fondements d'une relation d'égal à égal. Cette relation devrait également perdurer à travers les changements d'acteurs et actrices qui se produisent souvent entre les phases d'exploration et d'exploitation.

Informar la communauté des détails du projet minier est également un facteur de réussite (Conseil RHiM, 2012). En fait, l'entreprise souhaitant respecter les principes d'acceptabilité sociale devrait non seulement communiquer les détails du projet minier, mais aussi amener la communauté à bien comprendre les caractéristiques du cycle minier, de l'exploration jusqu'à la restauration. Cette prérogative de succès s'explique par le fait que plusieurs Autochtones vivant dans des régions éloignées ne connaissent que peu de chose sur l'industrie minière. L'embauche d'un agent de liaison communautaire et la création d'un comité des ressources humaines mixte entreprise-communauté sont des éléments également considérés comme des pratiques efficaces.

Il est également utile d'inviter des membres de la famille du travailleur ou travailleuse et de la communauté ainsi que des aînés et aînées sur des sites de travail et d'inciter les représentants de compagnies à passer plus de temps dans les communautés pour mieux comprendre la culture (Conseil

⁵⁴ Les clauses de la plupart des ERA en vigueur aujourd'hui sont confidentielles. Il est donc difficile de s'informer adéquatement sur les facteurs de succès de la stratégie en ressources humaines dans le cadre d'une ERA.

RHiM, 2013a). En effet, cela permet aux membres de la famille de mieux saisir la « nouvelle vie » de leur proche, ses expériences et ses tâches courantes, et donc, de le soutenir.

Finalement, selon Services Québec, les membres de ces communautés, dont l'âge moyen est relativement jeune, constituent un bassin de main-d'œuvre important et nécessaire afin de répondre aux besoins des entreprises et du marché du travail régional (Services Québec, 2017).

Faits saillants

- De façon officielle, le souci d'intégration au marché du travail des Autochtones est important pour les gouvernements québécois et canadien; les deux paliers ont mis en place des stratégies à cet effet.
- Différents obstacles émergent en ce qui a trait à l'intégration des Autochtones au marché du travail. L'amélioration de l'offre de formation, l'abaissement des barrières linguistiques, la maximisation des possibilités d'emploi dans la communauté et le développement de services essentiels (ex. services de garde) sont autant de facteurs favorisant l'insertion de la main-d'œuvre autochtone sur le marché du travail.
- Bien que plusieurs entreprises déploient beaucoup d'efforts pour l'insertion autochtone, L'ERA demeure une mesure clé pour l'insertion autochtone. Elle peut comprendre des bourses d'études, le financement du rattrapage scolaire, la formation sur l'employabilité, la formation à des emplois particuliers et l'aide au démarrage d'entreprises dans la communauté. L'aspect financier ne doit toutefois pas avoir préséance sur une insertion de qualité.

2.4 Main-d'œuvre féminine

La participation des femmes au marché du travail, dépendamment du secteur, se caractérise souvent par un taux d'emploi plus faible que celui des hommes et une certaine précarité. Par exemple, pour la Côte-Nord et le Nord-du-Québec, l'écart entre le taux d'emploi des hommes et des femmes de 15 ans et plus était de 5,8 points de pourcentage en 2018 (63,2 % contre 57,4 %) (ISQ, 2019). Des enjeux persistent donc en ce qui concerne l'intégration des femmes dans certains secteurs. Quelques groupes de femmes demeurent peu présents sur le marché de l'emploi, tels que les femmes peu scolarisées, monoparentales ou autochtones. Des défis propres au parcours des femmes sur le marché du travail, comme la maternité et la conciliation travail-famille, peuvent expliquer une partie de l'écart du taux d'emploi (Services Québec, 2017).

L'emploi des femmes est souvent concentré dans certaines industries ou professions où la rémunération et les conditions de travail sont moins avantageuses (ex. : vente et services). Les femmes ne représentent qu'environ 17 % de la main-d'œuvre du secteur minier (Conseil RHiM, 2016a) et elles sont encore moins présentes (± 4 %) dans les métiers d'avenir requérant, pour la plupart, une formation professionnelle (Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail (CIAFT), 2016). Dans l'industrie minière, leur présence est faible dans les emplois non traditionnels tels que les métiers et les postes de production (4 %) ainsi que les postes hiérarchiques et de gestion (6 %). Les femmes sont également sous-représentées dans le secteur de la construction alors que seulement 1,62 % de la main-d'œuvre était composée de travailleuses en 2016 au Québec (CCQ, 2016).

Selon le Conseil du statut de la femme (CSF), la Côte-Nord est la région du Québec où il y a le plus grand nombre d'emplois traditionnellement masculins disponibles et où les femmes sont les moins intégrées dans ce type d'occupation (CSF, 2013).

La majorité des emplois les plus rémunérateurs créés dans le cadre du Plan Nord seront considérés comme traditionnellement masculins : extraction minière, construction, transport, entreposage et services professionnels, scientifiques et techniques (CSF, 2013). En raison de la rareté de la main-d'œuvre et de leur sous-représentation dans maints secteurs, les femmes forment un bassin de main-d'œuvre à développer. Par ailleurs, l'augmentation du nombre de travailleuses dans le secteur minier, constitue l'un des objectifs du Plan Nord et un des leviers de l'égalité de fait entre les hommes et les femmes et au développement durable des communautés (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

L'employabilité des femmes nécessite un travail important en amont. En effet, elles ne représentent en moyenne que 5 % des personnes diplômées dans les principales formations professionnelles menant au secteur minier au Québec (CIAFT, 2016). Ce pourcentage s'explique en partie par leur préférence à poursuivre des études postsecondaires; elles sont donc moins nombreuses à opter pour les formations professionnelles. Par conséquent, il faut adopter des stratégies particulières en vue de surmonter les obstacles à leur intégration. Ces stratégies peuvent se subdiviser en trois thèmes (CIAFT, 2017) :

1. Encourager la diversification du choix de carrière des femmes afin d'augmenter leur nombre au sein des cohortes en formation professionnelle;
2. Favoriser l'accès des diplômées à un premier emploi dans l'industrie et faciliter l'embauche des travailleuses dans les milieux de travail majoritairement masculins;
3. Renforcer l'intégration et le maintien des travailleuses en emploi par la transformation des politiques et des pratiques au sein des équipes de travail et des milieux, afin qu'elles soient plus inclusives, notamment par la valorisation du travail en équipe mixte et l'adoption d'une politique de conciliation études-travail-famille.

Plus concrètement, mais de manière non exhaustive, différents moyens peuvent être instaurés par les entreprises et les organisations vouées à l'éducation (CIAFT, 2017), tels que :

- Veiller à bonifier l'affichage des formations ou des postes en adoptant un langage épicène;
- Utiliser un visuel diversifié afin que les femmes se reconnaissent dans le secteur;
- Mettre en place un processus de sélection formel généralisé afin de susciter les candidatures féminines;
- Affirmer, par plusieurs moyens de communication, l'ouverture de l'organisation à la diversité;
- Produire un plan d'embauche et d'intégration de la main-d'œuvre féminine;
- Offrir la possibilité aux employés et employées de bureau de décaler l'horaire de travail en fonction de celui du service de garde;
- Conclure des ententes avec des garderies situées à proximité des entreprises pour qu'elles étendent leurs heures d'ouverture de manière à ce qu'elles correspondent à l'horaire des quarts de travail des employés et employées;
- Prendre en compte les besoins des femmes dans l'affectation et l'achat des ressources matérielles;
- Sensibiliser les fournisseurs afin que les manufacturiers offrent des modèles adaptés à la morphologie du corps des femmes;

- Miser sur la formation de courte durée en milieu de travail.

En ce qui a trait aux infrastructures actuelles, selon le CIAFT, les centres de formation professionnelle et les entreprises qui accueillent les étudiantes en formation et en stage devraient mieux prévoir les installations et les espaces, notamment sanitaires et d'hébergement, afin qu'ils soient adaptés et en nombre suffisant pour accueillir des cohortes de femmes (CIAFT, 2017). De plus, dans certains cas, les formations mériteraient d'être actualisées aux techniques modernes, ce qui les rendrait plus inclusives et accessibles aux individus moins forts ou plus âgés (CIAFT, 2017).

Faits saillants

- La participation des femmes au marché du travail se caractérise généralement par un taux d'emploi plus faible que celui des hommes et par la précarité des emplois occupés.
- La majorité des emplois les plus rémunérateurs créés dans le cadre du Plan Nord sont considérés comme traditionnellement masculins.
- Une intégration plus importante des femmes contribuerait à atténuer les défis de la pénurie de main-d'œuvre.

2.5 Main-d'œuvre immigrante

Les régions rurales comme le territoire du Plan Nord demeurent à ce jour méconnues des immigrants et immigrantes au Québec, qui choisissent encore rarement de s'y installer, malgré la multiplication des initiatives visant à les faire valoir à leurs yeux. Selon la note économique d'avril 2018 de la Fédération québécoise des municipalités (FQM), les MRC du Québec autres que péri-métropolitaines n'ont accueilli que 10 % des immigrants et immigrantes entre 2011 et 2016 (FQM, 2018). La baisse démographique, le vieillissement de la population et l'augmentation des besoins en main-d'œuvre qui en découlera militent pour la mise en place de conditions favorisant l'arrivée d'immigrants et immigrantes dans les régions (Services Québec, 2017).

En 2016, le Québec comptait plus d'un million d'immigrés et immigrées⁵⁵, soit 13,7 % des Québécois et Québécoises. Le poids des immigrants et immigrantes au sein de la population du Québec est en constante augmentation ayant gagné 3,8 points de pourcentage depuis 2001. Cependant, leur répartition sur l'ensemble du territoire provincial n'est pas uniforme. Ce ne sont donc pas toutes les régions qui bénéficient de cet apport de main-d'œuvre. Sur le territoire au nord du 49^e parallèle, son importance relative est inférieure à 1 %.

En ce qui concerne leur implication sur le marché du travail, les immigrés et immigrées se trouvaient plus souvent en emploi au Québec en 2017 que les personnes qui y sont nées. En effet, selon les données de Statistique Canada, 61,7 % des immigrés et immigrées du Québec occupaient un emploi en 2017, alors que la part de la population active des personnes nées au Québec était de 60,8 %. Diverses raisons peuvent expliquer ce phénomène. D'abord, le Québec connaît une forte croissance et les nouveaux emplois sont davantage occupés par la main-d'œuvre disponible, constituée plus souvent d'immigrés et immigrées (Vailles, 2018).

⁵⁵ Personne ayant le statut d'immigrant reçu au Canada ou l'ayant déjà eu.

Le phénomène distinctif québécois trouve également sa source dans le vieillissement plus prononcé des personnes nées sur son territoire par rapport aux immigrés et immigrées. À titre d'exemple, les immigrés et immigrées du Québec ayant entre 25 et 54 ans représentent 59 % des travailleurs et travailleuses, contre seulement 46 % pour les natifs et natives. Cet écart contribue à hausser le taux d'emploi global des immigrés et immigrées de 15 ans et plus au-dessus de celui des natifs et natives (Vailles, 2018).

Bien que la situation de l'emploi soit encourageante pour les immigrés et immigrées, sa nature perfectible s'observe par le fait que leur nombre de sans-emploi est proportionnellement plus important que le nombre de natifs et natives à être en chômage. En effet, leur taux de chômage était de 8,7 % en 2017, contre 5,5 % pour les personnes nées au Québec. Le salaire octroyé aux immigrés et immigrées est également un enjeu. Il subsiste encore un écart significatif au Québec entre la rémunération des immigrés et immigrées comparée à celle des natifs et natives. Le salaire moyen des immigrés et immigrées était de 23,81 \$/heure en 2017, soit 1,36 \$ de moins que celui des natifs et natives (25,17 \$), et ce, malgré le fait que les travailleurs et travailleuses immigrants tendent à être plus scolarisés (Vailles, 2018).

Considérant l'importance du secteur minier dans le développement du Plan Nord, il est intéressant de se pencher plus particulièrement sur ce secteur d'activité. En ce sens, les immigrés et immigrées représentent 13 % de la main-d'œuvre dans l'industrie minière au Canada; cette proportion est inférieure à celle de la main-d'œuvre canadienne en général (22 %) et d'autres secteurs des ressources. À titre d'exemple, au Canada, les immigrés et immigrées représentaient 24 % de la main-d'œuvre dans le secteur pétrolier et gazier, et 26 % dans celui des services publics.

Obstacles à l'inclusion des immigrés et immigrées dans le secteur minier

Plusieurs obstacles se dressent sur le chemin des immigrés et immigrées qui souhaitent obtenir un emploi et intégrer le secteur minier. Le Conseil RHiM (2016c) mentionne entre autres :

- La promotion des occasions et des carrières dans l'industrie minière :
 - Les immigrés et immigrées ainsi que les organismes d'aide aux immigrants et immigrantes relèvent qu'il est difficile d'accéder aux renseignements généraux concernant l'industrie;
- La reconnaissance des acquis et titres de compétences;
- L'expérience internationale des immigrés et immigrées n'est souvent pas entièrement reconnue;
- La difficulté à intégrer la culture du milieu de travail :
 - L'environnement non inclusif pousse des personnes immigrées à quitter le secteur;
- Le sentiment d'isolement en région rurale;
- La difficulté à trouver un emploi pour le conjoint ou la conjointe;
- L'inquiétude à s'installer dans une région mono-industrielle, surtout si elle est cyclique.

Pistes de réflexion

Différentes pistes de réflexion sont proposées afin de pallier ces obstacles. Comme avancé par la FQM dans sa plus récente note économique, « il est évident (...) que l'augmentation de l'immigration en région constitue une partie importante de la solution, non seulement dans la ville centre, mais également dans les plus petits centres de population » (FQM, 2018). Le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHiM, 2016c) abonde également en ce sens en proposant les pistes de solution suivantes :

- Encourager des partenariats plus solides entre les employeurs et employeuses, les associations professionnelles et les organismes d'aide aux immigrants et immigrantes :
 - Considérer les organismes d'aide aux immigrants et immigrantes et les associations professionnelles comme les principaux points de diffusion et d'accès à l'information;
- Concevoir des solutions d'aide à la transition de carrière pour les immigrés et immigrées confrontés à des mises à pied ou à d'autres types de précarité afin de les rassurer quand vient le temps d'intégrer un secteur d'activité reconnu pour être cyclique;
- Fournir une formation aux employeurs et employeuses ainsi qu'à leur personnel sur les éléments d'une culture inclusive en milieu de travail;
- Utiliser plus intensivement le navettage aéroporté :
 - Les grandes villes offrent aux immigrés et immigrées ainsi qu'à leur famille l'accès à des services de soutien fort utiles, tels des réseaux de la communauté culturelle, des programmes de formation linguistique et de perfectionnement des compétences, des services d'intégration, mais aussi des débouchés pour les conjoints et conjointes.

Faits saillants

- Considérant la baisse démographique, le vieillissement de la population et l'augmentation des besoins en main-d'œuvre, l'arrivée d'immigrants et immigrantes sur le territoire du Plan Nord constitue une solution pouvant améliorer la situation.
- Plusieurs obstacles rendent difficile l'intégration des immigrés et immigrées, dont la reconnaissance des compétences, la difficulté à intégrer la culture du milieu de travail, la complexité à trouver un emploi pour le conjoint ou la conjointe et l'inquiétude de s'installer dans une région mono-industrielle, surtout si elle est cyclique.

2.6 Navettage aéroporté

En raison entre autres de l'intensification prévue du développement de projets sur le territoire du Plan Nord, mais également du nombre de travailleurs et travailleuses présents et de leur moyenne d'âge, le recours par les entreprises au mode de gestion de la main-d'œuvre dite de navettage aéroporté est de plus en plus répandu. Cette section expose ce style de gestion de même que les avantages et les inconvénients de son utilisation.

Apparu principalement en Australie en tant que modèle de gestion de la main-d'œuvre dans les années 1970, le navettage aéroporté s'est surtout démocratisé après 1990. Mieux connu sous l'acronyme FIFO (*Fly in, Fly out*), le navettage aéroporté est mis en place par les organisations, essentiellement minières, des régions éloignées. Il implique habituellement l'alternance entre une période de travail soutenu de la part de l'employé ou employée, suivi d'une période de congé prolongée lui permettant de rentrer à la maison (Watts, 2004). Au Québec, les projets hydroélectriques du Grand Nord ont recours à cette pratique depuis plusieurs décennies. Dans le secteur minier, le navettage aéroporté a pris de l'ampleur en 1997, avec la mine Raglan au Nunavik, bien que la pratique de rotation de la main-d'œuvre, qui s'en rapproche beaucoup, existe depuis 1970. Depuis, plusieurs autres projets miniers utilisent ce mode de fonctionnement pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre.

L'utilité d'un tel mode de gestion prend plusieurs formes. Les entreprises y ont généralement recours en raison de l'isolement du site de travail, de la durée ponctuelle de l'exploitation de la ressource convoitée

ainsi que de la pression potentielle sur le logement et les infrastructures de la communauté locale (Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), 2018). Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, l'employeur ou employeuse peut également utiliser le navettage aéroporté pour élargir son bassin de compétences et attirer une main-d'œuvre qualifiée; bref, importer l'expertise non disponible dans la région immédiate.

Employé ou employée et navettage aéroporté

Ce mode de vie peut être très attirant pour les employés et employées. Outre les nombreux congés, le nord représente une occasion pour plusieurs de relever des défis, de monter des projets majeurs, et ce, souvent malgré leur peu d'expérience. Les salaires élevés et la qualité de vie possible grâce au navettage aéroporté sont d'autres éléments appréciés. Les horaires associés au navettage aéroporté se déclinent selon plusieurs durées d'alternance jours de travail / jours de repos (ex. 4-4, 7-7, 14-14, 21-21 ou 21-7). Les formules où le nombre de jours de travail équivaut au nombre de jours de repos impliquent bien souvent de journées de travail de 10 à 14 heures. Toutefois, le nombre de jours de congé consécutifs par la suite offre aux travailleurs et travailleuses plus de temps libre, un meilleur décrochage du travail et davantage de moments de qualité avec la famille (INSPQ, 2018).

Néanmoins, cette pratique n'est pas sans conséquence. La littérature mentionne que la fatigue, associée aux longues heures de travail, aux brèves périodes de récupération entre les jours d'une même période de travail et à la qualité parfois déficiente des infrastructures d'hébergement, est un des enjeux de taille en matière de santé et de sécurité au travail (INSPQ, 2018). La conciliation du travail avec la vie personnelle et familiale représente également un défi pour les travailleurs et travailleuses. La prévalence des risques psychosociaux, tels qu'une charge de travail élevée, une faible autonomie décisionnelle et un manque de soutien social du supérieur immédiat, est du nombre des observations (INSPQ, 2018). Des mesures facilitatrices peuvent être mises en place pour pallier ces effets (INSPQ, 2018; Regroupement des femmes de la Côte-Nord, 2019) :

- Considérer le navettage aéroporté selon une perspective holistique tenant compte de l'ensemble des enjeux, sur le plan individuel, organisationnel ou social, associé à ce mode de travail et les communiquer aux travailleurs et travailleuses ainsi qu'à leur famille;
- Informer, dès l'embauche ou avant, les travailleurs et travailleuses et leur famille des conditions de travail du navettage aéroporté et des enjeux associés à la santé psychologique et à la conciliation travail et vie personnelle et familiale;
- Créer un guide de bonnes pratiques destinées aux entreprises qui ont recours au navettage aéroporté afin de tenir compte de la santé psychologique dans les pratiques organisationnelles;
- Doter l'organisation de procédures et de politiques claires en ce qui concerne la santé psychologique au travail et le harcèlement psychologique;
- Favoriser les horaires 7-7 ou 14-14, permettant de fréquents retours à la maison;
- Gérer au quotidien la quantité et la qualité des demandes au cours d'un cycle de travail;
- Favoriser des pratiques organisationnelles qui offrent aux travailleurs et travailleuses une certaine autonomie, une participation aux décisions et aux choix des méthodes de travail, telles que des démarches collaboratives découlant de leurs préoccupations et favorisant leur implication dans les décisions;
- Mettre en place des pratiques qui favorisent le soutien social entre collègues, telles que le parrainage de nouveau personnel par des travailleurs et travailleuses plus expérimentés;

- Prévoir des services psychosociaux adaptés aux familles afin de soutenir les conjoints ou conjointes et, entre autres, de briser leur isolement;
- Instaurer des mesures visant à diminuer les problèmes de fatigue professionnelle, en portant une attention particulière au nombre d'heures de travail et à la durée des cycles;
- Mettre en place des moyens permettant de détecter les signes et les symptômes de détérioration de l'état de santé psychologique et de favoriser des formes variées de soutien afin qu'un plus grand nombre de travailleurs et travailleuses puissent aller chercher l'aide nécessaire;
- Colliger le nombre de décès par suicide ou de tentatives sévères de suicide de travailleurs et travailleuses. Pour le Québec, cette mesure se traduit par l'inscription du secteur d'activité économique et de la profession dans le rapport d'enquête du coroner pour les décès par suicide et dans le fichier des hospitalisations pour les tentatives sévères de suicide (c'est-à-dire ayant nécessité une hospitalisation).

Communauté et navettage aéroporté

Le navettage aéroporté entraîne également son lot d'enjeux pour les communautés environnantes qui reçoivent ce bassin de travailleurs et travailleuses. Proposée par l'industrie, cette solution leur impose des défis de tout ordre. À titre d'exemple, étant la plupart du temps nourris et logés par les entreprises, les employés et employées participent très peu au développement économique de la localité (Proulx, 2014). Les revenus des travailleurs et travailleuses mobiles étant largement dépensés au sud, les effets en matière d'emplois induits ne profitent pas à la localité.

Le navettage aéroporté a également pour conséquence d'intensifier la pression sur les services publics locaux. Les infrastructures de santé, les institutions scolaires et les services de garderie, par exemple, subissent une augmentation importante de la demande en période de croissance du navettage aéroporté et ne peuvent y répondre promptement. Or, ces infrastructures sont financées en partie par et pour la communauté locale. Il en résulte pour certains et certaines une forme de cercle malsain : la baisse du nombre de résidents liée au navettage aéroporté entraîne une diminution du potentiel de revenu de la localité d'accueil (Proulx, 2014). Par conséquent, celle-ci peine à maintenir un niveau de services permettant la rétention de la population. De plus, l'intégration des travailleurs et travailleuses est plus ardue puisqu'ils et elles s'impliquent moins dans la communauté et ne ressentent pas le besoin de tisser des liens durables (Walford, 2012). La cohabitation entre les navetteurs et navetteuses aéroportés et les travailleurs et travailleuses résidents dans la communauté provoque un clivage, se traduisant par des situations de tension et d'exclusion sociale (INSPQ, 2017).

Par ailleurs, un rapport du Conseil du statut de la femme mentionne que « l'afflux de travailleurs et travailleuses permanents non résidents a été associé à la hausse de la consommation de drogue et d'alcool ainsi qu'à la prostitution, des phénomènes hautement nuisibles à la population des municipalités voisines des chantiers » (Conseil du statut de la femme, 2012).

Ainsi, pour des emplois à court terme, le navettage aéroporté ne pose pas de souci pour les communautés. Cependant, selon Proulx, pour des emplois à long terme, comme ceux qu'offre une mine, puisqu'elle ne favorise ni le sentiment d'appartenance ni le développement durable de la localité, cette solution comporte plusieurs défis (Proulx, 2014).

Faits saillants

- Le recours au navettage aéroporté par les entreprises est de plus en plus répandu et est appelé à croître. Les entreprises envisagent essentiellement son utilisation en raison de l'isolement du site de travail, de la durée ponctuelle de l'exploitation de la ressource convoitée et de la pression potentielle sur le logement et les infrastructures de la communauté locale.
- Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, cette solution plait aux employeurs ou employeuses puisqu'elle permet d'élargir le bassin de compétences et d'attirer un personnel qualifié.
- Ce mode de gestion n'est pas sans conséquence pour les employés et employées. L'horaire de travail réjouit certains alors que d'autres trouvent difficile de se trouver à l'extérieur de la maison et loin de la famille pour une longue période de temps.
- Le navettage aéroporté impose une pression sur les services municipaux alors que la communauté d'accueil voit son potentiel de revenu provenant de la taxation diminuer. De plus, les revenus des travailleurs et travailleuses mobiles étant largement dépensés au sud; par conséquent, les effets en matière d'emplois induits ne s'inscrivent pas dans la région d'accueil.

3. PORTRAIT DE L'OFFRE ÉDUCATIVE

Le portrait de l'offre éducative présente la situation actuelle du territoire au nord du 49^e parallèle. Dans un premier temps, les règles générales du fonctionnement et les particularités des différentes communautés autochtones sont abordées. Puis, les diverses méthodes de formation en place ainsi que la localisation des établissements d'enseignement permettent d'évaluer la couverture de l'offre éducative actuelle. Enfin, après avoir abordé les grandes lignes du financement, une section particulière se penche sur les facteurs de réussite pour la formation des Autochtones relevés dans la littérature.

3.1 Fonctionnement du système scolaire

La présente section expose la façon dont est donnée et gérée la formation au Québec. Dans l'intention de répondre aux objectifs de l'étude, la revue de la littérature porte principalement, bien que non exclusivement, sur la formation générale aux adultes, professionnelle, collégiale de même qu'universitaire.

3.1.1 Système scolaire québécois

Le système d'éducation québécois est axé sur la centralité du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) ainsi que du Conseil supérieur de l'éducation (L'Observatoire de l'administration publique, 2012). Créé dans les années 1960, alors que le gouvernement du Québec instaurait un processus de régionalisation de la structure administrative de l'éducation, le MEES se voit conférer le mandat de favoriser la centralisation des instruments réglementaires et budgétaires. L'objectif aux visées égalitaristes est de contrer les disparités régionales en éducation. Le MEES a alors la responsabilité d'élaborer et de présenter au gouvernement des politiques relatives aux domaines de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et secondaire, de l'enseignement collégial ainsi que de l'enseignement et de la recherche universitaires (L'Observatoire de l'administration publique, 2012).

Le Conseil supérieur de l'éducation, pour sa part, est un organisme autonome et distinct du ministère; il agit en tant que forum de consultation et de réflexion en matière d'éducation. À l'égard des groupes de pression, il détient le mandat de (L'Observatoire de l'administration publique, 2012) :

- Donner son avis au MEES sur les projets de règlements portant sur l'éducation préscolaire, l'enseignement primaire et secondaire et toute autre question relevant de la compétence du ministre, notamment la création de nouveaux collèges d'enseignement général et professionnel (cégep) ou d'établissements d'enseignement universitaire;
- Transmettre annuellement au ministre un rapport sur l'état et les besoins en matière d'éducation.

Au Québec, l'enseignement comporte quatre ordres : primaire, secondaire, collégial et universitaire⁵⁶. La fréquentation scolaire est obligatoire jusqu'à 16 ans. Ces ordres d'enseignement sont composés d'un ensemble d'établissements et d'organismes d'enseignement, dont certains relèvent du secteur public et d'autres du secteur privé. La figure suivante illustre les liens entre les ordres d'enseignement et les niveaux de formation.

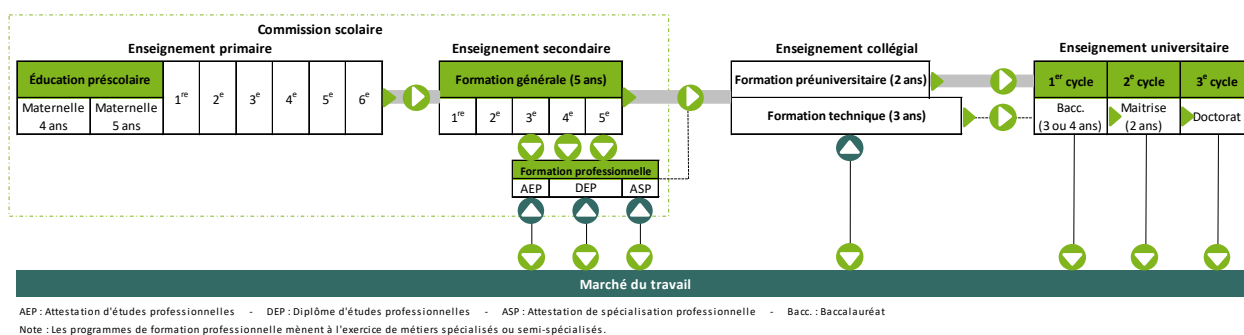


Figure 1-15 Schéma du système scolaire québécois

Enseignement obligatoire (primaire et secondaire)

Au Québec, depuis 1988, la fréquentation scolaire est obligatoire pour la totalité des jeunes âgés de 6 à 16 ans. L'enseignement obligatoire comporte 11 années : 6 années d'enseignement primaire; 5 années d'enseignement secondaire. À partir de 16 ans, un élève peut toutefois choisir de ne pas terminer son parcours d'enseignement secondaire. Le parcours scolaire de formation générale au secondaire est structuré en deux cycles. À partir du 2^e cycle, soit à la troisième année du secondaire, l'élève se voit offrir une diversité de parcours scolaires : formation générale, formation générale appliquée et formation axée sur l'emploi. Au terme des cinq années du secondaire, l'élève obtient un diplôme d'études secondaires (DES), qui lui donne accès aux études collégiales. Il peut aussi obtenir un certificat de formation préparatoire au travail, un certificat de formation en insertion socioprofessionnelle ou un certificat de formation à un métier semi-spécialisé, qui lui permet d'intégrer le marché du travail.

⁵⁶ Attention, les ordres d'enseignement n'équivalent pas nécessairement aux niveaux d'enseignement. Dans le domaine de l'éducation, le niveau est une valeur comparative à un degré de connaissance ou un degré de difficulté. Par exemple, on emploie les termes « niveau scolaire », « niveau de scolarité » ou « élèves de même niveau » (Office québécois de la langue française, 2009). De plus, le préscolaire ne fait pas partie des ordres d'enseignement, on utilise plutôt le terme « éducation préscolaire ».

L'organisation en commissions scolaires est une spécificité du secteur public. Au Québec, les commissions scolaires regroupent les écoles primaires (incluant le préscolaire) et secondaires, les centres d'éducation des adultes et les centres de formation professionnelle (CFP) (L'Observatoire de l'administration publique, 2012).

Plus précisément, les commissions scolaires sont principalement responsables :

- Des admissions aux services éducatifs;
- De l'élaboration des politiques pédagogiques ou administratives;
- De la construction et de l'entretien des bâtiments scolaires;
- De l'adoption du calendrier scolaire;
- De l'organisation et de la gestion du transport scolaire, incluant la gestion financière qui en découle;
- De l'organisation des services de garde pour les élèves du préscolaire et du primaire.

De plus, les commissions scolaires offrent un ensemble de services connexes à leur mission première, tels que des services de garde, des activités parascolaires culturelles et sportives ainsi que des activités d'accès au marché du travail.

Formation générale des adultes

Les centres d'éducation des adultes, habituellement sous la responsabilité des commissions scolaires financées par le gouvernement Québécois⁵⁷, peuvent offrir différentes activités de formation (MEES, 2017) :

- Menant à l'obtention d'un certificat ou d'un diplôme officiel, au développement de compétences ainsi qu'à l'acquisition de préalables à la formation professionnelle ou à des études supérieures;
- Prescrites par une loi, promues par une politique gouvernementale ou convenues par une entente intergouvernementale ou interministérielle dument approuvée dont la responsabilité a été confiée au MEES (activités énumérées dans les règles budgétaires);
- D'éducation populaire, non liée au curriculum, non formelle et autofinancée;
- Relatives à la main-d'œuvre, pour lesquelles des besoins ont été déterminés sous la responsabilité première du MTESS ou d'un organisme compétent conformément à une politique de formation de la main-d'œuvre ou dans le cadre d'un accord Canada-Québec;
- De base dans les entreprises, financées par ces dernières.

Bien que l'obtention d'un certificat ou d'un diplôme soit souvent la visée en formation générale des adultes, elle ne représente pas l'unique aboutissement (MEES, 2017). Les services offerts à l'adulte ont également pour but de :

- Faciliter son insertion sociale;

⁵⁷ À l'exception de quatre centres de FGA situés dans les communautés autochtones gérés et exploités par le Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes ainsi que du Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huron-wendat, un centre de formation situé à Wendake reconnu financé par le Ministère et géré par le Conseil de la Nation huronne-wendat.

- Favoriser son accès et son maintien à l'emploi ainsi que sa mobilité professionnelle;
- L'aider à accroître son autonomie;
- Lui permettre de participer au développement économique, social et culturel de son milieu.

L'accès à ces services passe par les commissions scolaires subventionnées par le MEES dans la majorité des cas. Les services peuvent être offerts à l'extérieur des centres d'éducation des adultes, notamment en partenariat avec des entreprises, des organismes communautaires, des établissements de détention et des centres de réadaptation (MEES, 2017). Ils peuvent aussi découler de projets en partenariat avec d'autres ministères.

La formation générale des adultes peut être organisée selon différents modes :

- Entrées continues et sorties variables;
- Entrées et sorties fixes.

L'accès à l'éducation des adultes a été conçu de cette façon afin de respecter le rythme de formation de l'adulte ainsi que le temps dont il dispose pour sa formation. Ainsi, l'entrée périodique permet à l'adulte de s'inscrire à différents moments de l'année (qui varient selon les commissions scolaires), alors que la sortie variable lui permet de terminer ou d'interrompre ses études pour s'acquitter d'autres obligations et d'y retourner, en tout temps (MEES, 2017).

Formation professionnelle et technique

La formation professionnelle et la formation technique jouent un rôle primordial puisqu'elles permettent d'acquérir les compétences professionnelles requises sur le marché du travail de même que les habiletés et attitudes essentielles à l'adaptation aux changements et à l'acquisition de nouvelles compétences (Pelletier, 2016). Au Québec, deux réseaux se partagent la responsabilité de ces formations. En effet, il revient aux centres de formation professionnelle, associés aux réseaux d'enseignement secondaire public et privé d'assurer l'offre de programmes de formation professionnelle. Il s'agit d'une spécificité québécoise alors que dans le reste du Canada, cette responsabilité est dévolue à un autre ordre d'enseignement. Les cégeps, les collèges privés et certaines écoles gouvernementales donnent quant à eux la formation technique, soit postsecondaire. Ces deux réseaux offrent aussi des formations continues axées sur les besoins ponctuels du marché du travail (Pelletier, 2016).

Plusieurs éléments permettent de déterminer si un programme d'études doit être offert au secondaire ou au collégial, par exemple le niveau de complexité de la profession ou les préalables scolaires régissant l'accès au programme (Pelletier, 2016).

Généralement, les programmes de formation professionnelle mènent à l'exercice de métiers grâce à l'obtention du diplôme d'études professionnelles (DEP) ou de l'attestation de spécialisation professionnelle (ASP), décernés par le MEES ou encore, d'une attestation d'études professionnelles (AEP) remise par une commission scolaire. Les commissions scolaires offrent depuis quelques années une filière de formation professionnelle menant à une attestation d'études professionnelles (AEP). Les programmes de cette filière visent à répondre à des besoins ponctuels de main-d'œuvre. D'une durée de 600 à 1 800 heures, le DEP prépare l'élève à exercer un métier spécialisé tout en lui offrant une formation générale. L'ASP est un programme plus court, 330 à 900 heures; il permet l'approfondissement des connaissances acquises. Au Québec, les CFP se spécialisent dans ce type de formation. La province en compte 227, dont 195 dans le réseau public et 29 dans le privé (Pelletier, 2016).

Formation collégiale

Le réseau collégial, en grande partie financé par l'État, est constitué de 48 établissements publics, les cégeps, de 49 établissements privés, nommés « collèges », « instituts » ou « conservatoires », et d'écoles gouvernementales⁵⁸ (L'Observatoire de l'administration publique, 2012). Depuis leur création en 1967, la mission des cégeps déborde le cadre de l'enseignement. En effet, ils agissent en tant que vecteur de développement économique régional en ce qui concerne l'innovation technologique, la recherche, l'implantation de technologies nouvelles et les services à la communauté (L'Observatoire de l'administration publique, 2012). Cette mission est en partie remplie par les centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT), dont la responsabilité relève d'établissements collégiaux publics ou privés. Leur mandat consiste à réaliser, dans un domaine particulier, des activités de recherche appliquée, d'aide technique à l'entreprise et d'information. Le territoire du Plan Nord comprend le Centre d'expérimentation et de développement en forêt boréale (CEDFOB) de Baie-Comeau et l'Institut technologique de maintenance industrielle de Sept-Îles.

La formation collégiale possède la particularité de faire cohabiter l'enseignement préuniversitaire (parcours normal de deux ans préparant aux études universitaires) et l'enseignement technique, qui prépare au marché du travail (parcours normal de trois ans). Il offre également des attestations d'études collégiales (AEC).

Les programmes d'études menant au diplôme d'études collégiales (DEC) ou à l'AEC permettent d'occuper des emplois de techniciens ou de technologues. Le DEC technique, d'une durée de trois ans (parcours normal), se divise en quatre composantes : la formation spécifique, la formation générale commune à tous les programmes d'études, la formation générale propre à la formation spécifique et la formation générale complémentaire à la formation spécifique. Les AEC sont des programmes plus courts qui ne comprennent généralement qu'une partie de la formation spécifique.

Les données démontrent que les étudiants et étudiantes en formation technique sont plus jeunes qu'en formation professionnelle. Au Québec, la formation professionnelle apparaît comme une voie plus fréquentée par une clientèle d'adultes. En effet, l'âge moyen des élèves fréquentant les programmes professionnels est de 29 ans alors qu'il est de 23,8 ans à la formation technique (Pelletier, 2016).

De manière générale, les jeunes sont proportionnellement plus nombreux à s'inscrire en formation technique qu'en formation professionnelle. En effet, jusqu'à l'âge de 20 ans, ils et elles sont nettement plus nombreux en formation générale des adultes qu'en formation professionnelle; ce n'est qu'à partir de 25 ans que la tendance s'inverse (Gouvernement du Québec, 2010). En d'autres termes, les CFP sont davantage fréquentés par des adultes en changement de carrière que par des jeunes qui décident tôt de s'orienter dans un métier spécialisé (Pelletier, 2016).

Des services de formation continue sont aussi offerts par les établissements secondaires et collégiaux. Ces formations répondent à des besoins spécifiques des entreprises et des individus; elles sont préparées en

⁵⁸ « Constituée d'institutions scolaires relevant pour certaines du gouvernement fédéral, pour d'autres de ministères québécois autres que celui de l'Éducation. [...] La plupart des élèves des écoles gouvernementales reçoivent un enseignement dans les réserves indiennes. » (Observatoire de l'administration publique, 2012).

fonction des programmes d'études officiels ou sur mesure. Elles mènent à l'obtention de différentes attestations.

Formation universitaire

Au Québec et au Canada, les établissements d'enseignement supérieur sont indépendants des gouvernements provinciaux, autant sur le plan de la structure que de l'administration. Ce sont, sauf exception dans certaines provinces, des organismes sans but lucratif (L'Observatoire de l'administration publique, 2012).

Le réseau québécois est constitué de 18 universités, dont 8 détiennent un statut juridique privé (Université Laval, Université de Montréal, HEC Montréal, Polytechnique Montréal, Université de Sherbrooke, Université McGill, Université Concordia, Université Bishop's). L'Université du Québec et ses dix établissements⁵⁹ possèdent un statut juridique public.

La distinction quant au statut n'a pas d'incidence sur la mission de service public des universités, soit offrir un enseignement supérieur de qualité et accessible et promouvoir la recherche, ni sur leur condition de fréquentation (L'Observatoire de l'administration publique, 2012). Si les universités jouissent d'une grande liberté sur le plan pédagogique, leur financement est toutefois soumis à l'intervention du gouvernement par (L'Observatoire de l'administration publique, 2012) :

- Les subventions qu'elles reçoivent et qui sont calculées en fonction du nombre d'étudiants admis.
- La réglementation gouvernementale qui impose des droits de scolarité identiques à toutes les universités.

Formation à l'extérieur du réseau

Il est également possible de suivre une formation en dehors du réseau du MEES. En effet, Emploi-Québec offre un certificat de qualification professionnelle : le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT). L'obtention de cette qualification demande une formation qui se donne entièrement en entreprise. D'une durée de 3 à 36 mois, l'apprenant ou apprenante est suivi par un ou une compagnon qui a préalablement été formé à cet effet.

De plus, une offre considérable de formation provenant du secteur privé est disponible; elle vise à répondre rapidement à des besoins locaux ou ponctuels. Devant assurer une certaine uniformité au niveau du contenu et de la qualité de ces formations, l'État ou d'autres organismes reconnus demeurent les dispensaires de permis ou de certificats. Par ailleurs, dans une perspective de formation continue, le secteur privé peut également offrir des cours qui ne requièrent pas de certification.

Adéquation entre l'offre de formation et les besoins de main-d'œuvre

Outre les secteurs public et privé, plusieurs partenaires s'associent au MEES dans la planification et l'organisation de l'offre de formation professionnelle et collégiale technique au Québec. Par exemple, Emploi-Québec est responsable, entre autres, de l'estimation des besoins de main-d'œuvre de même que

⁵⁹ UQAM (Montréal), UQTR (Trois-Rivières), UQAC (Chicoutimi), UQAR (Rimouski), UQO (Outaouais), UQAT (Abitibi-Témiscamingue), l'Institut national de la recherche scientifique, l'École nationale d'administration publique et l'École de technologie supérieure et l'Université TÉLUQ (université à distance).

de la gestion et de l'application du régime d'apprentissage⁶⁰. Ses travaux liés à la connaissance du marché du travail et aux prévisions des besoins de main-d'œuvre sont nécessaires à la planification de l'offre québécoise de formation, tant au niveau professionnel qu'au niveau technique. Ils se trouvent notamment à la base du modèle d'adéquation entre la formation et l'emploi utilisé par le MEES afin de déterminer la répartition de son offre de formation. En se référant aux données collectées, Emploi-Québec acquiert des formations continues et les offre dans les cégeps et les CFP. Il revient alors aux 17 directions régionales de sélectionner les formations à offrir sur leur territoire. D'ailleurs, Emploi-Québec et la CPMT entreprennent actuellement des démarches visant à développer de nouveaux programmes en alternance travail-études afin de faciliter une meilleure adéquation formation-compétences-emploi (Services Québec, 2016).

Par ailleurs, le secteur de la construction se distingue par son autonomie. En effet, la CCQ joue elle aussi un rôle majeur dans le développement de la formation professionnelle en raison de son mandat consistant à coordonner la mise en œuvre d'un régime de formation correspondant aux besoins et à la réalité de son industrie.

La participation des entreprises est également de mise afin d'assurer un arrimage entre l'offre de formation et les besoins en main-d'œuvre. Cette participation se matérialise par des enquêtes et des études. De plus, les 29 comités sectoriels de main-d'œuvre analysent les besoins de formation et les tendances dans leur secteur respectif.

Enfin, le Comité national des programmes d'études professionnelles et techniques (CNPEPT), composé de représentants des employeurs, des centrales syndicales, des commissions scolaires, des cégeps, des établissements d'enseignement privés et d'Emploi-Québec, exerce un rôle-conseil auprès du MEES pour toute question touchant les grands enjeux de la formation professionnelle et de la formation technique ainsi que les orientations et les développements relatifs à l'offre de service.

Faits saillants

- Primaire, secondaire, collégial et universitaire sont les quatre ordres d'enseignement au Québec. Le système est axé sur la centralité du MEES et du Conseil supérieur de l'éducation. L'enseignement obligatoire (primaire et secondaire), regroupé au public sous l'autorité des commissions scolaires, offre également une formation générale aux adultes et des formations professionnelles. L'ordre d'enseignement collégial possède la particularité de faire cohabiter l'enseignement préuniversitaire et l'enseignement technique.
- La formation professionnelle et la formation technique jouent un rôle primordial puisqu'elles permettent d'acquérir les compétences professionnelles requises sur le marché du travail de même que les habiletés et attitudes essentielles à l'adaptation aux changements et à l'acquisition de nouvelles compétences. Au Québec, la formation professionnelle est plus fréquentée par une clientèle d'adultes alors que la formation technique l'est par une clientèle de jeunes.
- Les travaux d'Emploi-Québec, liés à la connaissance du marché du travail et aux prévisions des besoins de main-d'œuvre, sont nécessaires à la planification de l'offre de formation professionnelle et collégiale technique. En effet, ils se trouvent à la base du modèle d'adéquation entre la formation et l'emploi utilisé par le MEES afin de déterminer la répartition de son offre de formation.

⁶⁰ C'est en 1998 qu'a été créé Emploi-Québec alors qu'une entente fédérale-provinciale reconnaissait le Québec comme seul responsable des politiques d'adaptation de la main-d'œuvre et de la formation professionnelle.

Quelques enjeux

À la lecture de ce qui précède, quelques enjeux ressortent quant à la formation au Québec, mais plus précisément au niveau professionnel et au niveau technique. D'abord, en 2014-2015, 13,5 % des élèves quittaient le système éducatif sans diplôme ni qualification. Ensuite, plusieurs programmes d'études de formation professionnelle n'attirent pas suffisamment d'élèves, malgré leurs excellentes perspectives d'emploi. Différents facteurs peuvent expliquer ces phénomènes. Le manque d'attrait de la formation professionnelle, perçue comme une voie de « garage » face à la voie « royale » que représente la formation générale menant à l'université, en est un (Pelletier, 2016).

La difficile concertation entre le niveau professionnel et le niveau technique constitue également un enjeu. En effet, relevant du gouvernement, parfois de ministères différents⁶¹, les deux niveaux de formation se sont éloignés, rendant ardues la concertation et la mise en place de passerelles entre certains diplômes (Pelletier, 2016). Un autre enjeu concerne le fait que la formation professionnelle et la formation technique se concentrent en milieu scolaire, ce qui marginalise les collaborations écoles-entreprises, quoi qu'il semble y avoir un mouvement de fond pour changer la donne (Pelletier, 2016).

L'évolution des technologies est également un enjeu de taille alors qu'elle nécessite des investissements importants pour maintenir le niveau de qualification des futurs travailleurs et travailleuses. En effet, l'arrivée massive de l'automatisation des procédés et de l'industrie 4.0 aura pour conséquence d'exacerber cette tendance. Or, l'accès à ces technologies passe de plus en plus par le partenariat entre les écoles et les entreprises, tant pour la formation professionnelle, la formation technique que pour la formation continue.

L'isolement de certains bassins de population crée un enjeu d'accessibilité à la formation (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). Comme le mentionne le Conseil supérieur de l'éducation, « l'évolution démographique a un effet direct sur la baisse du nombre d'élèves et d'étudiants et étudiantes, situation qui fragilise encore davantage le réseau de l'éducation dans les régions éloignées. » Selon l'étude, « la région du Nord-du-Québec fait figure d'exception avec une prévision de décroissance de l'effectif du primaire et du secondaire (secteur des jeunes) moindre que pour l'ensemble du Québec, et un effectif au préscolaire qui augmente depuis quelques années, notamment en raison de la croissance démographique des populations crie et inuite. (Conseil supérieur de l'éducation, 2009) » Néanmoins, la décroissance pose des défis sur le plan de l'accessibilité et de la qualité des services éducatifs, sur le plan du financement, de l'attraction des élèves, des étudiants et étudiantes ainsi que de l'attraction et de la fidélisation du personnel éducatif. Les conséquences se reflètent également « sur la diversité des services éducatifs, sur l'offre de formation, sur la taille des établissements d'enseignement et des groupes dans les classes. Dans certains cas, elle peut entraîner la suspension des services éducatifs ou la fermeture de certains établissements d'enseignement, avec ses répercussions sur la vie du milieu ambiant. (Conseil supérieur de l'éducation, 2009) »

En ce qui concerne la formation professionnelle, les milieux de l'éducation craignent de voir la diversité de l'offre écorper faute d'une quantité suffisante d'inscriptions, autre conséquence des règles de financement de la formation professionnelle qui requièrent un nombre minimal d'élèves dans un groupe (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). Dans le cas de l'enseignement collégial, le contexte démographique et la mobilité interrégionale des jeunes rendent ardue l'attraction des étudiants et étudiantes. S'ajoute à cet enjeu une forme de concurrence entre les établissements d'enseignement et entre les régions pour attirer

⁶¹ En 2018, les ordres d'enseignement secondaire, d'enseignement collégial et d'enseignement universitaire étaient regroupés sous l'administration commune d'un même ministère.

les jeunes (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). À propos de l'enseignement universitaire, « le bassin de population limité et la propension des jeunes adultes à émigrer vers les grands centres urbains influent négativement sur le recrutement des étudiants et étudiantes en région éloignée. (...) la formule de financement favoriserait une logique de concurrence entre les universités pour le recrutement d'étudiants et étudiantes et maintiendrait les universités situées en région éloignée dans un cercle vicieux où les effectifs limités restreignent le financement accordé et, conséquemment, l'offre de programmes et l'attraction des professeurs et professeures. (Conseil supérieur de l'éducation, 2009) »

Pour contrer la diminution des effectifs et répondre à la baisse démographique, la solution la plus prometteuse, selon les répondantes et répondants à la consultation menée par le Conseil supérieur de l'éducation, serait le développement à long terme de leur région (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). Il est aussi proposé de diversifier davantage les manières d'accorder le financement public en éducation, de présenter des programmes d'études étroitement liés à des créneaux socioéconomiques ou d'excellence propres à leur région. Certains vont jusqu'à proposer des programmes qui leur soient exclusifs (Conseil supérieur de l'éducation, 2009).

3.1.2 Spécificité autochtone

Le contexte historique, social, administratif et politique actuel de l'éducation des Premières Nations et des Inuits présente une certaine complexité⁶². En effet, leur univers scolaire superpose des juridictions administratives et territoriales de même que des champs de compétences fédérales et provinciales. À cela s'ajoutent les identités, les statuts, les langues et les appartenances culturelles. Plus encore, deux modes distincts (nations conventionnées et non conventionnées) régissent le fonctionnement du système éducatif, de même que son organisation et son financement.

Contexte historique

De la confédération jusqu'à environ 1950, l'appareil gouvernemental canadien a pour objectif avoué d'assimiler les Autochtones (Lévesque et Sioui, 2011). Le contrôle de leur territoire, et par le fait même, de l'éducation, s'avère alors essentiel. D'ailleurs, tout se matérialise à la suite de la signature de l'Acte de l'Amérique du Nord britannique (AANB) en 1867. L'article 91 (24) de l'AANB établit clairement le fondement de l'autorité du gouvernement du Canada sur les « Indiens » et leur terre. La mise en tutelle des Premières Nations donne alors naissance au système de pensionnats dans tout le pays (Lévesque et Sioui, 2011). Les enfants sont séparés de leurs parents et de leur entourage afin d'être « civilisés ». Au Québec, le dernier pensionnat a fermé officiellement en 1991⁶³ (CVRC, 1995). Cet épisode de l'histoire canadienne continue encore aujourd'hui d'affecter la mémoire collective des communautés.

Au milieu du 20^e siècle, l'approche du gouvernement change. Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC) réorientent ses politiques. L'assimilation des Autochtones passe dès lors par leur

⁶² Il existe dix Premières Nations et les Inuits. Les Premières Nations se distinguent selon qu'elles sont établies dans la portion nordique du territoire, dans le moyen-nord ou à proximité des centres urbains. En incluant les villages nordiques du Nunavik, on compte 54 communautés autochtones au Québec, parmi lesquelles : 14 villages nordiques, 8 villages cris, 1 village naskapi, 25 réserves autochtones et 6 établissements autochtones.

⁶³ À cette époque, la gestion du pensionnat est assurée par les Autochtones. (CVRC, 2015)

intégration au réseau provinciale. Le gouvernement Pearson souhaite transférer aux provinces les responsabilités liées aux programmes sociaux des Premières Nations, mais ces dernières refusent.

En 1969, sous le gouvernement Trudeau, Jean Chrétien, ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien, présente le *Livre blanc*. Essentiellement, par cette politique, le gouvernement propose d'éliminer la protection des terres de réserves, de retirer le statut juridique particulier aux peuples *indiens* et de faire assurer la prestation des services indiens aux provinces. En réponse, les Premières Nations publient en 1972 *La maîtrise indienne de l'éducation indienne*, un document prônant leur prise en charge complète de leur éducation (Lévesque et Sioui, 2011). L'objectif officiel est alors d'offrir une éducation en mesure d'assurer la survie des cultures et des langues des Autochtones, tout en préparant les jeunes à bien vivre dans la société moderne. En réponse à ce document, AADNC met en place un mécanisme visant à transférer la gestion des écoles aux conseils des Premières Nations.

Cette situation est toujours effective, alors que la plupart des communautés autochtones gèrent leurs propres écoles primaires et secondaires⁶⁴, financées par le gouvernement du Canada. La délégation de pouvoir reste essentiellement administrative et conditionnelle à la signature d'ententes selon lesquelles les Premières Nations doivent offrir des programmes comparables à ceux des écoles provinciales (CEPN, 2013). Par ailleurs, une distinction entre les nations dites conventionnées et celles non conventionnées représente une particularité au Québec. En effet, la signature de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (Cris et Inuits) en 1975 et celle de la Convention du Nord-Est québécois (Naskapis) en 1978 ont conduit à la création des commissions scolaires crie et Kativik ainsi que de l'école des Naskapis qui sont administrées par leurs nations respectives et financées par les deux paliers de gouvernement (Assemblée nationale du Québec, 2007)⁶⁵.

Administration

L'administration des écoles diffère selon les nations conventionnées et non conventionnées. Les écoles des nations conventionnées (Cris, Inuits et Naskapis) relèvent des commissions scolaires crie ou Kativik. L'école des Naskapis est liée administrativement à la Commission scolaire Central Québec, alors que les nations non conventionnées gèrent elles-mêmes leurs écoles, qui sont financées par le gouvernement du Canada. Dans les écoles des nations conventionnées, les compétences en matière d'éducation préscolaire, d'enseignement primaire et secondaire et d'éducation aux adultes appartiennent aux commissions scolaires. De plus, des responsabilités et des pouvoirs élargis propres aux commissions scolaires ont été établis par la signature de la CBJNQ et CNEQ (Assemblée nationale du Québec, 2007). En effet, les commissions scolaires peuvent :

- Conclure des ententes à des fins scolaires avec le gouvernement du Canada, d'autres commissions scolaires, des collèges ou des universités;
- Établir le calendrier scolaire;
- Déterminer les cours offerts, les manuels et le matériel didactique;
- Offrir des services éducatifs en langues autochtone, française et anglaise;

⁶⁴ Toutes les communautés ne possèdent pas des écoles primaires et secondaires.

⁶⁵ Une nation conventionnée a conclu une convention avec, notamment, les gouvernements du Québec et du Canada. Actuellement, deux conventions ont été signées au Québec, soit la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (Inuits et Cris) et la Convention du Nord-Est québécois (Naskapis).

- Mettre sur pied des programmes de formation permettant la qualification d'Autochtones comme enseignants;
- Organiser des programmes et des cours pour les non-Autochtones désireux de venir enseigner dans leur communauté;
- Acquérir, construire et entretenir des logements destinés à leur personnel enseignant.

N'ayant qu'une école, les Naskapis de la communauté de Kawawachikamach l'administrent eux-mêmes avec l'appui administratif de la Commission scolaire Central Québec. La communauté s'occupe notamment du recrutement des enseignants et enseignantes; elle peut fixer son propre calendrier scolaire et concevoir des cours voués à préserver la langue et la culture naskapies.

Pour leur part, certaines communautés innues collaborent avec l'Institut Tshakapesh, qui permet notamment la mise en commun des ressources et des expertises. Cet organisme a pour mandat (Institut Tshakapesh, 2016) :

- De protéger la langue innue et d'en assurer la transmission;
- De veiller à la promotion du patrimoine de la Nation;
- D'offrir un soutien pédagogique et administratif au personnel.

Certaines écoles des Premières Nations fonctionnent en îlots isolés, sans soutien de deuxième niveau. Toutefois, certaines nations sont membres du Conseil en éducation des Premières Nations (CEPN)⁶⁶. La participation à cette organisation est volontaire. Les mandats du CEPN sont :

- D'intervenir sur le plan politique pour que les Premières Nations maîtrisent à nouveau leur éducation;
- D'intervenir sur le plan administratif pour assurer le respect des droits des communautés des Premières Nations en matière d'éducation;
- De prendre les mesures nécessaires pour accroître la qualité des programmes et des services offerts aux Premières Nations;
- De mener des études sur les décisions politiques et administratives du gouvernement concernant l'éducation des Premières Nations, et d'émettre des recommandations;
- De gérer des programmes transférés par divers ministères et de veiller à ce que des services soient mis au point au profit des communautés;
- De fournir des ressources humaines et offrir des services de consultation aux communautés membres, au besoin. De publier des documents pédagogiques, des bulletins d'information et des dépliants sur des sujets pertinents pour les communautés membres;
- D'entretenir des liens avec d'autres organismes des Premières Nations qui travaillent dans le domaine de l'éducation.

⁶⁶ Le Conseil en éducation des Premières Nations (CEPN) relève de l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador (APNQL), qui reçoit ses mandats des chefs et des membres des Premières Nations. Il représente une association de 8 Premières Nations du Québec, regroupant 22 communautés. Il a pour mandat de soutenir, de promouvoir et de défendre l'éducation tout au long de la vie ainsi que l'identité culturelle unique des Premières Nations.

En ce qui a trait aux études supérieures, les Autochtones fréquentent majoritairement les collèges et les universités du réseau québécois. Certains établissements ont élaboré des structures d'accueil et des programmes propres aux Autochtones. Par ailleurs, il existe un établissement spécialement conçu pour une clientèle autochtone et géré par des Autochtones, soit l'institution Kiuna. Cet établissement est reconnu pour ses services éducatifs culturellement adaptés aux nations autochtones. Les programmes, les services aux étudiants, les ressources humaines, les méthodes d'enseignement et le matériel pédagogique tiennent compte de la culture et des traditions autochtones (Institution Kiuna, 2017).

Langue d'enseignement et régime pédagogique

La langue d'enseignement fait l'objet de dispositions particulières. En effet, puisque les réserves autochtones sont exemptées de la Charte de la langue française, les commissions scolaires crie et Kativik de même que l'école des Naskapis peuvent donner leur enseignement dans la langue française, anglaise, crie ou inuktitut. Pour cette raison, la plupart des étudiants et étudiantes entreprennent leur parcours scolaire en langue autochtone. Le rythme d'introduction du français ou de l'anglais est fixé par les commissions scolaires ou l'école (Naskapis) (Assemblée nationale, 2007).

En ce qui a trait au régime pédagogique, les écoles des nations conventionnées sont encouragées à suivre les objectifs des programmes d'études prescrits par le MEES. Elles peuvent tout de même adapter les contenus facultatifs et les enrichir selon leurs besoins et leurs priorités (CBJNQ, article 16.0.9). Quant à elles, les écoles au sein de communautés non conventionnées choisissent généralement le régime pédagogique québécois (Assemblée nationale, 2007).

Financement

En vertu des conventions de 1975 et 1978, le financement des écoles en milieu crie, naskapi et inuit est assuré conjointement par les gouvernements fédéral et provincial, et ce, dans des combinaisons variables selon la nation. Ainsi, le gouvernement québécois paie 25 % des coûts de fonctionnement et d'investissement de la Commission scolaire crie et de l'école des Naskapis alors que le fédéral contribue à la hauteur de 75 %. Pour la Commission scolaire Kativik, les proportions sont inversées (Assemblée nationale, 2007).

Le gouvernement du Canada assume le financement des autres écoles situées à l'intérieur des communautés autochtones d'une nation non conventionnée, en vertu de la Loi sur les Indiens⁶⁷. Ces écoles sont financées selon une formule datant de 1988 qui est constamment critiquée par les nations non conventionnées puisqu'elle n'est pas indexée au coût de la vie depuis 1996, mais plutôt plafonnée à un taux annuel de 2 %, jamais révisé pour tenir compte des réformes intervenues dans le monde de l'éducation (Conseil en éducation des Premières Nations, 2011). Les communautés concernées souhaiteraient une formule tenant compte des coûts de l'isolement, des conditions socioéconomiques,

⁶⁷ La *Loi sur les Indiens*, adoptée pour la première fois sous le nom d'*Acte des Sauvages* en 1876, établit le cadre administratif et juridique qui s'applique depuis lors aux Indiens dont le statut est reconnu par la Loi et détermine les termes et dispositions du régime de tutelle en vertu duquel le gouvernement du Canada exerce son autorité sur les Indiens inscrits, les bandes indiennes (qui correspondent, sauf exception, aux communautés actuelles) et leurs terres (réserves). La Loi définit notamment les critères d'appartenance aux bandes indiennes reconnues par la Loi et stipule les obligations fiduciaires du gouvernement envers les Indiens inscrits en matière de santé et d'éducation, à titre d'exemple.

des spécificités culturelles et linguistiques⁶⁸. Bref, elles voudraient voir la formule indexée pour considérer l'évolution de la population et du coût de la vie.

Finalement, selon une étude de l'Institut C.D. Howe, les écoles des nations non conventionnées n'ont peut-être pas les moyens financiers pour bien remplir leur mission (Richard, 2011). En effet, le financement par personne des élèves scolarisés dans ces communautés serait inférieur à celui octroyé à leurs écoles par les provinces : un écart négatif de plus de 1 000 \$ par élève (Lévesque et Sioui, 2011)⁶⁹.

Formation générale aux adultes

Il existe quatre centres régionaux de formation des adultes (CREA) sur le territoire québécois : au Lac-Simon, à Uashat, à Kahnawake et à Listuguj. Les deux premiers offrent des services en français alors que les deux derniers le font en anglais. Ces centres permettent aux élèves autochtones et non autochtones de terminer leurs études secondaires ou d'acquérir les préalables pour poursuivre une formation professionnelle. Certains de ces centres offrent également des programmes de formation professionnelle menant à l'obtention d'un DEP, en collaboration avec des commissions scolaires⁷⁰.

À ces centres s'ajoute le Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huron-wendat (CDFM). Comme les CREA, le CDFM offre de la formation générale des adultes (FGA), de la formation professionnelle (FP), en partenariat avec des commissions scolaires, et un accompagnement aux personnes désirant poursuivre un parcours collégial.

Formation professionnelle pour les Autochtones

Dans la plupart des régions du Canada, la formation professionnelle dans les écoles des Premières Nations est financée par le Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire (PAENP) d'AANC⁷¹. Ce modèle de financement national ne reconnaît cependant pas l'approche unique du Québec en matière de formation professionnelle. Les élèves des écoles des Premières Nations québécoises ne peuvent donc profiter de ce financement fédéral pour accéder à la formation professionnelle ni pour développer les compétences professionnelles propres à un métier. Par conséquent, les écoles secondaires des Premières Nations du Québec ne disposent pas nécessairement de toutes les ressources possibles pour favoriser la poursuite d'études à travers un programme appliqué menant à une attestation de formation professionnelle (AFP) ou à un DEP. Comme mentionné par le CCPNIMT, le fait que « les populations des Premières Nations et des Inuits ne détiennent pas les préalables donnant accès aux programmes de formation professionnelle du Québec réduit considérablement la possibilité d'y avoir recours » (Comité consultatif des Premières Nations et des Inuits relatif au marché du travail, 2011). De plus, l'éloignement des clientèles des grands centres urbains, où sont situés la majorité des CFP, ajoute un élément de barrière

⁶⁸ Il est à noter que la formule de financement est en cours de révision et qu'à compter du 1^{er} avril 2019, Services aux Autochtones Canada « mettra en œuvre une série de nouveaux modèles de financement régionaux fondés sur une formule de financement pour l'enseignement primaire et secondaire. Chaque modèle régional visera à faire en sorte que les élèves qui fréquentent les écoles des Premières Nations bénéficient d'un financement de base prévisible qui est directement comparable à ce que reçoivent les élèves inscrits dans les systèmes d'éducation provinciaux » (Gouvernement du Canada, 2019).

⁶⁹ Ibidem

⁷⁰ Puisque les centres ne détiennent pas de « cartes » de formation professionnelle.

⁷¹ Se référer à la note 68.

à l'entrée. Ainsi, les jeunes Autochtones qui ne souhaitent pas poursuivre des études secondaires au cheminement régulier ou qui sont davantage intéressés par l'intégration plus rapide d'un métier correspondant à leurs champs d'intérêt ont rarement l'option de se diriger vers un programme appliqué menant à un certificat professionnel (Conseil en éducation des Premières Nations, 2009).

Selon le CEPN, une consolidation de l'offre de formation professionnelle représente un besoin criant alors qu'elle faciliterait l'accès à l'emploi et contribuerait au développement économique des Premières Nations par (Conseil en éducation des Premières Nations, 2009) :

- L'acquisition des compétences nécessaires à l'intégration à la vie active;
- Le développement économique des communautés;
- La lutte au décrochage scolaire.

Faits saillants

- La plupart des nations gèrent elles-mêmes les écoles primaires et secondaires. Une distinction entre les écoles des nations conventionnées (Cris, Inuits, Naskapis) et non conventionnées constitue une particularité du Québec.
- Les écoles des nations conventionnées sont sous la responsabilité de commissions scolaires; elles obtiennent des ressources d'AANC et du MEES. Les écoles de nations non conventionnées sont sous la responsabilité des conseils et fonctionnent grâce au financement d'AANC.
- Certaines communautés innues collaborent avec l'Institut Tshakapesh. D'autres écoles des nations non conventionnées collaborent quant à elles avec le Conseil en éducation des Premières Nations.
- Le financement des écoles en milieu cri, naskapi et inuit est assuré conjointement par les gouvernements fédéral et provincial. Le Québec paie 25 % des coûts de fonctionnement et d'investissement de la Commission scolaire crie et de l'école des Naskapis alors que le Canada contribue à la hauteur de 75 %. Pour la Commission scolaire Kativik, les proportions sont inversées.
- Les écoles des nations non conventionnées sont financées selon une formule qui n'est pas indexée au coût de la vie depuis 1996, mais plutôt plafonnée à un taux de 2 % annuellement jamais révisé pour tenir compte des réformes intervenues dans le monde l'éducation et de la croissance de la population. La formule de financement est toutefois en cours de révision.
- En général, au Canada, la formation professionnelle dans les écoles des Autochtones est financée par le PAENP d'AANC. Cependant, le fédéral ne reconnaît pas l'approche du Québec en matière de formation professionnelle, de sorte que les élèves des écoles des Premières Nations et inuites québécoises ne peuvent profiter pleinement du financement pour accéder à la formation professionnelle⁷².

3.2 Offre éducative

Le chapitre 5 de l'étude, qui vise à analyser l'adéquation entre la formation offerte et les besoins du marché du travail, aborde de façon plus détaillée les différents programmes offerts sur le territoire au

⁷² Se référer à la note 68

nord du 49^e parallèle. Cette section vise plutôt à présenter les différents types de formations possibles sur le territoire et surtout la localisation des établissements d'enseignement.

3.2.1 Types de formations disponibles

Formation présentielle

La formation présentielle est un mode d'enseignement permettant d'établir un lien direct avec l'enseignant ou enseignante ainsi qu'avec ses pairs. Cette méthode facilite des suivis plus individualisés et le travail d'équipe entre étudiants, favorisant ainsi la compréhension des élèves, des étudiants et étudiantes nécessitant plus d'encadrement (Caron et Debeurme, 2013). Toutefois, la géographie et la densité de la population influencent grandement la disponibilité de ce type de formation. À titre d'exemple, les quotas minimums par classe pour justifier économiquement l'offre d'un cours rendent la formation présentielle en région éloignée plus difficile.

Formation à distance et mobile

La formation à distance contribue grandement à l'accroissement de l'accessibilité à l'éducation, notamment en matière d'éducation des adultes et de formation professionnelle, collégiale et universitaire (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). Elle prend plusieurs formes : cours par correspondance, télédiffusion, électronique, multimédia. Plusieurs acteurs offrent des formations à distance. Par exemple, le Comité de liaison interordres en formation à distance (CLIFAD) favorise, entre autres, le développement et l'accessibilité de ce type de formation; il veille à assurer la concertation entre les ordres et secteurs d'enseignement. Le CLIFAD « compte parmi ses membres : la Société de la formation à distance des commissions scolaires du Québec (SOFAD), Cégep@distance, l'Université TÉLUQ, le Centre régional de formation à distance du Grand Montréal, plusieurs commissions scolaires et des universités (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). » La SOFAD, quant à elle, a pour mandat, entre autres, de donner accès en ligne aux cours de niveau secondaire, dont ceux offerts aux adultes en formation générale et en formation professionnelle.

De son côté, Cégep@distance veille à rendre accessible à ses étudiants et étudiantes une formation collégiale qui mène à l'obtention d'un DEC ou d'une AEC (Conseil supérieur de l'éducation, 2009). Les universités, pour leur part, offrent directement les services de formation à distance à leurs étudiants et étudiantes. Par exemple, l'Université TÉLUQ offre à la population de suivre des cours et des programmes d'études. Finalement, Inforoute FPT et PortailFAD sont des outils de recension des divers établissements publics offrant ce type de formation.

La formation à distance s'avère avantageuse en termes d'accessibilité. En effet, elle joint plus facilement les personnes habitant en région éloignée, à mobilité réduite ou dont les obligations familiales et professionnelles rendent les cours présentiels moins accommodants. Ce type de formation favorise également l'autonomie et la prise en main du processus d'apprentissage tout en permettant à l'étudiant ou étudiante d'approprier des aspects des technologies de l'information. Il peut aussi représenter une grande économie pour les étudiants et étudiantes dans la mesure où il permet d'éviter un déménagement dans une autre ville afin de poursuivre leurs études (Conseil supérieur de l'éducation, 2015). Certains désavantages y sont toutefois associés. D'abord, il en résulte une dégradation de la relation enseignant ou enseignante / étudiant ou étudiante, aspect important dans le processus de formation intellectuelle et d'acquisition des connaissances. De plus, ce mode d'enseignement rend plus ardu le suivi individuel correspondant aux besoins particuliers des étudiants et étudiantes. Les habiletés de base liées à l'utilisation des nouvelles technologies nécessaires à ce type d'enseignement peuvent également s'avérer

un frein à l'apprentissage pour les clientèles moins familières avec leur utilisation. Un rapport du Conseil supérieur de l'éducation mentionnait également que pour les étudiants et étudiantes issus de familles modestes ou pour les immigrés et immigrées de première génération, la formation de type présentiel demeure préférable (Conseil supérieur de l'éducation, 2015). De façon générale, « les étudiants et étudiantes moins bien préparés à apprendre au niveau secondaire ou qui ne consacrent pas le temps nécessaire à l'apprentissage sont moins susceptibles de profiter de l'apprentissage en ligne et, de fait, ils obtiendront possiblement de meilleurs résultats dans un contexte de scolarisation face à face » (Conseil supérieur de l'éducation, 2015).

Le coût de démarrage des formations à distance en termes de temps et d'infrastructures peut être élevé, mais celui-ci finit souvent par se rentabiliser (Conseil supérieur de l'éducation, 2015). Les études réalisées en la matière sont toutefois assez contradictoires. Par exemple, une étude de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) démontrait que la diminution des coûts prévus est souvent annulée par l'augmentation de ceux liés au développement de logiciel et à la demande plus importante en soutien informatique (Conseil supérieur de l'éducation, 2015). Certains auteurs et auteures rapportent pour leur part que la formation en ligne serait plus coûteuse que la formation traditionnelle, et ce, même sur une longue période (Guri-Rosenblit, 2012), alors que pour d'autres les économies sont garanties à long terme (Deschenes et Maltais, 2006 ; Bowen, 2013).

La formation mobile, quant à elle, contribue également à développer l'offre en région plus éloignée. Elle peut aussi répondre aux besoins spécifiques et ponctuels d'une région ou d'une entreprise. À l'heure actuelle, grâce à ses équipements et à son unité mobile, le Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO) représente le principal pôle de formation mobile. Il offre des cours dans le domaine de la fabrication métallique et de la métallurgie. Étant donné la pertinence de cet outil éducatif pour le territoire du Plan Nord, des investissements de 4,6 M\$ ont été réalisés afin de créer une usine-école mobile de métallurgie pour le Centre de formation professionnelle de la Baie-James. Cette usine-école permet de poursuivre la formation pratique et théorique, de participer à la reconnaissance des acquis et à la formation continue dans l'industrie minière (Société d'aide au développement des collectivités, 2016).

Formation en entreprise

La formation en entreprise est une démarche d'acquisition de compétences directement liée à l'emploi. Elle vise à améliorer l'efficacité des travailleurs et travailleuses, à développer une plus grande maîtrise de leurs tâches ou à favoriser l'adaptation aux changements liés à celles-ci. Ce type de formation est encadré par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Elle a pour objectif d'encourager le développement de programmes de formation permettant l'acquisition de compétences qualifiantes et transférables au sein des entreprises.

Institut national des mines

L'Institut national des mines a débuté ses opérations en 2010. Il a pour mission de soutenir le gouvernement en matière d'éducation dans le secteur minier. Il réalise sa mission par des activités de veille, des analyses et des projets d'expérimentation qui alimentent la production de rapports, d'avis et de recommandations sur la capacité de formation de la main-d'œuvre minière (Institut national des mines, 2017b).

En début d'année 2016, l'Institut, en partenariat avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des mines (CSMO Mines), la Corporation de développement industriel et commercial de la région de

Val-d'Or et le Northern Centre for Advanced Technology (NORCAT) de Sudbury, a réalisé un projet pilote visant une évaluation de la formation par simulateur de travailleurs et travailleuses québécois utilisant des engins miniers souterrains. Le principal objectif était de documenter les conditions favorables à l'intégration de simulateurs dans l'offre de formation du secteur minier québécois (Institut national des mines, 2017b).

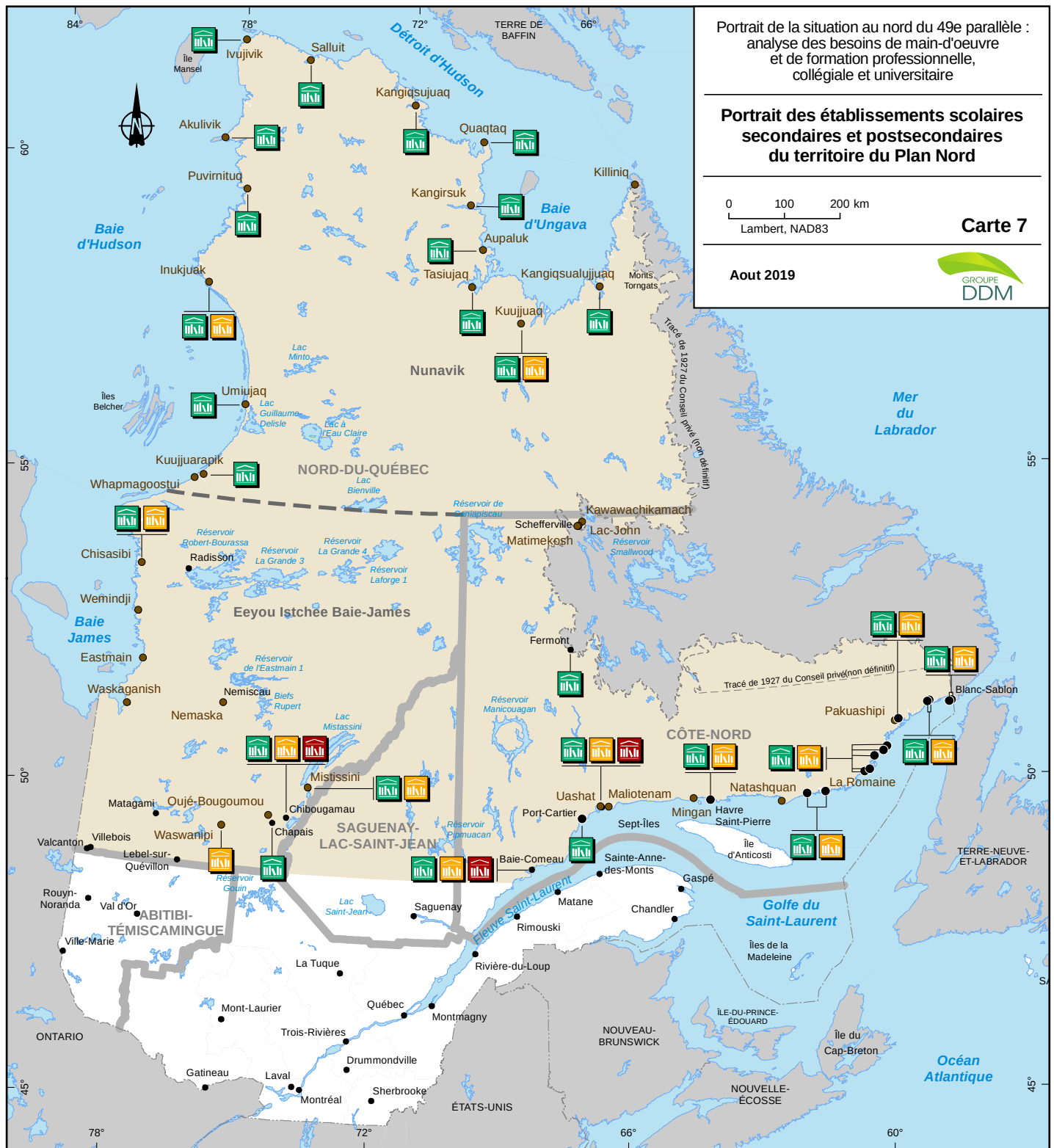
L'amélioration de la compétence en santé et sécurité du travail est le principal avantage souligné par les participants et participantes à ce projet pilote. De plus, la proximité entre le formateur ou formatrice et la personne formée permet de détecter rapidement les comportements à risque. D'après l'Institut, « l'implantation d'un programme de formation continue par simulateur en entreprise permettrait la mise en place d'un processus d'évaluation périodique des habiletés ainsi que l'introduction d'un programme de perfectionnement professionnel individualisé pour tous les opérateurs » (Institut national des mines, 2017b).

Le gain de productivité est un autre avantage relevé par l'étude. En effet, l'utilisation d'un simulateur diminuerait le temps requis présentement pour la formation des opérateurs ou opératrices d'équipements miniers par compagnonnage sur le terrain. Elle permettrait l'optimisation des pratiques opérationnelles par la standardisation de la formation offerte. Une formation sur le terrain par compagnonnage plus courte qu'elle ne l'est actuellement augmenterait aussi la disponibilité des équipements dédiés à la production et donc, la productivité (Institut national des mines, 2017b). La diminution des coûts est également notée dans l'étude. Elle se matérialise, entre autres, par une baisse des risques de bris sur les équipements et du coût en énergie (Institut national des mines, 2017b).

3.2.2 Établissements scolaires sur le territoire du Plan Nord

Le tableau 1-24 présente le nombre d'établissements scolaires sur le territoire du Plan Nord. Le bassin de population d'Eeyou Istchee Baie-James abrite quatre établissements de formation générale des adultes, quatre en formation professionnelle et le Centre d'études collégiales à Chibougamau. Il est toutefois à noter que la Commission scolaire crie organise parfois des cohortes pour des programmes spécifiques hors de ses centres de formation professionnelle. Par exemple, à l'hiver 2019, une cohorte pour les programmes d'études en *trucking* et en mécanique de véhicules légers était prévue à Waskaganish. Au Nunavik, chacun des villages dispose d'un point de services pouvant théoriquement offrir une formation générale des adultes, bien qu'actuellement, seuls six centres de FGA soient apparemment actifs (Kuujuaq, Puvirnituq, Salluit, Inukjuaket et Kuujuarapik, Kangisualujuaq). Les deux centres de formation professionnelle du Nunavik sont situés à Kuujuaq et Inukjuak. Pour ce qui est de la Basse-Côte-Nord chaque communauté côtière semble avoir un espace voué à la formation jumelant FGA et FP. Néanmoins, l'analyse des inscriptions laisse plutôt entrevoir une très faible fréquentation, voire son absence, pour une majorité d'établissements. Baie-Comeau-Sept-Îles est le seul autre bassin de population accueillant des établissements collégiaux, soit les cégeps de Baie-Comeau et de Sept-Îles. Le bassin de Schefferville-Fermont se distingue des autres par son absence d'établissement consacré à la formation professionnelle. La carte 7 affiche la répartition des établissements sur l'ensemble du territoire à l'étude⁷³.

⁷³ Les établissements présentés sur la carte correspondent à ceux identifiés par le MEES dans son système des données uniques des organismes. Bien que plusieurs villages plus isolés disposent théoriquement d'un point de services pouvant offrir de la formation (locaux identifiés), peu apparaissent comme actifs.



Organisation territoriale

- Territoire du Plan Nord
- Communauté autochtone
- Municipalité ou localité
- Limite séparatrice des territoires Eeyou Istchee Baie-James et Nunavik
- Limite de région administrative Nord-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Établissements scolaires secondaires et postsecondaires

- Formation générale des adultes
- Formation professionnelle
- Formation collégiale

Sources :

BDGA, 1/5 000 000, MRNF Québec, 2011
Divisions territoriales, MERN, 2015
Établissements scolaires, MEES, 2018
Cartographie : Groupe DDM, 2019
Fichier : 17-1306_dd_c7_190822.mxd

Tableau 1-24 Nombre d'établissements scolaires par bassin de population sur le territoire du Plan Nord

Bassins de population	Nombre d'établissements scolaires				
	Primaire et secondaire	Formation générale des adultes	Formation professionnelle	Collégial ou universitaire	Total
Eeyou Istchee Baie-James ¹	22	4	4	1	31
Nunavik	18	14 ⁷⁴	2	0	34
Schefferville-Fermont	2	1	0	0	3
Basse-Côte-Nord	16	13 ⁷⁵	13	0	42
Baie-Comeau-Sept-Îles	29	5	2	2 ⁷⁶	38
Total	87	37	21	3	148

1. Pour ce bassin de population, la commission scolaire crie représente 11 des établissements d'enseignement primaire ou secondaire ainsi que 3 de ceux de FGA et de FP.

Source : Données du MEES

Aux établissements sur le territoire s'ajoute la possibilité de conclure des ententes entre des commissions scolaires au nord du 49^e parallèle et des centres de formation professionnelle au sud, permettant ainsi d'améliorer l'offre de formation. À cet effet, le programme de « transport par camion et « *trucking* » est offert grâce à ce genre d'entente. Les régions limitrophes au territoire du Plan Nord possèdent elles aussi des établissements scolaires professionnels et postsecondaires pouvant combler des besoins de formation. Le niveau professionnel est desservi par 16 centres de formation, soit 7 en Abitibi-Témiscamingue et 9 au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Pour sa part, le niveau collégial est comblé par cinq organismes, soit les cégeps de Chicoutimi, de Jonquière, de Saint-Félicien, d'Alma et d'Abitibi-Témiscamingue (comprenant les campus d'Amos et de Val-d'Or). Finalement, le niveau universitaire vise à répondre aux besoins par l'entremise de l'Université du Québec à Chicoutimi (pavillon à Sept-Îles) et de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Plusieurs autres universités offrent des formations sur le territoire du Plan Nord, répondant à des besoins sporadiques. Certains centres se trouvant sur la Côte-Nord ne sont également pas compilés dans le tableau 1-24, entre autres, le Centre de formation professionnelle de Forestville, qui se trouve sur la Côte-Nord, mais au sud du 49^e parallèle.

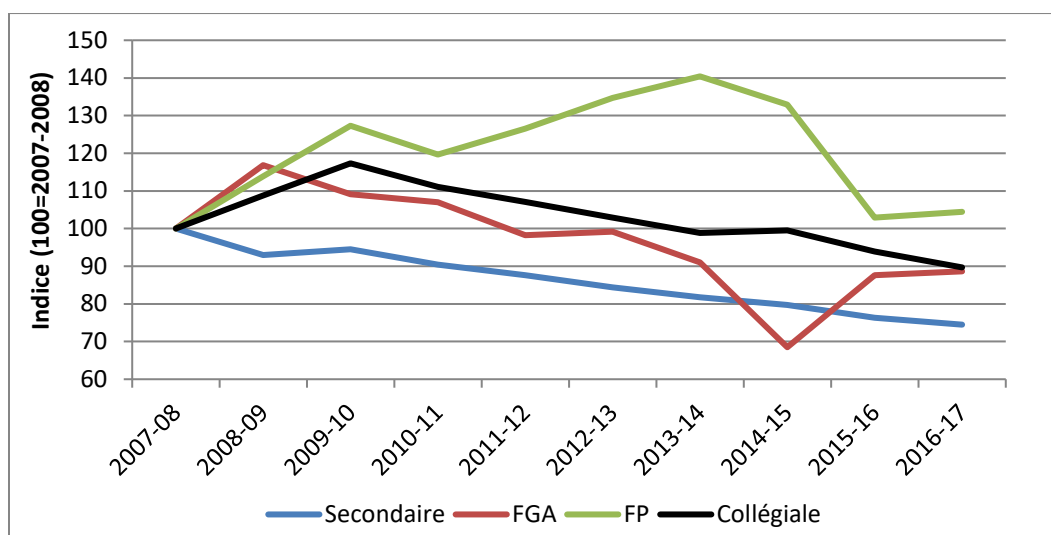
⁷⁴ Les établissements présentés sur la carte correspondent à ceux identifiés par le MEES dans son système des données uniques des organismes. Bien que plusieurs villages plus isolés disposent théoriquement d'un point de services pouvant offrir de la formation (locaux identifiés), peu apparaissent comme actifs.

⁷⁵ Ibidem.

⁷⁶ En plus des deux établissements d'ordre collégial, le territoire héberge, entre autres, le centre d'études de l'UQAC à Sept-Îles et la Corporation des services universitaires du secteur ouest de la Côte-Nord à Baie-Comeau.

Évolution des inscriptions

Les figures 1-16 et 1-17 présentent l'évolution du nombre d'inscriptions⁷⁷ par type de formation (secondaire⁷⁸, FGA, FP⁷⁹, collégial⁸⁰) pour la Côte-Nord. La figure 1-16 indique les tendances pour l'ensemble de la population, alors que la figure 1-17 montre la situation spécifique aux personnes d'origine autochtone. À l'exception de la formation professionnelle, le nombre d'inscriptions dans les autres niveaux d'études ne cesse de diminuer depuis l'année 2009-2010, notamment en lien avec la démographie décroissante de la région. Dans ce contexte, les difficultés à démarrer des cohortes risquent de s'accroître. Les inscriptions de la clientèle autochtone suivent la même tendance. En termes absolus, les inscriptions en FP représentaient autour de 50 individus contre environ 25 pour le collégial au cours des 3 dernières années.



Source : Données du MEEES, compilation du Groupe DDM, 2018

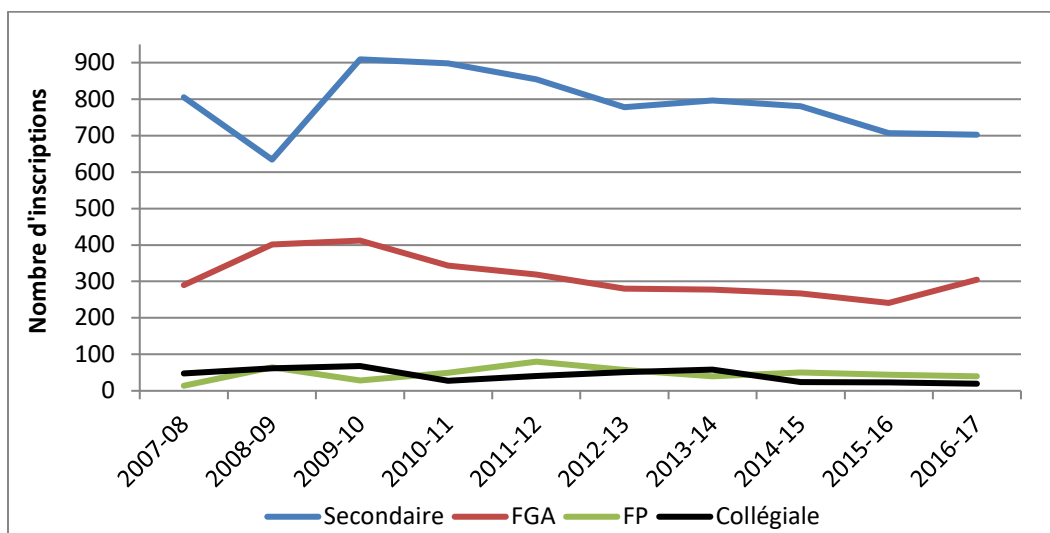
Figure 1-16 Évolution de l'indice des inscriptions selon le niveau d'études (Côte-Nord)

⁷⁷ Personne qui débute un programme d'études pour une année donnée.

⁷⁸ Le nombre d'inscriptions au niveau secondaire offre un aperçu des cohortes à venir en formation professionnelle et postsecondaire.

⁷⁹ DEP et ASP seulement; les AEP sont exclues.

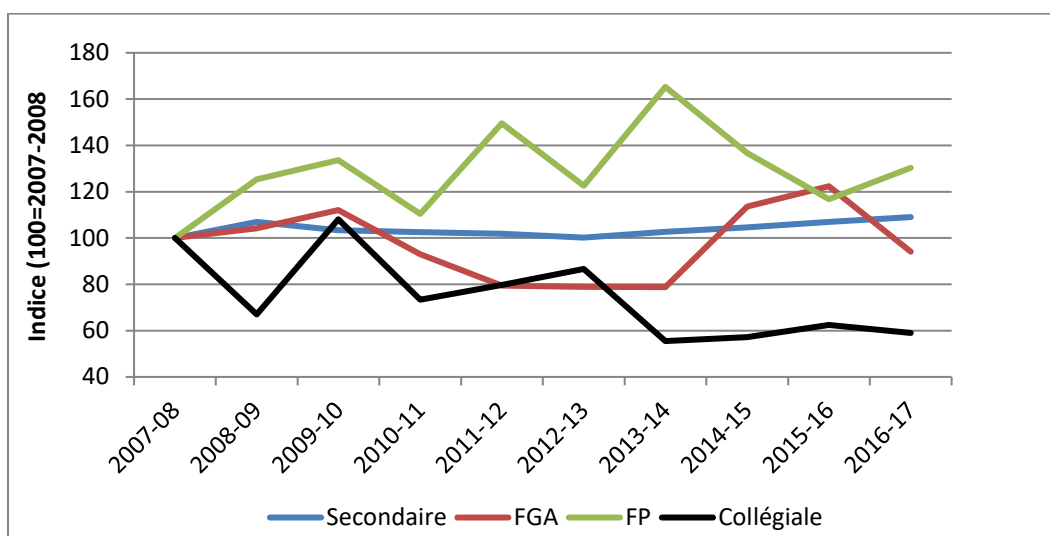
⁸⁰ Programmes de formation préuniversitaire et de formation technique; les AEC sont exclues.



Source : Données du MEES, compilation du Groupe DDM, 2018

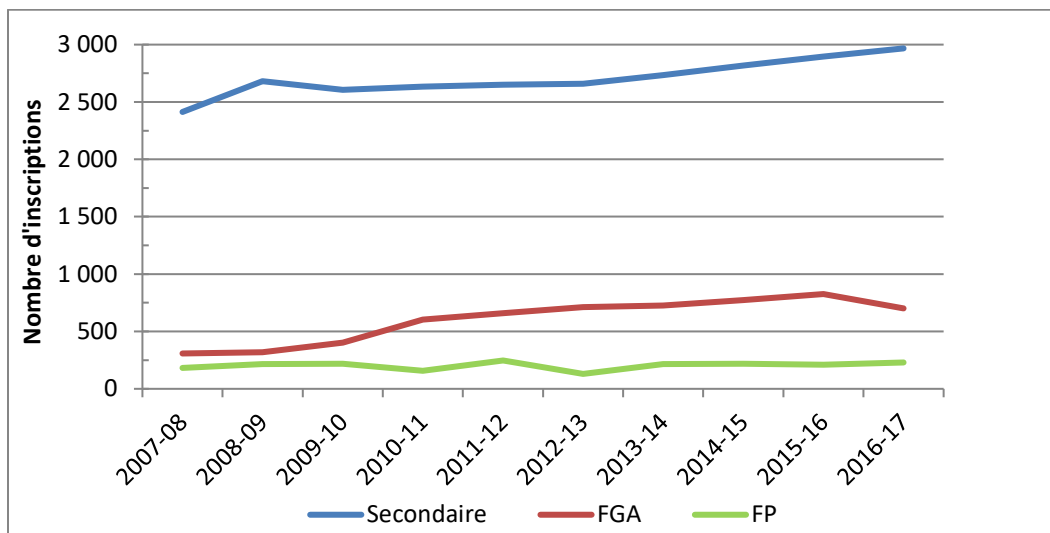
Figure 1-17 Évolution du nombre d'inscriptions selon le niveau d'études pour les personnes autochtones (Côte-Nord)

La situation pour l'ensemble de la population (figure 1-18) du Nord-du-Québec semble moins en déclin que dans le cas de la Côte-Nord. Dans le cas du niveau collégial (excluant les AEC), la tendance est résolument à la baisse. Les inscriptions au secondaire des Autochtones de la région sont à la hausse depuis les cinq dernières années, signal d'une croissance démographique provenant de l'accroissement naturel. Les inscriptions en FGA suivent la même tendance. Toutefois, celles en FP semblent plus stables, oscillant autour de 220 individus au cours des 4 dernières années. Les inscriptions en formation collégiale sont absentes, étant relativement marginales (inférieures à 10). Enfin, parmi les Autochtones s'inscrivant en formation professionnelle, entre 73 % et 95 % le font dans un cours offert en langue anglaise.



Source : Données du MEES, compilation du Groupe DDM, 2018

Figure 1-18 Évolution de l'indice des inscriptions selon le niveau d'études (Nord-du-Québec)



Source : Données du MEES, compilation du Groupe DDM, 2018

Figure 1-19 Évolution du nombre d'inscriptions selon le niveau d'études pour les personnes d'origine autochtone (Nord-du-Québec)

3.3 Financement projeté

La section consacrée au financement projeté expose les investissements et les mesures phares découlant du budget provincial et fédéral de 2018. En ce sens, au niveau provincial, en 2018-2019, la croissance des dépenses de programmes pour l'éducation s'établit à 5 % (Gouvernement du Québec, 2018b). De façon empirique, pour la même année, le Plan économique du Québec prévoit des investissements additionnels en éducation et en enseignement supérieur de 234 M\$ et de 287 M\$ en 2019-2020.

D'importantes sommes de ces investissements sont consacrées à l'augmentation du nombre de personnes accompagnant les élèves ainsi que les étudiants et étudiantes. À cet effet, en septembre 2018, 3 100 professionnels et professionnelles additionnels accompagneront les élèves du primaire et du secondaire dans leur cheminement scolaire. Ils et elles seront ainsi 7 700 de plus d'ici 4 ans, soit 7 200 ressources additionnelles pour les services directs aux élèves et 500 professionnels et professionnelles supplémentaires, tels que des orthophonistes et des orthopédagogues. À pareille date, pour l'enseignement supérieur, les collèges et les universités auront embauché 1 000 ressources additionnelles. D'ici 4 ans, 2 500 personnes auront été embauchées. Au bout du compte, le système d'éducation comprendra 10 200 ressources professionnelles de plus (Gouvernement du Québec, 2018b).

Autre fait à relever, le Plan économique du Québec prévoit des investissements additionnels pour intensifier la transformation numérique du système éducatif. À cet effet, 55 M\$ seront investis en 2018-2019 et 75 M\$ à compter de 2019-2020, pour mettre en place un plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur. Ce plan prévoit entre autres la création d'un campus virtuel.

De plus, le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2018-2028 prévoit l'injection de près de 9,5 G\$ en éducation préscolaire et en enseignement primaire et secondaire ainsi que 6,7 G\$ en enseignement supérieur, afin de mettre à jour ou de construire de nouveaux établissements (Gouvernement du Québec, 2018b).

Le gouvernement canadien joue un rôle dans le domaine de la formation. Son budget de 2017 a réservé 225 M\$ sur 4 ans, à compter de 2018-2019, et 75 M\$ pour les années subséquentes, dans le but d'établir « une nouvelle organisation chargée de cerner les compétences recherchées et exigées par les employeurs, d'étudier de nouvelles approches innovantes au perfectionnement des compétences et d'échanger des renseignements pour éclairer les prochains investissements et programmes (Gouvernement du Canada, 2018). »

Le budget 2018 a également prévu des mesures afin d'aider à combler les écarts liés à l'emploi et aux salaires entre les Autochtones et les allochtones. À ce titre, le gouvernement souhaite investir 2 G\$ sur 5 ans, et 408,2 M\$ par année par la suite, en vue d'appuyer la mise sur pied du nouveau Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones, lequel remplacera la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi. Ce programme mettra également davantage l'accent sur la formation en lien avec des emplois de plus grande qualité et mieux rémunérés plutôt qu'au réemploi rapide (Gouvernement du Canada, 2018).

En résumé, les deux paliers gouvernementaux entendent investir des sommes considérables au cours des prochaines années afin d'améliorer et de bonifier l'offre éducative. S'il n'a pas été possible de relever des sommes dédiées spécifiquement à l'amélioration de l'offre de formation au nord du 49^e parallèle, il apparaît certain que le territoire doit s'assurer de bénéficier des nouvelles sommes annoncées, particulièrement en ce qui a trait aux services spécialisés d'accompagnement et d'aide à la formation menant à l'emploi. L'éducation en milieu isolé et auprès de la clientèle autochtone apporte son lot de défis et implique des coûts importants, supérieurs à ceux du reste de la province. Dans ce contexte, le financement de l'éducation sur le territoire à l'étude demeure un enjeu continu.

3.4 Facteurs de réussite pour la population autochtone

Les Premières Nations jugent que l'éducation est le projet d'une vie entière et qu'elle doit contribuer au mieux-vivre ensemble de tous les êtres humains (Lévesque et Sioui, 2011). Selon cette vision, l'école est un lieu d'intégration communautaire, multiculturelle et multigénérationnelle. Leur définition de la réussite scolaire diffère de celle des allochtones. Ainsi, en milieu autochtone, les études démontrent que la réussite scolaire ne se mesure pas seulement en termes de note, mais est avant tout attribuable à la persévérance dont fait preuve l'étudiant ou étudiante (Bergeron et Rioux, 2007). Pour les Autochtones, l'effort déployé est un indicateur très important à considérer⁸¹. Par conséquent, lorsqu'il est question de la réussite scolaire, la vision comptable doit laisser la place à une approche plus holistique.

Ainsi, pour expliquer les défis liés à l'éducation des Autochtones, la littérature met souvent l'accent sur « un choc des cultures, qui se traduit par une méconnaissance réciproque des traits culturels, des méthodes d'enseignement et d'apprentissage, ainsi que des codes de communication et d'échange propres à chaque culture » (Gauthier, 2015). Ainsi, l'inadaptation ou l'insensibilité culturelle du milieu

⁸¹ Dans une étude produite par la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale du Québec en 2007, la première recommandation des auteurs se lisait comme suit : Que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport élabore une série d'indicateurs compatibles avec une perspective de persévérance scolaire et qu'il les propose aux commissions scolaires et aux conseils dans le but de mieux rendre compte du concept de réussite scolaire prévalant chez les nations autochtones.

scolaire à l'égard des Autochtones contribue à expliquer une plus faible scolarisation. D'autres facteurs entrent en compte, notamment (Gauthier, 2015; Lévesque et Sioui, 2011) :

- Les politiques du gouvernement du Canada à l'endroit des Autochtones;
- Les effets de l'expérience des pensionnats;
- L'absence de contrôle et d'autonomie des instances autochtones au regard de leurs propres projets éducatifs;
- Le peu d'importance et de reconnaissance accordées aux valeurs, à l'héritage, à la langue, au savoir, aux pratiques et à la culture autochtones au sein des programmes d'enseignement;
- Le manque de formation des enseignants et enseignantes, qu'ils et elles soient autochtones ou non;
- Le roulement du personnel enseignant et autre au sein des écoles;
- Le manque de matériel pédagogique et didactique adéquat et en langue autochtone;
- Le manque de financement des écoles, des infrastructures, des programmes et des élèves;
- Les facteurs psychosociaux : manque de perspective en matière d'emploi, haut taux de chômage au sein des communautés autochtones.

Dans un contexte plus large, applicable tant aux autochtones qu'aux allochtones, la pauvreté, l'insécurité alimentaire, l'insuffisance des services de garderie, les logements inhabitables et les problèmes en matière de santé et de bien-être constituent des obstacles potentiels à la réussite scolaire (Lévesque et Polèse, 2015)⁸². Comme le mentionne une étude de la Fédération canadienne des enseignants et des enseignantes, « le réseautage avec les centres d'amitié, les associations de counseling des Autochtones, les organisations politiques ou territoriales, les centres de recherche sur les questions autochtones, les entreprises autochtones et les centres autochtones d'accès aux soins de santé joue un rôle déterminant. Être au fait de ces organismes autochtones et des services ou des ressources qu'ils offrent peut faire la différence entre la réussite ou l'échec d'un élève autochtone » (Toulouse, P. R., 2013).

3.4.1 Facteurs de réussite au primaire et secondaire

Règle générale, un consensus émerge entre les instances universitaires, gouvernementales ou des Premières Nations et des Inuits quant aux éléments à mettre en place pour faciliter l'éducation des Autochtones (Lévesque et Polèse, 2015), notamment :

- Choisir, former, embaucher et chercher activement à maintenir en poste davantage d'enseignants et enseignantes autochtones et non autochtones;
- Enseigner le contenu autochtone à l'échelle de l'école, dans toutes les matières, tous les jours;
- Offrir un mentorat au personnel enseignant pour l'aider à apprendre à naviguer dans le système et à se réserver une charge de travail raisonnable;
- Exiger que tout le personnel suive des formations ou des cours sur l'éducation autochtone;
- Reconnaître et utiliser les ressources locales telles que les parents et les grands-parents;

⁸² Bien qu'une recherche sur les tenants et aboutissants de chacun de ces facteurs de risque mérite une attention particulière, l'étude se limite ici à les énumérer.

- Donner aux membres de la communauté autochtone et du personnel enseignant des occasions de communiquer entre eux.

Ces priorités d'action génèrent des conclusions plus empiriques (Lévesque et Polèse, 2015). En effet, toutes les études qualitatives démontrent que le corps professoral est l'un des facteurs ayant le plus d'influence sur la réussite scolaire. À ce facteur s'ajoute l'engagement continu des parents qui s'avère une condition très importante. Plus précisément, la réussite scolaire des jeunes est positivement influencée par la confiance que portent les parents envers l'école. Pour cette raison, il apparaît primordial de créer une collaboration entre les parents et l'école.

Dans le même ordre d'idée, l'importance de bien communiquer les objectifs et le contenu du cursus pédagogique à la famille de l'élève constitue un élément primordial. En effet, l'école est encore perçue par plusieurs comme une institution vouée à assimiler les Autochtones. Il est donc important que les administrateurs consacrent beaucoup d'efforts auprès de la communauté et de la famille.

La reconnaissance de l'implication des parents (comité de parents, participation aux activités de classe, etc.) est un bon moyen de les amener à s'investir dans les processus d'apprentissage. La mise en place d'un plan de collaboration avec les parents, dans un langage simple (langue autochtone ou autre) et qui respecte leur lieu de résidence (fournir le transport aux parents ou se rendre dans la communauté ou au foyer) s'avère un judicieux moyen de créer le sentiment de partage de la responsabilité de l'éducation (Toulouse, 2013). D'autres moyens peuvent être mis en application afin d'intégrer les parents et la famille dans le processus d'apprentissage de l'élève, tels que (Lévesque et Polèse, 2015) :

- Créer un environnement scolaire invitant pour les parents;
- Aider les parents dans leur tâche en ce qui a trait aux travaux scolaires à domicile;
- Impliquer les parents en tant que partenaires clés dans le processus décisionnel touchant les questions éducatives;
- Amener les diverses instances scolaires et communautaires à collaborer pour mieux soutenir les élèves et leurs familles.

3.4.2 Facteurs de réussite pour la formation professionnelle et postsecondaire

Depuis que les communautés ont pris en charge leur éducation primaire et secondaire, un changement positif s'opère dans leur rapport avec l'école. Toutefois, le choc est brutal lorsque les étudiants et étudiantes arrivent aux études supérieures, notamment en raison du changement d'environnement et du fait qu'ils et elles deviennent soudainement culturellement minoritaires (Gauthier, 2015). En ce sens, bien que des similitudes existent entre les facteurs de réussite pour les élèves de niveau secondaire et les étudiants et étudiantes de niveau postsecondaire, la littérature démontre des éléments propres à chacun. Ainsi, il convient de cibler les déterminants de la persévérance et de la réussite des étudiants et étudiantes autochtones, plus précisément au niveau collégial et universitaire.

D'abord, la plupart des spécialistes en éducation des Autochtones au Canada accordent une importance à la gouvernance des institutions responsables des études supérieures. En effet, afin d'améliorer l'accès, la persévérance et la réussite des étudiants et étudiantes, la mise en place d'établissements entièrement

pensés et gérés par les Autochtones, comme le Centre d'études collégiales des Premières Nations Kiuna⁸³, ou des structures intermédiaires, telles que le Centre des Premières Nations Nikanite, faisant partie de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) et le Pavillon des Premiers-Peuples associé à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), représente une piste de solution (Gauthier, 2015; Lévesque et Polèse, 2015).

Appui de la famille

La recherche de Loiselle (2010) portant sur les déterminants de persévérance et de réussite des étudiants et étudiantes autochtones à l'UQAT est sans équivoque, le soutien moral de la famille (parents, frères ou sœurs), du conjoint ou des enfants est extrêmement important. L'aide pratique (telle que le gardiennage, la préparation des repas et autres) et l'aide financière, qui accompagnent souvent le soutien moral, contribuent également de façon significative à la persévérance et à la réussite (Loiselle, 2010).

L'appui de la famille se matérialise aussi par l'environnement qu'elle offre à l'étudiant ou étudiante. C'est d'ailleurs pour cette raison que la dépendance à la drogue, à l'alcool et au jeu représente le facteur personnel empêchant le plus souvent la réussite des études universitaires. Il n'est ici pas uniquement question de la dépendance des étudiants et étudiantes, mais également de celle qui affecte les autres membres de la famille, des proches ou des amis. En effet, l'importance accordée aux liens familiaux pour les Autochtones les amène souvent à délaisser périodiquement leurs études afin d'aider leurs proches (Loiselle, 2010).

L'environnement d'études transparait également par le surpeuplement des logements où vivent souvent les étudiants et étudiantes autochtones. En effet, habiter des maisons ou des appartements surpeuplés ne favorise pas l'apprentissage et décourage même souvent les étudiants et étudiantes dans l'atteinte de leurs buts (Lévesque et Sioui, 2011; Loiselle, 2010).

Cette observation quant à l'environnement et au problème de logement est également factuelle lorsque l'étudiant ou étudiante quitte sa demeure pour poursuivre ses études. En effet, dans plusieurs villes limitrophes du 49^e parallèle, la rareté des logements entraîne une difficulté à en dénicher un de qualité. Ainsi, le simple accès au logement lorsque l'étudiant ou étudiante doit quitter sa communauté représente un défi et un frein à la poursuite des études.

Appui de la communauté

L'appui qu'apporte la communauté à la poursuite des études constitue un facteur de réussite alors qu'elle exerce une forte influence sur leur vie et leur point de vue. Elle s'avère positive lorsque la communauté représente un lieu confortable au sein duquel la sécurité, la solidarité, le partage, la compassion, l'entraide et le soutien sont recherchés et perçus comme nécessaires (Loiselle, 2010). Par contre, l'influence peut également être négative si la communauté et ses aînés et aînées désapprouvent l'intention d'un des leurs de poursuivre des études postsecondaires. Dans de tels cas, l'étudiant ou étudiante peut faire l'objet de pressions pour abandonner ses études.

Ainsi, afin de s'assurer que de telles situations n'interviennent pas dans le processus d'apprentissage de l'étudiant ou étudiante, il est primordial d'instaurer des relations continues et cordiales entre l'institution

⁸³ Relève du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et du Cégep Dawson

d'enseignement et la communauté. En effet, la littérature démontre que, là où un tel partenariat est présent, le nombre d'étudiants et étudiantes qui persévèrent et atteignent leurs buts est plus élevé (Loiselle, 2010). Des visites des écoles primaires et secondaires par des représentants du service aux élèves autochtones et des enseignants et enseignantes des cégeps et des universités constituent de bons moyens pour démystifier ces institutions auprès des jeunes générations et pour les préparer mentalement à poursuivre des études postsecondaires. Ces visites permettent également de clarifier ce milieu auprès des conseils des Premières Nations et des gestionnaires de l'éducation de la communauté, en plus de répondre à leurs craintes concernant l'éducation hors communauté (Loiselle, 2010).

Système scolaire adapté aux communautés autochtones

L'absence de programmes de formation professionnelle pour les jeunes Autochtones dans les écoles secondaires des communautés représente une barrière à la poursuite des études (Assemblée nationale, 2007). La proximité physique de l'établissement d'enseignement est l'un des facteurs les plus déterminants dans la poursuite des études. En effet, demeurer dans la communauté, près de sa famille et de ses proches, contribue à la poursuite scolaire (Assemblée nationale, 2007).

Lorsque l'étudiant ou étudiante doit déménager dans une autre ville afin de poursuivre son cursus scolaire, la possibilité de retourner à la maison au cours des longues fins de semaine et des semaines de relâche accroît sa motivation (Loiselle, 2010). Se retrouver dans un environnement d'études sécurisant, qui ressemble à sa communauté par la proximité de la nature, représente également un facteur de réussite, bien que ce soit dans une moindre mesure. Le milieu sécurisant opère aussi sur le plan personnel et culturel : faire partie d'une cohorte autochtone issue d'une même communauté ou d'une même Nation contribue à la poursuite et à la réussite scolaire (Loiselle, 2010).

La possibilité de suivre des programmes spécialement conçus ou pertinents pour les Autochtones et leurs réalités, d'atteindre ses buts à petits pas, c'est-à-dire en s'inscrivant à un programme court, tel qu'un certificat, et passer progressivement à un programme plus long, tel qu'un baccalauréat, est également gage de réussite (Loiselle, 2010). La présence de « qualités humaines » chez les professeurs et professeures contribue grandement à la persévérance et à la réussite des étudiants et étudiantes. Les professeurs et professeures allochtones montrant une certaine connaissance et une compréhension de l'histoire et de la culture autochtones contribuent à créer entre les étudiants et étudiantes et le corps professoral le lien de confiance nécessaire. Être sensible à leur mode d'apprentissage privilégié, soit expérientiel, tend à la réussite scolaire (Loiselle, 2010).

L'offre de service des organisations scolaires aide à la réussite (Lévesque et Sioui, 2011). Le service d'orientation scolaire, le soutien académique et moral, les séances de formation, le soutien administratif, l'aide psychosociale, la coordination de la vie étudiante, le tutorat, la reconnaissance des efforts par l'octroi de bourses et la présence d'un local destiné aux Autochtones font partie des services que les étudiants et étudiantes considèrent comme utiles (Loiselle, 200).

L'aide financière agit aussi comme stimulus important pour l'inscription, la persévérance et la réussite des cours de niveau postsecondaire (Loiselle, 2010). En effet, sans cette aide financière, il serait impensable pour plusieurs de suivre ce genre de formation. Le simple fait de devoir quitter le nid familial pour la poursuite des études en témoigne. La maîtrise de la langue est un autre un facteur de réussite.

Finalement, comme mentionné par Rodon (2008), afin de maximiser la possibilité de mener à terme leur projet d'études supérieures, les étudiants et étudiantes doivent faire preuve d'un fort engagement personnel. Ils et elles auront besoin du soutien et de la valorisation de l'éducation de leur famille et de leur réseau social de proximité, tout en ayant accès à des incitatifs explicites.

Faits saillants

- Pour les Autochtones, la réussite scolaire ne se mesure pas seulement en termes de note, mais est attribuable avant tout à la persévérance dont fait preuve l'étudiant ou étudiante. L'effort déployé pour atteindre leur but est un indicateur très important.
- Le manque de flexibilité et de sensibilité culturelle du milieu scolaire peut avoir des conséquences sur le niveau de scolarisation des Autochtones. L'expérience des pensionnats, les politiques publiques, l'absence de contrôle et d'autonomie des instances autochtones, le manque de formation des enseignants et enseignantes, le roulement de personnel et la faiblesse du financement sont autant de facteurs à considérer.
- L'appui de la famille, de la communauté et l'adaptation du système scolaire aux Autochtones sont les trois principaux facteurs de réussite. L'aide financière et la maîtrise de la langue sont également à considérer.
- La quasi-absence de programmes de formation professionnelle dont le contenu et la forme sont adaptés pour les jeunes Autochtones dans les écoles secondaires représente une barrière à la poursuite des études.

4. PLAN NORD

Ce chapitre dresse le portrait global du Plan Nord. D'abord, il en présente les grandes lignes et définit les objectifs poursuivis. La seconde section relate les projets fondamentaux de déploiement et de mise en valeur du territoire prévus ainsi que les périodes de pointe projetées en matière de besoins de main-d'œuvre.

4.1 Mise en contexte, enjeux et objectifs

Dévoilé en 2011, le Plan Nord s'échelonna sur 25 ans. L'annonce de cet important projet de développement pour le Québec coïncidait avec l'apogée du cycle minier : la valeur de la tonne de fer atteignait un sommet de 187 \$ US alors que l'once d'or se transigeait à 1 771 \$ US, soit une appréciation de 1 500 % pour le fer et de 616 % pour l'or par rapport à décembre 2000. Le contexte était donc propice pour investir dans des projets ambitieux (Brun et collaborateurs, 2017). En 2012, l'envergure du projet, rebaptisé « Le Nord pour tous », a toutefois été réduite. Cette situation a été de courte durée. Deux ans plus tard, le Plan Nord était de retour, dans une version renouvelée.

Comme décrit dans les sections précédentes, le territoire couvert par le Plan Nord présente maints enjeux liés à ses spécificités géographiques, démographiques, sociales et environnementales, notamment (Secrétariat au Plan Nord, 2015) :

- Des ressources naturelles importantes, diversifiées, mais peu accessibles, localisées dans un environnement distinctif et souvent fragile qui mérite une attention particulière;
- Un immense territoire peu peuplé, constitué de plusieurs petites communautés isolées, pour la moitié autochtones, dont plusieurs accusent un retard sur le plan des services et des conditions de vie;
- Un défi d'occupation dynamique du territoire par des populations qui participent activement au développement socioéconomique de leur milieu;

- L'acquisition de connaissances et le développement de la recherche pour assurer une meilleure planification des interventions dans le respect du milieu.

Bien qu'il ait suscité plusieurs critiques (Beaulieu et coll., 2013; Rivard et Desbiens, 2011; Farget et Fullum-Lavery, 2014; Asselin, 2011; Brun et coll., 2017; Duhaime et coll., 2012), le Plan Nord souhaite se démarquer des démarches précédentes par son approche durable et ses principes fondamentaux. Ces derniers s'expriment par sa planification et sa coordination, qui misent sur le partenariat, l'investissement du secteur privé et l'accompagnement des communautés. La perspective d'un développement durable intégrant les dimensions économique, sociale et environnementale façonne le projet. Plus spécifiquement, le développement souhaité doit être adapté aux réalités des communautés locales et autochtones et à l'ensemble du territoire nordique (Secrétariat au Plan Nord, 2015).

Par ailleurs, le Plan Nord vise la mise en valeur de trois composantes : le potentiel économique du nord, le développement des communautés nordiques ainsi que la protection de l'environnement et la conservation de la biodiversité. De façon empirique, la valorisation du potentiel économique du nord concerne sept secteurs. Le secteur minier accapare une part importante des investissements, auquel s'ajoutent les secteurs forestier, énergétique, faunique, touristique, bioalimentaire et du transport.

Le développement des infrastructures municipales et de transport, le recrutement, la rétention et la formation de la main-d'œuvre, l'amélioration à l'accès aux soins de santé et services sociaux, l'amélioration à l'accès aux logements, la réalisation de projets culturels et l'amélioration des services de sécurité publique contribuent à l'essor des communautés nordiques. Finalement, la protection de l'environnement et la conservation de la biodiversité se concrétisent essentiellement par la protection de 50 % de la superficie du territoire du Plan Nord et par l'aménagement de parcs nationaux.

La Société du Plan Nord constitue l'instrument central de la mise sur pied de ce plan. Entrée en fonction le 1^{er} avril 2015, cette société a notamment pour mandat, tel qu'édicte dans son plan stratégique 2016-2020 (Société du Plan Nord, 2016) :

- De coordonner et contribuer, financièrement ou de toute autre manière, à la mise en œuvre des orientations;
- De coordonner la réalisation d'infrastructures et, le cas échéant, de les implanter ou de les exploiter, seule ou en partenariat, notamment à titre de transporteur ferroviaire;
- D'accompagner et d'appuyer les communautés locales et autochtones dans leurs projets de développement communautaire, social et économique;
- De réaliser des activités de recherche et de développement ainsi que d'acquisition de connaissances du territoire ou d'y contribuer;
- De contribuer à la mise en place de mécanismes devant permettre de consacrer, d'ici 2035, 50 % du territoire du Plan Nord à des fins autres qu'industrielles, à la protection de l'environnement et à la sauvegarde de la biodiversité;
- De contribuer à maximiser les retombées économiques générées par la mise en valeur des ressources naturelles sur le territoire du Plan Nord, conformément aux engagements intergouvernementaux et internationaux du Québec en matière de commerce;
- De conseiller le gouvernement sur toute question que celui-ci lui soumettra;
- De mettre en place des antennes au Nunavik, en Eeyou Istchee Baie-James, sur la Côte-Nord et au Saguenay–Lac-Saint-Jean afin d'assurer des liens continus, fonctionnels et efficaces avec les clientèles;

- De mettre en place un bureau de commercialisation ayant pour objectif de faire connaître aux entreprises locales et régionales, ainsi qu'à l'ensemble des entreprises québécoises, les besoins en biens et services des donneurs d'ordres à l'œuvre sur le territoire du Plan Nord.

4.2 Périodes de pointe projetées

Le Plan Nord est un projet évolutif et fortement lié à l'investissement privé, lui-même régi par la dynamique des marchés. Malgré tout, en se basant notamment sur plan d'action 2015-2020, sur l'état d'avancement des projets miniers et en fonction des annonces des projets des grands donneurs d'ouvrage, il est possible d'identifier des périodes qui devraient être marquées par une activité plus intense. Compte tenu de l'importance considérable que prend le secteur minier dans le cadre du Plan Nord et de l'envergure d'un projet d'exploitation minière, une présentation exhaustive de ce secteur est réalisée. Les autres projets d'infrastructures déjà annoncés complètent la section.

Secteur minier

Pour le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN), les différentes étapes d'un projet minier sont regroupées en grandes phases que sont la valorisation, l'exploration, la mise en valeur et l'aménagement (incluant la préparation/développement, l'exploitation et la restauration). Ces différentes étapes peuvent être concomitantes et des retours en arrière sont possibles. Les phases des projets miniers suivis par le MERN sont présentées au tableau 1-25. Ces projets ont minimalement atteint l'étape MV-1 à la suite du dépôt de l'évaluation économique préliminaire. De plus, les projets ayant passé l'étape de développement (ACM-1) et atteint l'exploitation (ACM-2) sont considérés comme des mines actives et non plus comme des projets miniers. Ainsi, le MERN réalise le suivi des projets en phase de mise en valeur (étapes MV-1 à MV-4) ou de développement (ACM-1). Il s'agit des principaux projets susceptibles de voir le jour au cours des prochaines années.

Tableau 1-25 Processus de développement minéral suivi par le MERN

Stade		Travaux	Durée des travaux
Mise en valeur	MV-1	Définition du gîte à tonnage évalué	3 à 8 ans
	MV-2	Définition des paramètres techniques	
	MV-3	Définition des paramètres économiques	
	MV-4	Étude de faisabilité	
Aménagement du complexe minier	ACM-1	Construction et mise en œuvre de la mine	2 à 3 ans
	ACM-2	Production et mise en marché	5 ans et +
	ACM-3	Fermeture de la mine et restauration du site	

La réalisation de l'étape de la mise en valeur d'un projet dure en moyenne de trois à huit ans, alors que la construction et la mise en œuvre de la mine s'étalent sur deux à trois ans. Dans les faits, ces délais ont tendance à s'allonger. En effet, chaque projet étant unique, la durée des travaux peut varier; il est difficile de prévoir avec certitude l'année d'ouverture d'une mine. De plus, différents facteurs complexifient le processus de projection de l'ouverture d'une mine, dont la variabilité du prix des métaux, qui est soumis à des mouvements cycliques. En effet, ce facteur peut influencer la rentabilité d'un projet et donc, son année d'ouverture. L'étude de faisabilité et l'obtention du financement nécessaire sont également des facteurs d'influence. Bien que le Québec soit reconnu pour sa stabilité politique, des changements

annoncés ou à prévoir dans les lois peuvent aussi générer des répercussions. La découverte de nouveaux gisements en périphérie d'une mine active peut accroître les réserves et donc, la durée de vie de la mine. S'il est possible d'établir certains scénarios concernant les projets miniers actuellement en développement, l'interprétation des projections doit tenir compte du taux d'incertitude propre aux multiples facteurs exogènes du secteur. Le tableau 1-26 présente l'état de situation des projets miniers au moment de l'étude.

Tableau 1-26 Mines et projets miniers sur le territoire du Plan Nord

Mine ou projet	Promoteur	Substance	Année(s) d'exploitation
Projets miniers à l'étape de la mise en valeur (14)			
Arnaud	Mine Arnaud inc.	Apatite	s. o.
Ashram (Eldor)	Corporation de ressources	Terres rares	s. o.
Clearwater	Ressources Eastmain	Or	s. o.
BlackRock	Métaux Blackrock inc.	Fer	s. o.
Douay	Maple Gold Mines	Or	s. o.
Fenelon	Société minière Wallbridge	Or	s. o.
Kwyjibo	SOQUEM	Terres rares	s. o.
Lac à Paul	Arianne Phosphate inc.	Apatite	s. o.
Lac Doré Vanadium	Vanadiumcorp	Vanadium	s. o.
Lac Guéret	Mason Graphite inc.	Graphite	s. o.
Lac Knife	Focus Graphite inc.	Graphite	s. o.
Lac Scott	Les Ressources Yorbeau inc.	Zinc	s. o.
Lac Windfall	Minière Osisko Inc.	Or	s. o.
Rose	Corporation Lithium Éléments Critiques	Lithium	s. o.
Strange Lake	Métaux Torngat	Terres rares	s. o.
Projets miniers en développement (1)			
Whabouchi	Nemaska Lithium inc.	Lithium	s. o.
Projets miniers actifs (14)			
Bracemac-McLeod	Glencore Canada Corporation	Zinc	2013-2022
Casa Berardi (Golden Pound)	Hecla Québec	Or	2007-2028
DSO	Les métaux d'acier Canada	Fer	2017-2032
Éléonore	Les mines Opinaca	Or	2015-2025
Fire Lake	ArcelorMittal Exploitation minière Canada	Fer	2006-2045
Lac Bachelor	Ressources Métanor	Or	2013-2022
Lac Bloom	Minerai de Fer Québec	Fer	2018-2049
Lac Tio	Rio Tinto Fer et Titane	Ilménite	1950-2051
Langlois (Grevet)	Grevet et Nyrstar Langlois	Zinc	2012-2023
Mont-Wright	ArcelorMittal Exploitation minière Canada	Fer	1974-2046
Nunavik Nickel	Canadian Royalties	Nickel	2014-2029
Raglan	Glencore Canada Corporation	Nickel	1997-2040
Renard	Société de Diamant Stornoway	Diamant	2017-2031
Veza	Ressources Nottaway	Or	2016-2021
Total	27		

Source : Tableau de bord –Mines actives et mines en maintenance du MERN (version de mai 2019)

Le tableau 1-27 présente le nombre de projets miniers au stade de l'exploitation en 2017 de même que les prévisions du nombre de mines en exploitation en 2017, 2021 et 2027, pour les deux régions visées par l'étude. Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des mines (CSMO Mines), en prenant en considération un contexte économique et social favorable au développement minier, la disponibilité des infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et énergétiques nécessaires au développement des projets ainsi que le prix moyen des métaux et des substances exploitées des trois dernières années (sauf pour le fer où le prix moyen de l'année 2016 a été utilisé en raison des fluctuations), le modèle prévoit que 15 mines seront en exploitation sur le territoire du Plan Nord en 2021. Ce nombre devrait s'élever à 16 pour l'année 2027, soit 4 de plus qu'en 2017.

Tableau 1-27 Projection des projets miniers à l'étape de l'exploitation, par région, sur le territoire du Plan Nord, 2017-2021 avec tendance 2027

Région	2017	2021	Tendance 2027
Côte-Nord	3	5	6
Nord-du-Québec	9	10	10
Total sur le territoire	12	15	16

Source : Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des mines, 2017

Secteur de la construction

Côte-Nord

Selon la CCQ, la baisse de l'activité amorcée en 2013 dans la région de la Côte-Nord devrait se poursuivre jusqu'en 2022. Depuis son sommet de 10,3 millions d'heures travaillées atteint en 2012, le volume a diminué de façon importante pour atteindre 3,7 millions d'heures en 2017. Les heures travaillées devraient se situer à environ 2,9 millions en 2022 (CCQ, 2017d).

Selon la même étude, en raison de l'achèvement du projet de la Romaine par Hydro-Québec, au cours de la période comprise de 2018 à 2022, le volume de travail du secteur du génie civil et de la voirie diminuera. Nonobstant ce qui précède, le prolongement de la route 138 devrait aider le secteur. À cet effet, des relevés aériens ont été réalisés à l'été 2017 afin de compléter les tracés manquants sur environ 250 km. Selon le MTMDDET, des travaux de déboisement sont prévus en 2018, entre Kegaska et La Romaine. Le déboisement est déjà complété entre Tête-à-la-Baleine et La Tabatière. La construction de ces deux tronçons, priorisée en raison de l'avancement du prolongement de la route 138, devrait donc commencer en 2019 (Société du plan nord, 2017b). Entre 2017 et 2019, des investissements d'un peu plus de 314 M\$ du gouvernement du Québec sont prévus pour 161 chantiers devant créer ou maintenir 1 947 emplois (Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, 2017).

Le secteur institutionnel et commercial, quant à lui, devrait demeurer stable au cours des prochaines années. En effet, bien que l'activité ait enregistré une baisse, avec l'achèvement d'un centre de détention à Sept-Îles (90,9 M\$) en 2016, la modernisation du service d'urgence de Sept-Îles (45 M\$) pourrait prendre le relai dès 2019 et se poursuivre jusqu'en 2021 (CCQ, 2017d).

En ce qui a trait au secteur industriel, la construction d'une usine de biocarburant par la compagnie Produits forestiers Arbec à Port-Cartier (100 M\$) devrait stimuler l'activité. Toutefois, les niveaux attendus demeureront de loin inférieurs à ceux connus au cours de la période de 2011 à 2013. Finalement, en raison

du ralentissement dans la création de nouveaux ménages et à la migration interrégionale, le secteur résidentiel devrait connaître un ralentissement graduel jusqu'en 2022.

Pour ce qui est du besoin de main-d'œuvre, la construction devrait faire appel à près de 80 salariés et salariées supplémentaires en moyenne par année, de 2018 à 2022, soit le plus faible besoin d'effectif enregistré dans la région depuis 20 ans (CCQ, 2017d). Bien que le roulement élevé nécessitera des besoins de relève, la CCQ avance que la majeure partie sera comblée par le nombre élevé de travailleurs et travailleuses actuellement disponibles.

Nord-du-Québec

Auparavant intégrée à la Côte-Nord, la CCQ réalise depuis juin 2017 un suivi spécifique à la région du Nunavik. Puisqu'il n'y a pas d'étude à proprement parler pour le Nord-du-Québec, les données concernant le Nunavik permettent de dégager quelques enjeux. En raison du peu de chantiers de grande envergure et d'impact important sur l'activité du Nunavik, le volume de travail fluctue grandement d'une année à l'autre.

Pour 2018, la région pourrait profiter de l'activité générée par le projet de construction d'un nouveau CLSC à Aupaluk par la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik (CCQ, 2018). Au cours des prochaines années, le nouveau centre pour le traitement des dépendances à Kuujuaq (Radio-Canada, 2018) ainsi que des travaux devant être réalisés aux aéroports nordiques du Nunavik contribueront à créer de l'activité dans le secteur.

En ce qui concerne le territoire sous le 55^e parallèle, les travaux de réfection de la chaussée sur plus de la moitié de la route de la Baie-James représentent un investissement de 265 M\$. La contribution du gouvernement du Québec à cette réfection provient de la Société du Plan Nord et s'élève à plus de 156,3 M\$⁸⁴. De cette somme, un montant de 5,4 M\$ est accordé pour des travaux sur les 90 km du chemin de Chisasibi. Le tout sera réalisé sur plusieurs années. À cela s'ajoutent des investissements dans les infrastructures aériennes (Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, 2017b). Répartis sur 40 chantiers, ces travaux devraient créer ou maintenir plus de 300 emplois.

Faits saillants

- Le Plan Nord représente un vaste projet de développement pour le Québec. Il vise à mettre en valeur trois composantes : le potentiel économique du Nord, le développement des communautés nordiques et la protection de l'environnement ainsi que la conservation de la biodiversité. Ce projet doit surmonter différents enjeux liés à ses spécificités géographiques, démographiques, sociales et environnementales.
- L'essor des communautés nordiques se matérialise essentiellement par le développement des infrastructures municipales et de transport, par le recrutement, par la rétention et la formation de la main-d'œuvre.
- Le CSMO Mines prévoit que 15 mines seront en exploitation sur le territoire du Plan Nord en 2021. Ce nombre devrait s'élever à 16 pour l'année 2027, soit 4 de plus qu'en 2017.

⁸⁴ Somme annoncée dans un communiqué du MTMDDET le 10 juillet 2017.

- Les activités de construction sur la Côte-Nord devraient continuer à diminuer jusqu'en 2022. L'achèvement du projet de la Romaine par Hydro-Québec explique en partie la situation. Les travaux de prolongement de la route 138 devraient aider le secteur. De 2018 à 2022, les besoins de salariés et salariées additionnels du secteur ne devraient pas s'élever à plus de 80 personnes en moyenne par année. La majeure partie des besoins dans les métiers et occupations de la construction sera comblée par le nombre élevé de travailleurs et travailleuses actuellement disponibles.
- Le secteur de la construction est plus instable au Nunavik qu'ailleurs. Il dépend essentiellement des quelques projets de grande envergure. La construction en 2018 d'un nouveau CLSC à Aupaluk par la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, le nouveau centre pour le traitement des dépendances à Kuujjuaq, les travaux de réfection de la route de la Baie-James, les projets de fibre optique et des travaux d'amélioration à différents aéroports du Nunavik seront les principaux projets dans le nord du Québec.

5. SYNTHÈSE DE LA REVUE DE LA LITTÉRATURE

Différents constats sont ressortis de la revue de la littérature. La synthèse reprend essentiellement les conclusions et faits saillants développés au fil des sections. Elle fait état des principales informations disponibles dans la littérature qui sont pertinentes à l'étude. Les chapitres suivants se concentrent, pour leur part, sur des données primaires permettant de bonifier le portrait issu de la revue de littérature.

5.1 Synthèse

Infrastructure

L'étendue du territoire du Plan Nord et l'enclavement de plusieurs villages non reliés par voie terrestre entraînent leur lot de défis. L'un des principaux concerne la géographie; la faible densité de la population signifie de longues distances à parcourir entre les communautés. Quatre « corridors de pénétration territoriale » joignent les différents bassins de population. Pour les communautés inaccessibles par route, la voie aérienne est le choix de prédilection. Pour sa part, en raison des caractéristiques nordiques du territoire, la voie maritime n'est utilisable qu'une partie de l'année.

Puisqu'Internet s'avère un bon moyen pour rejoindre les communautés nordiques, des outils adaptés devront être développés. Toutefois, la qualité du réseau actuel ne permet pas le déploiement de cette solution à la grandeur du territoire à l'étude; d'importantes disparités existent entre les communautés. Cependant, des sommes sont actuellement investies afin de rectifier la situation. Des régions actuellement non desservies par une connexion haute vitesse, telles que le Nunavik ou l'est de Natashquan, prévoient l'être dans les années à venir.

Population

La population de la Côte-Nord devrait continuer à diminuer au cours des prochaines années, alors que le solde migratoire projeté demeure négatif. Ainsi, dans un contexte de baisse démographique, de vieillissement de la population et donc, de nombreux départs à la retraite, une entrée moins élevée de

main-d'œuvre sur le marché du travail est envisagée. Par conséquent, les difficultés de recrutement des entreprises continueront de s'accroître. Dans un tel contexte, l'intensification de la formation continue et de la formule d'apprentissage en alternance travail-études apparaît tout indiquée. Peu importe le type de formation choisi, il est primordial de porter une attention particulière à la langue maternelle des populations habitant la Côte-Nord et le Nord-du-Québec puisque les langues autochtones et l'anglais y sont répandus.

Bien que le solde migratoire du Nord-du-Québec soit négatif, les projections avancent plutôt que la population devrait continuer de croître. Forte d'une population plus jeune que la moyenne québécoise, les perspectives de renouvellement de la main-d'œuvre de la région sont favorables. Pour exploiter cet avantage, le déploiement de l'offre de formation devra prendre en considération les réalités autochtones et apporter les adaptations nécessaires pour assurer l'intégration de la main-d'œuvre autochtone.

Le taux de chômage, habituellement plus élevé sur le territoire du Plan Nord que sur l'ensemble du Québec, affiche en 2017 des chiffres semblables à ceux de la province. Les taux d'emploi et d'activité sont généralement inférieurs aux chiffres provinciaux. L'ensemble des indicateurs économiques affiche des données moindres que la moyenne provinciale pour la population autochtone.

Le tiers de la population au nord du 49^e parallèle est sans diplôme. Le bassin de population du Nunavik enregistre le plus faible taux de diplomation, alors que Schefferville-Fermont montre le plus important, suivi de près par Baie-Comeau-Sept-Îles.

Secteurs d'activité

La faible diversité des activités économiques, combinée à la prédominance des entreprises de grande taille, rend le territoire du Plan Nord sensible au caractère cyclique de l'économie. La conjoncture indique un taux de chômage sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec en deçà de la moyenne québécoise. Par ailleurs, une diminution de la demande mondiale pour les matières premières pourrait rapidement changer la donne. Le territoire du Plan Nord se démarque par la prépondérance de son secteur de la production, notamment en raison de l'importance de l'industrie minière. Ensemble, la foresterie, les mines, la construction, la fabrication et le transport représentaient, en 2015, plus de 50 % du PIB du territoire. Dans la perspective du Plan Nord, le secteur minier est celui qui devrait le plus profiter des investissements prévus. D'ailleurs, depuis 2015, le nombre de salariés et salariées en lien à ce secteur n'a cessé de croître. Le secteur forestier connaît une diminution de ses effectifs depuis 2001. En transformation, seul le secteur des produits métalliques emploie plus de personnes en 2017 qu'en 2001, alors que le nombre d'employés et employées des services partout au Québec augmente depuis le début des années 2000.

Marché du travail

Des défis communs à tous les secteurs d'activité analysés émergent en ce qui a trait aux enjeux entourant la main-d'œuvre. En effet, pour l'ensemble des secteurs, les jeunes travailleurs et travailleuses sont plus sensibles aux cycles économiques. Le vieillissement de la main-d'œuvre représente également un phénomène récurrent et les départs à la retraite de la main-d'œuvre expérimentée sont nombreux. Dans de telles circonstances, la formation continue représente une solution à la perte d'expertise et une possibilité pour les salariés et salariées d'acquérir les compétences jugées essentielles. Par ailleurs, la saisonnalité des emplois afflige également certains secteurs, tels que la foresterie et la construction. La

Côte-Nord, l'Abitibi-Témiscamingue et le Nord-du-Québec sont les régions les plus sujettes à la compétition intersectorielle.

L'indice de remplacement de la main-d'œuvre de la Côte-Nord suit une tendance à la baisse; il s'élevait à 70 en 2016. Au Nord-du-Québec, malgré la tendance baissière, le taux de renouvellement est près de 2 fois plus élevé que la moyenne provinciale, avec un indice de 163.

Les individus les plus affectés par l'automatisation seront ceux auxquels il manque une forme quelconque d'éducation postsecondaire. Les compétences essentielles à développer afin d'améliorer l'employabilité des individus sont la lecture, la rédaction, l'utilisation de documents, le calcul, l'informatique, la capacité de raisonnement, la communication orale, le travail d'équipe et la formation continue.

La sous-représentativité des Autochtones, des femmes et des immigrés et immigrées dans la plupart des secteurs étudiés porte à croire qu'ils et elles représentent des bassins de main-d'œuvre à fort potentiel. Leur intégration plus efficace contribuerait à apaiser les défis de la rareté actuelle de main-d'œuvre. Toutefois, cette intégration se bute à plusieurs obstacles. Pour les Autochtones, le manque de formation adéquate, les barrières linguistiques, le manque d'emploi dans la communauté et le manque de services de garde représentent des entraves non négligeables. En vue d'améliorer leur employabilité, diverses stratégies existent, dont la formation et la présence d'une meilleure sensibilité culturelle, autant durant le parcours éducatif qu'en emploi. Les ERA en sont un bon exemple puisqu'elles incluent souvent des engagements en matière d'emplois, accompagnés d'éléments comme des bourses d'études, le financement du rattrapage scolaire, la formation sur l'employabilité ou à des emplois particuliers ainsi que l'aide au démarrage d'entreprises dans la communauté.

La participation des femmes au marché du travail se caractérise généralement par un taux d'emploi plus faible que celui des hommes et par la nature précaire des emplois occupés. D'importants efforts en amont devront être consentis pour les attirer dans les secteurs traditionnellement masculins.

Pour les immigrés et immigrées, la reconnaissance des acquis et titres de compétences, une culture de travail inclusive, la mise en place d'outils facilitant la recherche d'emploi pour le conjoint ou la conjointe et d'instruments atténuant l'inquiétude à s'installer dans une région mono-industrielle ou cyclique sont du nombre des réponses pouvant faciliter leur intégration.

Le recours par les entreprises au navettage aéroporté représente à la fois une conséquence et une solution de plus en plus répandue, appelée à croître dans les circonstances de rareté actuelle de main-d'œuvre. En effet, les entreprises utilisent le navettage aéroporté en raison de la localisation en milieu isolé du site de travail, de la durée ponctuelle de l'exploitation de la ressource convoitée et de la pression potentielle sur le logement et les infrastructures de la communauté locale. Cette solution permet aux employeurs et employeuses d'élargir le bassin de compétences et d'attirer une main-d'œuvre qualifiée. Elle peut toutefois entraîner des conséquences négatives sur les travailleurs et travailleuses, notamment en ce qui a trait à la vie familiale, et sur le développement des communautés d'accueil.

Ordres d'enseignement

Au Québec, l'enseignement comporte quatre ordres : primaire, secondaire, collégial et universitaire. Les ordres d'enseignement primaire et secondaire sont regroupés au public sous les commissions scolaires. L'ordre d'enseignement secondaire offre aussi de la formation générale aux adultes et de la formation professionnelle. L'ordre d'enseignement collégial, quant à lui, fait cohabiter l'enseignement technique et

l'enseignement préuniversitaire. Il revient à la formation professionnelle et à la formation technique de dispenser les cours permettant d'acquérir les compétences professionnelles requises sur le marché du travail.

La décroissance de la population pose des défis sur le plan de l'accessibilité et de la qualité des services éducatifs, du financement, de l'attraction des élèves, des étudiants et étudiantes ainsi que de l'attraction et de la fidélisation du personnel éducatif. Les conséquences se reflètent également sur la diversité des services éducatifs, sur l'offre de formation, sur la taille des établissements d'enseignement et des groupes dans les classes. Dans certains cas, elle peut entraîner la suspension des services éducatifs ou la fermeture de certains établissements d'enseignement.

Bien que les Autochtones puissent réaliser leur cheminement pédagogique dans les institutions publiques québécoises, plusieurs nations sur le territoire du Plan Nord gèrent leurs propres écoles primaires et secondaires. Par ailleurs, une distinction entre les écoles des nations dites conventionnées (Cris, Inuits, Naskapis) et celles non conventionnées représente une particularité au Québec. Les écoles des nations conventionnées sont sous la responsabilité de commissions scolaires; elles profitent de ressources d'AANC et du MEES. Les nations non conventionnées fonctionnent uniquement grâce au financement d'AANC.

Le financement des écoles en milieu cri, naskapi et inuit est assuré conjointement par les gouvernements fédéral et provincial. Ainsi, le gouvernement québécois paie 25 % des coûts de fonctionnement et d'investissement de la Commission scolaire crie et de l'école des Naskapis alors que le fédéral contribue à la hauteur de 75 %. Pour la Commission scolaire Kativik, les proportions sont inversées. Le financement des écoles des nations non conventionnées dépend d'une formule non indexée au coût de la vie depuis 1996 et plafonnée à un taux annuel de croissance de 2 %. Cette formule n'a jamais été révisée depuis sa création, mais est actuellement revue et sujette à changement au cours des prochaines années.

La formation professionnelle dans les écoles des nations autochtones au Canada est habituellement financée par le Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire (PAENP) d'AANC. Cependant, le fédéral ne reconnaît pas l'approche distincte du Québec en matière de formation professionnelle, de sorte que les écoles des nations autochtones de la province ne disposent pas de financement en lien avec la formation professionnelle provenant de ce palier de gouvernement. Ainsi, les écoles secondaires manquent de ressources pour encadrer et promouvoir les programmes menant à une AFP ou à un DEP⁸⁵.

Pour les Autochtones, la réussite scolaire se mesure davantage par la persévérance et l'effort fourni pour atteindre leurs objectifs. Par ailleurs, diverses raisons expliquent une plus faible scolarisation des Autochtones, dont l'inadaptation ou l'insensibilité culturelle du milieu scolaire, l'expérience des pensionnats, les politiques publiques, l'absence de contrôle et d'autonomie des instances autochtones, le manque de formation quant aux réalités autochtones des enseignants et enseignantes, le roulement de personnel et la faiblesse du financement. L'appui de la famille, de la communauté, l'adaptation du système scolaire à la réalité autochtone, l'aide financière et la maîtrise de la langue sont autant de facteurs favorisant la réussite.

Sur les cinq bassins de population analysés, uniquement deux possèdent des établissements collégiaux : Eeyou Istchee Baie-James, avec le Centre d'études collégiales à Chibougamau, et Baie-Comeau-Sept-Îles,

⁸⁵ La formule de financement est en cours de révision, comme décrit plus en détail en note de bas de page 68.

avec les cégeps de Baie-Comeau et de Sept-Îles. Pour sa part, la formation professionnelle est présente partout, sauf dans le bassin Schefferville-Fermont.

Investissement projeté en éducation

Le Plan économique du Québec prévoit des investissements additionnels en éducation et en enseignement supérieur. De ces investissements, d'importantes sommes sont consacrées à l'augmentation du nombre de personnes accompagnant les élèves ainsi que les étudiants et étudiantes. Des investissements visant l'intensification de la transformation numérique du système éducatif seront également réalisés. Finalement, le PQI 2018-2028 prévoit des sommes considérables pour l'éducation préscolaire et l'enseignement primaire et secondaire ainsi que pour l'enseignement supérieur, afin de mettre à jour ou de construire de nouveaux établissements. L'éducation en milieu isolé et auprès de la clientèle autochtone apporte son lot de défis et implique des coûts importants, supérieurs à ceux du reste de la province. Le territoire doit s'assurer de bénéficier des nouvelles sommes annoncées.

Plan Nord

Le Plan Nord vise à mettre en valeur le potentiel économique du nord, le développement des communautés nordiques et la protection de l'environnement. Ce projet doit surmonter différents enjeux liés à ses spécificités géographiques, démographiques, sociales et environnementales.

Compte tenu des ressources naturelles du territoire, l'exploitation du potentiel minier occupe une place prépondérante dans l'ensemble du Plan Nord. À cet effet, il est prévu que 15 mines seront en exploitation sur le territoire du Plan Nord en 2021, soit 3 de plus qu'en 2017. Ce nombre devrait s'élever à 16 en 2027. En raison de l'achèvement du projet de la Romaine, les activités de construction dans la région de la Côte-Nord devraient continuer à péricliter jusqu'en 2022. Toutefois, les travaux de prolongement de la route 138 devraient aider le secteur sur l'horizon 2018-2022. La majeure partie des besoins dans les métiers et occupations de la construction seront comblés par le nombre élevé de travailleurs et travailleuses actuellement disponibles. Le peu de chantiers de grande envergure sur le territoire du Nunavik a pour effet de rendre le secteur de la construction très cyclique. La construction d'un nouveau CLSC à Aupaluk en 2018, le nouveau centre pour le traitement des dépendances à Kuujuaq, les travaux de réfection de la route de la Baie-James, les projets de fibre optique et des travaux d'amélioration à différents aéroports du Nunavik sont les principaux projets dans la région au nord du Québec au cours des prochaines années.

5.2 Principaux constats

La présente revue de la littérature a permis de relever plusieurs constats. Ces remarques, qui découlent davantage de l'analyse, constituent des éléments de réflexions dont il faut tenir compte dans l'élaboration de pistes de solution :

- L'hétérogénéité des caractéristiques qui définissent le territoire du Plan Nord en ce qui a trait à la culture des communautés qui le peuplent, à leur composition socioéconomique, à la valeur qualitative de leurs infrastructures ainsi qu'à la structure économique qui y prévaut nécessite de résoudre l'enjeu de l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins de main-d'œuvre par des moyens flexibles et adaptables à chacun des milieux.

- Le vieillissement de la population et le bilan migratoire interrégional généralement négatif sur le territoire du Plan Nord contribuent à réduire la quantité et la qualité des travailleurs et travailleuses disponibles pour les entreprises, forçant ces dernières à investir davantage en formation continue afin de rehausser les compétences des candidats et candidates. De même, l'accélération des changements dans la structure du travail et dans les compétences recherchées par les employeurs et employeuses contribue également à rendre la formation continue essentielle.
- L'offre de formation en alternance travail-études représente un moyen pouvant combler en partie le besoin de main-d'œuvre et permettant de donner un accès concret au marché du travail.
- En ce qui a trait à l'éducation des Autochtones, il importe d'investir dans la recherche de solutions pour adapter les programmes scolaires à leur vision, mais aussi, de financer la formation générale aux adultes afin que ceux-ci puissent acquérir les prérequis nécessaires pour la finalisation d'un programme postsecondaire.
- Bien que le territoire du Plan Nord soit caractérisé par une rareté de la main-d'œuvre, peu d'immigrés et immigrées choisissent de s'établir dans cette région. Le développement de politiques et d'outils facilitant leur intégration représente un moyen pour combler en partie les besoins en main-d'œuvre.
- Le caractère cyclique de la structure économique du territoire du Plan Nord, en raison de sa dépendance à des phénomènes exogènes, rend difficile la tâche nécessaire de prévoir les besoins en main-d'œuvre.

Chapitre 2 – Étalonnage des meilleures pratiques

La revue de littérature a permis d'établir un portrait robuste de la situation au nord du 49^e parallèle. S'il est nécessaire de bien comprendre les particularités du territoire, de la population qui l'habite et de la dynamique du marché du travail, il convient également d'observer ce qu'il en est ailleurs. En effet, plusieurs provinces et territoires du Canada, ainsi que d'autres pays, partagent les mêmes défis de formation en milieu isolé et d'insertion socioprofessionnelle de la clientèle autochtone. Cette phase de l'étude vise donc à identifier certains milieux géographiques comparables et à décrire les initiatives mises en place, le fonctionnement de celles-ci et leurs forces et faiblesses. L'objectif de la démarche consiste à dégager des pistes de solution à envisager au Québec et à déterminer les principaux facteurs de succès de toute initiative.

Il est important de préciser qu'il ne s'agit pas d'une revue exhaustive de tous les programmes et services offerts pour un même milieu géographique, mais bien d'une étude de cas. De même, les initiatives sont traitées de manière sommaire, se limitant aux informations fournies par les intervenants et intervenantes qui ont participé aux entrevues. L'étude détaillée de chacune des initiatives représenterait un mandat à part entière. Par conséquent, les résultats doivent être interprétés avec les limites qui s'imposent. Plus spécifiquement, les objectifs poursuivis sont les suivants :

- Identifier les pratiques de formation en milieu isolé ou d'insertion socioprofessionnelle pour la clientèle autochtone;
- Définir le fonctionnement général et les conditions de mise en œuvre;
- Décrire le modèle organisationnel et le modèle de financement;
- Dégager les facteurs clés de réussite.

Sommairement, la méthodologie consistait à effectuer une recherche documentaire afin de cibler des initiatives d'intérêt. Par la suite, de nombreux échanges visaient à déterminer les organismes clés et surtout à identifier les individus en mesure de répondre aux questions. En collaboration avec le comité de suivi, deux guides d'entrevue distincts ont été réalisés et expédiés préalablement aux entrevues menées auprès des intervenants et intervenantes retenus, afin qu'ils et elles aient l'occasion de se préparer. Pour chacun des milieux, deux entrevues ont été réalisées et duraient entre 45 et 60 minutes. L'information qualitative récoltée lors de ces échanges compose l'essentiel de l'analyse présentée.

Il est à noter que certains facteurs influencent inévitablement l'étalonnage réalisé. Par exemple, puisque les intervenants et intervenantes participaient volontairement, des initiatives et des milieux pourtant ciblés n'ont pu être retenus, faute de collaboration. De plus, les informations obtenues dépendaient des connaissances de chaque intervenant ou intervenante. Pour cette raison, la précision du contenu des résumés des initiatives peut différer légèrement. Néanmoins, il convient de remercier ceux et celles qui ont participé à la démarche. Ils et elles ont su se démarquer par leur ouverture et une grande expertise dans leur domaine respectif. L'ensemble des principes et idées soulevés constitue une banque d'informations riche et spécifique à la présente étude.

Chaque initiative est présentée et vise à refléter l'ensemble des propos recueillis lors des entretiens. La section 1 traite de l'enjeu de la formation en milieu isolé, alors que la section 2 décrit les pratiques

d'insertion socioprofessionnelle pour la clientèle autochtone. Il convient de préciser que les informations rapportées dans ces sections présentent les échanges avec les différents interlocuteurs et font ressortir une variété de points de vue. Elles ne doivent pas être considérées comme l'opinion ou l'analyse du Groupe DDM. Enfin, la section 3 vise à faire ressortir les principaux constats et à dégager des pistes de réflexion.

1. FORMATION EN MILIEU ISOLÉ

Le premier sujet de recherche correspond à la formation en milieu isolé. Une large portion de la littérature relève des défis qu'elle représente au niveau de l'enseignement primaire et secondaire (excluant la FP). Au Québec, la FP est regroupée à l'intérieur de l'ordre d'enseignement secondaire, alors qu'ailleurs ce type de formation fait généralement partie des études postsecondaires. Dans le cadre de l'étalonnage, l'éducation postsecondaire et la FP constituent le centre d'intérêt. Ce dernier type de formation requiert souvent des équipements spécifiques qui complexifient les enjeux logistiques. L'objectif est, par conséquent, de comprendre quels moyens ou outils sont utilisés ailleurs pour surmonter les défis propres aux milieux nordiques (éloignement, faible infrastructure, cohorte de très petite taille, etc.). Il est à noter que cette section ne fait pas état des enjeux propres à la clientèle autochtone, ceux-ci sont davantage développés à la section 2.

Les cinq cas retenus⁸⁶ sont les suivants :

- Formation à distance et programme flexible (Northern College, Ontario);
- Unité mobile de formation (Coast Mountain College, Colombie-Britannique);
- Formation axée sur le marché du travail (TAFE, Australie);
- Centre d'innovation nordique de l'industrie minière (Yukon College, Yukon);
- Centres d'apprentissage communautaires et enseignant et enseignante itinérants (Aurora College, Territoires du Nord-Ouest).

1.1 Formation à distance et programme flexible (Northern College, Ontario)

Le Northern College existe depuis plus de 50 ans et a pour mission de rendre l'éducation accessible aux communautés du Nord. Il possède quatre campus principaux : Timmins, Haileybury, Kirkland Lake et Moosonee. L'établissement jouit d'une renommée importante à l'échelle internationale et auprès des communautés autochtones, notamment en raison de son école sur les mines (Haileybury School of Mines) qui opère depuis 1912. D'autres établissements œuvrent également dans le nord de l'Ontario, soit entre

⁸⁶ À noter que les pays scandinaves (Norvège, Finlande, Suède, Danemark) et le territoire du Nunavut ont été contactés à maintes reprises (plus d'une trentaine d'intervenants et intervenantes ciblés), mais qu'aucun d'eux n'a voulu participer.

autres le Collège Boréal, qui offre une formation en français⁸⁷, et l'Oshki-Wenjack Institution, à Thunder Bay.

Services offerts

Le Northern College offre diverses options aux étudiants et étudiantes qui souhaitent suivre ces formations, soit la formation sur les campus, la formation en entreprise, la formation aux adultes, la formation à distance et autres. Il agit ainsi comme guichet unique pour les communautés avoisinantes (principalement autochtones). L'établissement travaille conjointement avec celles-ci pour proposer la meilleure option pour elles.

Si la majorité des opérations sont effectuées dans les campus, environ 180 étudiants et étudiantes étaient inscrits à temps plein dans une formation à distance en 2016-2017. Celle-ci peut prendre différentes formes, soit :

- **Cours par vidéoconférence** : accessible sur les campus ou directement dans les communautés nordiques, cette option permet aux étudiants et étudiantes de suivre de façon synchrone un cours donné par un enseignant ou enseignante à partir de l'un des quatre campus;
- **Cours par correspondance** : permettent aux étudiants et étudiantes de suivre un cours à leur rythme. Aucune technologie n'est obligatoire; cette option se fait à partir de manuels ou, pour ceux et celles disposant d'un accès Internet, à partir d'une plateforme web, où des conférences (synchrone ou asynchrone) sont offertes; les étudiants et étudiantes ont un nombre défini de semaines (16) pour compléter l'exercice;
- **Cours à partir de la plateforme web** : formation autogérée par l'étudiant ou étudiante à partir de cours préenregistrés (asynchrone) avec une date limite pour la remise des travaux et des examens. Un animateur ou animatrice répond aux questions et fournit une rétroaction des évaluations. Le Northern College utilise cette option en partenariat avec d'autres institutions.

Outre la formation à distance, le Northern College se spécialise dans le développement de formations sur mesure, qui consiste essentiellement à amender certains programmes tout en conservant les mêmes attestations d'études. Cette flexibilité est un atout incontestable pour la formation en milieu isolé. Elle permet de personnaliser des programmes, de développer les compétences spécifiques requises par les entreprises du milieu. Dans le même ordre d'idées, l'établissement recourt régulièrement à la confection de microprogrammes. Le découpage des formations permet de bâtir des victoires rapides, et ainsi d'éviter le décrochage.

Conditions de mise en œuvre

Internet est sans contredit un incontournable de la formation à distance. Afin d'obtenir une connexion de qualité, le Northern College milite activement pour stimuler les investissements du gouvernement et des communautés. Dans les cas où ce n'est pas une option, les cours peuvent être transférés sur un disque dur externe (vidéos préenregistrés). Plusieurs communautés autochtones n'ont pas les infrastructures requises. Parfois, les salles de réunions du conseil sont utilisées. À d'autres occasions, une maison existante

⁸⁷ Moins adapté pour les communautés autochtones, qui sont principalement anglophones.

est réaménagée pour laisser place à un ou deux bureaux et une salle de classe. Une force du Northern College réside dans sa capacité à trouver des solutions innovantes et à s'adapter au milieu.

Pour ce qui est des programmes flexibles, ils prennent environ un an à mettre en place. La population locale est amenée à contribuer au développement du projet et elle en devient l'ambassadrice. Selon les intervenants et intervenantes, il est primordial que la communauté autochtone s'engage pleinement dans l'initiative et qu'elle en soit la locomotive. Les victoires appartiennent aux membres de la communauté, le Northern College ne fait que les soutenir.

Pour un étudiant ou étudiante d'une communauté autochtone, les défis que représentent certains programmes de formation de plus longue durée peuvent paraître imposants, selon les intervenants et intervenantes du Northern College. Ces programmes sont donc adaptés, offrant un premier volet plus court (ex. introduction au métier de charpentier). Durant ces microprogrammes de quelques semaines à peine, l'établissement peut évaluer les compétences de base des étudiants et étudiantes et personnaliser par la suite le programme de formation. À cette occasion, les étudiants et étudiantes rencontrent les entreprises susceptibles de les engager; une visite des lieux de travail est organisée, contribuant à concrétiser la finalité du parcours de formation.

Tout au long du processus menant à la mise en place d'un programme sur mesure, le dialogue doit être transparent et ouvert avec la communauté. S'il est important que les étudiants et étudiantes aient l'heure juste, il arrive que certains sujets soient plus complexes et sensibles. Dans ces cas, le Northern College joue le rôle d'intermédiaire entre la communauté et les entreprises et propose des solutions pour adapter les programmes de formation.

Financement et modèle organisationnel

Le financement demeure un enjeu de taille pour assurer la permanence des formations. Ce sont les communautés autochtones elles-mêmes qui font des demandes pour obtenir du financement, principalement à partir des fonds fédéraux. Le Northern College joue dans ce cas un rôle de facilitateur, puisqu'il aide ces communautés, qui sont moins familières avec les procédures de demandes de financement, dans leurs démarches. Il s'agit d'un soutien offert gratuitement et l'établissement maintient une connaissance continue des diverses sources de financement possibles.

Dans les cas où une entreprise minière opère à proximité, celle-ci finance généralement les communautés pour qu'elles investissent dans la formation et le développement de compétences spécifiques. Le gouvernement du Québec quant à lui, contribue depuis peu au soutien financier. En marge de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, il s'est engagé activement dans l'éducation des Autochtones, autrefois limitée au fédéral. D'ailleurs, le programme Accès Carrières Études⁸⁸ est l'un des seuls programmes dont le financement est assuré à long terme.

Qu'importe la source de financement, la communauté autochtone se trouve en tout temps au cœur du modèle organisationnel. Les décisions viennent des communautés et il s'agit de leurs initiatives. Le Northern College s'assure néanmoins de garder une communication continue avec les communautés, qu'une formation soit en cours ou non. L'établissement veut connaître les besoins et les écarts de compétences existants. Plus concrètement, des cercles de partages regroupant divers intervenants et

⁸⁸ Academic and Career Entrance (ACE).

intervenantes de tous les milieux (éducation, hospitalier, industriel, etc.) sont organisés afin de réellement cibler les besoins en matière de compétences plutôt que ceux relatifs à un poste bien précis.

Planification des besoins et volet social

Le gouvernement du Québec produit annuellement des prévisions quant aux perspectives d'emplois et aux besoins de formation. Le Northern College siège au comité régional et participe à l'élaboration de ces perspectives. Parallèlement, elle maintient un lien continu avec les entreprises de son territoire, notamment les minières, pour rester à l'affût de leurs besoins. Enfin, l'établissement s'assure que l'ensemble des perspectives soit connu des communautés et qu'elles puissent faire part de leur propre réflexion sur le sujet.

Encore une fois, les intervenants et intervenantes du Northern College soulignent que la relation avec la communauté s'avère primordiale. L'institution a réussi au fil des ans à bâtir un lien fort et est devenue en quelque sorte la référence vers laquelle les communautés autochtones se tournent naturellement. Si des membres de la communauté sont disponibles en tout temps pour soutenir les étudiants et étudiantes autochtones, leur rôle est également de faire part de leur point de vue à la direction de l'établissement et d'assurer une mise à jour constante des réalités des communautés. Par exemple, un département a été créé pour aider les étudiants et étudiantes en difficulté, non pas d'un point de vue scolaire, mais aux prises avec d'autres problèmes (ex. conflits familiaux). Que ce soit par la création de programmes empreints de la culture autochtone, de services particuliers, d'espaces dédiés aux membres de la communauté ou par leur soutien permanent, l'établissement s'engage fermement à soutenir les étudiants et étudiantes dans leurs apprentissages à tous les niveaux.

Selon le Northern College, il est impératif de tenir les promesses faites aux communautés autochtones et de mesurer les succès continuellement. Il faut non seulement respecter les différences culturelles, mais aller au-delà et les intégrer au quotidien. D'ailleurs, cette philosophie, déjà présente au sein de l'établissement depuis bon nombre d'années, s'inscrit en harmonie avec les constats de la Commission de vérité et réconciliation du Canada et les prises de position des deux paliers de gouvernement.

Principaux éléments à retenir

- Un même établissement est responsable d'offrir tous les types d'éducation, de la formation aux adultes, aux cours universitaires, en passant par la formation professionnelle spécifique au secteur minier;
- La formation à distance peut prendre diverses formes. Dans tous les cas, l'enjeu des infrastructures (Internet et bâtiment) demeure un frein important;
- La conception de programmes sur mesure ou de microprogrammes semble un outil essentiel en milieu isolé. Un premier court volet de formation, permettant une introduction au métier ainsi que la visite rapide d'un potentiel lieu de travail, constitue un facteur clé pour mobiliser les étudiants et étudiantes;
- Selon le Northern College, la communauté doit être au cœur de la conception d'un programme sur mesure; elle doit mener le dossier à terme et en être l'ambassadrice;
- Les demandes de financement sont effectuées par les communautés autochtones et le financement provient de programmes majoritairement fédéraux. L'établissement d'enseignement accompagne ces communautés dans leurs démarches et maintient une connaissance des programmes disponibles;

- Selon les intervenants et intervenantes, le lien fort avec les communautés est essentiel à toute réussite.

1.2 Unité mobile de formation (Coast Mountain College, Colombie-Britannique)

En Colombie-Britannique, les communautés du nord de la province sont principalement desservies par le Coast Mountain College (CMTC)⁸⁹. L'établissement a pour objectif d'offrir la formation professionnelle et postsecondaire à un peu plus de 70 000 personnes présentes sur son territoire, dont environ 30 % sont des membres d'une communauté autochtone. Il compte quatre campus d'importance en plus d'être présent dans deux communautés plus isolées de l'archipel de Haida Gwaii. Le CMTC constitue le seul établissement d'enseignement présent sur le territoire. D'autres établissements offrent occasionnellement certains programmes spécifiques, mais toujours en collaboration avec l'établissement local.

Services offerts

Couvrant un territoire ayant une densité de population inférieure à un habitant ou habitante/km², le CMTC a dû adapter ses méthodes d'enseignement. Outre les classes à taille réduite, les cours en lignes (asynchrone) et les cours par vidéoconférence (synchrone), l'établissement utilise une unité mobile de formation (UMF)⁹⁰ afin de rejoindre les communautés plus isolées ne pouvant être desservies par les campus. Essentiellement, il s'agit d'une remorque spécialisée, dont la superficie s'agrandit une fois installée, et qui se déplace de communauté en communauté pour offrir des formations intensives et concentrées. À noter que cet outil ne se limite pas seulement à la Colombie-Britannique; on en retrouve des semblables au Yukon, en Alberta, en Saskatchewan, en Ontario, à Terre-Neuve et aux États-Unis⁹¹.

Si l'UMF sert à rejoindre les communautés isolées, elle permet également de maintenir l'apprenant ou apprenante dans son milieu. Pour les intervenants et intervenantes, cet aspect est particulièrement important dans le cas d'étudiants et étudiantes autochtones pour qui la délocalisation peut parfois représenter un défi considérable⁹². D'un point de vue plus logistique, l'unité mobile de formation vise essentiellement à substituer la présence d'infrastructures permanentes pour lesquelles des coûts importants devraient être engagés alors que la demande éducative est de faible taille ou ponctuelle. Selon le CMTC, l'UMF se veut un outil qui augmente la flexibilité de l'offre de formation et s'inscrit en complémentarité avec les autres méthodes d'enseignement.

⁸⁹ Anciennement le Northwest Community College (NWCC).

⁹⁰ Consulter le lien suivant pour un aperçu du type d'unité : www.itdtrailers.com/custom-solutions/classroom-training.

⁹¹ Selon les intervenants et intervenantes, il n'existerait pas d'unité mobile similaire (du même type/fournisseur) au Québec.

⁹² Selon les intervenants et intervenantes, le maintien des étudiants et étudiantes autochtones dans leur communauté n'est pas la solution unique; quitter le milieu peut parfois avoir un effet de « nouveau départ ». Dans ce cas, il faut un soutien continu, qui dépasse le volet scolaire.

D'un point de vue technique, l'unité mobile de formation est modulable et peut être réaménagée pour offrir une douzaine de programmes différents, allant de la soudure à la coiffure⁹³. Elle est équipée d'écrans et de simulateurs (lorsque requis) et utilise Internet par satellite. S'il n'est pas possible de se brancher à une source d'électricité directe, deux génératrices assurent le bon fonctionnement de l'unité. Les cohortes cibles sont constituées de 10 à 12 étudiants et étudiantes et un minimum d'inscriptions est requis.

Le CMTC mentionne sa grande satisfaction par rapport à la performance de son unité mobile. L'établissement était d'ailleurs en démarche pour obtenir une deuxième unité afin de répondre à la demande grandissante des communautés. Cet ajout visera principalement à élargir l'offre de programmes. L'objectif est d'avoir une UMF pour les formations qui nécessitent plus de travaux manuels (plomberie, menuiserie, soudure, etc.) et une UMF pour ce qui est relatif au secteur des services (gestion, administration, cuisine, soin de santé, laboratoire, etc.).

Outre l'unité mobile de formation, le CMTC offre des formations par vidéoconférence. Si l'objectif demeure que les étudiants et étudiantes assistent aux cours dans les salles des différents campus prévues à cet effet, afin d'assurer une expérience immersive améliorée, ils et elles peuvent également s'y joindre de leur domicile. Évidemment, cela requiert une connexion Internet de bonne qualité, de même qu'un ordinateur⁹⁴. Les cours offerts sont ceux du cursus normal et contribuent à élargir l'offre éducative à un maximum de participants et participantes. À noter que les professeurs et professeures reçoivent une formation spécifique afin d'adapter leurs cours pour le rendre plus efficace à suivre à distance.

Conditions de mise en œuvre

Avant de déployer l'UMF, il est important de maintenir un lien fort avec la communauté. Le CMTC fait régulièrement un suivi avec les communautés pour leur présenter les options qui s'offrent à elles (méthodes de formations, programmes), mais surtout pour comprendre leurs besoins et leur proposer des solutions adaptées. Le taux d'inscriptions est directement lié aux perspectives d'emploi. Si celles-ci sont inexistantes, le nombre d'étudiants et étudiantes est susceptible d'être très limité. Pour qu'il y ait déploiement de l'UMF, la demande doit impérativement provenir de la communauté. C'est elle qui décide de la nature de la formation.

Selon le CMTC, l'enseignant ou enseignante est un aspect important de la mise en œuvre. Cette personne est normalement un membre de la communauté, ce qui facilite le lien avec l'étudiant ou étudiante et contribue au succès de la formation. Lorsqu'il n'est pas possible d'engager un membre de la communauté, cette dernière s'occupe de l'héberger. Il faut comprendre que l'enseignant ou enseignante est continuellement en déplacement. S'il est plutôt facile de trouver des candidats et candidates pour les programmes de courte durée (huit à dix semaines), les postes pour des programmes de plus longue durée (trois à quatre mois) se comblent plus difficilement. Dans ces cas, le navettage aéroporté ou par automobile est une solution.

L'étudiant ou étudiante ne doit pas nécessairement détenir un diplôme d'études secondaires pour participer aux programmes. Pour aider ceux et celles qui ont des difficultés ou qui présentent certaines

⁹³ L'offre de programmes se concentre actuellement sur des professions communes à plusieurs secteurs d'activité; ex. : soudeurs/soudeuses, charpentiers/charpentières et électriciens/électriciennes.

⁹⁴ Les intervenants et intervenantes rappellent que dans plusieurs communautés autochtones les étudiants et étudiantes ne possèdent pas toujours d'ordinateur.

lacunes, des cours sur les compétences essentielles sont offerts préalablement à la formation. Selon les programmes donnés, un agent ou agente de liaison fait le lien entre les apprenants et apprenantes et les entreprises susceptibles de les embaucher au terme de leur formation. Tout au long de la formation, le CMTC offre un soutien psychologique et affecte aux étudiants et étudiantes un parrain ou une marraine provenant de la communauté.

Financement et modèle organisationnel

Le coût d'une unité mobile de formation se situe entre 1,5 M\$ et 1,7 M\$, selon les composantes et les programmes ciblés. Dans le cas du CMTC, le financement provient principalement de programmes fédéraux (ex. programme de diversification de l'économie de l'Ouest). Pour obtenir ce financement, environ une année de travail était nécessaire afin de formuler une proposition qui démontre les besoins, l'implication « en nature⁹⁵ » ou la motivation de futurs employeurs et employeuses. À cet effet, l'entreprise qui fabrique les unités connaît bien les programmes admissibles et contribue à faciliter le montage financier. Les grandes entreprises présentes sur le territoire (mine, gaz naturel, etc.) sont sollicitées pour participer financièrement à l'acquisition de l'équipement. Leur participation est généralement plus importante lorsque celles-ci ont des besoins importants de main-d'œuvre et souhaitent trouver des solutions.

Le CMTC participe à l'effort financier pour l'acquisition de l'équipement et assume les coûts subséquents pour l'entretien et l'opération de l'UMF. Le gouvernement du Québec n'est pas directement impliqué dans le service offert, à l'exception de son apport financier général au CMTC. Fait important, ce sont les communautés elles-mêmes qui paient pour la formation. Enfin, une des limites considérables soulignées par les intervenants et intervenantes provient du fait que le financement provincial prenne uniquement en considération le coût de déploiement de la formation et ne considère pas les efforts importants du CMTC pour amener les étudiants et étudiantes à s'engager dans la formation.

Planification des besoins et volet social

L'UMF se réserve un an à l'avance. Au cours d'une année, celle-ci sera en activité dans quatre à cinq communautés différentes. Les entreprises peuvent faire part de leurs besoins et de leurs préférences, mais c'est le CMTC qui est responsable du déploiement de l'UMF. D'ailleurs, en Colombie-Britannique, comme dans les autres provinces, c'est l'établissement d'enseignement local qui coordonne l'unité mobile de formation. Les gouvernements provincial et fédéral limitent leur implication au financement et à l'acquisition du camion, ce qui semble préférable aux yeux des intervenants et intervenantes, afin de ne pas imposer une certaine lourdeur administrative. Enfin, ce sont les communautés qui décident en grande partie des participants et participantes, puisqu'elles financent la formation.

Principaux éléments à retenir

- Les unités mobiles sont utilisées dans la majorité des provinces;
- Elles constituent un outil parmi un éventail plus large de moyens de formation;
- Elles sont modulables et peuvent convenir à divers programmes, essentiellement dans des métiers utiles à plusieurs secteurs d'activité;

⁹⁵ Ressources, temps, etc.

- La demande de formation doit provenir de la communauté et c'est cette dernière qui décide de la nature de la formation;
- Il existe des programmes fédéraux permettant de soutenir une partie du financement;
- Le financement se limite généralement aux coûts de déploiement de la formation et ne considère pas les efforts qui doivent être mis pour amener les étudiants et étudiantes à la formation;
- Le CMTC considère les unités mobiles comme un outil essentiel dans son offre de formation.

1.3 Formation axée sur le marché du travail (TAFE, Australie)

En Australie, il existe différents types d'organismes responsables de dispenser la formation postsecondaire : les universités, les institutions philanthropiques et les institutions spécialisées dans la formation professionnelle (TAFE⁹⁶). Celles qui sont publiques⁹⁷ doivent, selon la loi, offrir une éducation dans les milieux isolés. La formation professionnelle australienne se concentre sur l'acquisition de compétences pratiques et axées sur l'emploi (formation de base et semi-professionnelle), mais couvre également les compétences essentielles (formation en lecture, écriture et calcul, etc.) et les domaines d'études à vocation pratique (agriculture, hébergement et restauration).

Services offerts

De façon générale, l'éducation en milieu isolé est dispensée selon trois méthodes principales, toutes avec leurs avantages et inconvénients. Une première méthode consiste à faire migrer les étudiants et étudiantes vers les zones urbaines. Bien qu'il s'agisse de la solution la plus simple et la plus pratique, elle comporte plusieurs désavantages. Par exemple, le déracinement des jeunes provoque des difficultés d'adaptation, particulièrement chez les membres des communautés autochtones. De plus, cette migration peut mener les individus ayant de bonnes aptitudes à s'éloigner, voire quitter leurs communautés⁹⁸, ce qui représente une perte considérable pour celles-ci.

Une manière de contrer cette migration, assez répandue en Australie, consiste à utiliser une unité mobile de formation⁹⁹ (UMF) avec une connexion Internet de qualité. Pour que cette option soit fructueuse, la formation donnée doit être étroitement liée aux besoins des entreprises environnantes. Un autre facteur clé est le formateur ou formatrice. Cette personne doit non seulement être une bonne pédagogue, mais doit surtout avoir une expérience de travail concrète. Il s'agit là de la principale limitation à l'utilisation de cet outil. Les conditions de travail du formateur ou formatrice sont peu attrayantes (toujours en déplacement, rarement à domicile), ce qui nécessite de payer une prime considérable. De plus, cela requiert de conduire un équipement lourd et donc d'avoir les licences requises. Sans un enseignant ou enseignante compétent, la formation perd de son intérêt et l'équipement se trouve sous-utilisé. Le coût

⁹⁶ Technical and Further Education (TAFE).

⁹⁷ Les collèges privés doivent être enregistrés auprès du gouvernement. À noter également que certaines universités offrent de la formation professionnelle.

⁹⁸ En sociologie et en économie, le phénomène est connu sous la terminologie « exode des cerveaux » ou « *brain drain* ». Il désigne la perte de capital humain parmi les personnes ayant un niveau élevé de qualification ou de compétence.

⁹⁹ Comme décrit dans la section 1.2 du chapitre 2.

approximatif d'une UMF en Australie excède 1 M\$ pour l'investissement initial, à cette somme s'ajoutent des frais de maintenance importants en plus des frais variables.

La troisième méthode consiste à reproduire de nombreux microcampus stratégiquement localisés. Il s'agit notamment du modèle utilisé par certains TAFE, qui vise à maintenir autant que possible les étudiants et étudiantes à proximité de leur communauté. Auprès des clientèles autochtones, des efforts significatifs sont mis en place pour personnaliser et adapter les programmes. Toutefois, ce qui distingue particulièrement le cas australien, c'est l'importance du lien avec les entreprises locales et l'utilisation abondante de la formation en entreprise. Ainsi, après une courte formation centralisée de trois ou quatre semaines, celle-ci se poursuit en milieu de travail. Le ratio apprenti ou apprentie/formateur ou formatrice devient alors très faible, soit pratiquement un pour un. C'est le formateur ou formatrice qui se déplace (jusqu'à dix milieux de travail différents). Puisque ces déplacements s'avèrent coûteux, l'utilisation d'outils technologiques (lunettes de visualisation, vidéoconférence, etc.) est prévue pour les années à venir.

Conditions de mise en œuvre

De nombreux campus ont pris de l'âge et ont maintenant besoin d'une modernisation. Plus récemment, le développement de l'offre de formation en milieu isolé passe maintenant par des centres connectés d'apprentissage. Il s'agit essentiellement de locaux appartenant aux communautés à partir desquels les étudiants et étudiantes sont reliés à d'autres centres. Le principal avantage de l'utilisation de ces centres provient du fait qu'il n'y a pas d'infrastructure à bâtir et à maintenir, permettant de maximiser les investissements dans les équipements. L'accès à la technologie adéquate est relativement récent et les prochaines années seront consacrées à étendre celle-ci dans tous les microcampus. Évidemment, l'accès à une connexion Internet de qualité est la pierre angulaire de ce développement. Même si une grande partie de l'enseignement peut être faite à l'aide d'outils technologiques, la nécessité du face à face demeure.

L'écart de compétences et de connaissance, souvent important dans les communautés plus isolées, constitue assurément un obstacle important. Avant d'entreprendre un parcours plus régulier, il est alors nécessaire de compléter une formation d'appoint.

Pour les intervenants et intervenantes, l'une des conditions de mise en œuvre les plus importantes consiste à ce que les programmes offerts en milieu isolé soient en étroite relation avec le milieu économique local. Le concept de « grappe industrielle¹⁰⁰ » est central, c'est-à-dire que l'offre de formation est spécifique aux besoins des entreprises et que celles-ci participent activement au processus de formation. Plusieurs exemples sont relevés en Australie dans différents domaines. Par exemple, une région particulière a su développer une offre de formation spécifique au secteur de l'aquaculture, une autre se spécialise dans la formation concernant l'environnement en milieu minier, une autre dans l'écotourisme, etc. Plus encore, certains modèles ont émergé, comme une école-entreprise chargée de la production laitière destinée aux entreprises de transformation. Celle-ci se finance en partie avec les revenus générés par la production du lait, en plus de former des travailleurs et travailleuses spécialisés dans le domaine, deux intrants importants pour les entreprises en aval.

¹⁰⁰ Pôle de compétitivité où une concentration d'entreprises et d'institutions interreliées se trouve sur un territoire géographique particulier.

Financement et modèle organisationnel

Le financement des TAFE provient de quatre sources : les gouvernements de l'Australie et des États-Unis, les fonds privés et les fonds philanthropiques. En milieu isolé, de 90 % à 95 % du financement provient de fonds publics, les fonds privés étant davantage orientés vers les marchés où les bassins d'étudiants et étudiantes sont plus importants. Les milieux isolés ont droit à des fonds supplémentaires pour tenir compte de la taille des classes, des coûts de transports plus importants (professeurs ou professeures et étudiants ou étudiantes) et des primes d'éloignement à payer pour attirer les bons formateurs ou formatrices à l'extérieur des grands centres. D'autre part, le gouvernement fournit également des fonds additionnels pour les étudiants et étudiantes en difficulté, auxquels se qualifient bien souvent les individus provenant de milieux éloignés. Enfin, l'État australien offre un soutien financier considérable pour les étudiants et étudiantes qui doivent poursuivre leurs études loin de leur communauté.

Planification des besoins et volet social

Les programmes offerts sont très orientés vers les métiers en demande actuellement et dans les années à venir. C'est essentiellement le financement octroyé par l'État qui dicte la direction à suivre. Le marché du travail influence donc grandement l'offre éducative. Par exemple, certains grands projets d'infrastructure, sur une période de dix ans, sont à l'origine de la priorisation de certains programmes.

En termes d'organisation, le gouvernement australien a, au cours des années récentes, ouvert la possibilité aux entreprises privées d'offrir la formation professionnelle. Selon les intervenants et intervenantes, l'expérience s'est avérée peu concluante. Plusieurs établissements ont été créés, toutefois la qualité n'était pas toujours aux rendez-vous. De plus, cela a eu pour effet de déplacer les efforts là où les budgets étaient présents plutôt que là où les besoins du marché se faisaient sentir.

Enfin, les communautés autochtones sont généralement impliquées dans l'élaboration des programmes destinés à leur communauté. Toutefois, il demeure essentiel de personnaliser le processus en fonction de chaque communauté, car ce qui fonctionne pour une ne fonctionne pas nécessairement pour les autres.

Principaux éléments à retenir

- Le déplacement des étudiants et étudiantes vers les zones urbaines le temps de leur formation éloigne les individus ayant de bonnes aptitudes de leurs communautés respectives. Ces personnes ne reviennent pas nécessairement par la suite;
- L'unité mobile de formation permet de rejoindre directement les communautés isolées, mais leur efficacité repose grandement sur le formateur ou formatrice qui demeure difficile à trouver compte tenu des conditions de travail;
- L'approche par microcampus permet de se rapprocher des communautés. De même, la formation en entreprise constitue une façon de maintenir l'étudiant ou étudiante localement tout en le connectant directement au marché du travail;
- L'accès à une connexion Internet de qualité demeure toujours au centre des priorités;
- Sans lien direct avec le marché de l'emploi, les intervenants et intervenantes soulignent que l'efficacité de la formation est grandement diminuée. Le développement de formations étroitement liées aux activités économiques de la région apparaît essentiel;

- La formation en milieu isolé devrait impliquer un financement additionnel pour tenir compte de la taille des classes, des coûts de transports, des primes d'éloignement, des difficultés des étudiants et étudiantes (mise à niveau), la conception de programmes spécifiques à la communauté locale et les entreprises qui y gravitent;
- L'approche centralisée pour la planification des besoins a certaines limites.

1.4 Centre d'innovation nordique de l'industrie minière (Yukon College, Yukon)

Le Yukon College est la seule institution d'enseignement professionnel et postsecondaire du territoire financé par des fonds publics. Elle forme jusqu'à 5 000 étudiants et étudiantes annuellement dans tout type de programme, allant du simple certificat d'apprentissage aux diplômes universitaires. Environ 95 % des étudiants et étudiantes proviennent de communautés rurales. Avec ses 13 campus communautaires, elle assure une présence physique sur l'ensemble du territoire. Seule la communauté d'Old Crow n'est pas joignable par la route; une connexion Internet par satellite assure le lien. À noter que l'université d'Alaska collabore régulièrement avec le Yukon College afin d'offrir certains programmes. La mission du Yukon College consiste à s'assurer que le système d'éducation, les entreprises et les communautés soient prêts à s'adapter aux nouveaux défis de la main-d'œuvre.

Le Yukon College opère un centre d'innovation nordique dédié à l'industrie minière (CINIM). Il vise à mettre au point des formations innovantes et flexibles pour répondre aux besoins en matière d'emploi de la population active du Yukon. Historiquement, plusieurs minières développaient leur propre formation interne et aucune n'était reconnue à l'extérieur de l'entreprise. Le CINIM a pu résoudre ce problème et est devenu la référence pour la formation en lien avec le secteur minier.

Services offerts

Le CINIM, tout comme plusieurs autres branches du Yukon College, utilise une panoplie d'outils pour dispenser la formation : unité mobile de formation (UMF), formation à distance, simulateurs haute technologie, formation en entreprise, etc. L'UMF s'avère particulièrement utile dans le contexte de formations liées à des métiers (formation professionnelle), où le face à face demeure essentiel, selon les intervenants et intervenantes. Dans le cas de programmes moins manuels (ex. administration) ce sont davantage les outils technologiques (vidéoconférence, formation en ligne, etc.) qui sont utilisés. À noter que dans le cas d'Old Crow, la faible qualité d'Internet oblige l'utilisation de matériel non interactif contenu sur des disques durs physiques.

Dans le cas plus particulier de l'industrie minière, la formation en entreprise prédomine. Il existe une étroite collaboration entre les minières en termes de reconnaissance des formations, mais également en termes d'échange. Rapidement, les étudiants et étudiantes sont amenés à visiter différents sites miniers. Le fait de visiter plusieurs minières permet de mieux comprendre les différentes cultures d'entreprises et favorise la création d'un lien entre l'étudiant ou étudiante et du futur employeur ou employeuse. Plus encore, une mine-école permet un séjour de deux semaines en environnement sous-terrain, ce qui permet aux étudiants et étudiantes d'évaluer plus rapidement s'ils et elles souhaitent poursuivre dans ce domaine particulier. Par la suite, la formation retourne à un environnement éducatif plus traditionnel.

Outre les programmes liés à l'activité minière, les communautés recherchent des formations propres à certains enjeux qui leur sont chers. Ainsi toutes les formations touchant les énergies renouvelables les intéressent compte tenu de leur grande dépendance aux énergies fossiles et des difficultés d'approvisionnement spécifiques aux milieux isolés. De même, les formations liées au suivi environnemental sont en grande demande. D'une part, pour les minières qui doivent répondre à leur obligation légale et, d'autre part, pour les communautés qui souhaitent restreindre au maximum les effets négatifs liés à l'exploitation minière.

Conditions de mise en œuvre

Construire et faire connaître les différents programmes prend du temps. Il est nécessaire d'obtenir un certain consensus parmi toutes les communautés et une bonne collaboration entre les minières. Dans les deux cas, cela n'est pas toujours évident. C'est pourquoi le Yukon College agit comme intermédiaire et doit faire preuve de transparence et d'honnêteté. Il s'agit d'une démarche d'équipe qui demande de la confiance.

Pour les intervenants et intervenantes, le lien entre les entreprises et les communautés ne doit jamais être brisé. L'établissement d'enseignement n'impose rien, ce sont les communautés et les minières qui sont chargées de proposer des solutions et d'exercer le leadership. Cela se révèle particulièrement vrai lorsque, par exemple, des communautés sont aux prises avec des difficultés particulières. Un réel engagement de part et d'autre peut alors faire toute la différence dans le succès de l'initiative.

Enfin, les communautés se mobilisent essentiellement pour des considérations économiques et veulent saisir l'opportunité qu'apporte une mine ou toute autre grande entreprise. Elles souhaitent participer à l'activité et ainsi développer davantage leur communauté et les compétences de leurs membres. Plus encore, en faisant partie du processus, elles opèrent un meilleur contrôle sur l'impact environnemental sur leur milieu de vie qu'engendre l'activité économique.

Financement et modèle organisationnel

La formation et le développement de programmes sont largement financés par les communautés et les minières. Le gouvernement (territorial ou fédéral) s'inscrit davantage en soutien à l'aide d'un fonds dédié à l'éducation. Dans la pratique, les grandes minières contribuent à nouveau en payant le transport, l'hébergement et la nourriture. Cela n'est pas nécessairement le cas chez les plus petites entreprises, où le gouvernement joue alors un rôle plus important. De l'avis d'intervenants et intervenantes contactés au cours de la démarche, le financement de l'éducation en milieu isolé au Yukon se compare avantageusement à celui des autres provinces en raison de la présence des grandes minières et des ressources des communautés.

La pérennité de l'offre éducative est importante afin de maintenir une capacité minimale de formation. En période de croissance, l'apport financier des minières assure la continuité. Dans les périodes de ralentissement, les fonds dédiés à la restauration des sites miniers prennent la relève et les programmes de formation sont réorientés vers ce besoin. Pour ce qui est de l'apport des communautés, elles participent dans la mesure où elles se sentent impliquées dans l'initiative.

Le Yukon College se veut avant tout un établissement apolitique et ne prend pas part aux négociations potentiellement délicates. Cela lui permet notamment de maintenir un lien harmonieux avec les acteurs et actrices.

Planification des besoins et volet social

En ce qui a trait à la planification, l'établissement demeure le mieux placé pour définir les priorités de formation. La raison est simple : la formation doit mener à des emplois. C'est en maintenant un fort lien avec les entreprises tout au long de l'année que le Yukon College identifie les écarts de qualifications et donc les besoins de formation. Plus concrètement, les entreprises, les communautés, les représentants et représentantes du gouvernement et de l'institution se rencontrent environ quatre fois par an pour échanger sur le sujet. Une bonne planification permet d'anticiper les périodes de croissance, où la demande est forte pour les mineurs sous-terrain, et les périodes de ralentissement, où la formation est davantage redirigée vers le suivi environnemental et la réhabilitation de sites.

Un élément à développer dans les années futures consiste à élargir l'apport des communautés à toute la chaîne de valeur. Plus concrètement, celles-ci ont le potentiel de jouer un rôle plus important en tant que fournisseuses de services ou de produits. Pour ce faire, il apparaît important de développer localement des compétences en ce sens (ex. : capacité linguistique, gestion, entrepreneuriat, etc.). Selon les intervenants et intervenantes contactés, le développement des communautés passe par un meilleur maillage avec les besoins des minières.

Navettage aéroporté

Le recours au navettage aéroporté continuera d'être important puisque la force de travail local n'est pas suffisante pour répondre à la demande. Toutefois, il convient de rappeler que cette solution coûte très cher aux entreprises et demeure surtout nécessaire pour des raisons démographiques. En ce sens, les entreprises préfèrent généralement une main-d'œuvre autochtone. Celle-ci s'avère moins coûteuse en transport, permet de remplir des obligations légales et contribue à la bonne relation avec les communautés avoisinantes. Le recours au navettage aéroporté ne crée généralement pas de frictions majeures. Il s'avère toutefois essentiel d'entreprendre, tôt dans le processus, des discussions avec les communautés afin qu'elles maximisent leur plein potentiel.

Principaux éléments à retenir

- Un même établissement est responsable d'offrir tous les types d'éducation, de la formation aux adultes, aux cours universitaires, en passant par la formation professionnelle spécifique au secteur minier;
- Le CINIM permet de coordonner les efforts de formation des différentes minières. Celles-ci collaborent étroitement entre elles;
- Plusieurs outils sont utilisés pour rejoindre les milieux isolés : l'unité mobile de formation (UMF), la formation à distance, les simulateurs haute technologie, la formation en entreprise, etc.;
- L'industrie minière a largement recours à la formation en entreprise, permettant de familiariser rapidement l'étudiant ou étudiante à son futur environnement de travail;
- Le lien entre les entreprises et les communautés est primordial. C'est à ces dernières de proposer des solutions et d'exercer le leadership;
- Le financement provient largement des minières et des communautés et se compare avantageusement à celui des provinces canadiennes;
- L'industrie demeure la mieux placée pour identifier les priorités de formation; les communautés peuvent ensuite collaborer à l'établissement d'une planification gagnante-gagnante;

- Un meilleur maillage entre les besoins des entreprises et les communautés permettrait d'élargir leur apport à toute la chaîne de valeur et de devenir des fournisseuses de services et de produits plus importantes.

1.5 Centres d'apprentissage communautaires et enseignants ou enseignantes itinérants (Aurora College, Territoires du Nord-Ouest)

L'Aurora College est le principal¹⁰¹ établissement d'enseignement postsecondaire dans les Territoires du Nord-Ouest (TNO). Le Collège offre des programmes et des services aux communautés grâce à un réseau de trois campus et de 22 centres d'apprentissage communautaires (CAC) dans une zone géographique couvrant plus d'un million de kilomètres carrés. L'Aurora College couvre l'ensemble de la formation professionnelle et postsecondaire, allant de la formation aux adultes à la formation universitaire, en passant par des formations spécifiques à l'industrie minière et à d'autres industries (ex. contrôle aérien). Plusieurs programmes sont offerts par le biais d'accords et de partenariats avec d'autres écoles techniques, collèges et universités du Canada.

Les centres d'apprentissage communautaires représentent de petits établissements comptant une à quatre ressources humaines permanentes. Leur travail consiste principalement à offrir de la formation aux adultes pour permettre aux étudiants et étudiantes d'atteindre le niveau requis pour entreprendre l'étude d'un métier ou d'une profession. La formation plus avancée se déroule généralement dans l'un des trois campus.

Environ 75 % des étudiants et étudiantes sont membres d'une communauté autochtone. L'étudiant ou étudiante typique ne sort pas du secondaire, il s'agit souvent d'un ou une jeune adulte qui tente un retour aux études dans l'objectif d'obtenir un emploi.

Services offerts

Pour desservir les milieux isolés, l'Aurora College offre plusieurs types de services. Particulièrement dans le cas des programmes d'administration, plusieurs cours sont donnés par vidéoconférence à partir des campus. Plus qu'une simple diffusion en direct, l'enseignant ou enseignante peut continuellement voir ce qui se passe sur les ordinateurs des étudiants et étudiantes et une ressource sur place assure également un soutien. Il existe aussi l'option de cours par correspondance à partir d'une plateforme en ligne où une approche par module est privilégiée. Dans tous les cas, la fiabilité de l'utilisation d'Internet demeure un enjeu, particulièrement dans les CAC. Bien qu'il s'agisse d'un outil non négligeable, la formation à distance ne représente pas nécessairement le service sur lequel l'établissement mise énormément, notamment en raison des compétences nécessaires à l'apprentissage autonome qui ne sont pas toujours suffisamment développées chez la clientèle cible.

L'unité mobile de formation (UMF) constitue également un moyen mis à la disposition des communautés, particulièrement pour ce qui touche la formation professionnelle. Cette unité peut aisément être adaptée

¹⁰¹ Une nouvelle institution a récemment commencé à opérer, mais celle-ci se distingue par le fait qu'elle offre une éducation en français.

au besoin et permet d'offrir des programmes en charpenterie, en plomberie, en électricité, en soudure, etc.). Le plus gros obstacle demeure toutefois son déplacement dans les communautés et la logistique qui l'entoure. Par exemple, l'UMF a déjà été transportée par barge pour atteindre une communauté, une date de retour bien précise était fixée afin de pouvoir profiter des routes de glaces pour le retour. À une autre occasion, l'UMF est restée prise dans une communauté pour plus d'une année en raison des défis liés à l'accessibilité. De façon générale, selon les intervenants et intervenantes consultés, la formation reçue à partir de l'UMF constitue une bonne formation initiale, mais ne permet pas nécessairement de maîtriser pleinement un métier. Pour eux, rien ne remplace la formation dans un atelier professionnel. Malgré cela, l'UMF constitue un outil indispensable pour l'Aurora College puisqu'il permet d'engager des étudiants et étudiantes dans une formation en réduisant les difficultés liées à leur éloignement. Elle permet de bâtir un premier succès rapidement et surtout de développer une confiance permettant aux individus d'aller plus loin dans leurs cheminements éducatifs.

Si une communauté n'est pas desservie par un centre d'apprentissage communautaire, c'est que le seuil minimum d'étudiants et étudiantes n'est pas atteint. Dans ces cas, l'Aurora College fait appel à des enseignants et enseignantes itinérants, c'est-à-dire un enseignant ou enseignante qui se déplace dans la communauté pour une courte période de temps (six semaines) pour donner une formation ponctuelle. Cette personne est habituellement hébergée par la communauté, qui met également à sa disposition un local. Le type de formation offert vise généralement l'entrepreneuriat. En transmettant des habiletés concrètes, comme écrire des lettres, faire des demandes d'application à des programmes, respecter des échéanciers, etc., l'enseignant ou enseignante transmet parallèlement les compétences essentielles à la formation. Cette initiative demeure toutefois précaire, en raison de la demande imprévisible et des conditions de travail peu attrayantes (emploi temporaire, déplacements récurrents). À plusieurs occasions, c'est une ressource permanente d'un CAC qui, dans une période moins achalandée, va répondre à la demande.

Conditions de mise en œuvre

Pour mettre en place un centre d'apprentissage communautaire, il faut minimalement avoir suffisamment d'étudiants et étudiantes pour engager au moins un enseignant ou enseignante permanent. En tout, cinq coordonnateurs et coordonnatrices régionaux s'occupent de la gestion des CAC et des relations avec les diverses communautés. Ils et elles sont notamment responsables d'identifier des besoins de formation spécifiques ou ponctuels (ex. opératrice/opérateur d'équipement lourd).

Si les CAC et l'UMF permettent de franchir une bonne première étape vers une éducation postsecondaire, il est néanmoins nécessaire aux étudiants et étudiantes de quitter leur communauté locale pour poursuivre leurs apprentissages dans les campus. Le fait d'avoir déjà complété une formation, de connaître un enseignant ou enseignante, d'autres étudiants et étudiantes et de connaître l'établissement facilite la transition. Le plus gros obstacle demeure toutefois financier. Hormis les frais d'inscription, l'ensemble des autres frais (hébergement, nourriture, transport, etc.) constitue un fardeau pour l'étudiant ou étudiante. Particulièrement parce que cette personne abandonne souvent une source de revenus pour étudier et a parfois une famille qui l'accompagne.

Plus que le simple soutien financier, il y a une réelle sensibilisation à développer auprès des communautés. Dans la majorité des cas, les étudiants et étudiantes sont les premiers à poursuivre des études en dehors de leur communauté. Selon les intervenants et intervenantes, il n'existe pas vraiment de culture de l'épargne et l'étudiant ou étudiante arrive sur le campus sans la préparation requise. Sur chaque campus,

une équipe d'aide dédiée à cet enjeu est présente, mais ce soutien devrait idéalement se trouver plus en amont (dans les communautés) pour éviter des situations problématiques qui mènent au décrochage.

Financement et modèle organisationnel

Le financement de l'Aurora College provient presque entièrement des deux paliers de gouvernement : celui du territoire, qui fournit les fonds nécessaires pour l'organisation et l'opération de l'établissement (environ 60 %) et celui du fédéral, qui contribue à divers programmes dédiés à l'éducation (ex. programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux communautés autochtones).

L'établissement d'enseignement collabore régulièrement avec la Mine Training Society¹⁰² pour offrir certaines formations. De même, lorsqu'une minière entérine une entente sur les répercussions et les avantages avec les communautés locales, l'entreprise fait généralement appel aux services de l'Aurora College.

Comme l'établissement d'enseignement est financé par des fonds publics, les communautés qui souhaitent obtenir ou développer des formations s'attendent parfois à ce que le service soit gratuit. Il y a même chez certaines de la frustration et de l'incompréhension liées aux coûts de la formation en milieu isolé. La contribution demandée aux communautés dépend également du responsable de la démarche. Si la communauté a soumis une demande et obtenu une aide financière auprès du gouvernement du Canada, elle doit payer l'entièreté des coûts puisqu'elle dispose des fonds prévus à cet effet. Dans d'autres situations, c'est l'établissement qui a fait la demande et reçu les fonds. Dans ces cas, ce ne sont généralement que les frais d'inscription qui sont exigés.

Pour les intervenants et intervenantes, la proximité avec l'État complexifie la situation, comparativement aux autres établissements canadiens, en partie privés, qui sont davantage en contrôle des programmes qu'ils souhaitent offrir. Plus précisément, le mandat de l'Aurora College est beaucoup plus large et chacune des demandes doit être considérée. Cela contribue notamment à diluer les efforts dans le développement d'une multitude de programmes alors qu'au final, le bassin d'étudiants et étudiantes demeure somme toute limité. De plus, l'établissement ne doit pas perturber le libre marché. Par exemple, il ne peut pas louer des locaux partiellement occupés. Cela limite parfois les actions et les modèles de gestions qui pourraient être mis en place.

Planification des besoins et volet social

Lors des révisions de programmes ou dans le cadre de la réalisation de nouveaux programmes, l'industrie et les principales entreprises sont amenées à donner leur opinion. En ce qui a trait aux communautés, certaines entreprises sont très collaboratives et compréhensives, alors que certaines manquent parfois d'ouverture et saisissent mal la réalité de la formation en milieu isolé. Elles souhaitent décider unilatéralement des programmes qui seront offerts et de leur déroulement. Bien que cette situation ne corresponde pas à la majorité des cas, elle démontre bien le besoin de maintenir une discussion régulière

¹⁰² Société à but non lucratif composée de communautés autochtones, de représentants et représentantes de l'industrie minière et du gouvernement. Elle vise à faciliter le lien entre l'industrie et les chercheurs et chercheuses d'emplois. La société offre certaines formations, des services de planification de carrière et de soutien à l'emploi, sur une base individuelle.

avec les communautés. Ultimement, c'est l'Aurora College qui décide de l'offre finale de formation, en fonction de ses ressources.

Principaux éléments à retenir

- Un établissement est responsable d'offrir tous les types d'éducation, de la formation aux adultes, aux cours universitaires, en passant par la formation professionnelle spécifique au secteur minier. Il forme des partenariats avec d'autres établissements lorsque nécessaire;
- La formation à distance comporte certaines limites, notamment en raison de la fiabilité de la connexion Internet, mais aussi en raison des compétences nécessaires à l'apprentissage autonome qui ne sont pas toujours suffisamment développées chez la clientèle cible;
- L'UMF et les centres d'apprentissage communautaires sont des méthodes efficaces pour introduire les étudiants et étudiantes aux formations postsecondaires et bâtir des succès et une confiance nécessaires à leur réussite;
- Pour les plus petites communautés, l'établissement emploie des enseignants et enseignantes itinérants pour offrir de courtes formations intensives axées notamment sur l'entrepreneuriat et les compétences essentielles;
- Pour atteindre certaines compétences, il apparaît nécessaire selon les intervenants et intervenantes que les étudiants et étudiantes quittent leur communauté locale pour poursuivre leurs apprentissages dans les campus;
- La proximité avec l'État complexifie la gestion et limite la flexibilité de l'établissement.

2. INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE POUR LA CLIENTÈLE AUTOCHTONE

Le deuxième sujet de recherche de l'étalonnage consistait à identifier les pratiques idéales pour mobiliser la clientèle autochtone et maximiser leur participation sur le marché du travail. Assurément, l'éducation et la formation constituent des prérequis pour obtenir un emploi, mais l'analyse aborde également d'autres aspects. Bien que plusieurs cas retenus s'appliquent aux milieux isolés, des exemples en milieu urbain sont aussi abordés.

Les obstacles à l'insertion socioprofessionnelle de la clientèle autochtone sont nombreux. Bien souvent, les étudiants et étudiantes de communautés autochtones évoluent dans un milieu socioéconomique difficile, ce qui peut accentuer les difficultés à mener à terme leur parcours scolaire. Pour plusieurs intervenants et intervenantes consultés, les compétences essentielles nécessaires à la poursuite d'un projet de formation ou de carrière demeurent à développer. Bref, à plusieurs reprises, ils et elles ont souligné l'importance d'améliorer l'offre de formation à tous les niveaux : secondaire, primaire et même préscolaire. L'objectif de l'étalonnage n'était toutefois pas d'aborder ce sujet, mais bien de relever les

mesures mises en place pour ceux et celles qui terminent ou ont terminé leur parcours scolaire et qui souhaitent désormais intégrer le marché du travail. Les cinq cas retenus¹⁰³ sont :

- Moose Factory Access Centre (Northern College, Ontario);
- Mobilisation pour l'acquisition des compétences essentielles (AESGT et ESAF, Colombie-Britannique);
- Le programme « Learning on the country » (Australie)
- Programme Tamatumani (Mine Raglan, Nord-du-Québec)
- Entreprise sociale (BUILD inc., Manitoba)

2.1 Moose Factory Access Centre (Northern College, Ontario)

La majorité des opérations du Northern College se situe dans ses campus, toutefois celui-ci tente d'assurer une présence continue auprès des différentes communautés autochtones. Pour ce faire, l'établissement a récemment ouvert des « Access Center » dans le cadre du programme « Accès Carrières Études » et il compte en ouvrir davantage au cours des prochaines années. Un exemple se situe dans la communauté nordique de Moose Factory, en bordure de la Baie-James. Cette communauté compte près de 3 000 habitants et habitantes, dont plus de 80 % sont d'origine autochtone. Elle est uniquement joignable par train ou par avion et est entourée de cinq autres communautés de plus faible taille.

Objectif et services offerts

Essentiellement, la mission du centre consiste à fournir des cours de base et des cours optionnels en communication, mathématiques, science, informatique et autogestion/autosuffisance afin de faciliter l'accès à un emploi ou la poursuite des études postsecondaires. Cette mise à niveau s'avère essentielle malgré l'existence de préformations souvent disponibles préalablement à la formation professionnelle. En effet, selon les intervenants et intervenantes, la réussite des diverses formations exige certaines compétences qui ne peuvent pas toujours s'acquérir via une préformation de courte durée. Dans une autre perspective, plusieurs employeurs et employeuses misent sur la formation en entreprise, avec des succès parfois peu concluants, aboutissant en une formation très spécifique pour l'étudiant ou étudiante qui se trouve ensuite limité à un emploi en particulier.

Avec les Access Center, les membres de communautés autochtones peuvent construire des bases essentielles pour devenir un étudiant ou étudiante capable de se développer de façon autonome. La majorité des individus qui joignent le centre ont un niveau scolaire correspondant à la fin de la 6^e année du primaire ou au début de la 1^{re} année du secondaire et quitte avec un niveau équivalant à une 5^e année du secondaire une fois la formation complétée. Outre la préparation à l'emploi et à la formation postsecondaire, l'objectif est d'accroître l'indépendance des individus, c'est-à-dire qu'ils et elles soient autonomes dans la vie de tous les jours (ex. : lire des instructions).

La première étape consiste à faire une évaluation personnalisée afin de créer un parcours scolaire unique à chaque individu. Celui-ci peut varier de six mois à deux ans selon l'individu et la charge de travail des

¹⁰³ À noter que plusieurs institutions autochtones qui œuvrent pour l'insertion socioprofessionnelle des membres de leurs communautés ont été contactées, notamment en Ontario et en Saskatchewan. Peu de celles-ci ont accepté de participer à l'étude.

cours. Selon les intervenants et intervenantes, il est essentiel de comprendre la motivation derrière le retour en milieu scolaire d'un étudiant ou étudiante pour maximiser les chances de réussite. Dans certains cas, une partie du travail peut être faite à la maison, mais cette option n'est pas encouragée. Elle vise surtout à offrir une certaine flexibilité et à accommoder les étudiants et étudiantes. L'encadrement du centre est privilégié puisqu'il favorise l'atteinte des objectifs.

Conditions de mise en œuvre

Il existe plusieurs éléments essentiels à considérer pour maximiser les chances de réussite. Tout d'abord, la flexibilité est importante. Il faut bâtir un programme de manière à accommoder l'étudiant ou étudiante et non lui imposer un modèle prédéfini. Ensuite, il faut porter une attention particulière aux autres besoins (soins de santé, gestion familiale, activités culturelles, etc.). Si une formation ininterrompue s'avère idéale, elle ne constitue pas une obligation. Parfois, la communication avec l'étudiant ou étudiante se rompt au cours d'une période donnée. Selon les intervenants et intervenantes, cela ne doit toutefois pas compromettre les services offerts et la reprise de la formation doit être facilitée.

L'apport d'Internet demeure un atout dans l'acquisition des compétences de base. Il permet de maintenir la motivation des étudiants et étudiantes, d'élargir leurs possibilités (ouverture sur le monde), de faciliter leur autoapprentissage (lire sur des sujets basés sur leurs intérêts), etc. Cela permet également aux étudiants et étudiantes de développer des capacités informatiques essentielles pour le marché du travail. Pour ces raisons, un cours visant à développer des compétences informatiques de base constitue une priorité (fréquence minimale de trois fois par semaine). L'importance de la technologie va au-delà de la formation, 99 % des communications entre le centre et les étudiants et étudiantes se font par l'entremise de Facebook ou Messenger. Évidemment, cela requiert une connexion Internet de qualité.

Financement et modèle organisationnel

En marge de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, le gouvernement ontarien offre des fonds de financement dédiés à l'éducation autochtone. Celui-ci assure le financement des Access Center et envisage de mettre en place de nouveaux points de services. Il est à noter qu'un audit annuel est effectué pour assurer l'efficacité du programme « Accès Carrières Études » et la performance des centres.

Planification des besoins et volet social

De deux à trois fois par année, les responsables des centres rencontrent les employeurs et employeuses locaux et les responsables du gouvernement chargés du développement économique de la région afin d'échanger sur les besoins en qualifications. Plusieurs coordonnateurs et coordonnatrices régionaux du Northern College doivent maintenir le lien avec les employeurs et employeuses d'importance tout au long de l'année et faire part aux étudiants et étudiantes des possibilités d'emploi à venir.

Les Access Center maintiennent le lien avec les anciens étudiants et étudiantes tous les trois mois, et ce, pendant toute l'année suivant la fin de leurs études. Cette communication vise à s'assurer que les habiletés acquises leur permettent bien de remplir les tâches liées à leur nouvel emploi ou de poursuivre adéquatement leurs études.

En tout temps, il s'avère déterminant de maintenir une visibilité auprès des communautés afin de maximiser le nombre de retours vers l'éducation. Pour ce faire, l'établissement n'hésite pas à partager ses installations, locaux et équipements, particulièrement en ce qui concerne les équipements de

vidéoconférence. Cela permet notamment d'abaisser certaines barrières et de familiariser les utilisatrices et utilisateurs avec le centre.

En tout, le centre de Moose Factory emploie 13 employés et employées permanents et de sept à huit enseignants et enseignantes temporaires. Plusieurs membres du corps professoral, de même que des employés et employées de soutien, proviennent des communautés autochtones. L'établissement souhaite néanmoins renforcer davantage la présence d'enseignants et enseignantes autochtones. Pour le moment, il demeure toutefois difficile de trouver ceux et celles possédant les prérequis.

Principaux éléments à retenir

- En raison de l'écart important qui existe entre les compétences minimales des individus et les exigences du marché du travail, une mise à niveau des compétences de base apparaît essentielle;
- Une évaluation personnalisée permet de créer un parcours scolaire unique à chaque individu. Le programme doit être bâti de manière à accommoder l'étudiant ou étudiante plutôt que de lui imposer un modèle prédéfini;
- Une formation ininterrompue s'avère la méthode idéale, bien qu'elle ne constitue pas une obligation. La flexibilité demeure une clé de réussite pour les intervenants et intervenantes;
- L'apport d'Internet comporte plusieurs bienfaits et constitue un outil efficace pour l'étudiant ou étudiante;
- Le maintien du lien après la réussite de la formation favorise le succès de l'étudiant ou étudiante dans les étapes ultérieures de leur parcours.

2.2 Mobilisation pour l'acquisition des compétences essentielles (AESGT et ESAF, Colombie-Britannique)

Basé principalement en Colombie-Britannique, mais collaborant partout au Canada, l'Aboriginal Essential Skills Guiding Team (AESGT) est un regroupement de travailleurs et travailleuses qui évolue auprès des communautés autochtones dans le développement des compétences essentielles pour intégrer le marché du travail. Plus concrètement, il s'agit d'un réseau d'experts qui échangent sur une base régulière, qui développent et partagent des outils et organisent des conférences afin de former les intervenants et intervenantes du milieu. Leur rôle de facilitateur et facilitatrice permet de faire le lien entre les communautés autochtones et les différents organismes qui offrent de la formation.

Parmi ces organismes, l'ACCESS¹⁰⁴, dans la région métropolitaine de Vancouver, offre une gamme de services d'éducation, de formation, de conseils, de soutien et de services financiers conçus pour aider les membres de la communauté autochtone en milieu urbain à surmonter les obstacles qui pourraient entraver la réussite des étudiants et étudiantes et leur autosuffisance. Cet organisme dirige depuis 2007 un programme (Essential Skills for Aboriginal Futures – ESAF) spécifiquement dédié à rehausser les compétences essentielles et à donner accès à des opportunités d'emploi grâce à une participation active des entreprises.

¹⁰⁴ Aboriginal Community Career Employment Services Society.

Ensemble l'AESGT et le programme ESAF constituent de bons exemples du chemin qui mène les communautés britannocolombiennes autochtones vers une participation active au marché du travail.

Objectif et services offerts

Le but d'un organisme comme l'ACCESS consiste à améliorer les compétences des Autochtones. Pour ce faire, il faut d'abord que l'individu s'engage sur la voie de la réussite, ce qui n'est pas toujours évident. C'est là que l'AESGT intervient. Par ses actions, ce regroupement de travailleurs et travailleuses vise à promouvoir la nécessité de maîtriser les compétences essentielles pour accéder à un emploi, mais également pour augmenter l'autonomie de chacun.

Un exemple concret de réalisation se trouve dans la conception de vidéos à connotation humoristique qui mettent en évidence l'impact de l'absence de certaines compétences essentielles dans la vie de tous les jours et dans un contexte de travail. Le ton humoristique contribue à détendre l'atmosphère et surtout à éviter un ton plus moralisateur. Le succès de la première vidéo auprès des communautés autochtones a été tel que l'AESGT a répété l'exercice à deux reprises par la suite. La grande innovation derrière cette approche provient du fait que plutôt que d'imposer des formations, de dire « ce qu'ils et elles devraient faire », les vidéos poussent à la réflexion et ouvrent plutôt sur la discussion. Cela fait en sorte que les membres des communautés autochtones adhèrent d'eux-mêmes à la nécessité de développer leurs compétences. La nuance est significative pour la suite du parcours.

Outre cette initiative, l'AESGT prépare du matériel promotionnel, organise des ateliers, participe au développement de programmes et de cours, partage des articles et organise une rencontre annuelle avec les intervenants et intervenantes du secteur. La force de l'organisation vient du réseau qui alimente sans cesse les travailleurs et travailleuses du secteur avec des articles, idées, méthodes de travail existantes et émergentes, matériels pédagogiques, exemples de réussite, etc. Le succès de l'initiative est suffisamment important pour qu'on cherche à reproduire le modèle dans d'autres provinces canadiennes. Avec un budget plus important, l'AESGT souhaiterait augmenter le nombre de facilitateurs et facilitatrices qui travaillent sur le terrain auprès des différentes communautés autochtones.

En ce qui a trait au programme ESAF offert par l'ACCESS, il mise sur quatre options :

- **Programme en partenariat avec un employeur** : Programme de huit semaines, qui développe les compétences essentielles spécifiques à un emploi. Une fois celui-ci terminé, les étudiants et étudiantes obtiennent systématiquement une entrevue d'embauche avec l'entreprise partenaire;
- **Programme d'amélioration des compétences à l'emploi ou à la formation** : Programme de huit semaines, conçu pour développer les compétences essentielles de façon plus générale. Les étudiants et étudiantes participent à un programme guidé dans lequel ils et elles identifient leurs lacunes et travaillent à les améliorer afin de favoriser leur succès dans la poursuite de leur cheminement, que ce soit en emploi ou dans le cadre d'une formation spécifique;
- **L'essentiel de l'emploi** : Programme ciblé, structuré et soutenu, d'une durée de deux semaines, permettant aux apprenants et apprenantes d'acquérir des compétences en recherche d'emploi afin d'intégrer le marché du travail;
- **Exploration de carrière** : Programme d'orientation de carrière de deux semaines au cours duquel les apprenants et apprenantes identifient leurs objectifs et prennent des décisions de carrière éclairées.

À son arrivée, un conseiller ou conseillère est attiré à chaque étudiant et étudiante afin de déterminer ses besoins et ses intérêts. C'est à la suite de cette étape que commence le programme. L'initiative connaît de très bons résultats et les entreprises qui participent au programme de partenariat ont un taux de maintien en emploi plus élevé que lorsqu'elles font des campagnes de recrutement standard. De même, les étudiants et étudiantes autochtones qui ont suivi le programme d'amélioration des compétences réussissent mieux les formations professionnelles (dans une proportion plus élevée que les étudiants et étudiantes allochtones).

Conditions de mise en œuvre

Selon les intervenants et intervenantes, les problèmes sociaux auxquels peuvent se heurter les Autochtones constituent un frein à l'engagement à long terme. Les programmes de courte durée avec des « victoires rapides » sont essentiels pour amorcer le parcours qui peut ensuite mener à une formation plus étoffée.

Dans un contexte de milieu isolé, les étudiants et étudiantes doivent généralement se délocaliser durant 9 à 16 semaines pour suivre des formations dans un centre de formation professionnelle. Les coûts de cette démarche et l'organisation familiale constituent deux facteurs limitatifs. Bien qu'il existe certains programmes de soutien financier accessibles, ceux-ci sont difficiles à obtenir d'un point de vue administratif. L'appui d'un facilitateur ou facilitatrice au sein de la communauté est souvent nécessaire selon les intervenants et intervenantes. D'autres programmes offrent une prise en charge complète, ce qui élimine les obstacles administratifs.

Tout programme doit être offert dans un environnement sain et considérer l'ensemble des besoins de l'étudiant ou étudiante. Cela comprend du soutien pour l'aide financière, la nourriture, les vêtements, le logement, la lutte aux dépendances, etc. Par exemple, l'organisation accepte le « couch surfing » et fournit des repas tant que les étudiants et étudiantes se présentent à tous leurs cours. L'aide doit idéalement s'étendre au-delà de la formation, par exemple en offrant des services de préparation aux entrevues, de rédaction de curriculum vitae et de recherche d'emploi. Avec un tel soutien, l'ACCESS réussit à obtenir un taux de succès significatif, avec seulement un ou deux décrochages pour une cohorte de 14 étudiants et étudiantes.

L'engagement des employeurs et employeuses dans le processus est important pour que le développement des compétences essentielles soit cohérent avec les compétences requises sur le marché du travail. Plus encore, la formation doit rapidement déboucher vers des opportunités d'emploi afin de mettre en pratique les compétences acquises. L'implication des entreprises prend également d'autres formes. Par exemple, des entrepreneurs partagent la documentation utilisée à l'intérieur de l'entreprise en termes d'évaluation des compétences et de processus d'embauche. La préparation aux entrevues est ainsi hautement efficace, ce qui est particulièrement important pour la clientèle autochtone qui, selon les intervenants et intervenantes, peut avoir besoin davantage de soutien.

Financement et modèle organisationnel

Pour ce qui est du financement, l'AESGT ne bénéficie d'aucun financement permanent et repose principalement sur le bénévolat des membres. Les initiatives particulières ou les rencontres annuelles sont financées par des partenaires de manière sporadique (conseil de certaines communautés, organisme de promotion de l'alphabétisation, etc.) ou à la suite des demandes d'aide dans le cadre de programmes

fédéraux. Dans le cas de l'ESAF, il est essentiellement financé par le programme fédéral entourant la stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones (SFCEA).

Certains membres de l'AESGT font partie des communautés autochtones, ce qui assure un lien avec celles-ci. Pour les autres, des efforts sont déployés pour faire connaître l'organisation et tenter d'établir un lien. L'ACCESS maintient pour sa part un lien avec 200 à 300 entreprises. Certaines de celles-ci envoient leur propre personnel en ressources humaines pour aider à la formation. L'engagement sérieux des entreprises constitue la force du programme.

Planification des besoins et volet social

Le lien très étroit avec le marché du travail influence particulièrement la planification des programmes offerts. L'ACCESS participe aux rencontres du milieu des affaires afin de conclure des partenariats et recruter de nouvelles entreprises capables de recevoir de nouvelles recrues. Idéalement, l'établissement recherche des employeurs et employeuses qui pourront engager plusieurs participants et participantes (huit à dix) après les avoir toutes et tous reçus en entrevue. Les besoins du marché du travail sont donc au cœur de la planification de l'offre de formation.

Le conseil d'administration d'ACCESS est composé uniquement de membres des communautés autochtones, le programme ESAF est bien connu et a la confiance des communautés. Les programmes incluent certaines composantes culturelles, mais il ne s'agit pas d'un objectif dominant. Les enseignants et enseignantes encouragent tout de même les étudiants et étudiantes à développer leurs connaissances sur leurs cultures et à partager les particularités de celles-ci à l'aide de divers travaux liés à la formation.

Principaux éléments à retenir

- Avant de suivre une formation sur les compétences essentielles, il faut d'abord que l'individu s'engage sur la voie de la réussite de lui-même;
- La sensibilisation par le biais d'outils adaptés (vidéo humoristique, interventions ciblées, cas de réussite, etc.) élimine le ton moralisateur et contribue à conscientiser les individus sur le besoin de développer leurs compétences essentielles;
- Le rôle de facilitateur ou facilitatrice permet à plus d'Autochtones de se mobiliser pour acquérir les compétences qui mènent à un emploi;
- Le réseautage entre les travailleurs et travailleuses du milieu augmente l'impact des bonnes initiatives, ce qui rend plus efficaces les différentes actions prises par chacun;
- Les problèmes sociaux, le soutien financier et l'organisation au quotidien sont autant de facteurs que les établissements d'enseignement doivent considérer plutôt que se limiter au volet éducatif;
- Des programmes courts et menés en partenariat avec des entreprises stimulent les étudiants et étudiantes et répondent davantage aux besoins des employeurs et employeuses;
- La proximité entre les entreprises et la formation apparaît nécessaire tout au long du processus : de l'élaboration du programme jusqu'au processus d'embauche, en passant par la planification de l'offre de formation. L'objectif central demeure que les membres des communautés autochtones décrochent un emploi durable et que leurs qualifications répondent aux exigences des employeurs et employeuses.

2.3 « Learning on Country Program » (Australie)

Le contexte autochtone en Australie est très similaire à celui du Canada. Bien que l'éducation soit l'un des vecteurs permettant d'améliorer la condition socioéconomique, la réussite par le biais de la scolarisation n'est pas nécessairement le vecteur mis de l'avant dans les communautés autochtones. Parmi les explications à cette situation, les intervenants et intervenantes consultés soulèvent la différence entre les compétences valorisées chez les allochtones et celles valorisées dans la culture autochtone.

Pour pallier cette situation, le gouvernement australien a lancé en 2013 le « Learning on Country Program » (LoCP). Cette approche pédagogique innovante combine l'apprentissage en salles de classe à des travaux pratiques sur le terrain dans le but de renforcer la littéracie et la numéracie, en plus de développer des compétences professionnelles et des connaissances autochtones. Le programme vise spécifiquement les élèves qui sont en voie de terminer leur secondaire afin de développer les capacités essentielles menant à l'emploi.

Fondements et objectif de la démarche¹⁰⁵

Pour les intervenants et intervenantes consultés, le problème derrière le décrochage scolaire est dû en partie au fait que les programmes offerts ne fonctionnent pas auprès de la clientèle autochtone. Plus simplement, une approche uniformisée qui s'applique ensuite au niveau local s'ajuste mal aux particularités des communautés. Toujours selon les intervenants et intervenantes, l'engagement et la réussite sont obtenus lorsque l'apprentissage est lié aux aspirations et aux valeurs de la communauté locale, que les langues et les perspectives autochtones sont respectées et que la population locale est impliquée dans le développement de l'étudiant ou étudiante.

Le programme LoC, pour sa part, mise sur la conception d'un programme d'enseignement adapté intégrant les systèmes de savoir autochtone et de savoir occidental, en partenariat avec les acteurs locaux. En plus d'accroître la transmission intergénérationnelle du savoir autochtone et des pratiques coutumières, celui-ci vise à augmenter la fréquentation et la rétention scolaire. Ultimement, l'objectif demeure d'obtenir des étudiants et étudiantes qui participent au programme un taux de transition plus élevé vers la formation professionnelle, postsecondaire ou l'intégration au marché du travail. Bien que les données actuelles ne soient pas encore suffisantes pour statuer sur le succès du programme, les premiers signaux semblent positifs. D'ailleurs, de plus en plus de communautés font pression sur le gouvernement afin de développer un programme similaire dans leurs communautés.

L'idée générale ici demeure de concevoir des programmes localement et de développer les compétences recherchées sur le marché du travail à travers des expériences concrètes liées à la culture locale. Selon les intervenants et intervenantes, le faible taux de diplomation secondaire chez les Autochtones indique seulement que les méthodes actuelles ne fonctionnent pas pleinement. Cette situation ne permet toutefois pas d'identifier ce qui pourrait mieux fonctionner. Il est alors impératif de définir ce que représente le succès chez les différentes communautés. En construisant des programmes autour de cette conception de réussite, les intervenants et intervenantes croient que les indicateurs quantitatifs usuels pourront s'améliorer.

¹⁰⁵ Rappel : il s'agit ici de l'analyse faite par les intervenants et intervenantes ayant participé à cette phase de l'étude et non de l'opinion ou de l'analyse du Groupe DDM.

Conditions de mise en œuvre

La réussite de la conception des programmes adaptés à la clientèle autochtone dépend, selon les intervenants et intervenantes, de quatre facteurs clés :

- Les communautés autochtones doivent participer activement à l'élaboration des programmes. Elles doivent avoir le sentiment qu'il s'agit de leur initiative plutôt que d'être contraint à adhérer à un programme développé pour elles;
- Si l'établissement scolaire demeure l'acteur principal, responsable d'offrir la formation, les communautés doivent aussi s'impliquer d'une façon ou d'une autre en cours de processus;
- La présence de modèles de réussite (ex. anciens étudiants et étudiantes) constitue un facteur de réussite tout aussi important que les enseignants et enseignantes;
- Les enseignements liés à la culture autochtone doivent prendre une place aussi importante que ceux liés aux compétences essentielles du marché de l'emploi.

Bref, pour les intervenants et intervenantes, l'accent doit être mis sur une éducation adaptée à la clientèle autochtone, permettant à cette dernière d'y voir une opportunité en cohérence avec sa réalité plutôt que se trouver devant une approche plutôt générale et uniforme. L'applicabilité des connaissances acquises doit être directe, sans quoi l'engagement demeure faible. Pour ce faire, les besoins de la communauté et les réelles opportunités d'emploi local doivent être au premier plan du programme de formation afin de mobiliser les étudiants et étudiantes.

Financement et modèle organisationnel

Obtenir le financement initial pour développer un programme sur mesure demeure un obstacle important puisqu'il s'agit d'un risque important pour le gouvernement, qui doit investir dans un projet qui n'a pas encore fait ses preuves. Toutefois, en investissant peu au stade de la conception, cela mène, selon les intervenants et intervenantes, à des programmes plus généraux qui n'attirent pas les communautés autochtones. Le problème demeure alors inchangé. Si les fonds investis dans l'opération de projets mal conçus étaient mieux comptabilisés, les gouvernements découvriraient, selon les intervenants et intervenantes, les réels avantages d'un investissement complet et bien conçu.

Pour les intervenants et intervenantes, il faut donc revoir le modèle actuel, qui se limite essentiellement à fournir les fonds nécessaires pour offrir les programmes, pour travailler davantage sur la conception des programmes destinés aux communautés autochtones. Une réelle consultation avec les communautés, et pas seulement un exercice de surface, ainsi que la participation d'experts et expertes hautement qualifiés sur les enjeux d'éducation autochtone apparaissent nécessaires.

C'est d'ailleurs par le biais de ce processus que s'est développé le programme LoC. Après un financement de démarrage minimal du gouvernement du Canada, afin de consulter les communautés autochtones, celles-ci ont fait des pressions importantes. L'État n'a eu d'autre choix que de bonifier le financement du programme afin de favoriser davantage son accessibilité et sa portée.

En ce qui concerne la gouvernance, bien qu'il y ait une gestion globale du programme, il existe un volet local fort. C'est-à-dire que chaque communauté autochtone a le pouvoir d'adapter le programme pour qu'il reflète au mieux sa réalité. L'approche uniformisée est donc mise de côté pour laisser place à une

approche plus spécifique, propre à l'économie locale. Si cet investissement occasionne assurément des coûts supplémentaires, le gain en efficacité devrait permettre de les compenser.

Principaux éléments à retenir

- Selon les intervenants et intervenantes, le désengagement scolaire est notamment lié aux différences entre les compétences valorisées chez les allochtones et celles valorisées dans la culture autochtone. En misant sur une approche pédagogique innovante, l'Australie a développé un programme sur mesure permettant de jumeler le cadre théorique à une approche plus pratique, développant au passage les connaissances propres aux communautés autochtones;
- L'approche uniformisée ne semble pas correspondre aux particularités locales, d'où la nécessité d'adapter un programme à la culture et à l'économie locale;
- Quatre facteurs clés semblent importants à considérer : la participation de la communauté au stade de la conception du programme, son implication au cours de la formation, la présence de modèles de réussite et un équilibre entre les enseignements liés à la culture autochtone et les compétences essentielles du marché de l'emploi;
- La formation pourrait gagner en efficacité en misant davantage sur la pratique que sur les notions plus théoriques. Les compétences développées doivent être représentatives des réelles opportunités locales;
- Selon les intervenants et intervenantes, le financement, au stade de la conception, apparaît insuffisant, ce qui mène à des programmes mal conçus et de l'inefficacité;
- Une gouvernance locale, ayant le pouvoir d'adapter le programme aux réalités locales, semble constituer un facteur de réussite.

2.4 Programme Tamatumani (Mine Raglan, Nord-du-Québec)

Située près de Salluit, la Mine Raglan vise depuis plus de 20 ans à offrir des occasions d'emploi aux travailleurs et travailleuses autochtones (communauté inuite) dans le cadre de l'entente signée entre la minière et les communautés locales. À la suite de la mise en place du programme Tamatumani¹⁰⁶ en 2008, la participation des membres de la communauté inuite aux activités de l'entreprise a connu une progression importante au cours des dernières années pour atteindre près de 240 travailleurs et travailleuses, soit une proportion équivalente à plus de 20 % de la force de travail. Le programme prévoit autant la formation initiale qui permet d'obtenir un emploi que la formation nécessaire à la progression des employés et employées de la communauté inuite au sein de l'entreprise.

Objectif et services offerts

Le projet Tamatumani ne se limite pas à la formation, mais contribue à faire connaître les opportunités d'emploi et de formation au sein des communautés autochtones grâce au maintien d'une relation continue avec les acteurs et actrices du milieu. Ainsi, la Mine Raglan détient son propre centre d'emploi inuit, qui travaille en étroite collaboration avec les bureaux d'emploi locaux afin d'assurer la visibilité des

¹⁰⁶ Signifie « second départ » en inuktitut.

postes disponibles et de maintenir une banque de candidats et candidates. Dans chacune des communautés, des formulaires d'application sont disponibles.

La majorité des membres de la communauté inuite qui postulent sont relativement jeunes et ne détiennent pas nécessairement de diplôme d'études secondaires. Les candidats et candidates retenus doivent passer une entrevue qui a lieu sur le site minier. Cette visite leur permet notamment d'avoir un aperçu de l'environnement de travail et de voir des étudiants et étudiantes à l'œuvre dans leur formation réaliser certaines tâches (ex. manœuvre d'un véhicule lourd). Lors de l'entrevue, une attention particulière est portée aux habiletés de communication. Celles-ci sont fondamentales pour pouvoir bâtir les compétences requises.

Le programme Tamatumani offre la possibilité de suivre certaines formations pour rehausser les compétences essentielles (ex. cours de français). Une fois achevée, la formation technique peut commencer. La Mine Raglan possède sa propre mine-école (zone dédiée à la formation), où sont reçues des cohortes de 10 à 12 étudiants et étudiantes. Les formateurs et formatrices sont des mineurs et mineuses d'expérience sensibilisés aux différences culturelles. Le ratio étudiants et étudiantes/formateur et formatrice est rarement très élevé (maximum de trois étudiants et étudiantes pour un formateur ou formatrice, bien souvent un pour un). Selon les intervenants et intervenantes, l'apprentissage par mentorat constitue l'une des clés de réussite auprès de la clientèle autochtone.

La formation inclut certaines composantes visant à faire connaître les attentes de la compagnie par rapport à ses travailleurs et travailleuses. Ce volet s'applique aux étudiants et étudiantes autochtones comme aux nouveaux employés et employées allochtones. D'ailleurs, l'ensemble des employés et employées suit également des cours sur les différences culturelles pour favoriser la bonne entente de part et d'autre.

L'une des particularités importantes du projet Tamatumani provient du programme RIDE (Rapid Inuit Development and Employment), qui permet aux Autochtones de cheminer dans l'entreprise vers des postes plus importants. Concrètement, une évaluation interne permet dans un premier temps de cibler les employés et employées qui se démarquent par leur potentiel ou leur engagement. Puis, un plan personnalisé de formation est conçu spécifiquement pour leur permettre d'atteindre les objectifs professionnels établis. Grâce à cette initiative, plusieurs membres de la communauté inuite occupent aujourd'hui des postes clés. Cela favorise grandement la rétention de travailleurs et travailleuses qui ne sont plus limités à des emplois d'entrée. Les exemples de réussite contribuent à promouvoir l'engagement et la persévérance.

Conditions de mise en œuvre

À la base très peu de services étaient offerts pour l'insertion socioprofessionnelle des membres de la communauté inuite. Des intervenants et intervenantes en développement économique agissaient à titre de facilitateurs et facilitatrices. L'absence de mesures concrètes est à l'origine de la démarche de la Mine Raglan qui s'est assurée non seulement de former les membres de la communauté inuite, mais également d'assurer une présence locale et un lien avec les différentes communautés pour faire connaître les postes disponibles. Le travail en amont de la formation constitue un facteur clé à la réussite du projet Tamatumani. D'ailleurs, le premier contact se fait d'abord entre deux membres de la communauté inuite. Ainsi, les représentants et représentantes de la mine partagent dans la même langue et la même culture, en plus d'avoir une compréhension des enjeux socioéconomiques de la communauté inuite. Si le facilitateur ou facilitatrice de même origine est davantage en mesure de convaincre un individu à s'engager, il est également en mesure de mieux identifier les bons candidats et candidates.

Au départ, l'approche se doit d'être amicale et ouverte. Des conseillers et conseillères sont disponibles en tout temps pour soutenir les étudiants et étudiantes, et ce, dans toutes les facettes de leur parcours, que ce soit pour des difficultés liées à la formation ou pour d'autres enjeux. La flexibilité dans la gestion et la capacité de s'ajuster aux problèmes qui peuvent survenir chez des étudiants et étudiantes sont des conditions de mise en œuvre essentielle selon les intervenants et intervenantes.

L'approche par petits groupes constitue un autre facteur de réussite. Si le faible ratio d'étudiants et étudiantes par formateur et formatrice diffère grandement de ce qui se fait dans d'autres types de formation, il convient de rappeler que les étudiants et étudiantes n'ont bien souvent que des compétences et connaissances de base. Les formateurs et formatrices doivent prendre le temps nécessaire pour s'assurer que chacun ait bien saisi les notions nécessaires à la poursuite de la formation. Une fois les bases acquises, l'approche par compagnonnage constitue le type de formation le plus efficace et le plus appliqué à la Mine Raglan. Le mentorat est toujours fait par un employé ou employée de l'entreprise et le recours à des ressources externes n'apparaît pas comme une option satisfaisante. Selon les intervenants et intervenantes, les formateurs et formatrices apprécient cette occasion de partager leur savoir et la reconnaissance qui l'accompagne.

D'ailleurs, il faut un réel engagement de la part des gestionnaires pour accepter une productivité moins élevée au profit d'une meilleure formation. Le sérieux de l'entreprise dans sa volonté de développer la main-d'œuvre autochtone fait toute la différence. Les changements apportés à cet effet au cours des dernières années ont considérablement accru la présence des travailleurs et travailleuses de la communauté inuite à la Mine Raglan. La possibilité de cheminer dans l'entreprise vers des postes importants stimule leur volonté de s'investir et constitue un facteur de recrutement et de rétention majeur. De même, la réputation de l'entreprise, le respect des obligations envers les communautés et l'implication au sein des enjeux locaux constituent des conditions de base à toute mobilisation.

Enfin, le véritable accélérateur derrière la participation inuite, selon les intervenants et intervenantes, vient de la présence d'exemples de réussite d'anciens étudiants et étudiantes. En effet, il est difficile au démarrage de convaincre les membres des communautés autochtones à s'engager s'ils et elles n'ont pas un exemple de concret de ce qui les attend. Les réussites ont un effet boule de neige qui demande donc des efforts initiaux importants.

Financement et modèle organisationnel

Environ une vingtaine de personnes travaillent au recrutement et à la formation avec un budget de quelques millions de dollars. Le financement est assumé à 50 % par l'entreprise, l'autre moitié se divise à parts égales entre les deux paliers de gouvernement. Les fonds actuels sont suffisants pour poursuivre le recrutement et la croissance du nombre de travailleurs et travailleuses de la communauté inuite dans l'entreprise.

Les communautés autochtones n'ont pas un rôle majeur dans l'équation financière, elles offrent des locaux lors des campagnes de recrutement et permettent à la mine de faire des annonces sur la radio locale. Elles se réjouissent de voir des membres de la communauté inuite à des postes clés, dont ceux de recruteurs et recruteuses. Plus encore, elles sont satisfaites de voir le modèle réussir et l'appuient fortement. Près de 95 % des activités de formation se font directement sur le site de la mine, le 5 % résiduel se fait en collaboration avec la Commission scolaire Kativik qui offre certaines formations professionnelles.

Planification des besoins et volet social

La planification des formations se fait en lien avec les besoins de l'entreprise. Puisque le monde minier est actuellement en situation de plein emploi, un travailleur ou travailleuse inuit s'avère un avantage considérable puisqu'il est généralement plus fidèle à l'entreprise. Selon les intervenants et intervenantes, les nouvelles générations d'Inuits semblent plus ouvertes au travail à la mine. Les exemples de réussite y sont pour beaucoup et les horaires flexibles (deux semaines à la mine/deux semaines à la maison) permettent de continuer à pratiquer diverses activités culturelles.

Principaux éléments à retenir

- L'implication de l'entreprise minière ne se limite pas seulement à la formation, mais implique également beaucoup de travail en amont pour recruter des candidats et candidates. Le facilitateur ou facilitatrice est un membre de la communauté autochtone;
- La flexibilité, l'approche par petits groupes et le mentorat sont à privilégier compte tenu des compétences et connaissances limitées d'étudiants et étudiantes;
- Le niveau d'engagement de l'entreprise dicte les résultats de toute initiative. Renoncer à une certaine productivité et permettre de réelles opportunités d'avancement constitue un catalyseur important pour mobiliser les communautés autochtones;
- Les exemples de réussite et le fait de visualiser la finalité des efforts à fournir demeurent de véritables accélérateurs derrière la participation inuite.
- Du point de vue de l'entreprise, un travailleur ou travailleuse inuit s'avère un avantage puisqu'il ou elle est généralement plus fidèle à l'entreprise.

2.5 Entreprise sociale (BUILD inc., Manitoba)¹⁰⁷

Au Canada, il existe une panoplie d'entreprises sociales ou d'organismes sans but lucratif. Ils ont pour objectif de générer certains revenus, mais visent avant tout à atteindre des objectifs sociaux, culturels ou environnementaux. Le cas de BUILD¹⁰⁸ inc. au Manitoba se distingue par son approche qui permet notamment aux individus ayant des déficits de formation d'intégrer le marché du travail. Bien que l'approche ne cible pas spécifiquement les Autochtones, ces derniers représentent une grande partie de la force de travail de l'entreprise manitobaine.

Objectif et services offerts

L'entreprise a débuté en 2006 avec un projet pilote qui visait à améliorer le rendement énergétique et la consommation d'eau dans des habitations à faible revenu (principalement des unités de logement social). La particularité de cette entreprise sociale tient du fait qu'elle embauche uniquement des travailleurs et travailleuses qui ne réussissent pas à intégrer le marché du travail. Elle cible ainsi les individus qui n'ont

¹⁰⁷ Pour ce cas précis, les informations recueillies sont plus limitées compte tenu du niveau plus faible de participation de la part des intervenants et intervenantes contactés. Malgré tout, l'initiative mérite d'être abordée dans le cadre de l'étude.

¹⁰⁸ « *Building Urban Industries for Local Development* ».

pas terminé leurs études secondaires, qui n'ont pas de permis de conduire¹⁰⁹, qui sont confrontées au racisme ou à une forme de discrimination à l'emploi, qui proviennent d'un environnement familial difficile, qui ont un casier judiciaire, etc. Sa mission consiste à abaisser les barrières et à développer l'autonomie en offrant une formation professionnelle et une première occasion d'emploi. Aujourd'hui, l'entreprise forme et embauche plus d'une centaine d'individus par année. Elle continue de développer des entreprises affiliées (AKI Energy, AKI Foods, etc.) dans d'autres secteurs d'activité, en reprenant le même modèle.

Le programme de formation développé par l'entreprise touche les métiers liés au secteur de la construction. Il débute avec une formation en classe d'une durée de huit à dix semaines. Au cours de cette période, les concepts de base du métier (souvent celui de charpentière/charpentier) et de sécurité sont abordés, de même que des compétences de base pour la vie en général (gestion financière, conseils familiaux, nutrition, cours de conduites, etc.). Cette approche holistique contribue à la croissance personnelle des individus. Elle permet de développer des capacités qui vont au-delà du métier enseigné. Après cette première phase, une période de quatre mois s'amorce, où l'apprenti ou apprentie est formé directement sur le lieu de travail. Tout au long des six mois de formation, les participants et participantes reçoivent une rémunération. Le modèle s'apparente donc à celui de la formation duale¹¹⁰.

Une fois la formation complétée, les apprentis et apprenties peuvent directement intégrer le marché du travail, ayant acquis une certaine expérience, ou sont orientés vers des formations plus avancées pour pleinement maîtriser un métier. En effet, tout au long du processus, un intervenant ou intervenante accompagne les apprentis et apprenties et les appuie dans le développement d'un plan de carrière. Le soutien offert comprend également la rédaction d'un curriculum vitae amélioré et la mise en contact avec des employeurs et employeuses potentiels. Le fait de détenir une formation de base, mais surtout une véritable expérience de travail constitue un gain important qui facilite grandement l'entrée par la suite sur le marché du travail.

Conditions de mise en œuvre

Dans un premier temps, l'entreprise tire son succès des formateurs et formatrices en place. Ces personnes vont au-delà des enseignements propres au métier et sont pleinement dédiés à l'amélioration de la qualité de vie des apprentis et apprenties. Plus encore, certains et certaines sont issus des mêmes communautés autochtones, ce qui facilite grandement l'établissement d'un lien de confiance. L'accueil joue un rôle central dans la réussite : en tout temps, une ressource s'assure du bien-être des étudiants et étudiantes. L'organisation d'activités culturelles, la mise en contact avec des personnes-ressources provenant de leur communauté, la gestion de conflit, l'accompagnement vers des services d'aide sont autant d'éléments instaurés, qui contribuent à mobiliser les participants et participantes.

Outre l'accueil, un autre facteur de succès important provient de l'effet de pairs. Le fait que l'ensemble des participants et participantes au programme ait vécu certaines difficultés dans leur vie ou qu'ils et elles aient un niveau d'éducation similaire élimine une grande partie de certaines barrières psychologiques. Le soutien entre les membres d'une cohorte augmente la mobilisation et favorise la communication. Le

¹⁰⁹ Le diplôme secondaire et le permis de conduire constituent souvent les deux principales exigences des employeurs et employeuses pour des postes de base.

¹¹⁰ Définie plus précisément au chapitre 4.

développement d'un esprit d'équipe et d'entraide contribue à rehausser l'estime de soi et stimule la volonté de terminer le programme ainsi qu'à poursuivre une carrière ou une formation plus élaborée.

Enfin, l'initiative de BUILD inc. ne peut exister sans l'appui et l'engagement de l'État et de la communauté. Ils peuvent directement privilégier l'entreprise sociale plutôt qu'une entreprise privée à but lucratif. En réservant un volume d'affaires dédié à l'entreprise, une communauté contribue à dynamiser l'économie locale et réduit indirectement les dépenses liées aux services sociaux. Le gouvernement manitobain reconnaît l'apport des entreprises sociales et possède sa propre stratégie provinciale encadrant ce type d'entreprise.

Financement et modèle organisationnel

Le modèle organisationnel et financier repose en grande partie sur l'implication du gouvernement via ses différentes branches. Par exemple, le ministère du Logement et du Développement communautaire consacre des budgets importants pour améliorer la qualité des logements sociaux et s'assure qu'une partie de ceux-ci soit dirigée à des entreprises sociales. De même, Manitoba Hydro, la principale société d'État responsable de la production et de la distribution d'électricité, a mis en place un programme visant à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments. BUILD inc. agit à titre d'entrepreneuse officiellement reconnue par Manitoba Hydro. Elle réalise des contrats de rénovation dans les collectivités à faible revenu de Winnipeg. L'entreprise reçoit un soutien de l'État dans la réalisation de ses mandats, afin de couvrir les coûts que les entrepreneurs et entrepreneuses ordinaires n'ont pas à couvrir (formation, développement de compétences, etc.).

Succinctement, le modèle promu par BUILD inc. consiste à cibler des services ou travaux que les gouvernements et les villes délèguent au secteur privé. Plutôt que de privilégier une approche où le meilleur soumissionnaire décroche le contrat, l'État peut volontairement favoriser une entreprise sociale. La réalisation des travaux dans ce type de partenariat s'avère généralement plus couteuse, mais cette évaluation ne considère pas l'ensemble des dépenses de l'État. En effet, en contractant avec une entreprise sociale, le gouvernement épargne des sommes dédiées à la formation et à l'insertion socioprofessionnelle, crée de l'emploi localement et peut réduire ses dépenses en services sociaux qui émanent souvent du chômage chronique ou de la situation de pauvreté d'une strate de la population.

Principaux éléments à retenir

- Cibler les personnes ayant le plus de difficulté à intégrer le marché du travail permet d'optimiser les efforts et l'encadrement tout en générant un maximum d'effet positif.
- L'approche holistique contribue à la croissance personnelle des individus et permet de développer des capacités qui vont au-delà du métier enseigné.
- L'apprentissage en milieu de travail et la rémunération reçue durant la formation permettent de mobiliser les Autochtones à s'engager pleinement dans la poursuite d'une formation ou d'une carrière.
- La qualité des formateurs et formatrices et de l'accueil, les services complémentaires à la formation et l'effet de cohorte sont des facteurs clés de la réussite de l'initiative.
- Le modèle des entreprises sociales repose en grande partie sur l'engagement de l'État à privilégier ce type d'entreprise par rapport au secteur purement privé. Les coûts supplémentaires sont compensés par une économie locale plus forte et des réductions dans les dépenses en lien avec les services sociaux.

3. SYNTHÈSE ET ANALYSE

Les différents cas étudiés dans le cadre de l'étalonnage sont riches en information et permettent de faire certains constats. En plus de faire la synthèse des éléments rapportés précédemment, cette section reprend des notions plus générales soulevées à plusieurs reprises par les interlocuteurs et interlocutrices et fait également état de l'opinion des intervenants et intervenantes sur certains enjeux dans une perspective pancanadienne plutôt que spécifique aux cas étudiés. Ces constats mènent à l'élaboration de certaines pistes de réflexion. À cette étape, ces pistes sont seulement énoncées; les plus pertinentes seront reprises et davantage détaillées au chapitre 6.

3.1 Principaux constats

- Pour pratiquement la totalité des intervenants et intervenantes, les communautés autochtones doivent non seulement être activement impliquées dans les initiatives mises en place, mais doivent aussi être responsables du succès de celles-ci. Pour ce faire, elles peuvent intervenir financièrement dans la conception des programmes et/ou en faire la promotion;
- Dans la majorité des cas, les initiatives sont directement en lien avec les opportunités locales d'emploi. Les étudiants et étudiantes doivent visualiser ou expérimenter l'environnement de travail tôt dans la formation et percevoir la finalité de celle-ci. L'implication des entreprises apparaît essentielle;
- L'acquisition des compétences essentielles constitue la première étape. Sans celles-ci les formations plus avancées risquent d'obtenir des résultats peu concluants;
- Qu'importe le type de formation, des infrastructures minimales sont requises. Celles-ci englobent pratiquement toujours une connexion Internet de qualité pour améliorer l'efficacité des services. En milieu isolé, la question des bâtiments (salles de classe, logement pour les étudiants et étudiantes, logement pour les enseignants et enseignantes) demeure également un enjeu significatif;
- Pratiquement tous les milieux analysés utilisent des unités mobiles de formation et mentionnent qu'il s'agit d'un outil efficace pour rejoindre les communautés plus isolées;
- Pour les intervenants et intervenantes, il est important de bâtir rapidement de premières victoires pour stimuler l'engagement et la poursuite du cheminement (en éducation ou en emploi);
- L'élaboration de microprogrammes axés sur les tâches réelles en entreprises apparaît nécessaire en milieu isolé et auprès de la clientèle autochtone. La flexibilité des programmes semble un facteur de réussite considérable;
- L'éducation mène bien souvent à la délocalisation vers des minicampus ou de vrais campus. Il n'est pas possible d'offrir l'ensemble des services dans les petites communautés;
- L'établissement d'enseignement en milieu isolé ou qui offre des services à une clientèle autochtone se limite rarement au volet éducatif. Il offre généralement une multitude de services complémentaires (soutien académique, psychologique et financier, aide aux logements, activités culturelles, etc.);

- Pratiquement dans tous les milieux, une seule institution se charge de l'ensemble de l'offre éducative, de la formation aux adultes en passant par la formation professionnelle, jusqu'aux formations postsecondaires;
- Un lien constant avec les communautés semble requis, même si l'établissement d'enseignement n'offre pas de formation pour une année donnée. Un guichet unique permet d'optimiser les échanges;
- La mise en réseau des intervenants et intervenantes touchant l'éducation en milieu isolé ou la clientèle autochtone augmente l'impact des bonnes initiatives et améliore l'efficacité générale de tout le réseau;
- Dans le cas des minières ou des grandes entreprises, celles-ci sont directement impliquées dans les opérations d'enseignement et de formation. La collaboration interentreprises permet de regrouper l'offre éducative et d'uniformiser la formation au sein d'un établissement d'enseignement;
- Pratiquement toutes les initiatives canadiennes ont recours à des programmes de financement fédéral;
- Selon plusieurs intervenants et intervenantes, bon nombre d'initiatives ont une perspective à court terme et manquent de vision à long terme. La planification des futurs besoins apparaît nécessaire, particulièrement avec l'effervescence des nouvelles technologies (secteurs d'activité, besoins en termes de compétences, etc.).

3.2 Pistes de réflexion

Cette section s'appuie sur les principaux constats de l'étalonnage afin de faire ressortir différents défis à relever et certaines pistes de solution en ce qui a trait à la formation en milieu isolé et à l'insertion socioprofessionnelle de la clientèle autochtone. Les pistes de solution ne doivent pas être interprétées comme des recommandations, l'objectif étant simplement de faire ressortir un maximum d'options des entretiens avec les intervenants et intervenantes consultés et de l'analyse du Groupe DDM. Les éléments les plus pertinents seront repris au chapitre 6.

Défis à relever

- Attirer les bonnes ressources humaines (enseignants et enseignantes, personnel de soutien, intervenants et intervenantes, etc.) ayant les compétences spécifiques requises, de façon permanente et idéalement d'origine autochtone;
- Limiter l'exode permanent des étudiants et étudiantes qui ont des aptitudes élevées en favorisant leur retour dans les communautés une fois les études terminées;
- Adapter l'offre éducative aux différents types d'étudiants et étudiantes (flexibilité);
- Intégrer la culture autochtone aux programmes de formation;
- Introduire la conception de la réussite des communautés autochtones aux indicateurs de suivi;
- Adapter le contenu des programmes et les outils pédagogiques aux nouvelles technologies;
- Tenir compte des particularités des milieux isolés dans le cadre financier (taille des cohortes, transport, prime d'éloignement, adaptation des programmes aux besoins des communautés et des entreprises locales, etc.);

- Renforcer auprès des communautés l'éducation financière entourant l'épargne-étude et développer des ressources pour faciliter l'accès au financement étudiant;
- Bâtir et promouvoir les cas de réussites.

Pistes de solution

- S'assurer d'avoir un agent ou agente de liaison dans chaque communauté qui agit à titre de facilitateur ou facilitatrice individuellement et collectivement (programmes disponibles, sources de financement, offres de formations disponibles);
- Centraliser l'ensemble de l'offre éducative aux adultes, professionnelle et postsecondaire auprès d'une même institution;
- Développer plusieurs microcampus et les adapter aux réalités locales;
- Développer des outils permettant de rejoindre les communautés isolées (unité mobile de formation, formation à distance, enseignement itinérant, etc.);
- Standardiser¹¹¹ l'accueil d'étudiants et étudiantes provenant de milieux isolés et prévoir les services et le budget correspondants;
- Investir dans la prévision des emplois et des besoins futurs;
- Créer un lien entre les entreprises et les étudiants et étudiantes (entrevues à la fin des cours);
- Utiliser la présence importante du gouvernement à titre d'employeur pour maximiser les opportunités d'emploi (stages, mentorats, formations en entreprise, etc.);
- Investir dans la conception de programmes sur mesure en collaboration avec les communautés autochtones et en lien avec les opportunités d'emplois;
- Dans le cas des compétences essentielles, bâtir un programme autour de l'individu et privilégier une approche modulaire;
- Évaluer, préparer, présélectionner les candidats et candidates avant qu'ils et elles entreprennent des formations plus élaborées;
- Impliquer les finissants et finissantes dans le recrutement et la préformation faite aux nouveaux candidats et candidates (partage d'expérience, reconnaissance du savoir acquis);
- Développer un campus au nord du 55^e parallèle regroupant l'ensemble des ordres d'enseignement et une offre de formation unique et exclusive, susceptible d'attirer une clientèle internationale (culture autochtone, tourisme d'aventure, prospection, environnement nordique, etc.);
- Étudier la faisabilité de modèles particuliers (entreprise-école, entreprise sociale).

¹¹¹ Établir les meilleures pratiques d'accueil et en faire la norme pour tous les établissements.

Chapitre 3 – Enquête auprès des entreprises

L'enquête auprès des entreprises vise à collecter des informations quantitatives permettant de dresser un portrait réaliste des besoins de main-d'œuvre, et ce, spécifiquement au territoire au nord du 49^e parallèle. Pour chacune des principales professions, le niveau d'adéquation entre la formation et l'emploi a été sondé, comme les principaux moyens de formation privilégiés par les entreprises. L'enquête cible les entreprises œuvrant dans les dix principaux secteurs d'activité déjà présentés dans la revue de littérature. Elle englobe principalement les entreprises présentes sur le territoire, mais touche également certaines plus au sud, dont une partie des activités se déroule sur le territoire à l'étude.

La première section du chapitre présente les grandes lignes méthodologiques de l'enquête, incluant notamment le taux de réponse globale, mais également le taux de représentativité propre à chacun des secteurs d'activité. La seconde section constitue le cœur de l'enquête. Elle présente les résultats de façon détaillée à l'aide de tableaux, permettant une comparaison intersectorielle rapide. La troisième section, pour sa part, contribue à bonifier le portrait des entreprises en abordant des éléments plus qualitatifs, obtenus dans le cadre d'entrevues personnalisées. Ces informations viennent clarifier ou nuancer les conclusions que permettent de tirer les résultats plus quantitatifs. Enfin, la quatrième section reprend les grands constats de la démarche.

1. MÉTHODOLOGIE

Afin de maximiser le nombre d'entreprises et le niveau de participation, l'enquête s'est appuyée sur un sondage téléphonique d'une durée de 15 à 20 minutes. Le questionnaire utilisé a été rédigé en collaboration avec le comité de suivi. Il est disponible à l'annexe 1. À noter que, à la suite de la première phase d'enquête, certaines entreprises de grande taille ont été sollicitées à nouveau, cette fois par la Société du Plan Nord, afin d'augmenter la représentativité de certains secteurs où le taux de réponse initial s'était avéré plus faible.

L'enquête s'est déroulée du 13 novembre au 10 décembre 2018. Au total, 13 980 appels¹¹² ont été effectués auprès des 1 306 entreprises ciblées (voir le plan d'échantillonnage à l'annexe 2). En moyenne, plus de dix tentatives de contacts ont été réalisées par entreprise afin de solliciter la participation à l'étude. Le tableau 3-1 présente un bilan des entreprises sondées. Selon la méthode empirique de l'Association de la recherche et de l'intelligence marketing (ARIM), le taux de réponse correspond à 52,4 %¹¹³. En excluant les entreprises irrecevables, c'est-à-dire celles ayant été identifiées au départ, mais n'effectuant pas de travaux au nord du 49^e parallèle, la proportion passe à 43 %¹¹⁴. La catégorie « aucune réponse »

¹¹² Nombre de tentatives (réussies ou non) pour joindre les entreprises ciblées.

¹¹³ Questionnaires remplis plus ceux complétés jusqu'au point où l'entreprise a été jugée non recevable, divisés par l'ensemble des entreprises ciblées au départ auquel sont soustraites celles dont le numéro était invalide : $(443 + 200) \div (1\,306 - 78)$.

¹¹⁴ Questionnaires complétés, divisés par l'ensemble des entreprises ciblées auquel sont soustraites celles non recevables ou dont le numéro était invalide : $(443) \div (1\,306 - 78 - 200)$.

représente les entreprises pour lesquelles aucune réponse n'a été obtenue, bien qu'elles aient été contactées en moyenne près de 20 fois chacune. L'aspect nordique (entreprises saisonnières ou intermittentes, faible taille, etc.), l'utilisation de systèmes automatisés de filtrage ainsi que la concomitance avec d'autres enquêtes similaires expliquent en partie le taux élevé de non-réponse. Pour sa part, le taux de refus se situe à près de 17 %. Il représente les entreprises qui ont explicitement mentionné ne pas vouloir participer à l'étude.

Tableau 3-1 Bilan des entreprises sondées

Catégorie	Nombre d'entreprises	Proportion
Numéro invalide (hors service)	78	6,0 %
Non recevable (pas de travaux au nord du 49 ^e parallèle, doublon, fermé, lignes d'urgence, etc.)	200	15,3 %
Aucune réponse	269	20,6 %
Refus	219	16,8 %
Non disponible	86	6,6 %
Incomplet	11	0,8 %
Questionnaire complété	443	33,9 %
TOTAL	1 306	100,0 %

Portrait descriptif des répondants¹¹⁵

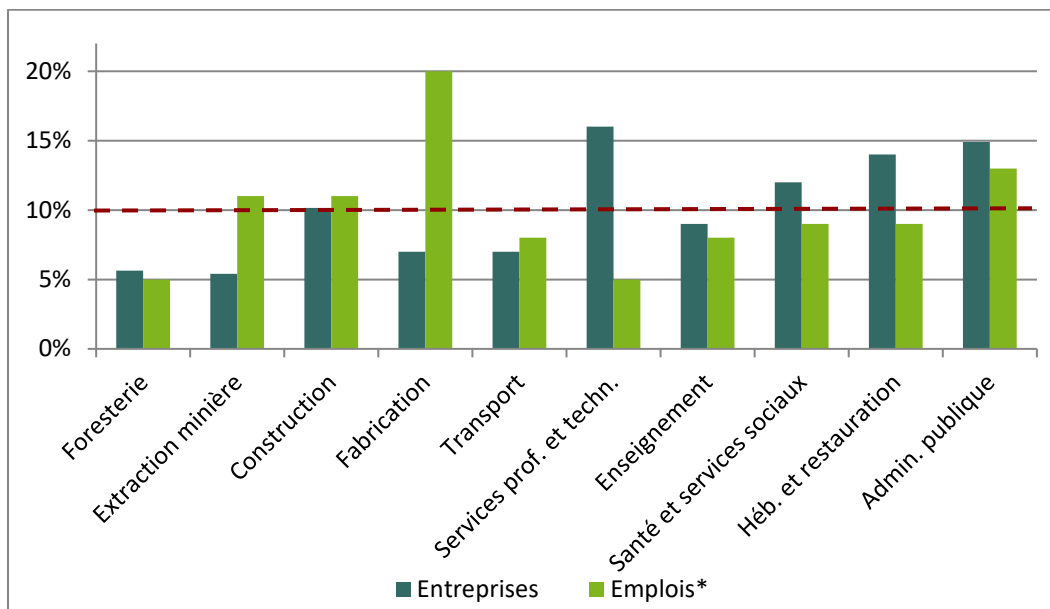
L'enquête visait à couvrir les entreprises de l'ensemble des secteurs d'activité et de chaque région du territoire à l'étude. À cet effet, le profil des entreprises répondantes indique le respect de cet objectif. Comme l'illustre la figure 3-1, la proportion de chaque secteur d'activité parmi les répondants s'élève à 5 % à 15 %¹¹⁶. Elle s'approche sensiblement de la cible établie par le plan d'échantillonnage. Si l'on considère plutôt le nombre d'emplois associés à chacune des entreprises, la répartition oscille toujours autour de 10 %.

Il existe toutefois une différence significative entre la proportion d'entreprises et d'emplois touchés. Par exemple, si le secteur de la fabrication compte un nombre limité d'entreprises, le poids occupé par les emplois qu'il représente est beaucoup plus grand que pour d'autres secteurs. D'ailleurs, la situation inverse s'observe pour ce qui est du secteur des services professionnels, scientifiques et techniques. Celui-ci représente un nombre élevé d'entreprises répondantes, mais le poids relatif en matière d'emplois s'avère plus faible. Dans l'ensemble, sur la base des emplois qui constituent le facteur de pondération, l'échantillon se trouve donc légèrement surreprésenté¹¹⁷ pour le secteur de la fabrication et légèrement sous-représenté pour celui de la foresterie et des services professionnels, scientifiques et techniques. Dans les faits, cela a peu d'impacts, puisque la majorité des résultats sont présentés par secteur.

¹¹⁵ Entreprises ayant rempli le questionnaire.

¹¹⁶ Une répartition uniforme aurait donné 10 % (100 % par les 10 secteurs d'activité).

¹¹⁷ Les résultats globaux tendent à représenter davantage les résultats de ce secteur plutôt que ceux des autres.



* Nombre d'emplois selon le plan d'échantillonnage

Figure 3-1 Répartition des entreprises répondantes et du nombre d'emplois touchés selon le secteur d'activité

En ce qui a trait à la localisation des entreprises répondantes, la figure 3-2 montre un poids relatif légèrement plus important parmi les entreprises situées dans les bassins de population plus densément peuplés (Baie-Comeau–Sept-Îles et Eeyou Istchee Baie-James) par rapport à l'objectif du plan d'échantillonnage. Bref, le taux de réponse s'est avéré plus élevé pour ces régions, contrairement au Nunavik, qui se trouve sous-représenté. En ce qui concerne les régions limitrophes (non représentées dans la figure), le poids des entreprises répondantes est logiquement moindre que ce qui avait été ciblé, puisque plusieurs ne réalisent pas de travaux sur le territoire à l'étude (classées non recevables).

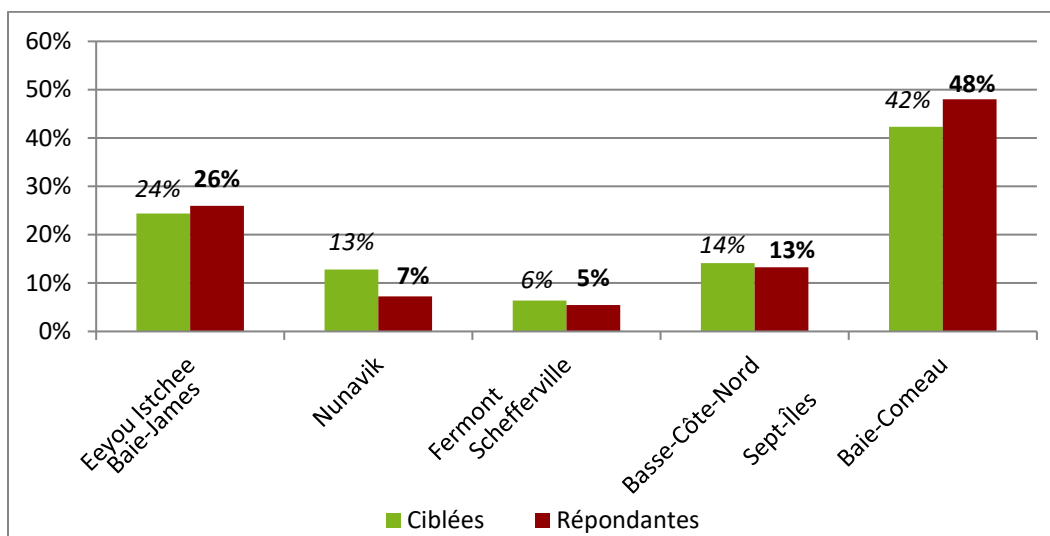


Figure 3-2 Répartition des entreprises ciblées par le plan d'échantillonnage par rapport aux entreprises répondantes, selon les bassins de population

Représentativité

Si les figures précédentes présentaient la façon dont se décomposent les entreprises ayant répondu au questionnaire, le tableau 3-2 indique pour sa part le taux de réponse selon les principales stratifications possibles. Ce taux de réponse représente le nombre de questionnaires remplis, divisés par l'ensemble des entreprises ciblées auquel sont soustraites celles non recevables ou dont le numéro était invalide. Comme mentionné précédemment, en utilisant comme indicateur le nombre d'entreprises, le taux de réponse global est de 44 %. En basant plutôt le calcul sur le nombre d'emplois, ce qui équivaut à pondérer les résultats, le taux de réponse global est plutôt de 46 %. Plus simplement, 44 % des entreprises ciblées ont répondu à l'enquête et celles-ci représentaient 46 % de l'ensemble des emplois ciblés.

Comme mentionné précédemment, les résultats du sondage téléphonique ont été bonifiés par une relance effectuée directement par la Société du Plan Nord. Cette relance a permis de faire passer le taux de couverture relatif à l'emploi de 37 % à 46 %. Plusieurs minières de grande taille ont entre autres participé à la suite de cette relance, bonifiant les résultats en lien avec le secteur de l'extraction minière.

Règle générale, le taux de réponse des différents sous-ensembles varie de 30 % à 50 %. En ce qui concerne les bassins de population, le Nunavik présente le plus faible taux de participation et Baie-Comeau–Sept-Îles, le plus élevé. En matière d'emplois, la santé et les services sociaux et l'administration publique représentent les secteurs les moins participatifs. À l'opposé se trouve le secteur de l'extraction minière et celui de la fabrication dont 70 % des emplois et plus sont couverts. Enfin, malheureusement, les entreprises comptant le plus d'employés sont celles ayant le moins participé.

Tableau 3-2 Taux de réponse selon les bassins de population, les secteurs d'activité et la taille des entreprises

Variables	Taux de réponse	
	Non pondéré	Pondéré selon le nombre d'emplois*
Bassin de population		
Eeyou Istchee Baie-James	47 %	39 %
Nunavik	25 %	21 %
Schefferville-Fermont	43 %	71 %
Basse-Côte-Nord	48 %	57 %
Baie-Comeau–Sept-Îles	51 %	52 %
Autres	33 %	38 %
Secteurs d'activité		
Foresterie	34 %	49 %
Extraction minière	42 %	79 %
Construction	37 %	50 %
Fabrication	60 %	70 %
Transport	38 %	44 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	49 %	49 %
Services d'enseignement	39 %	34 %
Santé et services sociaux	41 %	22 %
Services d'hébergement et de restauration	55 %	54 %
Administrations publiques	46 %	26 %
Taille des entreprises		
Moins de 5 employés et employées	ND	ND
5 à 19 employés et employées	40 %	42 %
20 à 49 employés et employées	50 %	50 %
50 à 99 employés et employées	43 %	43 %
100 à 199 employés et employées	41 %	44 %
200 à 499 employés et employées	39 %	39 %
500 à 999 employés et employées	70 %	69 %
Plus de 1 000 employés et employées	33 %	33 %
Global	44 %	46 %

* Nombre d'emplois selon le plan d'échantillonnage

ND : non disponible

2. RÉSULTATS QUANTITATIFS

Les résultats quantitatifs et leur analyse sont réalisés directement en fonction des données récoltées auprès de l'échantillon des entreprises répondantes. Ce portrait exclut donc tout redressement de l'échantillon ou tentative d'extrapolation de celui-ci qui aurait été fondé sur des hypothèses ou projections théoriques et qui aurait pu nuire à la validité finale des résultats présentés. Sauf lorsque mentionné, les résultats présentés sont pondérés en fonction du nombre total d'emplois ou du nombre d'emplois attribuables à un poste spécifique. Une attention particulière a été portée sur cet élément, afin d'éviter tout biais provenant de réponses erronées¹¹⁸.

L'ensemble des entreprises ayant répondu à l'enquête, regroupe plus de 20 000 emplois. Lorsque les questions portent sur les postes les plus importants en nombre, c'est-à-dire les 3 ou 7 postes (selon la taille de l'entreprise) les plus fréquents dans l'entreprise, l'échantillon concerne alors plus de 12 500 emplois (63,9 %). Cette valeur varie selon les secteurs. Pour chacun des secteurs, les résultats sont présentés selon quatre niveaux d'éducation, c'est-à-dire : la formation secondaire (DES), la formation professionnelle, la formation collégiale et la formation universitaire. Cette classification est basée sur le niveau d'éducation recherché par l'entreprise répondante, et ce, pour les différents postes touchés par l'enquête. La formation secondaire inclut les cas où aucune formation n'est requise¹¹⁹.

Entreprises localisées au sud du 49^e parallèle

Bien que l'enquête ciblait avant tout les entreprises situées sur le territoire au nord du 49^e parallèle, une partie des entreprises interrogées étaient localisées dans les régions plus au sud. En effet, pour plusieurs secteurs d'activité, notamment la foresterie, l'extraction minière, la construction, le transport et les services professionnels, scientifiques et techniques, les opérations peuvent avoir lieu sur le territoire à l'étude, bien que l'entreprise n'y soit pas localisée. Pour ces entreprises bien précises, les premières questions visaient à s'assurer qu'elles opéraient bien au nord du 49^e parallèle et à connaître la proportion approximative du chiffre d'affaires attribuable aux activités réalisées sur le territoire.

Au total, les entreprises au sud du 49^e parallèle représentent 9 % des entreprises sondées et 3 % des emplois. Cette proportion varie selon le secteur, allant de 6 % des entreprises (construction) à 19 % (foresterie). Comme le montre la figure 3-3, dans 75 % des cas, le volume des travaux au nord du 49^e parallèle représente 50 % ou moins du chiffre d'affaires de ces entreprises. Toutefois, dans 20 % des cas, ce volume est généré à plus de 75 % par les opérations de l'entreprise se déroulant sur le territoire à l'étude.

¹¹⁸ Difficulté pour certaines ou certains d'établir le nombre d'employées ou employés sur le territoire à l'étude. En cas de disparité majeure, les données d'Emploi-Québec et de la Société du Plan Nord (SPN) ont été privilégiées.

¹¹⁹ Le niveau d'études secondaires inclut pour tous les secteurs les cas où aucun niveau d'études n'est demandé. Ce choix a été fait après une analyse des données qui révélait que les emplois auxquels ces deux niveaux d'études correspondaient étaient, dans la majorité des cas, les mêmes. L'analyse des données sur l'importance du diplôme à l'embauche pour les cas où le DES est exigé ainsi que les entrevues qualitatives ont également permis de confirmer que le DES est souvent un idéal plus qu'une exigence, surtout dans un contexte de rareté de main-d'œuvre. Ces deux catégories ont alors été jumelées afin d'améliorer la robustesse des données puisqu'elles correspondent ultimement presque toujours aux mêmes emplois.

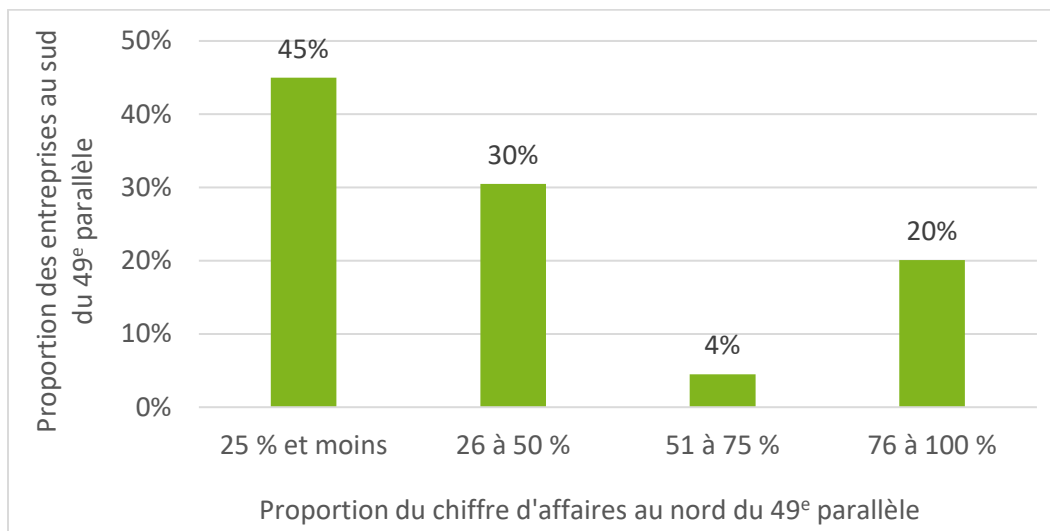


Figure 3-3 Répartition des entreprises répondantes situées au sud du 49^e parallèle, selon la proportion effective de leur chiffre d'affaires sur le territoire à l'étude¹²⁰

2.1 Structure de l'emploi

Période d'embauche

L'une des premières questions de l'enquête portait sur les périodes d'embauche des entreprises. Elles devaient identifier les trois mois durant lesquels elles effectuaient la majorité de leur embauche. Globalement, l'embauche se déroule principalement entre avril et juin. Ce moment correspond au début de la période estivale et donc, de forte demande pour les emplois saisonniers, très présents dans certains secteurs, comme la foresterie. Il s'agit également de la période où se termine la majorité des programmes d'études pour les vacances d'été, ce qui favorise l'embauche d'une main-d'œuvre étudiante ou de nouveaux diplômés et diplômées.

Certains secteurs ne suivent toutefois pas cette tendance. Par exemple, l'embauche dans la fabrication, seul secteur sans mois précis affichant 15 % et plus du recrutement, semble répartie tout au long de l'année. Le secteur du transport est quant à lui le seul à être caractérisé par trois périodes clés d'embauche non consécutives (janvier, mai et septembre).

¹²⁰ La question concernant la répartition du chiffre d'affaires selon le territoire n'a été posée qu'aux entreprises situées en périphérie du territoire à l'étude, aux fins de pondération des résultats; c'est pourquoi cette donnée n'est présentée que pour ces entreprises.

Tableau 3-3 Période d'embauche selon les différents secteurs d'activité¹²¹

Secteur	Janv.	Févr.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill.	Aout	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Foresterie	0 %	0 %	2 %	20 %	25 %	18 %	17 %	7 %	5 %	5 %	1 %	0 %
Extraction minière	0 %	0 %	5 %	41 %	38 %	2 %	2 %	12 %	2 %	5 %	2 %	0 %
Construction	0 %	0 %	3 %	9 %	19 %	16 %	14 %	13 %	12 %	8 %	5 %	1 %
Fabrication	2 %	2 %	7 %	9 %	9 %	10 %	5 %	10 %	13 %	13 %	12 %	8 %
Transport	28 %	0 %	4 %	8 %	17 %	11 %	5 %	8 %	13 %	5 %	1 %	0 %
Services professionnels ¹²²	15 %	1 %	10 %	23 %	27 %	15 %	4 %	2 %	1 %	0 %	1 %	1 %
Services d'enseignement	0 %	1 %	1 %	1 %	20 %	19 %	17 %	24 %	6 %	1 %	1 %	8 %
Santé et services sociaux	3 %	3 %	2 %	2 %	32 %	34 %	6 %	2 %	10 %	2 %	2 %	2 %
Hébergement et restauration	0 %	0 %	7 %	10 %	25 %	18 %	11 %	10 %	15 %	3 %	3 %	0 %
Administration publique	0 %	1 %	7 %	8 %	22 %	22 %	22 %	9 %	4 %	2 %	2 %	0 %
Ensemble	2 %	1 %	5 %	15 %	22 %	13 %	10 %	9 %	8 %	7 %	5 %	3 %

Profession/métier

En ce qui concerne la composition des emplois, la figure 3-4 démontre bien la différence entre les secteurs. Le personnel de métier, de transport ou de manipulation d'équipements, des emplois généralement liés à une formation professionnelle, est très présent dans l'ensemble des secteurs d'activité, outre les services professionnels, d'enseignement ou de santé. Globalement, l'ensemble des secteurs comporte 2 grandes catégories de profession couvrant plus de 60 % de leurs emplois. Les seuls secteurs n'adhérant pas à cette tendance sont ceux des services professionnels et de l'administration publique. Ces derniers secteurs présentent une composition plus hétérogène quant aux différentes professions qui composent l'ensemble de leur main-d'œuvre.

¹²¹ Les nombres en vert représentent les trois mois durant l'année où le plus d'embauche est réalisée.

¹²² Services professionnels, scientifiques et techniques.

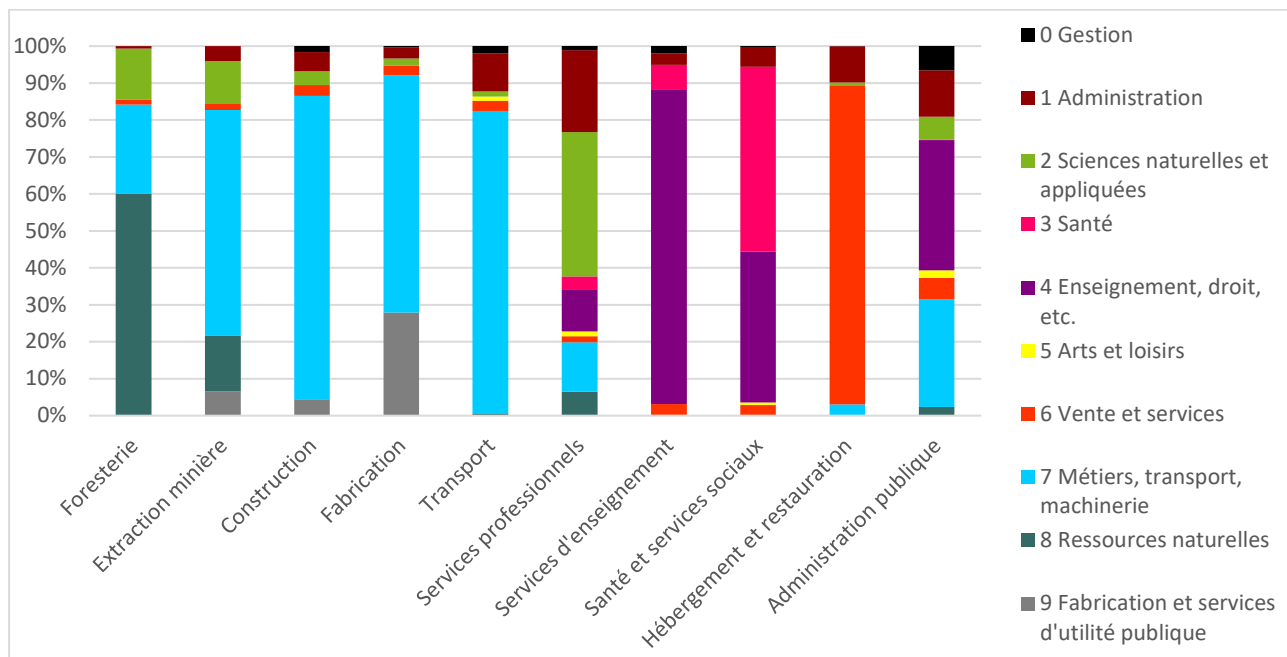


Figure 3-4 Répartition des emplois les plus importants en nombre¹²³, selon leur secteur d'activité, en fonction du premier niveau de la classification nationale des professions (CNP)

Niveau d'études demandé

Comme mentionné précédemment, la distribution de la main-d'œuvre selon le niveau d'études normalement exigé pour les postes façonne l'ensemble des résultats présentés (tableau 3-4). Sans surprise, la formation universitaire semble un critère d'embauche prépondérant pour les emplois liés aux services d'enseignement et aux services professionnels, scientifiques et techniques. De son côté, la formation professionnelle est davantage recherchée dans les secteurs de l'extraction minière, de la construction et même de la santé et des services sociaux. Enfin, certains secteurs, comme l'hébergement, la fabrication et la foresterie, n'exigent, dans la majorité des cas, qu'un diplôme d'études secondaires ou moins.

¹²³ Les emplois identifiés comme étant les plus importants en nombre, c'est-à-dire ceux ayant le plus de personnes occupant ce type de poste au sein des entreprises. Pour les entreprises de 5 à 99 employés et employées, les questions concernent donc les 3 emplois les plus importants en nombre. Pour les entreprises de 100 employés et employées et plus, ce sont les 7 emplois les plus importants en nombre qui sont considérés. Cette même logique s'applique à l'ensemble des questions concernant les emplois les plus importants et aux résultats qui en découlent.

Tableau 3-4 Répartition des emplois importants selon le diplôme exigé à l'embauche et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	Proportion	Secteur/ niveau d'études	Proportion
Foresterie		Services professionnels, scientifiques et techniques	
Secondaire	58 %	Secondaire	23 %
Professionnel	23 %	Professionnel	12 %
Collégial	15 %	Collégial	29 %
Universitaire	4 %	Universitaire	36 %
Extraction minière		Services d'enseignement	
Secondaire	9 %	Secondaire	4 %
Professionnel	75 %	Professionnel	3 %
Collégial	12 %	Collégial	17 %
Universitaire	3 %	Universitaire	76 %
Construction		Santé et services sociaux	
Secondaire	49 %	Secondaire	16 %
Professionnel	44 %	Professionnel	31 %
Collégial	5 %	Collégial	46 %
Universitaire	1 %	Universitaire	7 %
Fabrication		Services d'hébergement et de restauration	
Secondaire	66 %	Secondaire	85 %
Professionnel	27 %	Professionnel	9 %
Collégial	7 %	Collégial	5 %
Universitaire	0 %	Universitaire	1 %
Transport		Administration publique	
Secondaire	65 %	Secondaire	39 %
Professionnel	28 %	Professionnel	15 %
Collégial	7 %	Collégial	36 %
Universitaire	0 %	Universitaire	10 %

Évolution d'ici trois ans

Questionnés sur l'évolution probable de leur effectif d'ici 3 ans, les répondants et répondantes (tous secteurs confondus) prévoient le statu quo dans une proportion de 44 % (pondérée sur le nombre d'emplois). Environ 20 % estiment ne pas être en mesure de se prononcer, préférant s'abstenir plutôt que de fournir une information potentiellement inexacte. Pour les autres, 21 % anticipaient une progression et 15 % une certaine diminution.

Le tableau 3-5 permet de visualiser les mêmes résultats pour les différents secteurs d'activité et le niveau d'études propre aux emplois qui les composent¹²⁴. Pour 41 % des emplois dans le secteur de la foresterie,

¹²⁴ Le paragraphe donne des exemples concrets quant à l'interprétation des résultats présentés dans le tableau, la même logique s'applique pour tous les tableaux suivants.

l'évolution prévue des effectifs s'avère positive et les perspectives s'annoncent négatives pour seulement 2 % des emplois. Plus spécifiquement aux différents niveaux d'études qui composent ce même secteur, les emplois exigeant une formation secondaire ou moindre semblent correspondre aux perspectives les plus optimistes, avec une augmentation prévue des effectifs pour 62 % des emplois. À l'opposé, les emplois en foresterie nécessitant une formation collégiale montrent une tendance plus pessimiste, avec 75 % des emplois qui devraient présenter le statu quo et 11 % qui devraient périlcliter.

Tableau 3-5 Répartition des emplois importants selon l'évolution des effectifs prévue d'ici trois ans, le secteur d'activité et le niveau d'études demandé

Secteur/ niveau d'études	NSP	–	Statuq uo	+	Secteur/ niveau d'études	NSP	–	Statuq uo	+
Foresterie	17 %	2 %	41 %	41 %	Services prof., scient. et techn.	7 %	7 %	31 %	56 %
Secondaire	19 %	0 %	20 %	62 %	Secondaire	8 %	0 %	24 %	68 %
Professionnel	21 %	0 %	63 %	16 %	Professionnel	7 %	3 %	75 %	15 %
Collégial	6 %	11 %	75 %	8 %	Collégial	8 %	10 %	24 %	58 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	6 %	9 %	26 %	60 %
Extraction minière¹²⁵	9 %	30 %	48 %	13 %	Services d'enseignement	10 %	7 %	71 %	12 %
Secondaire	10 %	51 %	21 %	18 %	Secondaire	0 %	53 %	30 %	17 %
Professionnel	9 %	33 %	51 %	6 %	Professionnel	0 %	0 %	66 %	34 %
Collégial	3 %	0 %	49 %	48 %	Collégial	1 %	0 %	81 %	17 %
Universitaire	13 %	2 %	61 %	24 %	Universitaire	13 %	7 %	71 %	9 %
Construction	34 %	12 %	41 %	13 %	Santé et services sociaux	7 %	29 %	35 %	29 %
Secondaire	40 %	18 %	37 %	5 %	Secondaire	9 %	37 %	27 %	27 %
Professionnel	26 %	3 %	48 %	23 %	Professionnel	3 %	32 %	35 %	29 %
Collégial	48 %	16 %	25 %	11 %	Collégial	9 %	25 %	40 %	25 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	2 %	14 %	21 %	63 %
Fabrication	46 %	12 %	32 %	10 %	Héb. et restauration	7 %	9 %	48 %	35 %
Secondaire	51 %	11 %	33 %	4 %	Secondaire	7 %	10 %	48 %	34 %
Professionnel	40 %	16 %	21 %	23 %	Professionnel	15 %	0 %	45 %	40 %
Collégial	21 %	6 %	62 %	11 %	Collégial	0 %	9 %	39 %	52 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	ND	ND	ND	ND
Transport	14 %	11 %	42 %	33 %	Adm. publique	29 %	2 %	49 %	20 %
Secondaire	15 %	16 %	46 %	23 %	Secondaire	28 %	3 %	52 %	16 %
Professionnel	13 %	0 %	29 %	57 %	Professionnel	6 %	0 %	69 %	25 %
Collégial	3 %	8 %	65 %	24 %	Collégial	45 %	0 %	39 %	16 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	11 %	7 %	46 %	36 %

NSP : ne sait pas

ND¹²⁶ : non disponible

¹²⁵ Ces données doivent être interprétées avec précaution, puisque seules les minières actives ont été sondées. La croissance de l'emploi en lien avec les projets miniers futurs n'a donc pu être considérée. De plus, l'une des entreprises consultées en extraction minière représente à elle seule plus de 50 % des emplois du secteur. Ses réponses influencent donc grandement les résultats présentés pour le secteur dans son ensemble.

¹²⁶ Nombre de répondants et répondantes insuffisant pour fournir une donnée fiable, moins de trois observations.

De la même façon, il est possible de comparer les différents secteurs. Les secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques, de la foresterie sont parmi les plus optimistes en matière de progression du nombre d'emplois au sein de leurs entreprises.

Enfin, les entrevues qualitatives ont permis d'apporter certaines précisions concernant le secteur de la fabrication et de l'extraction minière. Selon les intervenants et intervenantes consultés, les prévisions parfois plus pessimistes seraient surtout dues à un passage vers l'automatisation, accéléré par la rareté de main-d'œuvre sur le territoire, plutôt qu'à une diminution des activités de production.

Difficulté de recrutement

Avec le phénomène de rareté de la main-d'œuvre qui prend de l'ampleur de façon généralisée, les difficultés de recrutement peuvent rapidement devenir problématiques pour une entreprise. Un poste est considéré comme difficile à pourvoir lorsqu'il demeure vacant pendant 90 jours ou plus, malgré les démarches de recrutement de l'entreprise. En moyenne, tous secteurs confondus, plus de la moitié des emplois semblent difficile à pourvoir pour les entreprises œuvrant au nord du 49^e parallèle. Les difficultés de recrutement les plus marquées sur le territoire à l'étude, touchant environ 70 % des emplois, concernent les emplois nécessitant une formation universitaire.

Selon les résultats de l'enquête, l'extraction minière, la santé, l'enseignement et l'hébergement sont les secteurs les plus touchés par les difficultés de recrutement. Les entrevues qualitatives menées auprès d'intervenants et d'intervenantes permettent de formuler certaines hypothèses explicatives. Pour le secteur de la santé et de l'enseignement, il semble entre autres que les conventions collectives empêchent les organismes nordiques d'être attractifs, limitant leur capacité à bonifier la rémunération.

Plusieurs intervenants et intervenantes du secteur de l'hébergement et de la restauration ont parlé de fermetures de restaurants ou de réductions des heures d'ouverture tant la difficulté à pourvoir les emplois de base s'accroît, et ce, même s'ils ne demandent aucune étude particulière. Les chaînes de restauration rapide semblent être les plus touchées, n'étant pas en mesure d'offrir beaucoup plus que le salaire minimum. Pour l'extraction minière, ce serait plutôt la création massive d'emplois dans un court laps de temps, selon les phases du projet minier, qui occasionnerait des difficultés à pourvoir tous les postes à temps. La construction et de l'administration publique semblent être les secteurs connaissant le moins de difficultés de recrutement.

Tableau 3-6 Répartition des emplois importants selon la proportion d'emplois en difficulté de recrutement, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	Diff. de recrutement	Secteur/ niveau d'études	Diff. de recrutement
Foresterie	59 %	Services professionnels	63 %
Secondaire	78 %	Secondaire	30 %
Professionnel	29 %	Professionnel	64 %
Collégial	42 %	Collégial	69 %
Universitaire	ND	Universitaire	79 %
Extraction minière	70 %	Services d'enseignement	69 %
Secondaire	85 %	Secondaire	82 %
Professionnel	69 %	Professionnel	56 %
Collégial	76 %	Collégial	64 %
Universitaire	15 %	Universitaire	71 %
Construction	37 %	Santé et services sociaux	74 %
Secondaire	32 %	Secondaire	67 %
Professionnel	42 %	Professionnel	89 %
Collégial	13 %	Collégial	63 %
Universitaire	ND	Universitaire	89 %
Fabrication	58 %	Hébergement et restauration	67 %
Secondaire	51 %	Secondaire	64 %
Professionnel	68 %	Professionnel	89 %
Collégial	87 %	Collégial	82 %
Universitaire	ND	Universitaire	ND
Transport	48 %	Administrations publiques	29 %
Secondaire	43 %	Secondaire	20 %
Professionnel	52 %	Professionnel	49 %
Collégial	83 %	Collégial	16 %
Universitaire	ND	Universitaire	82 %

ND : non disponible

Disponibilité locale¹²⁷

Globalement, pour 54 % des emplois composant l'échantillon, il est fréquemment ou toujours possible de trouver un travailleur ou travailleuse localement. Le niveau d'études semble directement corrélé à la disponibilité locale de travailleurs et travailleuses, alors qu'elle diminue à mesure que le niveau d'éducation recherché augmente.

¹²⁷ À noter qu'aucune définition précise n'était imposée aux répondants et répondantes, considérant le terme « local ». Ce terme fait généralement référence à la région immédiate, mais signale surtout une plus grande accessibilité au bassin de travailleurs et travailleuses. Lorsqu'une entreprise trouve rarement ou très rarement les travailleurs et travailleuses localement, cela implique surtout des efforts additionnels de recrutement.

La construction et le transport, secteurs où les emplois liés à la formation professionnelle sont prépondérants, ressortent comme disposant d'une plus grande disponibilité locale pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre. À l'opposé, les entreprises des secteurs de l'extraction minière, de la foresterie et des services professionnels, scientifiques et techniques éprouvent de la difficulté dans plus de 50 % des cas à trouver une main-d'œuvre locale.

Tableau 3-7 Répartition des emplois importants selon la disponibilité locale de la main-d'œuvre, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	Toujours	Fréquemment	Rarement	Très rarement	Secteur/ niveau d'études	Toujours	Fréquemment	Rarement	Très rarement
Foresterie	11 %	39 %	33 %	17 %	Services prof., scient. et techn.	17 %	32 %	33 %	18 %
Secondaire	15 %	11 %	50 %	25 %	Secondaire	24 %	16 %	50 %	11 %
Professionnel	8 %	88 %	4 %	0 %	Professionnel	24 %	29 %	33 %	14 %
Collégial	0 %	60 %	23 %	17 %	Collégial	18 %	43 %	27 %	12 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	10 %	34 %	27 %	28 %
Extraction minière	10 %	18 %	58 %	14 %	Services d'enseignement	16 %	43 %	24 %	16 %
Secondaire	0 %	90 %	10 %	0 %	Secondaire	25 %	23 %	52 %	0 %
Professionnel	12 %	9 %	75 %	4 %	Professionnel	44 %	20 %	36 %	0 %
Collégial	2 %	20 %	6 %	72 %	Collégial	39 %	34 %	25 %	2 %
Universitaire	22 %	13 %	7 %	58 %	Universitaire	10 %	48 %	22 %	21 %
Construction	42 %	30 %	21 %	8 %	Santé et services sociaux	26 %	30 %	36 %	8 %
Secondaire	53 %	21 %	19 %	7 %	Secondaire	46 %	22 %	29 %	3 %
Professionnel	28 %	41 %	22 %	9 %	Professionnel	10 %	43 %	48 %	0 %
Collégial	59 %	25 %	16 %	0 %	Collégial	32 %	28 %	30 %	10 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	11 %	6 %	37 %	46 %
Fabrication	20 %	38 %	32 %	11 %	Hébergement et restauration	23 %	43 %	16 %	18 %
Secondaire	24 %	42 %	34 %	0 %	Secondaire	26 %	43 %	16 %	15 %
Professionnel	13 %	27 %	32 %	27 %	Professionnel	0 %	35 %	15 %	50 %
Collégial	7 %	43 %	0 %	50 %	Collégial	13 %	46 %	23 %	18 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	ND	ND	ND	ND
Transport	39 %	34 %	17 %	11 %	Administration publique	35 %	18 %	40 %	7 %
Secondaire	45 %	29 %	15 %	11 %	Secondaire	65 %	19 %	13 %	3 %
Professionnel	30 %	52 %	12 %	6 %	Professionnel	25 %	18 %	57 %	0 %
Collégial	12 %	9 %	53 %	26 %	Collégial	15 %	12 %	60 %	13 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	5 %	39 %	45 %	11 %

ND : non disponible

2.2 Adéquation de la formation

Importance du diplôme à l'embauche

Les réponses fournies par les entreprises révèlent que pour 77 % des emplois, le diplôme est important ou très important. Sans surprise, de manière générale, plus le niveau d'études exigé est élevé, plus la détention du diplôme est jugée comme importante à l'embauche.

Les entrevues qualitatives complémentaires à l'enquête ont permis de soulever plusieurs pistes d'explication. D'abord, les contenus de niveau collégial ou universitaire sont plus difficiles à offrir en entreprises pour pallier le diplôme manquant. Également, pour certains secteurs, comme l'enseignement ou la santé, lorsque le diplôme universitaire est exigé, il s'agit souvent de professions encadrées par un ordre professionnel, qui limite l'accès à ces emplois aux détenteurs de certains diplômes spécifiques.

Inversement, les secteurs de l'hébergement et de la restauration, de la foresterie et de la construction s'accommodent davantage d'une main-d'œuvre détenant un niveau de diplomation moins élevé. Ces secteurs seraient donc théoriquement moins affectés par une offre de formation locale moins présente ou moins diversifiée. Dans leurs cas, lorsque le diplôme d'études secondaires (DES) est l'unique exigence à l'embauche, sa détention représente davantage un idéal, puisqu'en fait, il est jugé comme peu important par les employeurs et employeuses de ces secteurs.

Tableau 3-8 Répartition des emplois importants selon l'importance du diplôme à l'embauche, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	Très important	Important	Peu important	Pas important	Secteur/ niveau d'études	Très important	Important	Peu important	Pas important
Foresterie	23 %	20 %	20 %	37 %	Services prof., scient. et techn.	48 %	38 %	9 %	4 %
Secondaire	14 %	7 %	20 %	59 %	Secondaire	1 %	50 %	29 %	19 %
Professionnel	25 %	49 %	17 %	9 %	Professionnel	65 %	21 %	14 %	0 %
Collégial	39 %	29 %	32 %	0 %	Collégial	45 %	53 %	2 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	76 %	24 %	0 %	0 %
Extraction minière	80 %	10 %	9 %	2 %	Services d'enseignement	84 %	15 %	1 %	0 %
Secondaire	57 %	14 %	13 %	16 %	Secondaire	25 %	51 %	15 %	10 %
Professionnel	81 %	11 %	9 %	0 %	Professionnel	72 %	20 %	8 %	0 %
Collégial	88 %	7 %	4 %	1 %	Collégial	73 %	27 %	0 %	0 %
Universitaire	97 %	3 %	0 %	0 %	Universitaire	90 %	10 %	0 %	0 %
Construction	38 %	24 %	16 %	22 %	Santé et services sociaux	62 %	28 %	3 %	7 %
Secondaire	19 %	23 %	15 %	43 %	Secondaire	8 %	34 %	17 %	41 %
Professionnel	51 %	27 %	19 %	3 %	Professionnel	60 %	38 %	0 %	2 %
Collégial	81 %	19 %	0 %	0 %	Collégial	78 %	22 %	0 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	90 %	10 %	0 %	0 %
Fabrication	39 %	40 %	11 %	10 %	Hébergement et restauration	11 %	18 %	30 %	41 %
Secondaire	29 %	39 %	17 %	15 %	Secondaire	5 %	15 %	33 %	47 %
Professionnel	49 %	51 %	0 %	0 %	Professionnel	29 %	38 %	27 %	6 %
Collégial	93 %	7 %	0 %	0 %	Collégial	66 %	26 %	0 %	8 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	ND	ND	ND	ND
Transport	59 %	16 %	7 %	18 %	Administration publique	49 %	30 %	10 %	12 %
Secondaire	47 %	15 %	9 %	28 %	Secondaire	13 %	42 %	15 %	29 %
Professionnel	76 %	21 %	3 %	0 %	Professionnel	46 %	27 %	27 %	0 %
Collégial	94 %	6 %	0 %	0 %	Collégial	86 %	14 %	0 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	60 %	40 %	0 %	0 %

ND : Non disponible

Les entreprises ayant répondu que le diplôme était peu ou pas du tout important pour certains de leurs emplois ont été questionnées à savoir ce qui motivait cette décision. La figure 3-5 répartit en huit catégories les réponses reçues. Comme mentionné ci-haut, lorsque le diplôme est évalué comme étant moins important à l'embauche, il s'agit souvent d'emplois pour lesquels la formation peut plus facilement être donnée en entreprise. Cela explique qu'il s'agit de la réponse la plus souvent offerte par les répondants et répondantes. Dans bien des cas, l'expérience de travail lié au métier est un critère plus important pour les employeurs et employeuses que le diplôme. Il faut souligner que dans 10 % des cas, la rareté de main-d'œuvre amenait les employeurs et employeuses à revoir l'importance qu'ils et elles accordent au diplôme.

Les entrevues qualitatives menées auprès de quelques entreprises permettent de détailler cette situation. Les employeurs et employeuses consultés mentionnent qu'auparavant le fait de ne pas posséder le diplôme approprié était utilisé comme critère d'exclusion automatique lors du tri des candidatures. Toutefois, dans le contexte actuel, où l'on peine à recevoir quelques curriculums vitae, ce critère est revu à la baisse. Bien qu'ils et elles estiment que cela augmente leurs coûts de formation en entreprise, cette situation demeure avantageuse comparativement au fait d'avoir des postes vacants durant une durée prolongée.

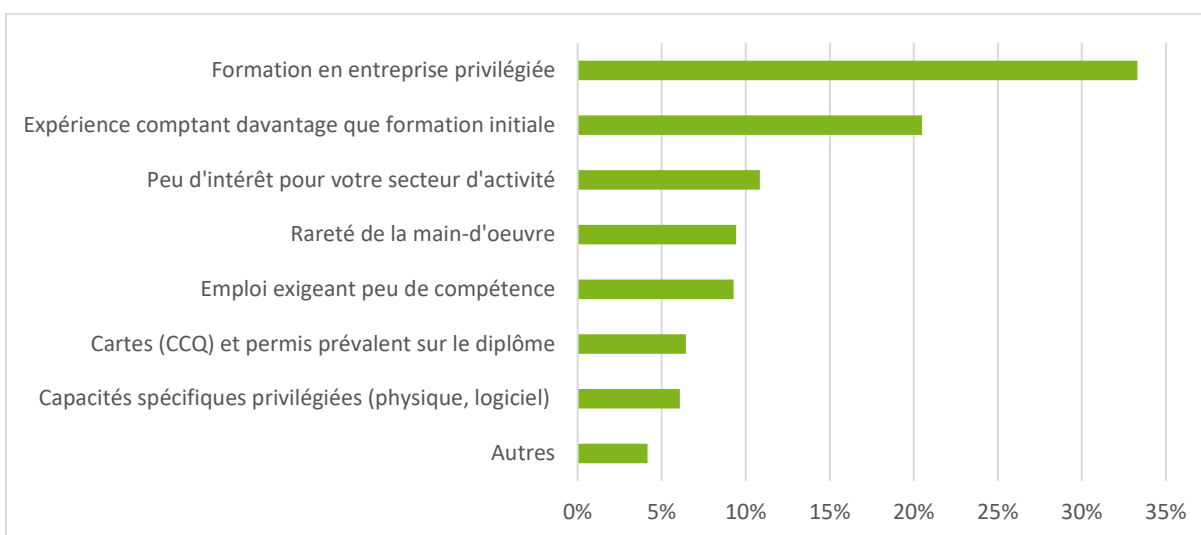


Figure 3-5 Principales explications lorsque le diplôme est peu ou pas important

Satisfaction quant à la formation initiale

À la suite des questions concernant l'importance qu'ils et elles accordent au diplôme à l'embauche, les représentants et représentantes des entreprises ont eu à répondre aux questions concernant leur niveau de satisfaction quant à la formation suivie dans le réseau éducatif québécois. En moyenne, 17 % des entreprises indiquent être très satisfaites de la formation initiale de leurs travailleurs et travailleuses et 75 % en sont satisfaites. Aucune distinction majeure ne ressortait selon le niveau d'études.

Plusieurs distinctions subsistent toutefois quant au niveau de satisfaction envers la formation initiale, selon l'appréciation qu'en ont les différents secteurs d'activité. Le transport, l'hébergement, la foresterie et la santé et les services sociaux se démarquent comme les secteurs ayant manifesté le plus d'insatisfaction. De façon cohérente, l'hébergement et la foresterie étaient également les deux secteurs

accordant le moins d'importance au diplôme lors de l'embauche. Dans le cas particulier de la foresterie, les entrevues qualitatives ont permis de révéler que l'insatisfaction venait notamment du fait que les programmes d'études essayaient de couvrir une trop vaste gamme d'équipements et ne prévoyaient donc pas assez de temps pratique pour les quelques équipements réellement utilisés en entreprise à l'heure actuelle.

Tableau 3-9 Répartition des emplois importants selon la satisfaction quant à la formation initiale, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	Très peu satisfait	Secteur/ niveau d'études	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	Très peu satisfait
Foresterie	9 %	80 %	11 %	0 %	Services prof., scient. et techn.	43 %	55 %	2 %	0 %
Secondaire	13 %	80 %	7 %	0 %	Secondaire	73 %	27 %	0 %	0 %
Professionnel	4 %	87 %	9 %	0 %	Professionnel	46 %	46 %	8 %	0 %
Collégial	2 %	66 %	32 %	0 %	Collégial	22 %	74 %	4 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	39 %	61 %	0 %	0 %
Extraction minière	7 %	86 %	7 %	0 %	Services d'enseignement	12 %	80 %	8 %	0 %
Secondaire	12 %	85 %	3 %	0 %	Secondaire	10 %	39 %	41 %	10 %
Professionnel	5 %	86 %	9 %	0 %	Professionnel	58 %	42 %	0 %	0 %
Collégial	5 %	92 %	4 %	0 %	Collégial	13 %	74 %	13 %	0 %
Universitaire	58 %	42 %	0 %	0 %	Universitaire	10 %	84 %	6 %	0 %
Construction	32 %	61 %	5 %	1 %	Santé et services sociaux	27 %	62 %	10 %	1 %
Secondaire	35 %	58 %	4 %	3 %	Secondaire	6 %	77 %	13 %	4 %
Professionnel	24 %	70 %	5 %	0 %	Professionnel	47 %	50 %	3 %	0 %
Collégial	67 %	16 %	16 %	0 %	Collégial	19 %	65 %	16 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	42 %	56 %	2 %	0 %
Fabrication	15 %	82 %	2 %	0 %	Hébergement et restauration	15 %	71 %	12 %	1 %
Secondaire	8 %	88 %	4 %	1 %	Secondaire	16 %	71 %	12 %	1 %
Professionnel	19 %	81 %	0 %	0 %	Professionnel	0 %	87 %	13 %	0 %
Collégial	79 %	21 %	0 %	0 %	Collégial	26 %	64 %	9 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	ND	ND	ND	ND
Transport	18 %	67 %	4 %	11 %	Administration publique	16 %	79 %	5 %	0 %
Secondaire	14 %	73 %	4 %	8 %	Secondaire	9 %	81 %	10 %	0 %
Professionnel	15 %	64 %	1 %	21 %	Professionnel	4 %	91 %	5 %	0 %
Collégial	64 %	29 %	8 %	0 %	Collégial	28 %	71 %	0 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	Universitaire	13 %	83 %	4 %	0 %

ND : non disponible

Temps d'apprentissage nécessaire

Le temps d'apprentissage nécessaire aux employés et employées nouvellement embauchés avant de présenter une autonomie fonctionnelle semble corrélé au niveau d'études exigé à l'embauche. Pour l'ensemble des secteurs, 83 % des travailleurs et travailleuses occupant un poste nécessitant un niveau d'études secondaires atteignent une autonomie fonctionnelle en moins de 3 mois. Cette proportion passe

à 43 % lorsqu'une formation professionnelle est exigée et à 40 % lorsqu'il s'agit d'études collégiales ou universitaires.

Une distinction importante existe également entre les secteurs. Alors qu'environ 90 % des employés et employées des secteurs de la fabrication et de l'hébergement deviennent autonomes au cours de leurs 3 premiers mois, cette proportion descend sous la barre des 50 % pour les secteurs des services professionnels, des services d'enseignement, de l'administration publique et de l'extraction minière.

Tableau 3-10 Répartition des emplois importants selon le temps d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie suffisante, le niveau d'études demandé et le secteur d'activité

Secteur/ niveau d'études	1-2 semaines	1-3 mois	3-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an	Secteur/ niveau d'études	1-2 semaines	1-3 mois	3-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an
Foresterie	15 %	55 %	12 %	17 %	1 %	Services prof., scient. et techn.	6 %	39 %	36 %	11 %	8 %
Secondaire	18 %	58 %	15 %	9 %	0 %	Secondaire	23 %	57 %	12 %	5 %	3 %
Professionnel	21 %	63 %	0 %	16 %	0 %	Professionnel	0 %	32 %	38 %	16 %	13 %
Collégial	0 %	43 %	14 %	39 %	5 %	Collégial	1 %	32 %	49 %	9 %	9 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	ND	Universitaire	1 %	34 %	41 %	15 %	10 %
Extraction minière	3 %	25 %	69 %	2 %	0 %	Services d'enseignement	4 %	39 %	11 %	39 %	7 %
Secondaire	2 %	83 %	15 %	0 %	0 %	Secondaire	5 %	5 %	90 %	0 %	0 %
Professionnel	4 %	19 %	75 %	3 %	0 %	Professionnel	0 %	77 %	8 %	14 %	0 %
Collégial	0 %	23 %	75 %	2 %	0 %	Collégial	4 %	42 %	8 %	44 %	3 %
Universitaire	6 %	29 %	62 %	2 %	0 %	Universitaire	4 %	38 %	8 %	41 %	9 %
Construction	9 %	56 %	7 %	11 %	17 %	Santé et services sociaux	9 %	65 %	12 %	13 %	1 %
Secondaire	12 %	67 %	6 %	9 %	6 %	Secondaire	27 %	51 %	12 %	9 %	0 %
Professionnel	7 %	43 %	7 %	13 %	29 %	Professionnel	4 %	84 %	6 %	6 %	0 %
Collégial	0 %	51 %	16 %	16 %	16 %	Collégial	7 %	57 %	18 %	18 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	ND	Universitaire	7 %	63 %	9 %	11 %	10 %
Fabrication	12 %	71 %	10 %	6 %	2 %	Hébergement et restauration	33 %	56 %	7 %	4 %	1 %
Secondaire	18 %	80 %	1 %	0 %	1 %	Secondaire	36 %	57 %	5 %	1 %	1 %
Professionnel	1 %	47 %	31 %	18 %	3 %	Professionnel	9 %	70 %	15 %	6 %	0 %
Collégial	0 %	73 %	5 %	14 %	8 %	Collégial	34 %	11 %	28 %	28 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	ND	Universitaire	ND	ND	ND	ND	ND
Transport	23 %	46 %	13 %	15 %	3 %	Administration publique	10 %	32 %	46 %	9 %	3 %
Secondaire	34 %	33 %	7 %	21 %	4 %	Secondaire	24 %	36 %	28 %	5 %	7 %
Professionnel	3 %	71 %	26 %	0 %	0 %	Professionnel	2 %	62 %	21 %	15 %	0 %
Collégial	0 %	61 %	14 %	18 %	8 %	Collégial	0 %	12 %	82 %	6 %	0 %
Universitaire	ND	ND	ND	ND	ND	Universitaire	0 %	40 %	30 %	28 %	2 %

ND : non disponible

Formation des nouveaux employés et employées subséquente à l'embauche

Questionnées sur leurs moyens de formation privilégiés à la suite de l'embauche, plus de la moitié des entreprises ont mentionné qu'elles utilisent la formation par un ou une collègue expérimentés. Cela inclut

la formation donnée par un membre du personnel présentant une certaine ancienneté, un formateur ou formatrice identifié au sein du personnel de l'entreprise ou le supérieur ou supérieure immédiat de l'employé ou employée. Les programmes d'apprentissage en milieu de travail sont la deuxième méthode la plus utilisée (19 %). La formation offerte par des formateurs et formatrices privés et celle offerte par l'entremise des services aux entreprises des établissements scolaires se classent quant à elles 3^e et 4^e, avec près de 13 % et 8 % respectivement.

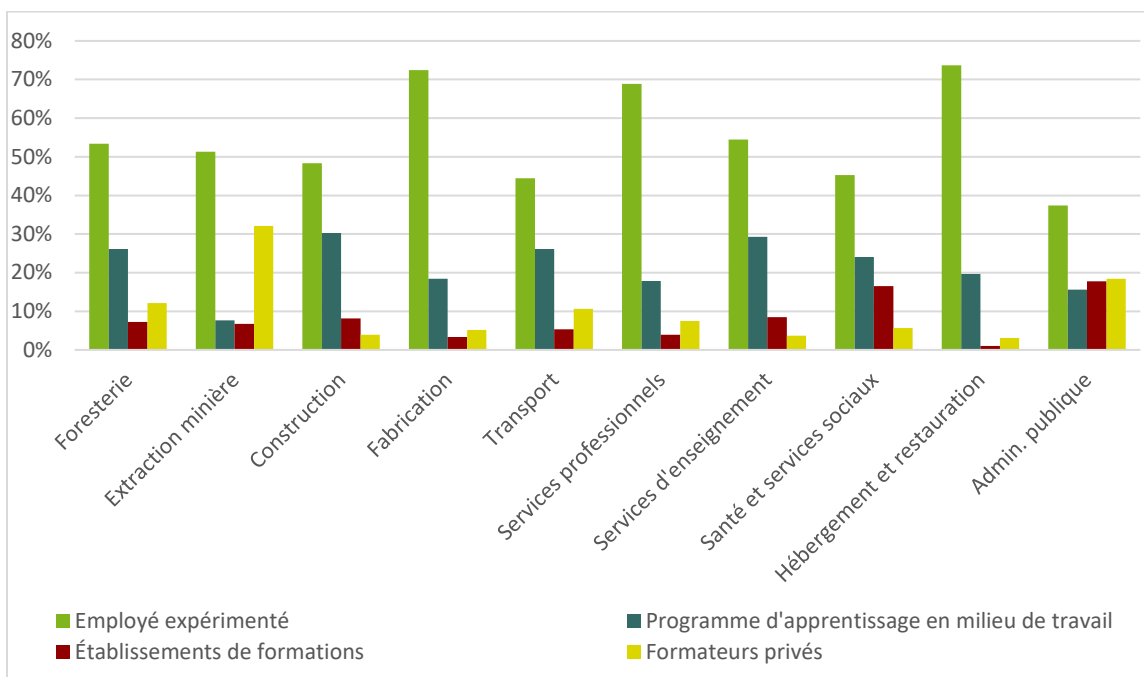


Figure 3-6 Moyen de formation privilégié pour un nouvel employé ou employée selon le secteur d'activité

Formation en cours d'emploi

Pour la formation en cours d'emploi, destinée aux employés et employées plus anciens, celle offerte par les collègues expérimentés s'est avérée encore une fois la plus utilisée (65 %). Cette proportion démontre clairement une préférence à recourir à la formation interne dans la majorité des cas. Les programmes d'apprentissage en milieu de travail (14 %), les formateurs et formatrices privés (10 %) et le recours aux services aux entreprises d'établissements d'enseignement (7 %) se classaient à nouveau en deuxième, troisième et quatrième position. Il est toutefois important de souligner que les répondants et répondantes des secteurs de la foresterie, de la construction et du transport mentionnent n'offrir aucune formation en cours d'emploi dans 15 % à 18 % des cas.

Les thèmes de formations abordés varient grandement d'un métier et d'un secteur à l'autre. Toutefois, il existe des tendances envers certains thèmes communs. Que ce soit pour un employé ou employée en poste depuis peu ou depuis longtemps, les préoccupations de formation touchent avant tout : la santé et sécurité au travail, les tâches liées à l'emploi et les connaissances techniques. La figure 3-7 permet de visualiser les résultats et de les comparer selon le type d'employé ou employée.

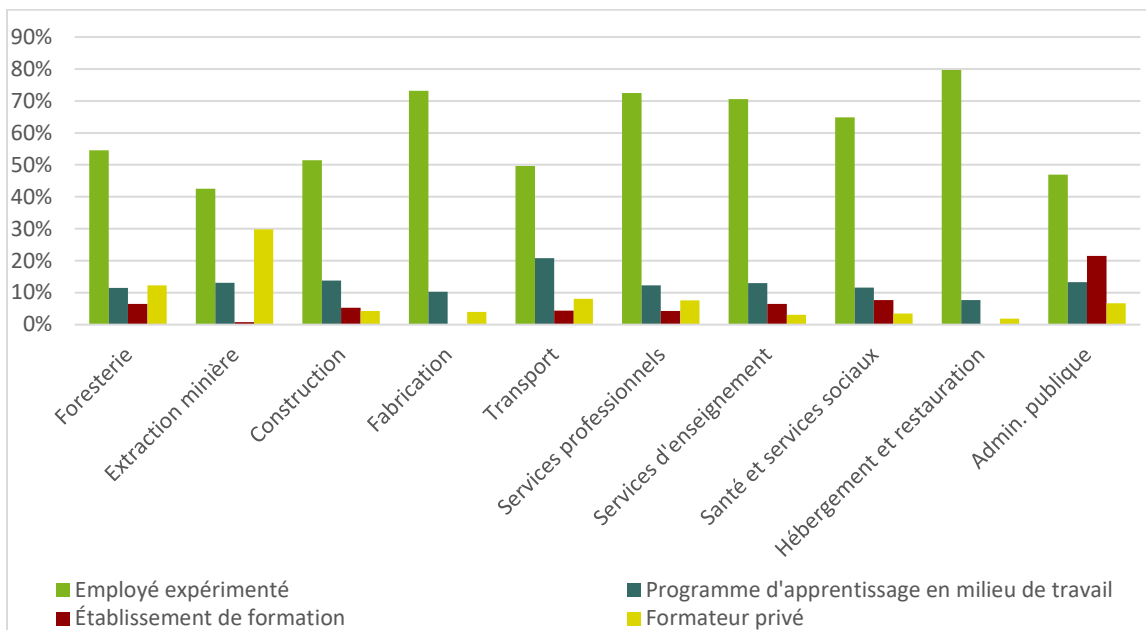


Figure 3-7 Moyen de formation privilégié en cours d'emploi selon le secteur d'activité

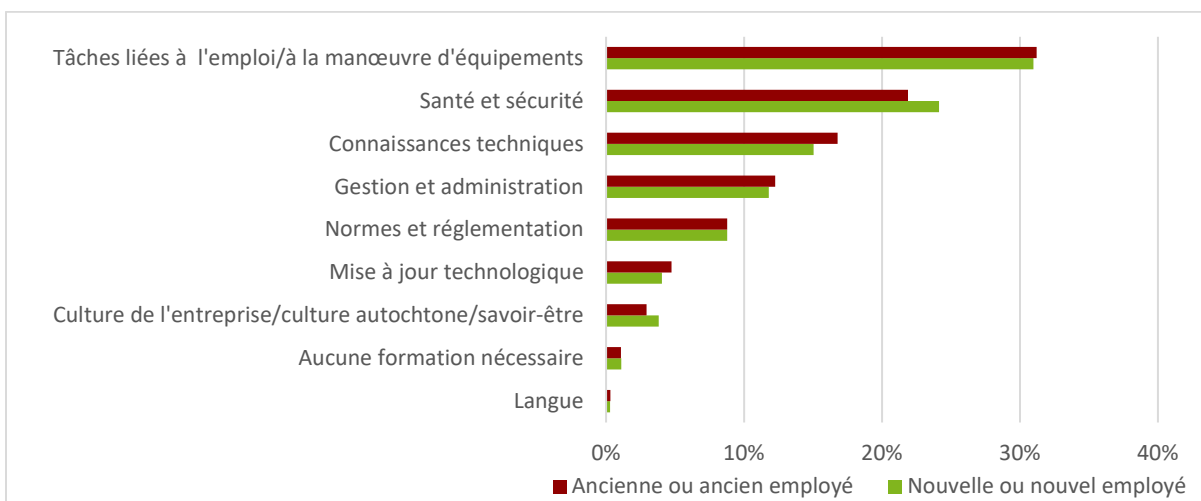


Figure 3-8 Principaux thèmes de formation selon le statut de l'employé ou employée

2.3 Main-d'œuvre autochtone

Représentativité

L'enquête abordait quelques questions sur l'embauche, l'emploi et l'intégration de la main-d'œuvre autochtone dans les entreprises consultées. Une analyse des données fournies quant à l'origine ethnique de leur main-d'œuvre révèle que l'administration publique, la santé et les services sociaux et la construction sont les secteurs qui emploient le plus de main-d'œuvre d'origine autochtone. À l'opposé, les entreprises œuvrant dans le milieu de la fabrication, des services professionnels, scientifiques et techniques, des services d'enseignement ou de l'hébergement sont celles où l'on retrouve des employés

et employées autochtones dans moins de 50 % des cas. Par bassin de population (figure 3-10), la main-d'œuvre autochtone est logiquement plus fréquente lorsque les entreprises sont situées en milieux plus éloignés.

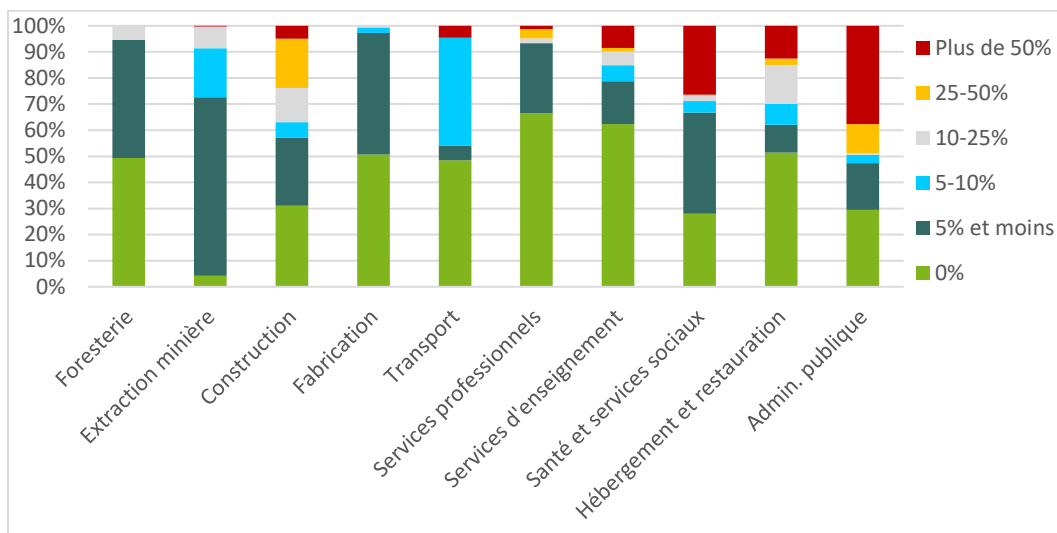


Figure 3-9 Répartition des entreprises des différents secteurs selon la proportion de leur main-d'œuvre d'origine autochtone¹²⁸

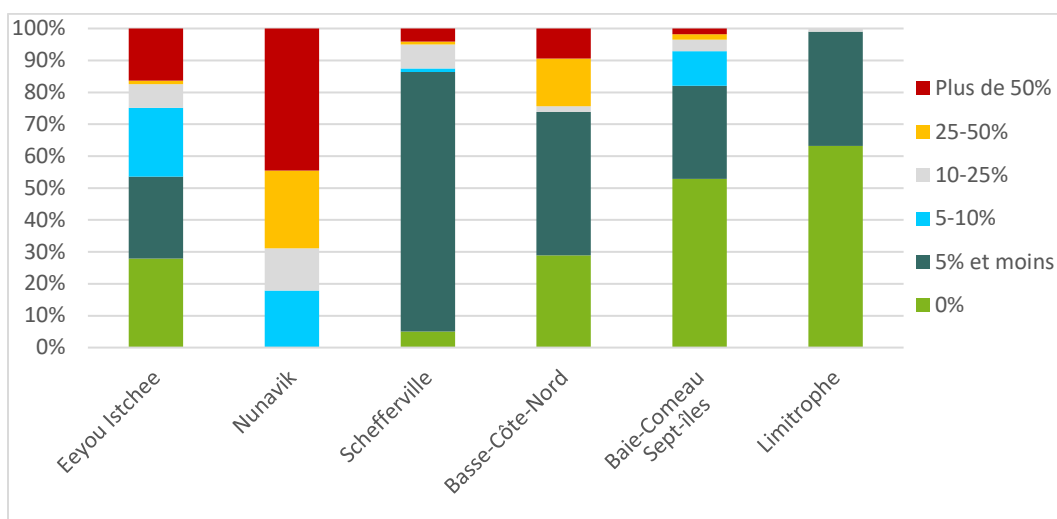


Figure 3-10 Répartition des entreprises des différents bassins de population selon la proportion de leur main-d'œuvre d'origine autochtone

¹²⁸ Un exemple permet de mieux saisir l'information contenue dans le graphique. Près de 50 % des entreprises en foresterie n'ont aucun employé ou employée autochtone. Parmi les autres entreprises du même secteur, 45 % emploient des Autochtones, mais leur représentativité au sein de l'entreprise est inférieure ou égale à 5 %. Enfin, pour 5 % des entreprises en foresterie, les employés et employées autochtones représentent entre 10 % et 25 % de la force de travail.

Éléments favorisant l'embauche et le maintien en emploi

Compte tenu de la disponibilité plus importante de ce bassin de main-d'œuvre¹²⁹, les entreprises ont été interrogées à savoir quels éléments peuvent faciliter l'embauche et le maintien en emploi d'employés et employées autochtones. Les entreprises ont majoritairement identifié la formation initiale et l'abaissement de la barrière de la langue comme les principaux facteurs facilitant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre autochtone. Parmi les autres facteurs, la création d'un partenariat avec les communautés ressort à plusieurs reprises comme un incontournable. Pour certains secteurs, comme celui de l'administration publique, les politiques d'embauche spécifiques constituent une option privilégiée. Enfin, l'adaptation des offres d'emploi, notamment pour y inclure un volet de formation en milieu de travail, a également été soulevée à plusieurs reprises.

Tableau 3-11 Éléments favorisant l'embauche et le maintien en emploi de la main-d'œuvre autochtone

Facteur favorisant l'embauche	Foresterie	Extraction minière	Construction	Fabrication	Transport	Services prof.	Enseignement	Santé et services sociaux	Hébergement et restauration	Administration publique
Disponibilité / accessibilité de la main-d'œuvre autochtone	18 %	0 %	3 %	2 %	0 %	7 %	29 %	2 %	20 %	2 %
Partenariat avec les communautés	3 %	8 %	25 %	14 %	10 %	16 %	18 %	43 %	43 %	25 %
Politiques d'embauche spécifiques	12 %	0 %	30 %	2 %	31 %	3 %	0 %	2 %	6 %	36 %
Travail sur les compétences requises (formation initiale, langue, etc.)	64 %	28 %	42 %	63 %	56 %	64 %	42 %	36 %	15 %	31 %
Offre d'emploi adaptée (stage, coaching, horaire flexible, etc.)	2 %	64 %	0 %	19 %	2 %	10 %	12 %	17 %	15 %	6 %

3. RÉSULTATS QUALITATIFS

Les résultats présentés dans cette section se basent sur un échantillon restreint de répondants et répondantes. Ils doivent donc être interprétés avec les réserves qui s'imposent. Malgré tout, ces informations qualitatives offrent la possibilité de contextualiser certaines tendances provenant de l'enquête quantitative. Plusieurs entreprises ont manifesté leur intérêt à participer à cette phase qualitative de plus longue durée, afin de partager leurs problèmes de main-d'œuvre ou d'offre de formation sur le territoire. En tout, une quinzaine d'entreprises ont été identifiées puis contactées pour une entrevue de 30 à 45 minutes. Une attention particulière a été accordée à la représentation des différents secteurs d'activité ciblés par l'enquête. Les principaux thèmes abordés étaient : les enjeux de main-d'œuvre, l'utilisation du navettage aéroporté, les moyens préconisés pour faire face à la rareté de main-d'œuvre, l'impact des nouvelles technologies pour leur secteur, les besoins de formation pour

¹²⁹ Élément discuté en revue de littérature.

l'entreprise et dans la région et finalement, l'emploi de la main-d'œuvre autochtone. Cette section traite donc des principaux constats de ces entrevues qualitatives, complémentaires à l'enquête auprès des entreprises.

Constats touchant les enjeux de main-d'œuvre

Les entrevues qualitatives menées auprès des entreprises permettent d'abord de confirmer plusieurs constats similaires à la collecte de données quantitatives. Dans un premier temps, c'est sans surprise que l'ensemble des entreprises consultées mentionne avoir des difficultés de recrutement pour certains postes. Ces affirmations abondent dans le sens des données présentant qu'environ 50 % des postes sont difficiles à pourvoir sur le territoire à l'étude. Une certaine différence existe toutefois entre les secteurs d'activité et la taille des entreprises consultées.

Les minières et grandes entreprises de fabrication semblent, entre autres, éprouver moins de difficulté à attirer des travailleurs et travailleuses en raison de leur capacité à offrir des salaires plus élevés. Ces propos sont encore une fois confirmés par les données quantitatives puisque le secteur des mines est celui rapportant le moins de difficultés de recrutement, selon l'enquête. Les entreprises de plus grande taille semblent aussi avoir plus souvent recours au navettage aéroporté lorsqu'elles n'arrivent pas à pourvoir leurs postes rapidement avec la main-d'œuvre locale. Par conséquent, elles ont moins de postes vacants durant plus de 90 jours, bien qu'elles n'arrivent pas nécessairement à les pourvoir avec la main-d'œuvre locale. Les entreprises ayant recours au navettage aéroporté déplorent toutefois que cette méthode augmente drastiquement leurs coûts et semble aussi nuisible au tissu social local. Ces mêmes entreprises mentionnent que leurs postes les plus difficiles à pourvoir sont ceux de cadres, de gestion ou d'ingénieurs, requérant une présence plus constante. Elles disent aussi avoir recours à des firmes de recrutement internationales pour faire venir des cohortes de main-d'œuvre de différents pays.

Les plus petites entreprises ainsi que les organismes œuvrant en santé ou en éducation n'ont toutefois pas ces mêmes possibilités. D'abord, les représentants et représentantes des plus petites entreprises déplorent que leur main-d'œuvre soit souvent sollicitée par les plus grandes entreprises. À leur avis, cette tendance des plus grandes entreprises de contacter directement les employés et employées des PME pour leur offrir des conditions salariales supérieures semble s'accroître. Les entreprises de foresterie consultées déplorent aussi cette tendance de leur main-d'œuvre à se déplacer vers des secteurs capables d'offrir des salaires plus élevés, comme celui des mines. Selon elles, ces mêmes entreprises, offrant des salaires plus élevés, réussissent aussi généralement à recruter l'ensemble des nouveaux diplômés et diplômées, lorsqu'il s'agit d'emplois communs à plusieurs secteurs. Les entreprises à moins forte capacité salariale mentionnent que même lorsqu'elles embauchent et forment à l'interne des personnes ne disposant pas nécessairement des diplômes appropriés pour combler leurs besoins de main-d'œuvre, ce personnel profite par la suite de cette occasion comme tremplin professionnel. Ces employés et employées postulent alors chez les plus grandes entreprises, dès qu'ils et elles atteignent un niveau d'expérience jugé suffisant. La difficulté première des petites entreprises sur le territoire semble donc être la fidélisation de leur main-d'œuvre afin de diminuer le taux de roulement.

Pour leur part, les organismes des secteurs de la santé et de l'enseignement soulèvent le fait qu'ils gèrent davantage de départs que d'embauche dans le contexte actuel du vieillissement de la population. Ne pouvant pas faire fluctuer les salaires de la même façon qu'une entreprise privée et pouvant difficilement faire appel au navettage aéroporté pour des postes requérant une présence continue, les employeurs et employeuses de ces secteurs se tournent souvent vers les agences de placement comme dernier recours. Des intervenants et intervenantes du secteur de la santé vont jusqu'à dire que sans ces agences pour

pallier le manque de main-d'œuvre, il y aurait probablement un arrêt de service en santé de première ligne dans certaines régions. Les intervenants et intervenantes du secteur de l'enseignement soulèvent quant à eux, comme conséquence première, l'emploi de personnel non qualifié pour assurer la continuité des cours.

Constats touchant l'offre de formation

Pour les entreprises minières ou de fabrication consultées, le manque de formation professionnelle ou technique en métallurgie sur le territoire, ou encore l'incapacité à obtenir suffisamment d'inscriptions dans les formations actuelles afin de d'avoir des cohortes de taille suffisante, semble un enjeu considérable minant leur capacité à pourvoir leurs postes. Outre ce champ d'études spécifique, les entreprises privées semblent percevoir que l'incapacité à démarrer des cohortes nuit davantage que de possibles lacunes dans l'offre de formation à proprement parler.

Des intervenants et intervenantes soulèvent qu'à l'heure actuelle, les solutions mises en place sont inefficaces ou ne font que déplacer le problème. Par exemple, un employeur embauchant beaucoup de soudeurs et soudeuses mentionne que la formation menant à cet emploi dans sa région a été jumelée à celle d'électromécanicien et électromécanicienne afin d'obtenir assez d'inscrits et inscrites pour démarrer une cohorte. Cette situation a toutefois eu pour effet de rallonger la durée de la formation et d'augmenter le taux d'abandon. D'autres répondants et répondantes du secteur de la foresterie soulèvent un problème complémentaire selon lequel la mise à jour des formations entraîne l'ajout de nouveaux appareils au cursus, sans allonger le temps de formation. Cette situation diminue le temps de pratique par appareil et augmente le temps consacré à la formation en entreprise, puisque les diplômés et diplômées ne maîtrisent pas suffisamment les équipements propres à l'entreprise.

Face à ce problème, les entreprises préconisent entre autres la possibilité de démarrer des cohortes avec moins d'élèves, de déplacer certaines formations en entreprise (formation duale), et de miser sur des formations de courte durée (AEP, AEC), qui pourront ensuite évoluer en alternance travail-étude vers des formations de plus longue durée (DEP, DEC).

Pour les secteurs de la santé et de l'enseignement, l'absence de formation universitaire, prérequis à la majorité des postes, représente le facteur le plus handicapant pour leur capacité à disposer d'une main-d'œuvre locale¹³⁰. Les personnes intéressées à étudier dans ces secteurs à temps plein doivent généralement se délocaliser pour des périodes de trois ans minimalement. Elles reviennent plus rarement dans leur région pour y travailler par la suite, pour diverses raisons.

Constat touchant la main-d'œuvre autochtone

L'ensemble des entreprises consultées se dit favorable à l'emploi de main-d'œuvre d'origine autochtone. Plusieurs facteurs entrent toutefois en ligne de compte. Ces entreprises disent avoir de la difficulté à rejoindre les communautés et à créer un engouement auprès d'elles envers les emplois qu'elles offrent. La majorité des entreprises désireraient être mieux outillées afin de créer un partenariat avec les communautés pour remédier à cette situation.

¹³⁰ La présence de formation universitaire sur le territoire, qui est à nuancer, ainsi que les aspects plus particuliers à l'attraction d'enseignants et enseignantes sont discutés en détail au chapitre 4 de la présente étude.

La majorité des entreprises consultées abondent dans le sens des résultats de l'enquête selon lesquels la première barrière à l'embauche est bien souvent l'absence de diplômes en lien avec les postes qu'elles cherchent à pourvoir. À cet effet, des intervenants et intervenantes mentionnent que lorsque les centres de formation offrent le démarrage de cohorte autochtone (souvent avec l'anglais comme langue d'enseignement), cela favorise grandement l'embauche de ceux-ci par la suite.

Les entreprises consultées pensent donc que la majorité des efforts doivent être mis dans la promotion des formations offertes auprès des communautés afin de pouvoir démarrer des cohortes autochtones. Certains et certaines soulignent l'importance de la radio pour rejoindre les personnes plus âgées et des réseaux sociaux pour les plus jeunes. Par la suite, il revient alors à l'entreprise de les intégrer adéquatement en emploi et de créer un climat de travail accueillant et démontrant une sensibilité culturelle. Bien que certains et certaines font part de certains de leurs succès à ce niveau, cela semble encore difficile et les entreprises se sentent peu outillées pour le faire. Des employeurs et employeuses, désireux d'être plus accommodants afin de favoriser la pratique d'activité traditionnelle avec l'emploi en entreprise, identifient les conventions collectives en place comme un aspect limitant. Les conventions amputeraient à leur avis la flexibilité dont ils et elles ont besoin afin d'accommoder la main-d'œuvre autochtone dans cet équilibre entre emplois et les autres sphères de leurs vies.

4. PRINCIPAUX CONSTATS

L'enquête auprès des entreprises constitue une source d'information privilégiée permettant de dresser un portrait unique de celles œuvrant sur le territoire au nord du 49^e parallèle. En complément des données quantitatives, la réalisation de plusieurs entrevues dirigées avec les entreprises permet d'apporter d'autres éléments d'analyse d'intérêt. Cette dernière section du chapitre vise à synthétiser l'information et surtout à faire ressortir les principaux constats.

- Le taux de réponse de l'enquête est de 44 % des entreprises ciblées, correspondant à 46 % des emplois. Dépendamment des sous-ensembles de l'échantillon, le taux de réponse se situe entre 30 % et 50 %. Tous les secteurs et les bassins de population sont représentés.
- Pour la majorité des secteurs d'activité, les mois d'avril à juin correspondent à la période d'embauche.
- La formation postsecondaire semble un critère d'embauche prépondérant pour les emplois liés aux services d'enseignement et aux services professionnels, scientifiques et techniques. De son côté, la formation professionnelle est davantage recherchée dans les secteurs de l'extraction minière, de la construction et même de la santé et des services sociaux.
- Les entreprises au nord du 49^e parallèle connaissent des difficultés de recrutement pour environ un emploi sur deux (vacant pour plus de 90 jours). Le problème s'accroît pour les niveaux d'éducation plus élevés. Dans 60 % des cas, la ressource engagée est trouvée localement.
- Pour 77 % des emplois, le diplôme est important ou très important. L'importance varie toutefois grandement d'un secteur d'activité à l'autre.
- Auparavant, l'absence du diplôme approprié était utilisée comme critère d'exclusion automatique lors du tri des candidatures. Dans le contexte actuel, ce critère est dans certains cas revu à la baisse. Lorsque possible, les entreprises se tournent vers la formation à l'interne pour compenser l'absence de diplôme.

- Dans une très forte proportion, les entreprises se montrent satisfaites de la formation initiale. La capacité de formation est adéquate, mais le nombre de finissants et finissantes ne l'est pas.
- La formation à l'interne constitue le moyen privilégié par les entreprises, autant pour de nouveaux employés et employées que des plus anciens.
- Que ce soit pour un employé ou employée en poste depuis peu ou depuis longtemps, les préoccupations de formation touchent avant tout : les tâches liées à l'emploi, les connaissances techniques et la santé et sécurité au travail.
- Les secteurs de l'administration publique, de la santé et des services sociaux et de la construction sont ceux qui emploient le plus de main-d'œuvre d'origine autochtone, comparativement aux secteurs de la fabrication, des services professionnels, scientifiques et techniques, des services d'enseignement ou de l'hébergement et de la restauration.
- La formation initiale et l'abaissement de la barrière de la langue correspondent aux principaux facteurs facilitant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre autochtone.
- La compétition intra et intersectorielle constitue une préoccupation importante. Les plus grandes entreprises, notamment celles du secteur minier, attirent la main-d'œuvre aux dépens d'autres secteurs.
- Plusieurs entreprises qui forment à l'interne des ressources finissent pas les perdre en raison de leur incapacité à soutenir la rémunération concurrente. Les entreprises qui ont des conventions collectives plus rigides ont du mal à rivaliser avec les plus flexibles.
- Les formations de courtes durées suivies d'une formation continue ou la formation duale constituent les modes de formation privilégiés par les entreprises.
- Pour les secteurs de la santé et de l'enseignement, l'absence de formation universitaire sur le territoire force les étudiants et étudiantes à se délocaliser. Ceux-ci tendent souvent à ne pas revenir par la suite.
- Les entreprises indiquent avoir de la difficulté à joindre les communautés et à créer un engouement pour les emplois qu'elles offrent. De même, elles perçoivent une certaine méconnaissance des communautés des programmes de formation accessibles. Enfin, malgré une bonne volonté, les entreprises se sentent peu outillées pour adéquatement accueillir les employés et employées autochtones.

Chapitre 4 – Entrevues auprès d'intervenants et intervenantes stratégiques

L'étalonnage concernant les meilleures pratiques en matière de formation en milieu isolé et d'insertion socioprofessionnelle de la clientèle autochtone a permis d'identifier certaines pistes de réflexion possiblement intéressantes pour le Québec. Afin de tester leur pertinence dans le contexte québécois et en faire ressortir d'autres pistes de réflexion, des entrevues avec des intervenants et intervenantes stratégiques du Québec ont été menées. La démarche a également permis de bonifier la compréhension des enjeux et des défis de l'offre actuelle de formation en milieu isolé ainsi que des éléments limitant l'insertion socioprofessionnelle des Autochtones. Les éléments soulevés par ces intervenants et intervenantes québécois, dont la pratique professionnelle est directement liée à ces enjeux, constituent une source d'information de premier ordre.

Les informations présentées dans ce chapitre proviennent d'une cinquantaine d'entrevues dirigées auprès d'intervenants et intervenantes de différents milieux. Ces intervenants et intervenantes ont été sélectionnés sur la base de leur expertise liée à six grands axes : formation générale des adultes, formation professionnelle, formation technique, formation universitaire, éducation et insertion socioprofessionnelle de la clientèle autochtone, et l'emploi au nord du 49^e parallèle. Un questionnaire, élaboré en collaboration avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et l'ensemble des partenaires assurant le suivi du projet, a servi de ligne directrice pour les entrevues (voir annexe 1). Dépendamment de l'intervenant ou intervenante interviewé, les questions pouvaient varier, afin de cibler les éléments les plus pertinents en regard des champs d'expertise de chacun et chacune. Les échanges se sont déroulés par téléphone ou par visioconférence. Ils étaient d'une durée approximative de 45 à 60 minutes. La période d'enquête pour ce volet s'est échelonnée de décembre 2018 à mars 2019. Il est important de mentionner que l'ensemble des intervenants et intervenantes a accepté de prendre part à l'étude, sans rémunération. Ils ont participé en faisant part d'une grande ouverture et ont su se démarquer par la pertinence de leurs commentaires. Les grands thèmes abordés lors des entrevues étaient les suivants :

- Le déploiement de l'offre de formation au nord du 49^e parallèle;
- Les différents moyens de formation pouvant être utilisés pour couvrir l'ensemble du territoire;
- Les initiatives actuellement en place ou à privilégier afin de favoriser l'insertion socioprofessionnelle autochtone;
- Le modèle organisationnel, la coordination et les éléments administratifs et financiers liés à l'éducation au nord du 49^e parallèle;
- Les principaux enjeux et les obstacles limitant la formation et l'accès au marché du travail;
- Les pistes de réflexion pour améliorer l'offre de formation ou favoriser un accès au marché du travail.

Les résultats de cette phase de l'étude prennent la forme d'une synthèse des éléments les plus importants ressortis lors de ces 50 heures et plus d'entrevues dirigées avec des intervenants et intervenantes ayant des perspectives très variées sur les problèmes et les solutions à préconiser. Cette synthèse se divise en quatre sections. Il est premièrement question, pour chaque niveau de formation, des principales observations rapportées par les intervenants et intervenantes, décrivant leur déploiement au nord du

49^e et l'efficacité des différents modes de formation. Deuxièmement, les différents enjeux concernant l'offre de formation, l'insertion socioprofessionnelle autochtone, la coordination ou la planification des besoins sont identifiés. Troisièmement, les différentes pistes de réflexion soulevées par les intervenants et intervenantes consultés sont présentées. Finalement, la dernière section reprend, sous forme de faits saillants, les différents constats qui émergent des discussions auprès des intervenants et intervenantes stratégiques. Elle propose une analyse des pistes de réflexion les plus importantes.

1. DESCRIPTION DE L'OFFRE DE FORMATION

Les entrevues avec les intervenants et intervenantes stratégiques ont toujours débuté par quelques questions sur l'organisation de l'offre de formation dans leur région spécifique et pour leur niveau d'enseignement. Cette section ne vise pas à obtenir une description exhaustive du fonctionnement de chacun des établissements dans chaque région ni à reprendre des éléments déjà abordés dans la revue de la littérature, mais plutôt à présenter les faits saillants soulevés par les intervenants de chacun des niveaux d'enseignement (FGA, FP, FT et FU).

1.1 Formation initiale

Formation générale des adultes (FGA)

La formation générale des adultes vise à développer les compétences minimales requises pour accéder à un emploi. Il s'agit du type de formation le plus répandu sur l'ensemble du territoire à l'étude. Bien qu'il existe dix services d'enseignement (soutien pédagogique, alphabétisation, présecondaire, premier cycle du secondaire, second cycle du secondaire, intégration sociale, intégration socioprofessionnelle, francisation, préparation à la formation professionnelle, préparation aux études postsecondaires), peu sont réellement disponibles sur l'ensemble du territoire. Par exemple, l'intégration socioprofessionnelle, essentielle à la transition vers le marché du travail, n'est pas disponible au Nunavik.

La formation en mode présentiel classique, appuyée par des cahiers d'apprentissage, demeure la plus répandue, malgré les limites entourant son déploiement au nord du 49^e parallèle¹³¹. Le recours à la formation à distance pour ce niveau d'enseignement représente certains défis et contraintes. Dans un premier temps, plusieurs intervenants et intervenantes mentionnent que l'utilisation de cette technologie de façon « asynchrone » est peu appropriée à la clientèle de la FGA, qui ne maîtrise pas pleinement les compétences nécessaires à l'apprentissage autonome. L'utilisation est plus appropriée lorsque la formation à distance est offerte en mode synchrone, c'est-à-dire avec un enseignant ou enseignante en visioconférence et des élèves présents dans une salle de classe. La présence physique d'« un agent ou agente de réussite locale¹³² » s'avère alors essentielle. Ce genre de formation, avec un enseignant ou enseignante en mode synchrone, demande toutefois une connectivité à un réseau Internet de bonne qualité. Il est donc difficilement utilisable aux endroits où cette connectivité n'est pas disponible, dont l'ensemble de la région du Nunavik.

¹³¹ Les principales limites sont abordées dans la section suivante sur les enjeux problématiques clés.

¹³² Discuté à la section sur les pistes de réflexion.

Le numérique pour la FGA semble plus efficace lorsque son emploi par l'enseignant ou enseignante vise à offrir un contenu plus diversifié et dynamique ainsi qu'un appui aux élèves dans l'utilisation des technologies de l'information (TI). L'emploi du numérique comme outil d'apprentissage est également une manière de préparer la clientèle adulte aux compétences du monde du travail.

Plusieurs intervenants et intervenantes soulignent l'importance d'éviter que l'offre de formation à distance déployée au sud nuise au démarrage de cohortes locales. Par exemple, des craintes ont été formulées quant au fait que des centres spécialisés dans l'offre à distance de FGA, formation professionnelle (FP) ou formation technique du sud diminuent le nombre d'élèves des cohortes au nord du 49^e parallèle, les empêchant ainsi de démarrer, la formation en mode présentiel étant souvent préférable.

Formation professionnelle (FP)

Plusieurs centres de formation professionnelle (CFP) sont présents sur le territoire du 49^e parallèle (voir carte 7 du chapitre 1). Les échanges avec les intervenants et intervenantes ne se sont pas concentrés sur ces centres plus classiques, mais plutôt sur les moyens de formation alternatifs pour rejoindre les milieux les plus éloignés et répondre aux besoins des entreprises.

Unité mobile de formation (UMF)

Comme l'indique l'étalonnage sur les meilleures pratiques en milieu isolé, les unités mobiles de formation sont un outil largement utilisé dans les autres provinces canadiennes. Elles permettent de remédier au manque d'infrastructures ou d'équipements, qui limite l'offre de formation dans les régions les plus éloignées. La présence d'un réseau routier minimal est toutefois généralement nécessaire à leur déplacement¹³³. Au Québec, pour plusieurs, une unité mobile correspond à l'initiative d'usine-école mobile réalisée à Chibougamau. Bien que l'idée de base semblait prometteuse, elle s'est avérée plutôt décevante; dans la pratique, sa mobilité est grandement compromise. En effet, démobiliser les roulottes prend jusqu'à deux semaines. De plus, l'usine-école nécessite des installations considérables pour l'alimenter en eau, électricité, etc., elle demeure alors stationnaire. Aucune intervenante ni aucun intervenant consulté ne fait état d'un équipement similaire à ce qui se fait ailleurs au Canada.

L'unité mobile de formation développée par le CEFRIO et gérée par Formation Québec en réseau se rapproche toutefois des initiatives en la matière. Brièvement, il s'agit d'une salle de classe mobile, aménagée dans une remorque de 53 pi. Cette salle peut accueillir jusqu'à 12 élèves et est équipée de postes informatiques et d'un tableau blanc interactif. L'UMF de Formation Québec en réseau est toutefois utilisée afin d'offrir une formation en entreprise de courte durée. Son utilisation se limite actuellement au cours de métrologie ou certaines formations en lien avec l'informatique. Elle n'est pas utilisée sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Enfin, ce type d'unité constitue davantage une salle de classe numérique et mobile. Il semble moins adapté que les unités utilisées ailleurs au Canada, dont fait état l'étalonnage des meilleures pratiques, pour la formation professionnelle. Les photos 1 et 2 montrent la disposition physique extérieure et intérieure de l'UMF conçu par le CEFRIO.

¹³³ Certains milieux étudiés dans le cadre de l'étalonnage indiquent toutefois utiliser le transport par bateau là où cela est nécessaire.



Photo 1 Extérieur de l'unité du CEFRIO



Photo 2 Intérieur de l'unité du CEFRIO

En comparaison, les unités disponibles ailleurs au Canada comprennent des remorques d'une même longueur, mais trois fois plus larges une fois installées, ce qui permet la manipulation d'équipements plus complexes à l'intérieur de celles-ci. Elles représentent davantage un minicentre de formation professionnelle mobile plutôt qu'une salle de classe conventionnelle comme l'UMF québécoise. Les photos 3 et 4 montrent la disposition de cet autre type d'unité.



Photo 3 Extérieur d'une unité de Innovative trailer design utilisée pour la formation professionnelle en Alberta



Photo 4 d'une unité de Innovative trailer design utilisée pour la formation professionnelle en Alberta

En revanche, des intervenants et intervenantes de la FP indiquent avoir récemment fait l'acquisition de simulateurs, entre autres, pour le programme d'études professionnelles « Extraction de minerai ». Ces simulateurs ne prennent que 30 minutes à démobiliser et sont faciles à installer. Enfin, certains centres de formation déplacent tout simplement les équipements de formation (ex. : équipements roulants) par fardier, pour se rendre directement en entreprise ou dans des installations choisies capables de les recevoir. Cette pratique est toutefois limitée par les importants frais de transport.

Formation à distance

Comme pour la FGA, plusieurs intervenants et intervenantes parlent de l'utilisation de la formation à distance là où la connectivité Internet le permet. Encore, une utilisation synchrone de la formation à distance est privilégiée; l'enseignant ou enseignante donne le cours à partir de l'endroit où le bassin d'élèves est le plus important. Cette technique permet de conserver le lien direct entre l'enseignant ou enseignante et l'élève, malgré son absence physique. Ce mode de formation est adapté aux cours ne

requérant que peu ou pas de manipulation d'équipements. Les intervenants et intervenantes consultés mentionnent qu'il est également possible d'enseigner une première partie théorique des programmes davantage manuels, comme ceux liés aux secteurs minier et forestier, avant de déplacer les élèves dans les centres de formation. Cette méthode réduit alors le temps de délocalisation.

Les personnes utilisant ce mode de formation indiquent qu'il doit toutefois être employé par les commissions scolaires du territoire, pour dispenser des cours déjà offerts et mieux desservir leur propre clientèle, et non par des commissions scolaires externes qui viendraient les concurrencer. Ce type de formation peut également servir à atteindre un nombre minimal d'inscrites et d'inscrits par une petite classe en mode présentiel à un endroit, connectée à une autre en visioconférence ailleurs.

Autre avenue : partenariat nord-sud

Un autre modèle discuté par des intervenants et intervenantes consiste à créer des partenariats permettant à des enseignants et enseignantes travaillant pour une commission scolaire située au nord du 49^e parallèle d'offrir une première partie théorique dans des centres de formation du sud. Cette initiative présente les programmes offerts au nord et développe l'intérêt des jeunes envers ceux-ci. Les élèves intéressés par ces programmes se déplacent par la suite dans les CFP au nord pour compléter les programmes d'études qu'ils ont entamés dans leur région. Cette initiative permet notamment de conserver les autorisations pour les programmes d'études dans les commissions scolaires du nord, où il est pertinent de les avoir, tout en élargissant initialement leur portée géographique, facilitant la création de cohortes au nord par la suite.

Statut particulier

Les commissions scolaires au nord du 49^e parallèle opèrent selon deux modes de gestion et de financement distincts, qui régissent leur offre de formation professionnelle. Un mode de « statut particulier » s'applique à la Commission scolaire Kativik, à la Commission scolaire du Littoral et à la Commission scolaire crie. Quelques différences existent entre ces trois entités, mais sommairement, ce modèle consiste en une enveloppe budgétaire fermée, octroyée par le MEES pour la formation professionnelle, accompagnée d'un pouvoir discrétionnaire dont dispose la commission scolaire quant au choix des programmes d'études à offrir ou non de manière autonome chaque année. À noter que l'école naskapie, présente aussi sur le territoire du 49^e parallèle, opère également sur ce principe de statut particulier. Les autres commissions scolaires linguistiques françaises offrent pour leur part les programmes d'études pour lesquels elles disposent d'une autorisation et sont financées sur un mode de perception de droits de scolarité auprès du ministère, selon le nombre d'élèves inscrits dans le programme d'études. Elles ne peuvent offrir des programmes spécifiques sans entreprendre un processus d'autorisation temporaire. C'est le cas notamment de la Commission scolaire de la Baie-James.

Formation technique (FT)

Contrairement aux deux niveaux de formation mentionnés précédemment, pour lesquels des commissions scolaires ont la responsabilité de desservir l'offre éducative sur des territoires précis, aucun organisme n'est officiellement responsable d'offrir de la formation technique sur l'ensemble du territoire au nord du 49^e parallèle. Bien que le Cégep de Sept-Îles, le Cégep de Baie-Comeau ou le Centre d'études collégiales à Chibougamau (rattaché au Cégep de Saint-Félicien) soient présents, les intervenants et intervenantes mentionnent que le territoire est relativement peu desservi en formation collégiale. Ce constat s'applique particulièrement à la région du Nunavik, qui ne dispose d'aucun établissement ou organisme pouvant offrir

une formation collégiale sur le territoire. Le mode de fonctionnement le plus répandu consiste essentiellement à héberger les étudiants et étudiantes au sud du 49^e parallèle le temps de leur formation, surtout lorsque la durée est longue, comme pour un programme d'études techniques.

Formation à distance

La clientèle collégiale est mieux outillée pour entreprendre une formation à distance dans une formule asynchrone. Les intervenants et intervenantes consultés apportent toutefois un bémol en mentionnant que l'alternance à distance et en classe demeure préférable, que l'offre de technique complètement à distance entraîne son lot de problèmes, en ce qui a trait à l'assiduité des élèves et à l'effet de cohorte¹³⁴. Il demeure cependant possible de poursuivre entièrement à distance des études préuniversitaires ainsi que certains programmes d'études techniques, surtout liées à l'administration.

Autres éléments à considérer

Certains cégeps soulignent des initiatives basées sur la délocalisation des enseignants et enseignantes, plutôt que des élèves, pour offrir des cours dans des régions plus éloignées. Cette formule fonctionne pour l'attestation d'études collégiales (AEC), qui est de plus courte durée et qui peut souvent être entièrement offerte par une seule ressource. Ainsi, des AEC d'éducation à l'enfance ont pu être offerts avec cette formule, directement dans des centres de la petite enfance de communautés autochtones nordiques. La formation en guide arctique, conçue en collaboration entre les communautés inuites et le Cégep de Saint-Félicien, constitue un autre exemple. Cette formation se donne actuellement dans une communauté du Nunavik. Les étudiants et étudiantes des autres communautés désireux de suivre la formation sont alors réunis dans cette communauté d'accueil. Des intervenants et intervenantes du Nunavik émettent toutefois une réserve en mentionnant que ce type d'initiative en partenariat avec les cégeps du sud coûte extrêmement cher, tant pour la phase de conception que pour la phase de déploiement. Cette formule serait donc difficile à soutenir financièrement. Enfin, en ce qui a trait aux techniques complètes ou aux diplômes d'études collégiales (DEC) préuniversitaires, les intervenants et intervenantes imaginent mal que l'ensemble de la formation se donne à partir d'enseignants et enseignantes délocalisés.

Formation universitaire

Comme mentionné dans la revue de la littérature, la formation universitaire est pratiquement absente du territoire à l'étude, outre un unique agent de liaison de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), à Chibougamau, une antenne de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), à Sept-Îles, et une présence majoritairement par visioconférence de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR), à Baie-Comeau. Les principaux efforts de déploiement de formation universitaire se concentrent sur les programmes de santé, de services sociaux et surtout d'enseignement. À cet effet, l'Université McGill a développé un partenariat avec les communautés inuites, les amenant à déplacer de leurs professeurs et professeures dans les communautés pour la formation des maîtres et maîtresses inuits. Les intervenants et intervenantes décrivent toutefois l'offre de formation universitaire davantage comme une réponse à des besoins urgents plutôt que comme une offre de formation continue réellement disponible.

Lorsque possible, la formation à distance est disponible sur le territoire à partir des trois universités mentionnées précédemment, mais aussi en provenance de l'ensemble des autres universités

¹³⁴ Discuté à la section 3.2.

québécoises¹³⁵ offrant des programmes partiellement ou entièrement à distance. À cet effet, l'Université TÉLUQ est une actrice majeure, qui se spécialise entièrement dans l'offre de formation universitaire à distance, pour l'ensemble de la province. Cependant, comme pour les autres niveaux, la formation à distance demeure appropriée pour un éventail de cours restreint.

Éléments spécifiques à la clientèle autochtone

Certains organismes offrent des services au nord du 49^e parallèle liés à la formation et à l'insertion socioprofessionnelle. Les centres régionaux d'éducation des adultes (CREA) ont été spécifiquement créés pour la formation générale des adultes en milieu autochtone. Depuis le démarrage du premier CREA en 2012, trois autres centres et deux points de services ont ouvert. Les CREA sont majoritairement soutenus par le MEES, des fonds fédéraux (Services aux Autochtones Canada) et la Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec. Ils sont également à l'écoute des besoins des communautés et des entreprises environnantes. Pour y répondre, les CREA développent des partenariats nécessaires avec des commissions scolaires ayant des autorisations de programmes d'études professionnelles afin d'assurer la tenue de certains programmes dans leur centre ou à proximité de celui-ci. Un seul CREA se trouve sur le territoire du 49^e parallèle, celui de Uashat mak Mani-Utenam, à proximité de Sept-Îles.

Les centres d'amitié autochtones ont pour leur part pour mission de soutenir l'emploi et l'éducation des Autochtones en région ou en milieu urbain, particulièrement des jeunes. Il existe actuellement 11 centres d'amitié autochtones, dont 2 se trouvent sur le territoire du 49^e parallèle (Chibougamau et Sept-Îles). Ces centres offrent un service d'orientation scolaire et professionnelle, un appui aux projets de retour aux études ou de recherche d'emploi. Ils s'occupent aussi des démarches administratives de financement qui pourrait appuyer l'élève, le futur travailleur ou travailleuse. Sur le plan éducatif, ces centres offrent un programme bilingue d'aide aux devoirs, axé sur le soutien relatif à la langue.

1.2 Formation continue

Les intervenants et intervenantes de toutes les expertises décrivent le service aux entreprises des établissements d'enseignement comme le principal véhicule porteur de la formation continue sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Ils distinguent la formation continue qualifiante et non qualifiante. La formation continue qualifiante, offerte par le service aux entreprises, se traduit par une offre de cours pouvant être reconnus dans un cheminement scolaire professionnel, technique ou universitaire. La formation continue peut également être qualifiante lorsqu'elle est reconnue par des ordres professionnels et qu'elle sert à maintenir à jour ou à élever les compétences dans un champ d'activité. La formation continue non qualifiante, quant à elle, se traduit par des cours que les intervenants et intervenantes qualifient de « sur mesure » et qui répondent plus spécifiquement aux besoins d'une entreprise. Cette formation est donc, dans la majorité des cas, reconnue uniquement par l'entreprise qui en fait la demande. Le terme « compétence non transférable » est alors souvent utilisé. La formation continue comprend également un service de reconnaissance des acquis et des compétences. Ce service permet de reconnaître l'expérience professionnelle afin de créditer certains cours, menant ainsi plus rapidement à une diplomation pour la clientèle adulte s'inscrivant dans un parcours de formation continue qualifiante.

¹³⁵ Notamment l'Université Laval.

Chaque commission scolaire dispose d'un service aux entreprises dont la fonction est de répondre aux besoins des entreprises situées sur son territoire, principalement en matière de formation professionnelle. Il existe également des regroupements de services aux entreprises, comme Formation RésoNord, qui permettent une seule administration simplifiée pour mieux répondre aux entreprises d'un territoire donné.

Un répertoire unique, Formation Québec en réseau, a également été créé afin de regrouper l'ensemble des formations offertes par les commissions scolaires, par leur service aux entreprises. Les entreprises de l'ensemble de la province désireuses de former leur main-d'œuvre peuvent consulter cette plateforme afin de trouver la formation répondant le mieux à leur besoin. Elles peuvent également contacter les agents de Formation Québec en réseau pour connaître quelle commission scolaire environnante posséderait l'expertise la plus pertinente pour leur créer une formation personnalisée. La majorité des formations offertes par Formation Québec en réseau ont également été adaptées pour être offertes en ligne. Elles sont donc disponibles sur l'ensemble du territoire à l'étude, pourvu que la connectivité Internet le permette.

Les cégeps et les universités offrent aussi des services de formation continue, la plupart du temps par l'entremise de leur service aux entreprises. Comme pour les autres niveaux de formation, il s'agit d'apprentissage professionnel pouvant se dérouler en entreprises, dans les locaux de l'établissement d'enseignement ou à distance. L'offre de cours des services aux entreprises des établissements scolaires est très variable, allant des cours de perfectionnement de 3 heures aux DEC complets de 2 700 heures.

2. ENJEUX PROBLÉMATIQUES CLÉS

Au cours des discussions sur le déploiement de l'offre de formation et sur l'insertion socioprofessionnelle, plusieurs enjeux et défis ont été soulevés. Cette section fait état des plus fréquemment mentionnés par les intervenants et intervenantes.

2.1 Éléments limitant l'offre de formation

Capacité à démarrer des cohortes

Peu importe le niveau de formation, tous les intervenants et intervenantes mentionnent leur capacité à obtenir un nombre minimum d'élèves pour le démarrage d'une cohorte comme étant l'un des éléments contraignant le plus leur offre de formation. Cette situation est particulièrement vraie pour la formation professionnelle et la formation technique, qui indiquent que le démarrage de certains programmes, pour lesquels les diplômés sont pourtant très demandés, est de plus en plus espacé dans le temps.

Pour la formation professionnelle, des efforts considérables de recrutement sont nécessaires afin d'attirer les élèves d'autres régions du Québec et parvenir à démarrer des cohortes. À titre d'ordre de grandeur, la majorité des centres de formation professionnelle consultés indiquent que 70 % et plus de leurs élèves n'étaient pas natif de la Côte-Nord ou du Nord-du-Québec. Bien que les personnes consultées reconnaissent que certaines mesures sont déjà en place, comme le démarrage d'une cohorte en formation professionnelle avec seulement 8 élèves sur la Côte-Nord, alors que le même programme exige un

minimum de 17 inscriptions à Montréal, il semble que ce ne soit toujours pas suffisant et adapté à la réalité des régions éloignées.

Ce problème est particulièrement important dans la région du Nunavik. Même si le MEES répertorie que chacune des 14 communautés est munie d'un établissement pouvant servir à la formation générale des adultes, ces centres ne sont pas tous nécessairement opérants¹³⁶. En effet, un regroupement d'élèves de différentes communautés est requis au démarrage de cohortes. Par conséquent, à l'heure actuelle, seuls 6 centres de FGA actifs desservent les 14 communautés, malgré les difficultés de mobilité inhérentes au territoire. Par ailleurs, les cohortes de FGA de la Commission scolaire Kativik sont formées en moyenne de sept ou huit élèves, soit le minimum requis. Pour sa part, la formation professionnelle sur ce même territoire n'est offerte que par deux centres. Les cohortes y démarrent bien souvent avec seulement trois ou quatre élèves. Dans un cas comme dans l'autre, l'abandon d'un ou deux élèves compromet inévitablement la poursuite des programmes.

Sur le plan professionnel et technique, l'incapacité à démarrer des cohortes découle, dans certains cas, d'une localisation non optimale de l'offre de formation. Par exemple, plusieurs régions du sud offrent des programmes de formation liés au secteur minier, pour des emplois qui se trouvent majoritairement au nord. Pour certains et certaines, il s'agit de l'une des principales causes de l'absence locale de main-d'œuvre qualifiée. À leur avis, étudier directement sur le territoire au nord du 49^e parallèle constitue l'un des moyens les plus efficaces pour garantir que des travailleurs et travailleuses qualifiés s'y établiront par la suite, plutôt que d'opter pour le navettage aéroporté à partir d'une autre région. L'exclusivité de l'attribution de certains programmes pourrait être un moyen de remédier à la situation.

Plusieurs intervenants et intervenantes du milieu de l'emploi ont d'ailleurs mentionné que les entreprises à qui elles rendent des services sont grandement limitées dans leur croissance en raison de ces cohortes de diplômés qui sont parfois passées d'une par année à une aux trois ans au cours des deux dernières décennies.

Des intervenants et intervenantes du milieu de l'enseignement soulignent également une difficulté à prévoir les cohortes à venir et la proportion réelle de celles qui travailleront dans le domaine d'études. Le manque de statistiques disponibles sur l'évolution scolaire, le suivi du décrochage, le parcours professionnel à la suite de la diplomation (particulièrement en ce qui a trait aux élèves autochtones) complexifie la prévision des efforts à déployer dans le futur.

Attraction, rétention et disponibilité d'enseignants et enseignantes

Un autre obstacle grandissant pour les personnes œuvrant en FGA et en FP demeure leur capacité à attirer des enseignants ou enseignantes qualifiés. Ce problème est également présent aux niveaux primaire et secondaire. Il s'accroît particulièrement dans les régions plus isolées et nordiques.

¹³⁶ Les données concernant les établissements d'enseignement voués à la FGA fournies par le MEES répertorient un établissement dans chacune des communautés inuites. La Commission scolaire Kativik, quant à elle, identifie six centres de FGA, situés à Kuujuarapik, Inukjuak, Puvirnituq, Salluit, Kuujuaq et Kangiqsualujuaq, ainsi que deux centres consacrés à la formation professionnelle. Cette dernière information reflète avec plus d'exactitude la situation actuelle.

Formation primaire, secondaire et générale des adultes

Plusieurs intervenants et intervenantes mentionnent qu'il est relativement fréquent que du personnel de soutien non enseignant prenne la place de l'enseignant ou enseignante en son absence. D'autres indiquent que leur commission scolaire n'a d'autre choix que d'embaucher des gens dont la formation générale est en lien avec la matière donnée plutôt qu'en enseignement afin de remédier au problème. Cette solution est toutefois temporaire, car il n'est pas possible d'embaucher une même ressource enseignante plus de deux années de suite si elle n'a pas entamé d'études universitaires en enseignement. Des intervenants et intervenantes de la région du Nunavik soulignent également quelques cas extrêmes où des cours commençaient avec un ou deux mois de retard en raison de l'incapacité à trouver un enseignant ou enseignante apte à les donner.

Il semble problématique que le baccalauréat en enseignement soit offert uniquement de façon discontinue sur le territoire. Aux yeux des intervenants et intervenantes concernés, la possibilité de former des enseignants ou enseignantes sur le territoire est le meilleur moyen d'accroître les chances de disposer de personnes qualifiées en région éloignée. Certaines commissions scolaires font toutefois mention de projets en cours avec l'UQAT ou l'UQAC visant à remédier à cette situation en rendant plus accessible la formation universitaire d'enseignant et enseignante directement sur le territoire, dans un format d'alternance entre le travail dans les écoles et la formation à temps partiel, ou en démarrant certaines cohortes à temps complet. Si ces initiatives démontrent un certain succès, elles ne constituent pas encore la norme et le processus demeure relativement long, comptant, dans certains cas, plusieurs années pour compléter une formation de base.

L'élément le plus contraignant à l'heure actuelle en ce qui concerne la disponibilité d'enseignants et enseignantes autochtones semble être le test de certification en français écrit pour l'enseignement (TECFÉE). Plusieurs aspects touchant le fait d'étudier dans une langue seconde sont abordés dans la section touchant spécifiquement la langue, mais il est important de mentionner que pour l'obtention du brevet en éducation cet élément est particulièrement important. Certains directeurs et directrices d'établissements d'enseignement situés dans des communautés autochtones mentionnent que plusieurs candidats et candidates autochtones à fort potentiel pourraient pourvoir les postes disponibles, mais se trouvent freinés dans leur démarche par leurs échecs répétés au TECFÉE, qui les empêchent de progresser dans l'obtention du brevet. À titre informatif, le taux de réussite lors d'une première passation du TECFÉE varie de 50 % à 60 % selon les années. Ce taux est toutefois considérablement plus bas dans certaines universités, comme l'UQAC, l'une des deux universités à proximité du territoire à l'étude, où le taux de passation au premier essai a été de 23 % en 2018 (Dion-Viens, 2018). Dans cette perspective, les intervenants et intervenantes soulignent que le TECFÉE limite la disponibilité d'enseignants et d'enseignantes « en région », particulièrement pour des candidats et candidates dont la langue première n'est pas le français, mais qui seraient d'excellents pédagogues.

Formation professionnelle

La problématique de la formation professionnelle est quelque peu différente. Dans un premier temps, certains directeurs et directrices de commissions scolaires ou de centres de formation professionnelle soulèvent que leur principal problème est de réussir à être attractifs, surtout financièrement, auprès des personnes maîtrisant les métiers ciblés, pour en faire des enseignants ou enseignantes. Ils soulignent que les candidats et candidates ont souvent le choix d'enseigner le métier à un salaire donné ou de le pratiquer à un salaire deux à trois fois plus élevé. Pire encore, certains indiquent que des entreprises contactent directement les enseignants et enseignantes en FP pour leur offrir des postes beaucoup mieux payés en

entreprise, où ils occuperont des fonctions similaires, c'est-à-dire pratiquer leur métier tout en formant les nouveaux employés et employées. Certains directeurs et directrices soulignent que les conventions collectives en place les contraignent et les empêchent d'offrir davantage pour retenir leurs enseignants et enseignantes.

De plus, les exigences relatives au métier d'enseignement en formation professionnelle semblent, aux yeux de plusieurs, irréalistes pour disposer d'un bassin suffisant d'enseignants et enseignantes permanents. Sans entrer dans le détail du processus complexe d'autorisations provisoires d'enseignement en FP pouvant mener jusqu'au brevet d'enseignement, il semble incohérent aux yeux de plusieurs d'exiger à des gens pratiquant un métier depuis des dizaines d'années d'entamer des études universitaires afin de pouvoir l'enseigner et d'être embauchés comme enseignants ou enseignantes de façon permanente¹³⁷. D'autres intervenants et intervenantes relativisent ces propos en mentionnant qu'ils souhaiteraient au moins avoir la même latitude que celle dont profitent les cégeps afin d'embaucher le meilleur enseignant ou enseignante disponible. En effet, la règle voulant qu'une personne ne puisse être engagée plus de deux années de suite sans entamer un parcours universitaire en pédagogie ne s'applique pas aux cégeps.

Formation à distance ou à l'aide d'outil numérique

La connectivité demeure généralement l'enjeu principal de la formation à distance. Toutefois, les intervenants et intervenantes rappellent qu'outre la fibre Internet, il est nécessaire de disposer de locaux, d'équipements de vidéoconférence, mais surtout d'enseignants et enseignantes de qualité. D'une part, les méthodes d'enseignement doivent être adaptées à l'utilisation des outils numériques. D'autre part, le plus grand avantage de la formation à distance demeure l'accessibilité à une ressource hautement qualifiée.

Disponibilité des infrastructures

Une grande majorité des intervenants et intervenantes de différents niveaux mentionnent le manque d'infrastructures disponibles. Ainsi, le manque de locaux où enseigner est particulièrement problématique au niveau de la FGA et de la FP dans les régions les plus nordiques. Bien souvent, la qualité des infrastructures générales laisse aussi à désirer.

Cet élément nuit grandement à l'attraction d'enseignants et enseignantes sur le territoire. Le manque de logements ou la piètre qualité de ceux disponibles constitue un facteur additionnel. Certains organismes de développement locaux indiquent même qu'ils effectuent des suivis hebdomadaires des logements disponibles afin de réserver les plus attrayants pour des enseignants et enseignantes.

L'incapacité à atteindre le nombre minimal d'élèves pour démarrer des cohortes est elle aussi exacerbée par le manque d'infrastructures. En effet, les intervenants et intervenantes offrant de la formation professionnelle ou technique soulignent qu'il leur est souvent difficile d'héberger les élèves désireux de se délocaliser pour entreprendre leur programme de formation. Ce phénomène est d'autant plus présent pour les élèves déménageant avec leur famille, ce qui est souvent le cas d'une clientèle adulte désirant s'inscrire dans un programme de formation à temps plein. Ce constat semble particulièrement important pour les intervenants et intervenantes de la région de Chibougamau, où le taux d'occupation des logements est de près de 100 % et où la clientèle étudiante postsecondaire provient majoritairement de l'extérieur de la région. Dans certains cas, les intervenants et intervenantes de cette région mentionnent

¹³⁷ Voir le Règlement sur les autorisations d'enseigner (Loi sur l'instruction publique, chapitre I-13.3, r.2).

avoir eu connaissance d'étudiants ou étudiantes refusés en raison d'une incapacité à les loger à proximité du centre de formation. Manifestement, les enjeux de logement font partie des défis à relever pour déployer pleinement la formation en milieu isolé et nordique.

2.2 Éléments limitant l'insertion socioprofessionnelle autochtone

Langue

De tous les éléments pouvant favoriser l'insertion socioprofessionnelle autochtone, le facteur de la langue est sans contredit le plus fréquemment mentionné lors des entrevues. Comme il a été répété à maintes reprises par les intervenants et intervenantes, les langues d'enseignement pour les niveaux secondaire et postsecondaire se limitent au français ou à l'anglais. Pour les élèves autochtones, il s'agit bien souvent d'une seconde langue ou, dans certains cas, d'une troisième langue.

Dans les communautés inuites, le modèle adopté est d'enseigner en inuktitut jusqu'en 3^e année du primaire et par la suite en anglais ou en français. Les intervenants et intervenantes œuvrant dans l'éducation identifient ce changement dans la langue éducative comme un aspect complexifiant significativement le parcours d'apprentissage global de cette clientèle. À noter que le même défi s'applique aux Cris et aux Naskapis. Les intervenants et intervenantes ne s'accordent toutefois pas sur le moment où la langue d'enseignement devrait être imposée.

Le fait que l'enseignement de niveau technique et universitaire soit uniquement dispensé en anglais ou en français est également mentionné comme un facteur pouvant limiter la poursuite d'études aux niveaux plus élevés.

Valorisation, pertinence et perception des études

La valorisation et la pertinence du diplôme d'études secondaires (DES) ou de diplômes plus élevés sont également mentionnées par des intervenants et intervenantes des milieux éducatifs autochtones. Bien que la situation soit unique à chaque communauté, le fait que le diplôme d'études secondaires (DES) ne soit parfois pas exigé pour occuper les postes offerts par les conseils ou les administrations communautaires peut rendre la finalisation des études secondaires moins utile aux yeux des jeunes.

Pour d'autres intervenants et intervenantes, la disponibilité d'emplois au sein de la communauté décourage les élèves à poursuivre des études plus élevées. En effet, voulant œuvrer pour leur communauté et y demeurer, le peu d'emplois disponibles requérant des qualifications collégiales ou universitaires rend souvent les études postsecondaires moins attrayantes, et ce, même aux yeux des individus désirant le plus poursuivre ce type de formation. Dans cette optique, il est mentionné qu'augmenter la qualité des programmes de formation offerts s'avère souvent inefficace si ces programmes ne paraissent pas liés aux besoins formulés par les communautés elles-mêmes.

Selon les intervenants et intervenantes du monde de l'emploi ou détenant une expertise autochtone, la perception des membres des communautés quant à la poursuite d'études plus avancées de longue durée en dehors des communautés est un autre point à considérer. Ce choix est parfois perçu comme un certain délaissement de la culture autochtone. Cette perception est d'ailleurs renforcée par les éléments mentionnés précédemment concernant le peu d'emplois locaux requérant des diplômes universitaires,

outre dans la sphère des services sociaux ou de l'enseignement. De l'avis des intervenants et intervenantes, la perte des diplômés postsecondaires qui pourrait promouvoir positivement les études de plus haut niveau ou la façon dont ils ont été reçus et encadrés peut contribuer à alimenter une certaine méfiance envers la poursuite d'études supérieures dans des établissements allochtones.

Horaire de cours et de travail

À plusieurs reprises, il a été mentionné que les horaires de cours plus classiques conviennent moins aux personnes d'origine autochtone, non parce qu'elles sont incapables de les respecter, mais notamment en raison du manque de flexibilité nécessaire aux pratiques des activités traditionnelles. Il faut également considérer le caractère nordique et isolé de certaines communautés, qui augmente les distances de transport et complexifie la logistique qui l'entoure. Dans tous les cas, la flexibilité dans l'horaire de travail ou le calendrier de formation paraît essentielle. Bien souvent, des formules intensives (ex. : 50 heures/semaines) sont privilégiées, en contrepartie d'une période de congé allongée. Toutefois, trouver des enseignants et enseignantes acceptant ce type d'horaire peut être plus compliqué.

Pertes d'avantages associés aux communautés autochtones

Des intervenants et intervenantes ont mentionné qu'il existe des incitatifs financiers réels pour les Autochtones à demeurer au sein de leurs communautés. À cet effet, les entreprises indiquent ne pas être en mesure d'offrir un salaire suffisamment élevé pour compenser la perte qu'entraîne la délocalisation. Dans un autre ordre d'idées, des intervenants et intervenantes situés dans la région du Nunavik soulignent également que la délocalisation en vue de poursuivre des études peut entraîner la perte du logement attribué par la communauté. Dans un cas comme dans l'autre, cela peut constituer un critère limitatif au fait de poursuivre le parcours scolaire ou d'entreprendre une carrière hors communauté.

2.3 Coordination de l'offre de formation

Autorisations de programmes d'études (cartes d'enseignements)

Les intervenants et intervenantes offrant de la formation professionnelle soulignent souvent le processus d'autorisation pour offrir certains programmes d'études comme l'un des éléments nuisant le plus à leur capacité à répondre rapidement et adéquatement aux besoins de main-d'œuvre des entreprises. Ils mentionnent notamment que la procédure est trop lente et trop complexe en raison : de la nécessité de démontrer le besoin de main-d'œuvre en partenariat avec Emploi-Québec; des deux dates de dépôt de demande par année; des délais de réponse; etc. Ils indiquent être souvent obligés de négocier des ententes avec des commissions scolaires de l'extérieur du territoire pour offrir les formations dans des délais raisonnables, lorsque des entreprises en font la demande. Cette situation entraîne toutefois des frais supplémentaires considérables pour la commission scolaire. Pour certains, ces frustrations sont exacerbées par le fait que certaines commissions scolaires détiennent un statut particulier leur permettant de juger elles-mêmes de la pertinence d'offrir ou non un programme de DEP chaque année, alors que d'autres ne disposent pas de cette même flexibilité pour répondre de façon optimale aux besoins exprimés localement.

Selon les intervenants et intervenantes en FP consultés, ces éléments entraînent une perte de temps et d'argent puisqu'ils disposent, pour répondre à un besoin, d'une autorisation qui doit être renouvelée presque chaque année, plutôt que d'une autorisation permanente permettant d'offrir les programmes et

pouvant être utilisée au besoin. La rigidité actuelle ne semble pas appropriée à la réalité de milieux isolés et nordiques. Afin d'illustrer l'ampleur de la situation, des intervenants et intervenantes de la Baie-James mentionnent qu'à l'heure actuelle, leur offre de formation comporte davantage de programmes d'études donnés sur la base d'ententes provisoires devant continuellement être renouvelées que de programmes d'études pour lesquels ils détiennent une autorisation permanente. Cette procédure engendre une difficulté financière, puisque les budgets d'implantation associés à l'autorisation permanente ne sont alors pas disponibles.

Rigidité et mise à jour du contenu des programmes d'études

La rigidité du contenu des programmes d'études, particulièrement pour le DEP, représente un problème soulevé à plusieurs reprises par les intervenants et intervenantes en formation professionnelle et par certains du monde de l'emploi. D'abord, il est important de mentionner que les intervenants et intervenantes offrant des DEP comprennent la nécessité d'une certaine uniformité dans les programmes afin que deux personnes possédant le même diplôme aient acquis sensiblement les mêmes compétences, peu importe l'endroit où la formation a été suivie. Toutefois, ils déplorent le manque de latitude pour rendre la formation la plus pertinente possible aux technologies utilisées. Selon eux, cette réalité se manifeste particulièrement dans le choix des équipements à maîtriser durant la formation ou dans le découpage du temps consacré à chacun¹³⁸.

De plus, les intervenants et intervenantes de CFP soulignent qu'ils comprennent que la mission du MEES n'est pas uniquement de « former des ouvriers ». Cependant, les entreprises locales leur demandent d'offrir davantage d'heures de pratique sur les équipements, car c'est de cette façon qu'elles perçoivent la valeur ajoutée à l'embauche de diplômés et diplômées des CFP plutôt que de les former elles-mêmes.

Pour le secteur forestier, il est notamment mentionné que l'ajout d'équipements au cursus, sans toutefois allonger la durée du DEP ni offrir le choix aux CFP des équipements à prioriser, ne faisait que diluer la formation. Conséquemment, certains intervenants et intervenantes déplorent le fait de produire des diplômés et diplômées maîtrisant très peu les quelques équipements utilisés par les entreprises voisines.

En ce qui concerne le secteur minier, la principale critique vient du fait que les élèves sont formés sur les équipements des mines d'hier. Bref, la mise à jour des contenus semble peu adéquate, particulièrement pour le DEP en extraction minière. Il est toutefois important de mentionner que le programme d'études « extraction de minerai » est présentement dans les étapes finales de son actualisation. L'ensemble des centres de formation concernés et les acteurs et actrices du marché du travail ont participé à cette mise à jour des contenus; ils semblaient favorables à la version actualisée du programme, qui devrait être enseigné d'ici la prochaine année. D'ailleurs, la critique a été nuancée par d'autres intervenants et intervenantes du milieu de l'emploi, qui rappellent que les équipements utilisés varient grandement d'une mine à l'autre, et que la formation peut répondre aux réalités de l'emploi dans les mines utilisant des équipements datant de plusieurs années.

L'enjeu entourant le processus de mise à jour des contenus de programmes d'études continuera à s'accroître avec l'automatisation de bien des métiers professionnels et le passage vers une industrie 4.0.

¹³⁸ La révision des programmes d'études, en cours au moment des entrevues avec les intervenants et intervenantes, vise notamment à améliorer l'adaptabilité des formations aux nouvelles technologies et aux équipements utilisés localement, rendant ainsi les programmes plus flexibles.

La nouvelle mouture du programme d'études tient déjà compte de cet enjeu et prévoit une certaine flexibilité régionale et technologique. Ce programme bonifiera le degré d'autonomie des CFP, afin de répondre à ce besoin. Pour certains et certaines, ces améliorations sont essentielles aux grands employeurs et employeuses, tels que les minières, afin d'éviter qu'ils cessent de faire appel aux commissions scolaires pour répondre à leurs besoins de formation.

Reconnaissance des différents modes de formation

Toujours en FP, les intervenants et intervenantes soulignent une certaine rigidité dans les méthodes de formation que le ministère reconnaît. Par exemple, des intervenants et intervenantes concernés par la formation en extraction de minerai mentionnent qu'il est anormal que la formation par simulateur ne soit pas encore reconnue par le ministère, alors que de plus en plus d'organismes possèdent ce type d'équipement.

Au moment d'écrire ces lignes, le MEES avait déjà agi conséquemment à cette remarque. Les formations par simulateur sont dorénavant reconnues dans la version actualisée du programme d'études. Le MEES a d'ailleurs en partie financé l'acquisition de simulateurs pour deux CFP offrant le programme d'études professionnelles « Extraction de minerai ». En ce qui a trait aux DEP à distance, synchrones ou non, le MEES impose actuellement une déclaration d'inscription différente de la formation présentielle, pénalisant le financement reçu. Le MEES est toutefois en voie de finaliser des travaux de révision du financement en lien avec la formation à distance. Dès 2019, les commissions scolaires recevront le même type de financement pour un élève en formation à distance synchrone, dès que l'enseignant ou enseignante peut confirmer sa présence en temps réel durant la durée totale du cours.

Compétition dans l'offre de formation

D'une part, des intervenants et intervenantes mentionnent qu'il existe une certaine compétition entre les différents établissements d'enseignement. À leur avis, cette compétition nuit à l'efficacité de l'offre éducative. L'exemple de certains AEC, en développement ou dans leurs premières années d'enseignement, dont le contenu ressemble énormément à celui de DEP existants, a été soulevé durant les discussions. Il n'a toutefois pas été possible d'établir s'il s'agissait d'une situation répandue ou non. Reste que la création de ces AEC par les cégeps joue inévitablement sur l'attraction de la clientèle dans les centres d'études professionnelles, qui doivent déjà composer avec les défis liés à l'atteinte du nombre minimal d'inscriptions. Les différentes discussions menées avec les intervenants et intervenantes révèlent une réelle compétition entre les établissements d'enseignement.

D'autre part, des intervenants et intervenantes œuvrant en FP et dans les services aux entreprises se disent capables de donner les formations sur l'ensemble du territoire, notamment en déplaçant les équipements requis, mais qu'ils ne peuvent le faire faute de moyens financiers pour couvrir les frais de transport. D'une certaine façon, le mode de financement du MEES les limite géographiquement. Par conséquent, l'ensemble du territoire ne peut être desservi que si plusieurs centres se dotent des mêmes équipements et développent une même expertise, ce qui apparaît clairement inefficace. Actuellement, l'offre de formation n'est donc pas optimisée; certaines régions se trouvent moins bien desservies que d'autres.

D'autres intervenants et intervenantes déplorent d'être désavantagés lorsqu'une organisation ne disposant pas des autorisations liées à un programme d'études se met à agir dans une dynamique d'« acheteur de formations » et change régulièrement de partenaires d'affaires, parmi ceux qui disposent

des autorisations. L'institution détenant la carte d'enseignement investit alors temps et argent pour adapter ses formations, pour qu'elles correspondent à la demande et pour les déployer, mais se trouve ensuite remplacée quelques années plus tard, à la fin de son entente, par un autre organisme pouvant offrir le même type de formation. Bien qu'il ne s'agisse pas nécessairement d'une situation répandue, il semble important de souligner l'existence de cette dynamique entre acheteurs de formations, CFP et cégeps.

Les intervenants et intervenantes du secteur de la formation professionnelle font également mention d'un dédoublement des efforts de coordination entre les ministères. Par exemple, bien qu'ils ne soient pas équivalents, un programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) reconnu par le MTESS et un DEP octroyé dans un mode dual, aussi reconnu par le MESS, constituent deux avenues parallèles permettant d'acquérir des compétences propres à un métier.

Enfin, le dédoublement d'efforts apparaît également dans l'approche auprès des communautés autochtones. Chaque établissement d'enseignement tente de bâtir un lien avec les différentes communautés qui l'interpellent. Dans les faits, une même communauté devra donc développer une relation avec chaque partenaire possible (FGA, FP, FT et FU), se trouvant soit à proximité soit ailleurs au Québec, plutôt que de bâtir un lien unique pour l'ensemble de ses besoins. Encore une fois, cela ne paraît pas optimal.

Connaissance et prévisibilité des besoins de main-d'œuvre

Tous les intervenants et intervenantes ayant davantage une expertise liée au marché de l'emploi soulignent le même point. La grande majorité des entreprises sont difficilement en mesure de prévoir efficacement leur besoin de main-d'œuvre et donc, de formation. Mais toutes souhaitent obtenir rapidement les formations convoitées. En ce sens, des efforts supplémentaires devraient être envisagés pour prévoir les besoins à moyen et plus long terme. Les outils usuels (ex. : sondage auprès des entreprises) comportent des limites importantes, qui réduisent la capacité à bien prévoir les besoins. Le taux de roulement, déjà élevé dans certains secteurs, se trouve accentué par l'éloignement du territoire à l'étude. L'arrivée de grands projets vient également bouleverser les dynamiques locales de l'emploi. Le décalage entre l'offre de formation sur le territoire et les besoins force les entreprises à recruter au sud et à convaincre des gens de déménager (ce qui n'est pas évident) ou à recourir au navettage aéroporté (FIFO).

Dans une tout autre perspective, la prévision de l'offre de formation ne considère bien souvent pas les besoins des communautés autochtones, qui ne sont pas directement liées à des entreprises. Une meilleure connaissance de leurs besoins contribuerait assurément à adapter et à bonifier l'offre de formation au nord du 49^e parallèle.

3. PISTES DE RÉFLEXION

Cette section aborde les différentes pistes de réflexion soulevées par les intervenants et intervenantes stratégiques. Elle ne précise pas nécessairement si l'idée doit être retenue ou si un impact doit être attendu d'une initiative particulière, mais vise plutôt à présenter l'éventail des possibilités signalées lors des entrevues.

3.1 Amélioration de l'offre de formation

Agent ou agente de réussite locale

Prenant des appellations différentes selon les intervenants et intervenantes, « l'agent ou agente de réussite locale » constitue une piste de réflexion qui revient fréquemment. Essentiellement, il s'agit d'une personne présente physiquement sur le lieu d'apprentissage, qui assure un suivi auprès des élèves au-delà du volet éducatif. À la différence de l'enseignant ou enseignante, cette personne n'a pas besoin d'être maître ou maîtresse du contenu ni d'avoir l'éducation nécessaire à l'enseignement; elle ouvre notamment la porte à la présence d'une ressource de la communauté.

L'agent ou agente de réussite locale permet premièrement d'appuyer les clientèles moins outillées et montrant davantage de difficultés dans la poursuite de programmes de formation à distance. Sa présence peut contribuer à diversifier l'offre de formation dans les milieux plus isolés où l'accès aux programmes ou aux enseignants et enseignantes qualifiés est plus difficile. Cette personne-ressource agit également à titre de « premier répondant ». Elle peut accompagner les élèves dans leurs demandes administratives, comme l'accès aux prêts et bourses, le recours aux programmes gouvernementaux, la connaissance de l'ensemble des outils mis à leurs dispositions, etc., comme le font actuellement certains centres d'amitié autochtones. Ces aspects administratifs, qui peuvent sembler banals, sont, pour quelques intervenants ou intervenantes, des freins majeurs à la poursuite ou un retour aux études. Ne disposant pas nécessairement des compétences pour faire des interventions psychosociales poussées (lorsque nécessaire), l'agent ou agente de réussite peut du moins offrir une première réponse rapide en situation de crise, avant de rediriger les élèves vers des services plus appropriés et les accompagner dans la démarche. Selon la majorité des intervenants et intervenantes ayant une expertise en milieu autochtone, les problèmes psychosociaux ou familiaux et le manque de soutien rapide face à ceux-ci constituent la première cause de décrochage.

Plusieurs intervenants et intervenantes mentionnent d'ailleurs de telles initiatives, où un « agent ou agente d'accompagnement » effectue un suivi plus serré auprès des jeunes afin d'assurer leur assiduité, en plus d'être leur premier répondant en cas de crise. À leur avis, cet outil permet non seulement de lutter efficacement contre le décrochage (plusieurs cas de succès observés mentionnés), mais contribue aussi au développement de l'autonomie et de qualités recherchées par le marché du travail. À cet effet, la Commission scolaire crie et Développement des compétences Apatisiwin (CHRD) déploient déjà ce type d'accompagnement auprès des cohortes débutant un parcours de formation professionnelle. Profitant du soutien d'« un agent ou agente de réussite », ces cohortes atteignent des taux de diplomation plus élevés, dans des délais plus courts, selon les personnes relatant cette initiative.

Ce type d'intervention peut même être amené à un niveau supérieur et prendre la forme d'un comité ou d'une communauté de soutien. Il est alors proposé de regrouper l'ensemble des élèves dans un milieu

géographique, pour que leur nombre justifie la mise en place de plusieurs ressources d'encadrement, coordonnant l'entièreté du parcours scolaire, tant sur le plan éducatif que social. L'exemple du Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huron-wendat est mentionné à plusieurs reprises comme une initiative de communauté de soutien réussi. Brièvement, ce centre accueille les élèves autochtones de différentes communautés et réalise avec eux leur projet individualisé d'études, passant de la FGA à la formation collégiale. En plus de les appuyer sur le plan social, avec une aide pouvant toucher le logement, le transport et l'adaptation au milieu urbain, dans un milieu sécurisant culturellement pour cette clientèle. À cet effet, le fait que les personnes-ressources soient elles aussi d'origine autochtone semble avoir un impact très positif. Plusieurs intervenants et intervenantes mentionnent qu'idéalement, l'agent ou agente de réussite locale, avec qui font affaire les commissions scolaires, devrait aussi être autochtone (là où cela s'applique). D'une part, afin d'avoir la sensibilité culturelle nécessaire dans ses interactions avec les élèves; d'autre part, pour faire valoir les éléments culturels à considérer pour guider les commissions scolaires dans l'encadrement de ces élèves.

Flexibilité du contenu des programmes d'études

Disposer de davantage de flexibilité pour le contenu des programmes d'études constitue également un élément fréquemment relevé, particulièrement pour les DEP et en milieux autochtones. Comme mentionné précédemment, les intervenants et intervenantes comprennent la nécessité d'assurer une certaine uniformité dans le contenu des programmes. Mais, à l'heure actuelle, ces programmes n'arrivent pas à répondre adéquatement aux besoins des entreprises ou des communautés qu'ils desservent.

Les intervenants et intervenantes consultés en FP aimeraient, entre autres, avoir la latitude nécessaire pour choisir les équipements sur lesquels l'élève effectue ses heures de pratique. Cette latitude permettrait, dans un premier temps, d'adapter la formation aux équipements réellement utilisés par les entreprises à proximité du centre de formation. Cela favoriserait également la mise en place de plus de programmes de formation en mode dual, puisque le DEP s'adapterait aux équipements utilisés au sein de l'entreprise l'offrant. Dans un deuxième temps, cette latitude devrait permettre aux centres de formation professionnelle d'adapter plus librement les contenus des programmes d'études, sans entraîner de long délai administratif, afin d'offrir une réponse rapide aux employeurs et employeuses majeurs, qui les sollicitent et leur font part des lacunes majeures de leurs diplômés et diplômées une fois à l'emploi.

Les intervenants et intervenantes mentionnent également qu'il faut, dans certains cas précis, structurer davantage la formation, pour qu'elle soit calquée sur les standards du secteur d'activité visé. Par exemple, pour le secteur minier, un horaire de formation de 12 heures par jour, 7 jours par semaine, en alternance avec 7 jours de congé, semble préférable, selon les expériences menées jusqu'à présent. Cet horaire contribuerait à préparer les futurs travailleurs et travailleuses à la réalité de l'industrie, en plus de donner la chance aux élèves provenant de l'extérieur de retourner dans leur famille durant leur semaine sans cours.

Enfin, les difficultés de démarrage de cohortes découlant de l'éloignement et de la nordicité font en sorte que les intervenants et intervenantes militent pour une plus grande autonomie dans la gestion des programmes qu'ils sont autorisés à offrir d'une année à l'autre. Le « statut particulier » octroyé à la Commission scolaire Kativik et à la Commission scolaire criée permet cette flexibilité. Il apparaît souhaitable, pour plusieurs intervenants et intervenantes consultés, d'étudier si une telle flexibilité pourrait être étendue à d'autres commissions scolaires du territoire au nord du 49^e parallèle.

Persévérance scolaire et lien vers les emplois

Les intervenants et intervenantes des niveaux professionnels et techniques mentionnent à quel point il est primordial d'offrir des journées de « découverte de l'emploi » en entreprise, avant même d'entamer les programmes de formation. La démonstration de la finalité des efforts à déployer lors des nombreuses heures d'apprentissage constitue à leur avis un facteur très important d'engagement et de persévérance scolaire. Pour les formations plus longues, comme les DEP de plus de 750 heures et les formations techniques, l'alternance travail-étude semble essentielle, afin de conserver l'intérêt des élèves et s'assurer que les apprentissages correspondent au contenu réellement pertinent aux emplois locaux.

Formations en mode dual

La formation de type dual, où les élèves sont rémunérés tout en étudiant, semble l'un des modèles les plus prometteurs selon les intervenants et intervenantes spécialisés dans la formation professionnelle. Bien que l'appellation « dual » ne soit pas utilisée par le MEES, elle l'est par différents groupes syndicaux, le CSMO ou la CPMT. Cette appellation est utilisée ici pour distinguer ce modèle de l'alternance travail-étude, qui se caractérise généralement par une proportion plus faible de temps en entreprise (autour de 20 %), contrairement à la formation duale (50 à 75 %). Certains et certaines identifient d'ailleurs l'offre de ce type de formation comme l'un des facteurs d'attraction les plus importants pour le territoire au nord du 49^e parallèle. Toutefois, comme une grande partie du programme d'études est offert directement en entreprise, avec les équipements propres à celle-ci, ce type de formation demande une flexibilité de contenu dont ne disposent pas toujours les centres de formation. Il nécessite également une bonne confiance envers les entreprises qui participent au processus de formation, puisqu'elles doivent respecter le contexte de formation dans lequel se trouvent les élèves en apprentissage.

Formation asynchrone

Malgré les limitations que des intervenants et intervenantes ont pu soulever, la formation asynchrone demeure un moyen efficace de rejoindre certaines clientèles atypiques, à tous les niveaux d'enseignement. Le principal avantage est qu'elle offre la possibilité aux élèves de suivre la formation aux périodes désirées et au rythme qui lui conviennent. Certains peuvent décider de compléter un AEC de 250 heures en un mois, entre 2 emplois, alors que d'autres peuvent le compléter en 3 ans, lorsque le temps leur permet.

Les intervenants et intervenantes mentionnent également que la formation asynchrone de type « jeu vidéo » est particulièrement bien reçue de la clientèle plus jeune. Ce type de formation réfère à un style ludique dans son contenant et spécifique à une compétence facilement mesurable. Cette approche, souvent modulaire, permet de bâtir rapidement de petites victoires qui stimulent la poursuite des efforts. Bien que le coût en conception soit plus élevé et nécessite beaucoup de créativité, ce type de formation semble faire ses preuves. Il est notamment possible de laisser une grande place aux contenus culturels susceptibles d'attirer la clientèle autochtone.

Raccrochage scolaire

Afin d'attirer les adultes n'ayant pas de diplôme d'études secondaires dans des programmes de formation qualifiants, il apparaît essentiel de donner en concomitance les cours de formation générale manquants et les cours liés au métier visé (FP). Selon les intervenants et intervenantes, offrir des sessions entières, où l'élève est placé dans des cours généraux, n'est pas idéal lorsque son objectif est l'obtention d'un DEP.

La formule d'inscription au collégial avec « DES moins 6 » ou « DES moins 10 » semble le meilleur moyen de ramener cette clientèle vers une formation de plus longue durée¹³⁹. Les intervenants et intervenantes du monde collégial mentionnent également que d'offrir les cours de type FGA directement dans les établissements collégiaux représente un facteur clé de motivation et de rétention à plus long terme de cette clientèle, puisqu'elle se trouve alors familiarisée avec l'environnement d'études.

Spécificité autochtone

Bien que le principe de raccrochage scolaire s'applique à tous, certaines initiatives spécifiques à la clientèle autochtone sortant du cadre éducatif conventionnel valent la peine d'être soulignées. Par exemple, à l'initiative du Conseil cri sur l'exploration minière, un formateur ou formatrice itinérant se déplace dans les communautés cries pour donner deux à quatre semaines de formation en exploration minière. Le formateur ou formatrice présente la formation comme étant un outil qui aidera les élèves à possiblement mettre en valeur leur territoire familial, ce qui la rend culturellement intéressante. Au passage, les élèves acquièrent des connaissances de base en exploration minière. Du point de vue des élèves, il s'agit d'un premier pas susceptible de les motiver à entreprendre une formation de plus longue durée. De son côté, l'industrie de l'exploration minière peut alors compter sur davantage de ressources locales, qui connaissent bien le territoire et possèdent des notions de base propres au travail à accomplir. Ce genre de formation de courte durée, ayant une forte pertinence culturelle aux yeux des Autochtones, constitue le premier pas idéal pour développer un intérêt vers un secteur d'activité qu'ils n'auraient peut-être pas considéré¹⁴⁰.

Un autre exemple serait le programme L'essentiel des mines coordonné par le Conseil des Ressources Humaines de l'Industrie Minière (RHIM). Celui-ci est le résultat du travail de plusieurs acteurs dont l'Assemblée des Premières Nations, l'Inuit Tapiriit Kanatami, le Ralliement national des Métis, l'industrie, le milieu éducatif et les communautés. Ce programme de courte durée mise sur l'intégration de la culture autochtone dans les contenus de cours visant à développer les compétences essentielles au travail dans l'industrie minière ou encore à la poursuite d'étude supérieure. Avec un taux de diplomation supérieur à 70% à chaque cohorte, les intervenants parlent de l'Essentiel des mines comme un programme allant au-delà du développement des compétences professionnelles et misant également sur le développement de la confiance nécessaire à une carrière professionnelle gratifiante.

Formation continue qualifiante

Lorsque questionnés sur les éléments nécessitant plus de financement pour favoriser une offre de formation répondant rapidement et adéquatement aux besoins de main-d'œuvre, la majorité des intervenants et intervenantes ont ciblé la formation continue. Tant les directeurs et directrices de cégep que les dirigeants et dirigeantes de commissions scolaires mentionnent qu'ils aimeraient développer davantage leur offre de services aux entreprises et ne plus avoir à leur faire porter la quasi-totalité de la facture. Une contribution financière du MEES destinée à cette fin permettrait d'assurer une certaine

¹³⁹ Il s'agit de l'admission dans un programme collégial d'une personne à qui il manque six ou dix unités afin de compléter son diplôme d'études secondaires, mais à qui on reconnaît une formation jugée suffisante pour entreprendre certains programmes collégiaux, notamment le programme d'accueil et d'intégration.

¹⁴⁰ D'ailleurs, le modèle ressemble, d'une certaine façon, au programme australien « Learning on the country ». Il marie la connaissance du territoire et le volet culturel à l'acquisition de compétences pouvant mener vers un emploi ou un champ d'études.

uniformité du contenu des programmes offerts de cette façon et d'éviter qu'ils se limitent aux aspects utiles à l'entreprise où se déroule la formation tout en allégeant sa facture. Cela rendrait l'offre de formation plus attrayante et permettrait la rotation des élèves dans un plus grand bassin d'entreprises au cours de leur formation. De plus, cela pourrait contribuer à diminuer le coût d'acquisition des équipements et assurerait une meilleure adéquation entre ceux utilisés dans les CFP et ceux réellement en usage dans les entreprises.

Faciliter l'accès et l'utilisation du service aux entreprises par l'entremise de consortiums régionaux, comme Formation RésoNord, ou provinciaux, comme Formation Québec en réseau, s'avère une idée souvent soulignée par les intervenants et intervenantes de la sphère de l'emploi. Selon plusieurs, le principe de consortium de services aux entreprises a fait ses preuves. Il permet aux commissions scolaires et aux cégeps de spécialiser leur offre de formation dans leurs créneaux de prédilection, tout en répondant à l'ensemble des besoins locaux grâce à leur réseau de partenaires possédant les expertises complémentaires.

Enfin, pour mobiliser les travailleurs et travailleuses autochtones, la formation continue constitue un outil essentiel. En effet, le poste occupé à l'embauche n'est parfois pas celui recherché, mais correspond plutôt aux compétences initiales de l'employé ou employée. Pour attirer les travailleurs et travailleuses et créer des histoires de succès qui en motiveront d'autres à s'engager, il est essentiel pour les entreprises d'élaborer des plans de développement des compétences dans lesquels s'inscrit la formation continue.

3.2 Promotion de l'insertion socioprofessionnelle autochtone

Effet de cohorte

Des intervenants et intervenantes privilégient une approche où la formation se donne directement dans les communautés. D'autres préconisent de déplacer les élèves vers les centres de formation, qui se situent généralement à l'extérieur. Des échanges sur ces deux perspectives, l'effet de cohorte ressort comme l'un des éléments centraux pour la réussite autochtone.

Brièvement, l'effet de cohorte constitue la dynamique favorisant la mobilisation et la persévérance scolaire. Elle s'installe dans un groupe d'élèves possédant des vécus similaires et s'engageant ensemble dans un même parcours de formation. Ces élèves peuvent s'entraider, se sentent compris, soutenus et encouragés par leurs pairs, qui ont un bagage de vie et une culture semblables aux leurs.

Pour plusieurs, déplacer les élèves de leurs communautés respectives vers les centres de formation représente une expérience gagnante, si l'on arrive à regrouper des cohortes assurant un tissu social plus solide et une rétention à long terme. Dans une perspective plus large, il semble que des microcampus en communauté, la formation à distance et le recours à une unité de formation mobile soient de bonnes façons de décrocher une première victoire et d'engager les élèves dans un parcours de formation. La délocalisation pour suivre un programme de formation complet devient par la suite plus facile et justifie l'embauche d'intervenants et intervenantes psychosociaux, idéalement d'origine autochtone, qui assurent un meilleur encadrement auprès des élèves durant leur parcours scolaire.

L'effet s'applique également à la formation en entreprise, qui s'est avérée plus positive lorsque des cohortes spécifiques aux employés autochtones étaient créées. La mise en place de telles démarches

nécessite toutefois une attention particulière afin qu'elles ne soient pas perçues comme une forme de discrimination envers les Autochtones, mais plutôt comme un effort de sensibilisation culturelle.

Sensibilisation et sécurisation culturelles

La sensibilisation culturelle est revenue dans presque toutes les discussions tenues lors de la réalisation de cette section de l'étude.

Enseignants et enseignantes

Les intervenants et intervenantes provenant de la FGA, de la FP comme ceux issus de communautés autochtones soulèvent le fait qu'il faut mieux outiller et préparer les enseignants et enseignantes, particulièrement ceux œuvrant au nord du 49^e parallèle, à la réalité autochtone. Les suggestions vont de la journée de préparation avant le déploiement à une certaine spécialisation au cours du baccalauréat en éducation qui traiterai spécifiquement de l'enseignement en milieu nordique et autochtone. Malgré cette intensité variable dans les approches préconisées, tous étaient d'accord pour mettre en place des formations complémentaires pour les enseignants et enseignantes.

D'ailleurs, certaines formations destinées aux enseignants et enseignantes ont récemment vu le jour. Entre autres, la formation *Matinamagewin* (Le partage), développée par l'UQAT, constitue une initiative qui semble être très bien accueillie par le personnel scolaire de l'Abitibi-Témiscamingue. Cette formation permet notamment de mieux comprendre l'importance de la sécurisation culturelle dans le milieu éducatif pour la clientèle autochtone. Elle met l'accent sur la communication et des éléments causant le plus souvent une « maladresse culturelle » en raison d'une différence de coutumes ou de perceptions dans les interactions avec les élèves. Pour plusieurs intervenants et intervenantes, ces aspects revêtent une grande importance puisque le lien avec l'enseignant ou enseignante est l'un des éléments favorisant le plus la rétention, mais pouvant aussi causer le décrochage lorsqu'il est problématique.

Contenu des cours

L'importance de la sensibilité culturelle touche à la fois le choix du contenu et la manière de le livrer et d'interagir avec les cohortes d'élèves autochtones. Des intervenants et intervenantes en enseignement à tous les niveaux font part d'initiatives où le contenu des cours a été adapté pour le rendre culturellement pertinent au contexte autochtone. Par exemple, un enseignant qui, en reprenant le cours « monde contemporain », a décidé d'adapter son contenu pour parler de la crise d'Oka et ainsi le rendre culturellement pertinent pour ses élèves autochtones, tout en développant la sensibilité culturelle des élèves allochtones. Des intervenants et intervenantes mentionnent des initiatives au niveau professionnel et collégial où les aînés et aînées des communautés autochtones sont impliqués à certains moments clés des programmes. Ce genre d'initiatives paraît essentiel pour rendre l'éducation postsecondaire plus culturellement valorisée dans les communautés et pertinente pour les élèves d'origine autochtone.

Flexibilité des programmes

Prendre en considération les éléments culturels et psychosociaux lors de la conception de la structure des programmes, particulièrement en ce qui concerne l'horaire de travail qui semble un aspect très important. Les intervenants et intervenantes provenant de l'enseignement professionnel favorisent entre autres des cours dispensés de façon très concentrée pour minimiser le temps où leurs élèves sont à l'extérieur de leur communauté. Cette concentration atténue l'un des facteurs les plus importants du décrochage :

l'éloignement de la famille et de la communauté. En plus, pour ce qui est du secteur minier, cet horaire concentré, avec des journées intensives suivies de périodes de repos en famille, correspond au modèle d'horaire courant et prépare donc les élèves à cette réalité de l'emploi.

Entreprise

La sensibilité culturelle doit également être mise de l'avant dans les entreprises. Elles doivent travailler sur la flexibilité qu'elles offrent à leurs employés d'origine autochtone afin qu'ils arrivent mieux à joindre la pratique de leurs activités traditionnelles et leur emploi. À cet effet, des intervenants et intervenantes mentionnent qu'il faut revoir le mode de gestion, axé sur une application rigide de la convention collective, qui laisse peu de place aux gestionnaires désireux d'accommoder davantage leurs employés autochtones. Plusieurs intervenants et intervenantes du marché de l'emploi mentionnent que les syndicats devraient être plus proactifs en promouvant la flexibilité.

En ce sens, bon nombre d'initiatives ont d'ailleurs fait leurs preuves. Par exemple, certaines compagnies minières invitent leurs employés autochtones à amener les membres de leur famille le temps d'une journée afin qu'ils voient la place essentielle qu'occupe le travailleur ou travailleuse au sein de l'entreprise. Cette attention favorise la rétention, contribue à diminuer l'absentéisme et accroît le soutien familial quant à leur développement professionnel au sein de l'entreprise.

3.3 Amélioration de la coordination

Centralisation de l'offre de formation

Pour ce point bien précis, l'argumentaire déborde des éléments soulevés par les intervenants et intervenantes pour faire davantage place à l'analyse par le Groupe DDM. En effet, c'est la combinaison et les réflexions sous-jacentes aux commentaires émis qui révèlent les éléments clés à retenir pour l'étude.

L'idée d'un « guichet unique » pour tout ce qui touche à la formation au nord du 49^e parallèle a suscité de vifs débats. Il faut dire que le concept peut paraître flou et que plusieurs interprétations sont possibles. Malgré les pour et les contres, il demeure qu'il s'agit probablement d'un concept à étudier, mais d'importantes prémisses doivent être considérées.

Pratiquement tous les intervenants et intervenantes questionnés voient des avantages possibles à une meilleure coordination des efforts entre les différents acteurs d'un même niveau d'enseignement et entre les divers niveaux. Toutefois, il est énergiquement souligné que la solution ne peut faire fi des différences majeures qui existent entre les diverses nations autochtones, surtout de l'importance qu'elles accordent à l'autodétermination. Si la centralisation de l'offre de formation ne compromet pas automatiquement l'autonomie des différentes nations, elle doit impérativement en tenir compte.

La centralisation de l'offre de formation apparaît pour plusieurs comme un idéal bureaucratique qui risque de dénaturer le lien de proximité établi entre certaines communautés et différents établissements d'enseignement. Il existe un risque réel de voir disparaître des initiatives très personnalisées qui génèrent de réels succès, au profit d'approches plus générales, non adaptées et vouées à l'échec. La formule qui peut être développée n'est donc pas simple et doit obligatoirement assurer un maximum de flexibilité, en plaçant les besoins des communautés (tant les plus urbaines et allochtones que les autochtones plus éloignées) au centre des préoccupations.

Il existe déjà certains réseaux regroupant l'offre de formation, dont Formation Québec en réseau, qui centralise l'offre de services aux entreprises des différentes commissions scolaires. Toutefois, ce réseau ne couvre pas tous les volets de l'offre éducative. Il vise à répondre à l'ensemble des besoins à l'échelle provinciale et pas seulement à ceux des entreprises ou communautés situées au nord du 49^e parallèle, qui nécessitent parfois des approches spécifiques. Plus encore, il existe un certain dédoublement des efforts avec des initiatives du MTESS, du MESS, des services aux entreprises et des comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO). Ces dédoublements peuvent générer une inefficacité dans l'allocation des ressources destinées à la formation. De plus, les différents intermédiaires entre le centre, qui offre ultimement la formation, et l'entreprise peuvent représenter des frais administratifs qui contribuent à gonfler le coût des services. Bref, s'il existe déjà des réseaux occupant une place légitime, une approche centralisée devra inévitablement les considérer et tenter de bâtir des liens avec eux.

Au cours des entrevues, des initiatives de mise en réseau des différents enseignants et enseignantes évoluant en régions éloignées ont été soulevées. L'objectif était de favoriser le partage de matériel didactique, d'expertise, de succès et d'approche pédagogique auprès des élèves autochtones. Plus encore, des cours étaient donnés à distance afin de maximiser l'utilisation de certaines ressources professorales. Si les initiatives ont permis de briser l'isolement et montré plusieurs avantages, elles ont toutes été abandonnées faute de budget ou d'implication. Assurément, un organisme centralisé pourrait voir à regrouper l'ensemble des intervenants et intervenantes sur le terrain et à contribuer à populariser les succès et les meilleures pratiques.

La réalisation d'entrevues auprès d'une cinquantaine d'intervenants et intervenantes voués à offrir les meilleurs services éducatifs sur le territoire au nord du 49^e parallèle fait ressortir un point bien précis : tous les acteurs et actrices ont développé des solutions intéressantes pour répondre à la demande d'éducation. Toutefois, la démarche révèle également un point majeur : dans la plupart des cas, les initiatives ne sont pas coordonnées et le déploiement de l'offre de formation sur l'ensemble du territoire se trouve forcément inégal. Il ne semble pas exister de planification à long terme des différents efforts, dans une perspective globale (tous les niveaux de formation). Les acteurs et actrices ne sont pas nécessairement liés d'une région à l'autre du territoire à l'étude. Par conséquent, les priorités et les ressources déployées ne sont potentiellement pas optimales face aux besoins réels.

En résumé, en aucun temps la centralisation de l'offre de formation ne doit s'apparenter à une solution unique, appliquée uniformément à l'ensemble du territoire, ou même s'en approcher. Toute la flexibilité nécessaire doit être disponible et l'expertise acquise par les acteurs et actrices présents sur le territoire doit être mise à l'avant-plan. Par ailleurs, une majorité d'intervenants et intervenantes entrevoient des gains découlant d'une meilleure coordination. Pour les communautés autochtones, les entreprises et les agents et agentes de développement économique, la planification des besoins de formation et le développement d'un réel partenariat seraient grandement facilités par la réduction du nombre d'interlocuteurs et interlocutrices. Bien que le fait de bâtir un lien de confiance et d'acquérir une certaine notoriété demande du temps, il semble que la centralisation de l'offre de formation spécifique au contexte de région éloignée et de milieu nordique mérite d'être convenablement étudiée.

Écoute des besoins

Communautés autochtones

Que ce soit pour le choix des programmes de formation, la manière de les octroyer ou les initiatives concernant davantage l'emploi, la grande majorité des intervenants et intervenantes mentionnent que

toute initiative réussie doit être une réponse à un besoin formulé par les communautés elles-mêmes. Plus encore, les communautés doivent être mobilisées et impliquées d'une façon ou d'une autre dans la réalisation ou la conception du programme de formation. Peu importe la qualité du projet, un concept préconçu s'appliquant à tous sera pratiquement toujours voué à l'échec. À l'opposé, le même concept, adapté en collaboration active avec les différentes communautés, obtiendra davantage de soutien et d'adhésion.

Entreprises

L'écoute des besoins émanant des entreprises et la capacité à y répondre rapidement sont également mentionnées de part et d'autre. Les connaissances insuffisantes sur les besoins actuels et à venir limitent le déploiement optimal de l'offre de formation. Les intervenants et intervenantes consultés pour leurs expertises sur l'emploi au nord du 49^e parallèle préconisent le développement d'outils de planification des besoins de main-d'œuvre et l'implication dans ce processus d'organismes comme les CSMO. Étant donné les limites des outils usuels quand vient le temps de décrire la dynamique qui prévaut sur le territoire au nord du 49^e parallèle, les intervenants et intervenantes soulignent la nécessité d'une amélioration des méthodes d'analyse, de la qualité des données disponibles ainsi que de la concertation entre les partenaires pouvant contribuer à les bonifier, pour ultimement disposer de l'information la plus pertinente possible.

Centre régional d'éducation des adultes (CREA)

L'exemple du CREA Uashat mak Mani-Utenam est ressorti des discussions avec plusieurs intervenants et intervenantes comme un modèle d'écoute active des besoins sur tous les plans. Ce CREA déploie des efforts importants dans la lecture des besoins spécifiques de sa clientèle étudiante en FGA, afin d'adapter le contenu de ses cours. Il répond aux besoins des élèves tant pour le choix des cours complémentaires axés sur les problèmes psychosociaux spécifiques à une cohorte que pour l'intégration de contenu culturel dans la conception de ses programmes. Le CREA s'assure également d'être à l'écoute des besoins de formation et en main-d'œuvre des communautés autochtones qu'il sert et des entreprises voisines, afin de formuler une réponse conjointe et pertinente grâce à une vision globale. Lorsque la réponse aux besoins sort de son champ d'action se limitant à la FGA, il bâtit les partenariats nécessaires avec d'autres organismes responsables de la formation professionnelle pour que son offre éducative soit réellement adaptée aux besoins formulés. Ce genre d'initiative illustre comment une certaine centralisation de la connaissance des besoins et de la réponse formulée (services offerts) peut être efficace lorsque l'écoute demeure l'élément central de la démarche.

4. SYNTHÈSE ET ANALYSE

Les échanges avec les intervenants et intervenantes stratégiques ont permis de préciser certains éléments concernant l'offre de formation au nord du 49^e parallèle, mais surtout de mettre en lumière plusieurs constats importants. Si certaines évidences sont confirmées, la multitude de perspectives permet d'identifier les enjeux qui font consensus et les opinions qui divergent. La synthèse d'une telle démarche est rarement simple. Toutefois, les éléments repris dans cette section se concentrent sur les principaux points qui apparaissent essentiels pour favoriser une meilleure adéquation de l'offre et de la demande de formation sur le territoire à l'étude.

4.1 Principaux constats

Offre de formation

- Certains services d'enseignement propre à la formation générale des adultes ne sont pas accessibles sur l'ensemble du territoire. Les services semblent orientés vers l'obtention du DES plutôt que vers l'intégration sociale ou socioprofessionnelle, ce qui ne correspond pas nécessairement aux besoins des communautés.
- L'offre d'enseignement à partir d'unités mobiles de formation semble inexistante sur le territoire.
- La formation à distance peut permettre de compléter une première partie théorique des programmes avant le déplacement des élèves dans des centres de formation, où ils peuvent recevoir tout le soutien nécessaire. Cette méthode réduit le temps de délocalisation et ouvre la porte à de premières victoires rapides.
- Au collégial, l'AEC semble la formule privilégiée pour rejoindre les communautés les plus éloignées et répondre à leurs besoins précis.
- Plusieurs initiatives de différentes universités tentent de répondre au besoin de formation universitaire sur le territoire au nord du 49^e parallèle, notamment en offrant des programmes en enseignement. L'offre universitaire demeure toutefois marginale.
- Des organismes autochtones opèrent également sur le territoire afin de favoriser la formation. Ils se spécialisent notamment dans la FGA, mais offrent aussi un éventail de services plus large. Ils œuvrent essentiellement dans les zones plus urbaines.
- La formation continue, via le service aux entreprises des différents établissements d'enseignement, constitue un outil recherché par les entreprises et un véhicule adapté pour le déploiement de la formation au nord du 49^e parallèle.

Principaux enjeux

- Peu importe le niveau d'enseignement, la compétition des établissements de formation situés à l'extérieur du territoire représente un risque au démarrage de cohortes locales et au maintien d'une expertise d'enseignement en région.
- Partout sur le territoire, l'attraction, la rétention et la disponibilité d'enseignants et enseignantes constituent un enjeu qui mine de manière structurelle le niveau d'éducation général. Le développement d'enseignants et enseignantes autochtones, pourtant un vecteur de réussite pour l'éducation en milieu isolé autochtone, est freiné par des normes spécifiques du baccalauréat en enseignement.
- En formation professionnelle, il apparaît difficile d'attirer l'expertise provenant du marché du travail, pourtant capitale, notamment en raison de critères peu flexibles en ce qui concerne de la formation pédagogique requise.
- Les enjeux de logement constituent un frein réel pour le déploiement de la formation en milieu isolé et nordique.
- L'écart entre la langue maternelle et la langue d'enseignement complexifie grandement la persévérance scolaire. Les intervenants et intervenantes ne s'accordent pas sur le moment où la langue d'enseignement doit être imposée.

- La finalité de la formation doit rapidement être perçue pour stimuler la mobilisation. Le lien entre les besoins des communautés et ceux des entreprises locales doit être au centre de la planification de l'offre de formation.
- Les démarches pour obtenir les autorisations de programmes d'études ne sont pas adaptées à la réalité des régions éloignées et nordiques. Les différents établissements d'enseignement perdent temps et argent dans des démarches administratives.
- La rigidité du contenu des programmes de formation et de leur processus de mise à jour ne permet pas de répondre aux besoins des entreprises qui tendent alors à délaisser les services offerts.
- Le manque de coordination et la compétition entre les acteurs et actrices de l'enseignement nuisent à l'efficacité de l'offre éducative.
- Les connaissances actuelles et futures des besoins de main-d'œuvre ne semblent pas suffisamment développées pour assurer une adéquation optimale. Les besoins des communautés et des entreprises nécessitent plus d'analyse et ne peuvent simplement reposer sur les outils usuels.
- Toute initiative devrait être une réponse à un besoin formulé par les communautés elles-mêmes. Plus encore, les communautés doivent être mobilisées et impliquées d'une façon ou d'une autre dans sa réalisation.

4.2 Pistes de réflexion

Cette section reprend les principales solutions avancées par les intervenants et intervenantes, mais présente aussi certaines réflexions provenant de l'analyse des enjeux relevés et des différents échanges réalisés dans le cadre du présent mandat. D'abord, il convient d'évoquer la question du financement. Sans trop de surprises, tous les intervenants et intervenantes souhaitent voir leur budget augmenter¹⁴¹. Malgré tout, il en ressort que, même si certaines bonifications budgétaires existent en région éloignée, elles n'arrivent pas à combler l'ensemble des frais supplémentaires qu'exige la situation : transport plus important, faible taille des cohortes, barrière de la langue, développement de matériel didactique adapté, développement du lien avec les différentes communautés et entreprises, etc. Les budgets se concentrent généralement sur le volet opérationnel. Ils accordent moins d'importance à la phase de conception des programmes. Compte tenu du caractère particulier du territoire au nord du 49^e parallèle et des éléments potentiellement problématiques présentés ci-haut, le besoin de conception est plus important qu'ailleurs au Québec. Des gains économiques¹⁴² significatifs pourraient émerger d'un programme plus couteux à développer, mais plus efficace, comparativement à l'inverse. De plus, la présence de plusieurs initiatives parallèles et souvent similaires indique qu'il existe potentiellement une allocation inefficace des ressources financières. La question mérite assurément d'être étudiée plus en profondeur.

Avant d'aborder les pistes de réflexion de façon plus concrète, il faut également évoquer la question de l'évaluation des programmes. Les différentes initiatives à succès menées par les intervenants et intervenantes ont pratiquement toutes le même point en commun. Elles ont pris un temps considérable avant d'apporter les résultats escomptés. Le constat est donc le suivant : les initiatives ne peuvent être

¹⁴¹ L'augmentation du budget n'est pas la finalité. Elle doit être accompagnée des ressources humaines et matérielles permettant son utilisation efficiente.

¹⁴² Économie plus dynamique, meilleure productivité des entreprises, réduction des soutiens gouvernementaux, réduction des dépenses en services sociaux, etc.

pleinement efficaces si elles ne s'inscrivent pas dans une planification à long terme. Le risque encouru d'une initiative qui ne remplirait pas son mandat justifie alors un investissement plus important en phase de conception. Peu importe les solutions ultimement retenues, cet aspect doit demeurer au centre des préoccupations.

Principales pistes de réflexion

- De façon unanime, la présence d'un agent ou agente de réussite locale ou idéalement d'un service de soutien élargi constitue une clé essentielle de réussite. Cela s'applique particulièrement aux élèves autochtones, mais également à tout élève devant compléter une formation qui inclut un volet à distance ou asynchrone en raison du caractère éloigné et nordique.
- Le territoire situé au nord du 49^e parallèle exige un maximum de souplesse et de flexibilité dans son offre de formation, son contenu et le format selon lequel elle est dispensée. Pour cette raison, les cadres qui s'appliquent devraient être assouplis.
- L'isolement et l'absence d'une connexion Internet de qualité ne doivent pas représenter un frein définitif à l'éducation. Les technologies actuelles permettent de développer des outils d'apprentissage asynchrone en limitant le désavantage lié à l'éloignement. Les contenus sont 100 % adaptables et peuvent être très interactifs. Cette option mérite d'être pleinement explorée.
- Que ce soit par la formation de type dual, par les journées « découverte-emploi », par la visite des entreprises, par le rapprochement avec les besoins des communautés et la culture autochtone, la mobilisation et la persévérance scolaires sont étroitement liées aux occasions de carrière locales. Ce principe doit être au centre de la planification de l'offre de formation.
- Pour favoriser la venue d'une main-d'œuvre extérieure au territoire ou simplement pour lutter contre l'exode des jeunes, il semble nécessaire d'instaurer certaines exclusivités pour les programmes de formation étroitement liés à la dynamique économique du nord du 49^e parallèle.
- La formation continue étant relativement populaire auprès des entreprises afin de combler régionalement leurs besoins de main-d'œuvre qualifiée, il apparaît justifié d'évaluer la possibilité d'investir davantage dans ce service afin d'assurer son volet « qualifiant », de maximiser l'utilisation des équipements de formation et de répondre précisément aux besoins des entreprises du territoire.
- Que ce soit pour la formation ou pour l'insertion socioprofessionnelle, l'effet de cohorte a fait ses preuves auprès des élèves autochtones. Toute initiative doit tenter de miser sur cet effet.
- La sensibilisation et la sécurisation culturelles doivent être au cœur des réflexions d'offre éducative. Le volet le plus important demeure toutefois au sein du corps professoral. De réelles démarches doivent être mises de l'avant pour faciliter l'accès aux Autochtones au poste d'enseignant et enseignante. Parallèlement, la possibilité de développer une certaine spécialisation (optionnelle) à l'intérieur du baccalauréat en enseignement, pour aborder les défis de la formation en milieu éloigné et nordique, doit être envisagée.
- Malgré plusieurs réserves formulées, la coordination de l'offre de formation, dans une forme qui reste à définir, mérite d'être davantage étudiée. Il s'agit assurément d'un projet à développer dans une perspective de long terme, qui devrait permettre de remplir les fonctions suivantes (liste non exhaustive) :

- Préserver le concept d'autodétermination des différentes nations; ces dernières doivent conserver toute l'autonomie qu'elles souhaitent et devenir des clientes de l'organisme centralisées;
- Bâtir et maintenir des liens avec l'ensemble des communautés et des entreprises (autochtones ou allochtones), être pleinement à l'écoute des besoins exprimés;
- Assurer un maximum de flexibilité et mettre à profit les différents acteurs et actrices qui desservent déjà le territoire;
- Créer un réseau nordique qui favorise les échanges entre tous les intervenants et intervenantes, enseignants et enseignantes;
- Devenir une référence auprès des communautés autochtones et allochtones, permettant de répondre à tous les besoins de formation (FGA, FP, FT et FU);
- Centraliser et planifier le développement de programmes et de contenu, en collaboration réelle (participation active) avec les différentes nations autochtones;
- Documenter les diverses initiatives en place et évaluer leur efficacité, notamment en développant des indicateurs;
- Développer des outils d'analyse permettant de prévoir les besoins futurs;
- Créer des liens avec d'autres collèges ou universités évoluant dans un contexte nordique.

Chapitre 5 – Données prospectives et adéquation formation-emploi

Les sections précédentes dressent un portrait de la situation actuelle, en abordant : les éléments qui caractérisent le territoire au nord du 49^e parallèle, les besoins des entreprises actives sur le territoire, les meilleures pratiques à l'extérieur du Québec ainsi que le point de vue d'intervenants et intervenantes stratégiques. Cette section se consacre plutôt à tenter d'établir l'évolution de la situation au cours des prochaines années. Assurément, toute analyse prospective comporte des limitations. Néanmoins, ce chapitre s'avère essentiel pour bien évaluer le taux d'adéquation entre la formation et l'emploi et surtout les pistes de solutions à mettre de l'avant pour maximiser ce taux.

L'analyse considère les différentes projections publiées par les différents organismes ou ministères, et tente de préciser la situation propre au territoire et aux secteurs d'activité touchés par l'étude. Ainsi, aucun nouveau modèle de projection n'est proposé; l'information se limite à celle disponible.

Cette section comporte trois parties. La première fait état des besoins de main-d'œuvre sur le territoire, abordant notamment les projections démographiques et le bilan propre à chacun des secteurs. La seconde partie compare ces besoins à la capacité de formation actuelle sur le territoire et met en évidence les écarts les plus importants. Enfin, la dernière partie propose une synthèse de la situation.

1. NOTES MÉTHODOLOGIQUES

La projection des besoins de main-d'œuvre demeure un exercice complexe. Si des ministères et des banques réalisent de tels travaux, ceux-ci se font généralement à une échelle provinciale ou nationale, pour des secteurs d'activité ou de grands regroupements de professions. La raison pour ce type d'approche agrégée est simple : les estimations plus régionales ou locales ou encore propres à une profession en particulier accentuent grandement l'imprécision des résultats. Par exemple, Emploi et Développement social Canada (EDSC) a développé des modèles¹⁴³ pour établir des projections sur l'horizon 2017-2026. Toutefois, ces projections s'appliquent à l'échelle canadienne et n'ont par conséquent pas été retenues pour décrire la situation attendue au cours des prochaines années sur le territoire propre à la présente étude.

Ainsi, le premier filtre appliqué dans la recherche de projections est celui de la disponibilité des informations couvrant spécifiquement le territoire au nord du 49^e parallèle. Le second filtre correspond à la date de réalisation des projections. Des travaux sur les besoins de main-d'œuvre réalisés en 2014 n'apporteront que peu d'information utile. Enfin, la portée des projections est également à considérer : une estimation des besoins s'appliquant uniquement à l'année à venir considèrera davantage des

¹⁴³ Système de projection des professions au Canada (SPPC).

éléments conjoncturels, en plus de devenir rapidement caduque, alors qu'une projection à plus long terme laissera plus de place à une analyse structurelle plus élaborée.

Afin d'identifier les meilleures projections disponibles, les publications de différents organismes ou ministères ont été consultées :

- Statistique Canada;
- Institut de la statistique du Québec (ISQ);
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS);
- Commission des partenaires du marché du travail (CPMT);
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES);
- Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI);
- Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- Conseil du trésor du Québec;
- Commission de la construction du Québec (CCQ);
- Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (RHIM);
- Études économiques de Desjardins;
- Différents diagnostics des comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) touchés par l'étude;
- Publications syndicales sur les problèmes de main-d'œuvre;
- Etc.

Dans l'ensemble, il existe peu de projections satisfaisant les critères énoncés précédemment et permettant de répondre parfaitement aux besoins de la présente étude. Néanmoins, plusieurs informations demeurent pertinentes et constituent un point de départ permettant d'établir certaines tendances. Parmi les différentes sources consultées, deux se démarquent favorablement et méritent d'être abordées plus profondément sur le plan méthodologique.

1.1 Emploi-Québec

Emploi-Québec (MTESS) produit annuellement les perspectives d'emploi par profession et pour les différentes régions du Québec. À partir de sa plateforme en ligne « information sur le marché du travail » (IMT), il est possible de déterminer si les perspectives sont excellentes, bonnes ou limitées¹⁴⁴. Cette information, plus qualitative, représente assurément l'un des principaux indicateurs des besoins de main-d'œuvre d'ici 2021 sur le territoire à l'étude.

¹⁴⁴ Excellentes = nombre de travailleurs et travailleuses disponibles insuffisant pour répondre aux besoins des employeurs et employeuses (déficit).

Bonnes = nombre de travailleurs et travailleuses disponibles suffisant pour répondre aux besoins des employeurs et employeuses (équilibre).

Limitées = nombre de travailleurs et travailleuses disponibles supérieur aux besoins des employeurs et employeuses (surplus).

D'une part, le modèle utilisé estime la demande de main-d'œuvre en considérant la croissance de l'économie et les besoins de remplacement (départ à la retraite, mobilité intersectorielle, etc.). Emploi-Québec utilise les scénarios macroéconomiques du Conference Board du Canada ainsi que les scénarios démographiques de l'ISQ afin d'alimenter leur modèle économétrique, qui permet d'établir des perspectives par industrie et par profession. Ces perspectives sont validées auprès des ministères et des intervenants et intervenantes régionaux ou sectoriels concernés.

D'autre part, le décompte des futurs diplômés et diplômées et des immigrants et immigrantes actifs sur le marché du travail permet d'estimer l'offre de main-d'œuvre. La projection des finissants et finissantes du système scolaire considère plusieurs variables : les inscriptions par programme, le taux d'abandon, la proportion de diplômés et diplômées au travail, etc. Quant à elle, l'offre relative à l'immigration se base sur les caractéristiques des immigrants et immigrantes (catégorie, qualification, etc.), le taux de pénétration du marché de l'emploi, la répartition régionale, etc.

L'écart entre l'offre et la demande est ensuite comparé au nombre d'emplois afin d'établir s'il est significatif. Les résultats sont finalement validés par les économistes régionaux du MTESS. Cette démarche complexe et rigoureuse, malgré ses limites, représente assurément la meilleure information disponible, notamment pour réaliser des comparaisons intersectorielles.

Pour les perspectives d'emploi par industrie, les données de la série Perspectives d'emploi par industrie 2017-2021 ont été privilégiées. Ces perspectives, produites par Emploi-Québec, plus précisément par la Direction générale des politiques d'emploi, de la planification et du marché du travail (DGPEPMT) et la Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail (DAIMT), permettent un accès au taux de croissance annuel moyen de l'emploi par industrie et par région. Ces données, consultées sur le portail Données Québec, le 19 mars 2019, ont été privilégiées, car elles présentent des projections précises à la décimale près.

1.2 CSMO Mines

Le secteur minier représente assurément un cas particulier. En effet, l'activité économique de ce secteur n'est pas liée à la démographie du Québec. Elle ne suit pas nécessairement le cycle des métaux, puisque le catalyseur demeure la présence ou non d'un gisement exploitable. Dans ce contexte, les outils plus classiques, applicables aux autres secteurs d'activité, sont moins appropriés.

La Table jamésienne de concertation minière (TJCM) a réalisé en 2017, pour le compte du CSMO Mines et ses partenaires, une projection complète des besoins de main-d'œuvre du secteur minier au Québec, pour la période 2017-2021, avec une tendance 2027. Plus encore, cet exercice précise la situation pour les régions du Nord-du-Québec et de la Côte-Nord.

L'approche méthodologique utilisée se montre rigoureuse et considère plusieurs paramètres. Elle prend pour intrants les données propres à chacun des projets miniers¹⁴⁵ et évalue l'avancement selon le processus de développement minéral, la faisabilité financière du projet, la taille des gisements, la structure d'emplois propre aux types de mines, etc. À cela s'ajoutent des modèles d'estimation pour tenir compte des emplois créés lors de l'étape de construction et des travaux d'exploration et de mise en valeur.

¹⁴⁵ Conformément aux normes et exigences du règlement 43-101 sur l'information concernant les projets miniers.

Comme pour tout modèle de projection, il existe des limitations significatives. La plus importante dans ce cas-ci réfère à l'incertitude entourant le développement de certains projets et les dates de démarrage des travaux de construction et d'exploitation. Malgré tout, l'exercice réalisé par la TJCM et ses partenaires demeure le plus complet. Il représente donc la meilleure source d'information disponible touchant l'activité minière au cours des prochaines années.

2. BESOINS ACTUELS ET PROSPECTIFS (DONNÉES DISPONIBLES)

Dans l'évaluation de l'offre, comme dans celle de la demande, l'analyse des projections démographiques est importante. En effet, la croissance démographique apporte son lot de nouveaux travailleurs et travailleuses, mais génère également de nouveaux besoins à combler, particulièrement pour le secteur des services. L'évaluation des besoins actuels et prospectifs requiert donc de présenter l'évolution attendue de la population sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Par la suite, une analyse plus précise des différents secteurs d'activité présente la situation propre à chacun.

2.1 Projections démographiques

Au Québec, l'ISQ constitue la référence pour suivre l'évolution de la démographie. En 2014, elle réalisait différentes projections de l'évolution de 2011 à 2061, plus précisément sur l'horizon 2011-2036. Cet exercice complexe a permis d'établir des prévisions précises, par municipalité régionale de comté (MRC) et par année. Les principaux paramètres considérés dans l'établissement du modèle sont la mortalité, la fécondité, le solde migratoire (international et interprovincial) et les mouvements interrégionaux.

Le tableau 5-1 illustre la progression démographique attendue pour le territoire à l'étude et les différents bassins de population, et ce, sur un horizon de trois, cinq et dix ans. Si, globalement, la population croît, cette croissance s'explique presque exclusivement par la hausse observable dans les communautés autochtones, alors que les milieux plus urbains sont plutôt affectés par une décroissance. La pyramide des âges et l'indice de fécondité plus élevé dans les communautés autochtones expliquent essentiellement cette situation, qui se traduit par un accroissement naturel¹⁴⁶ beaucoup plus important. Plus précisément, pour les territoires du Nunavik et d'Eeyou Istchee¹⁴⁷ (excluant le territoire de la Baie-James, qui connaît une situation similaire au bassin de Baie-Comeau–Sept-Îles), la population devrait s'accroître d'environ 1 500 habitantes et habitants d'ici 2021, 2 400 d'ici 2023 et 4 700 d'ici 2028.

Les projections ne sont disponibles que pour une seule des trois municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean situées au nord du 49^e parallèle; la tendance est résolument axée vers la décroissance. Pour le reste de cette région, les projections indiquent plutôt une certaine stabilité.

¹⁴⁶ Naissances moins décès.

¹⁴⁷ Non présenté dans le tableau.

Tableau 5-1 Évolution de la population selon les différents bassins de population¹⁴⁸

Année	Eeyou Istchee Baie-James ¹⁴⁹	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse- Côte-Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles	Total
2018	32 529	13 738	4 465	11 818	67 960	130 510
Variation par rapport à 2018 (nombre d'habitants et habitantes)						
2021	754	606	40	52	- 57	1 395
2023	1 253	995	60	88	- 109	2 287
2028	2 457	1 918	89	158	- 391	4 231
Variation par rapport à 2018 (%)						
2021	2,3 %	4,4 %	0,9 %	0,4 %	- 0,1 %	1,1 %
2023	3,9 %	7,2 %	1,3 %	0,7 %	- 0,2 %	1,8 %
2028	7,6 %	14,0 %	2,0 %	1,3 %	- 0,6 %	3,2 %

Source : ISQ

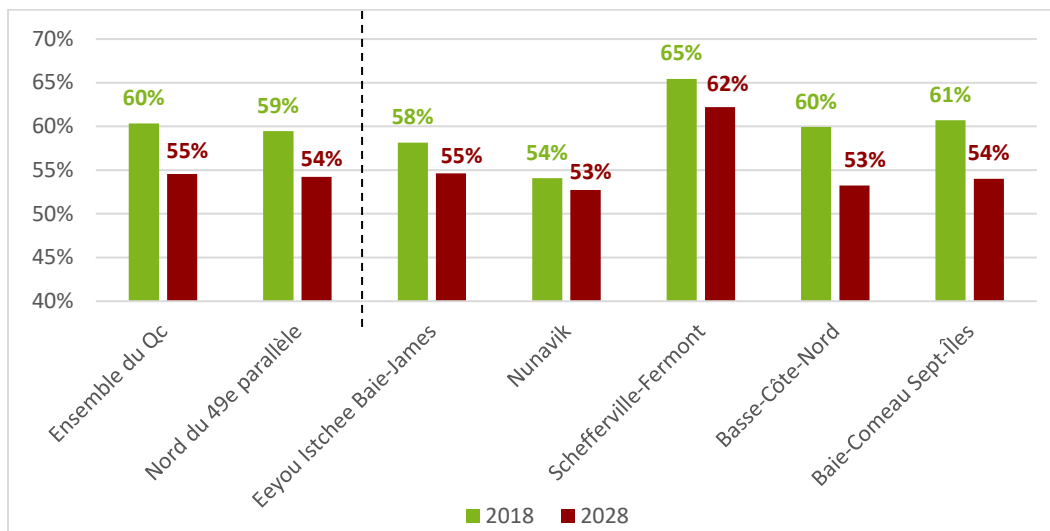
Sans contredit, le Nunavik et les communautés d'Eeyou Istchee sont les territoires qui demanderont le plus de services dans les années à venir, simplement à partir de la croissance économique endogène. Les secteurs de la construction, du transport, des services d'enseignements de santé et de services sociaux ainsi que celui de l'administration publique seront amenés à se développer dans ces territoires, alors qu'ils devraient rester relativement stables dans les autres¹⁵⁰.

L'évolution démographique n'affecte pas que la demande de main-d'œuvre, elle influence également l'offre de travailleurs et travailleuses. Au Québec, la population âgée de 20 à 64 ans, qui représente l'essentiel de la force de travail, équivalait en 2017 à 60,9 % des habitants et habitantes, tous âges confondus. Cette proportion déjà relativement faible tend à diminuer encore au cours des années et devrait atteindre 54,6 % d'ici 2028. Pris dans son ensemble, le territoire au nord du 49^e parallèle suit substantiellement la même tendance. D'ici 2028, les différents territoires évolueront tous avec une force de travail représentant 53 % à 55 % de la population, à l'exception de Schefferville-Fermont qui pourrait présenter une situation plus enviable. Concrètement, près d'une personne sur deux ne sera pas en âge de travailler, augmentant notamment les difficultés de recrutement.

¹⁴⁸ Rappel : Les trois municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean situées au nord du 49^e parallèle sont exclues, le faible nombre d'habitants et habitantes ne permettant pas de tirer des conclusions robustes. De plus, les données pour l'ensemble de la région ne sont pas idéales, puisque moins de 1 % de la population totale du Saguenay–Lac-Saint-Jean occupe le nord du 49^e parallèle.

¹⁴⁹ Rappel : Le bassin de population Eeyou Istchee Baie-James comprend à la fois les communautés criées et jamésiennes.

¹⁵⁰ À l'exception de facteurs exogènes (ex. : construction d'infrastructures spécifiques, nouveau projet minier, etc.).



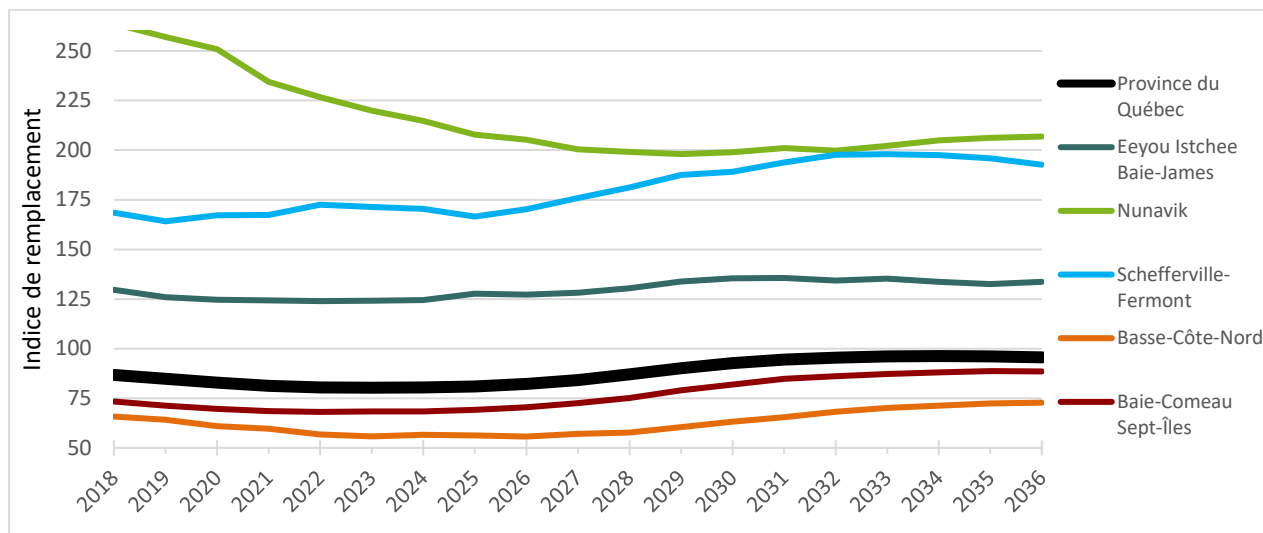
Source : ISQ

Figure 5-1 Évolution de la proportion des 20-64 ans dans l'ensemble de la population des différents bassins de population

Pour saisir encore davantage les particularités propres à chacune des sous-régions, il convient d'étudier l'indice de remplacement. Cet indice divise le nombre de personnes qui intègrent le marché du travail (20 à 29 ans) par ceux qui s'approchent de l'âge de la retraite (55 à 64 ans). Une valeur de 100 indique que chaque travailleur ou travailleuse qui se retire est remplacé. Un indice inférieur à 100 annonce des difficultés à pourvoir des postes, alors qu'une valeur supérieure montre une certaine abondance. En 2018 au Québec, chaque fois que 100 travailleurs et travailleuses s'apprêtent à quitter le marché du travail, seulement 87 sont disponibles pour les remplacer. La situation continuera de se détériorer jusqu'en 2023 avant de revenir à un bilan plus près de l'équilibre, d'ici 2032.

Comme l'indique la figure 5-2, les différents bassins de population évoluent dans des contextes totalement opposés. Encore une fois, les communautés autochtones crie et inuites, ainsi que la région de Schefferville-Fermont se démarquent par une arrivée massive de nouveaux travailleurs et travailleuses pour prendre la relève, alors que les centres plus urbains (Chibougamau, Sept-Îles, Baie-Comeau) seront davantage confrontés à une situation comparable à celle du Québec. Le cas de la Basse-Côte-Nord est unique par l'ampleur de la problématique du remplacement. Plus précisément en 2023, au pire de la situation, pour deux départs, seulement un travailleur ou travailleuse intègrerait le marché du travail. Même en 2036, la situation demeurera hautement problématique.

L'analyse des projections démographiques est claire, les communautés autochtones du Nord-du-Québec devraient créer le plus d'emplois au cours des années à venir afin de répondre aux besoins d'une population en pleine croissance. Les mêmes communautés se caractérisent également par une forte arrivée de travailleurs et travailleuses sur le marché du travail. De toute évidence, ces travailleurs et travailleuses devront impérativement occuper la très grande majorité des emplois à venir, notamment dans le contexte de rareté de main-d'œuvre qui touche le reste du Québec. Pour ce faire, l'adéquation entre l'offre de formation et les emplois créés demeurent la clé.



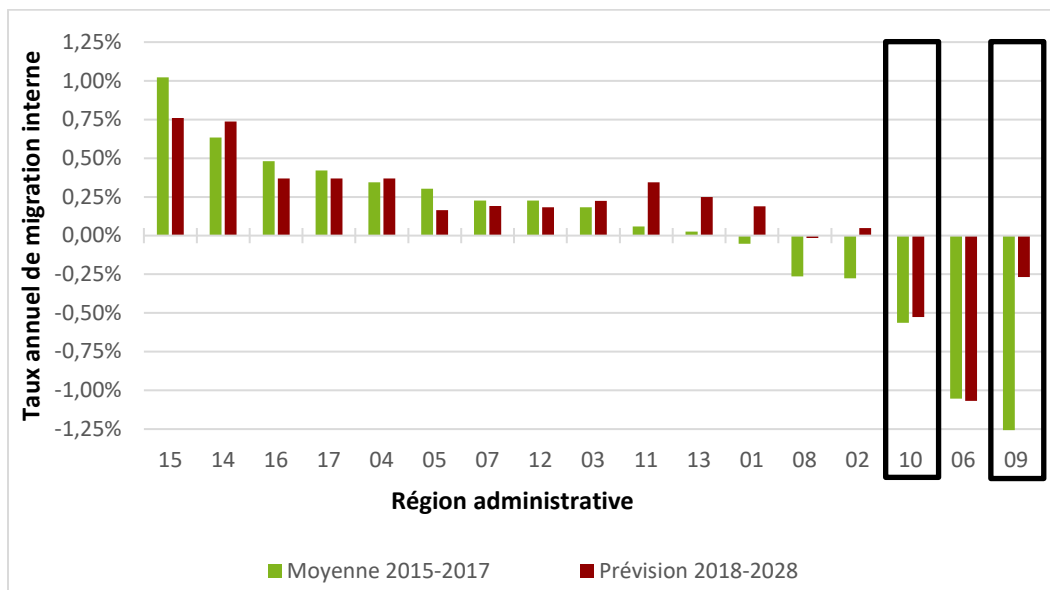
Source : ISQ

Figure 5-2 Évolution de l'indice de remplacement au Québec et pour les différents bassins de population

2.1.1 Mouvements interrégionaux, roulement et postes vacants

Comme l'illustre la figure 5-3, le Nord-du-Québec (10) et la Côte-Nord (09) sont parmi les régions les plus touchées par la migration interne. Cette migration se traduit dans leur cas par un exode continu de la population depuis près de 20 ans. Au cours des 3 dernières années, en moyenne de 0,5 % à 1,25 % des habitants quittent vers d'autres régions du Québec, soit environ 240 personnes pour le Nord-du-Québec et 1 150 pour la Côte-Nord. Selon les prévisions de l'ISQ, le solde migratoire interrégional négatif devrait se poursuivre au cours de la période 2018-2028. Cette situation risque d'accroître la rareté de la main-d'œuvre sur le territoire au nord du 49^e parallèle et constitue un défi supplémentaire pour le recrutement des travailleurs et travailleuses. Par ailleurs, les deux régions limitrophes, l'Abitibi-Témiscamingue (08) et le Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), font face sensiblement au même défi, bien que l'ampleur du phénomène y semble moindre.

Outre les mouvements interrégionaux, le taux de roulement constitue également un facteur à considérer pour bien saisir les besoins de main-d'œuvre et de formation. En 2014, l'enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formations dans les établissements au Québec (EREFQ) permettaient de comparer les différentes régions administratives. Bien que cette enquête ne soit pas récente, elle permet tout de même de constater que le taux de roulement ne varie pas beaucoup d'une région à l'autre. La Côte-Nord (17 %) et le Nord-du-Québec (11 %) se trouvent de part et d'autre de la moyenne provinciale (13 %). Toutefois, l'enquête signale que la marge d'erreur pour ces deux régions est plus importante et que les valeurs doivent donc être interprétées avec prudence. De façon plus qualitative, la nordicité représente un facteur important, susceptible de hausser le taux de roulement. La possibilité d'embaucher des gens localement ou ayant terminé leurs études directement sur le territoire constitue une façon de réduire le roulement de personnel.



01 : Bas-Saint-Laurent, 02 : Saguenay–Lac-Saint-Jean, 03 : Capitale-Nationale, 04 : Mauricie, 05 : Estrie, 06 : Montréal, 07 : Outaouais, 08 : Abitibi-Témiscamingue, 09 : Côte-Nord, 10 : Nord-du-Québec, 11 : Gaspésie–îles-de-la-Madeleine, 12 : Chaudière-Appalaches, 13 : Laval, 14 : Lanaudière, 15 : Laurentides, 16 : Montérégie, 17 : Centre-du-Québec.

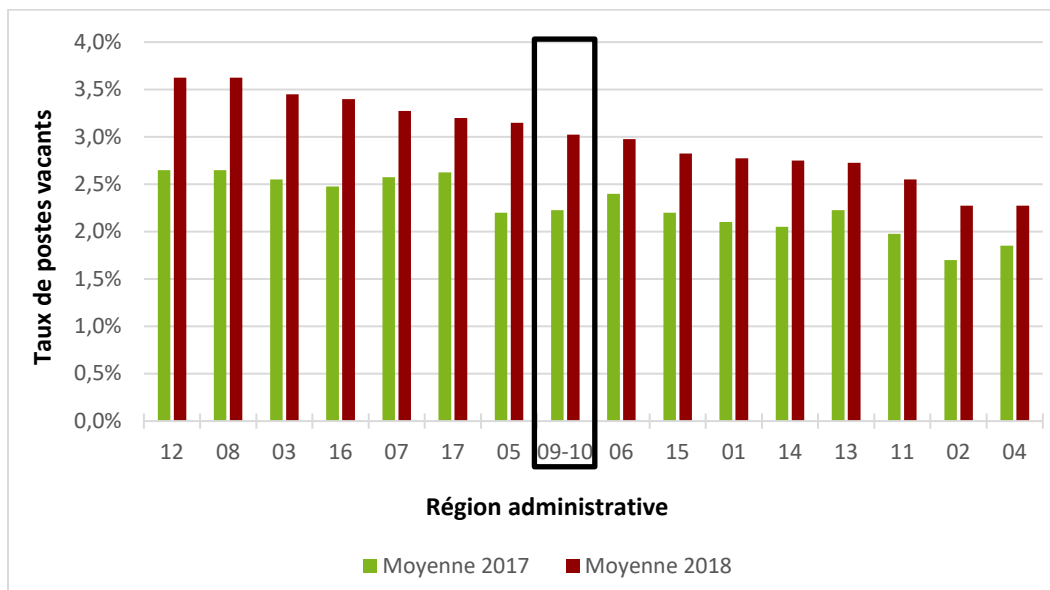
Source : ISQ

Figure 5-3 Taux annuel moyen de migration interne¹⁵¹ des différentes régions administratives au cours des trois dernières années et prévision pour les dix prochaines

Enfin, au Québec, la forte création d'emplois des derniers trimestres a réduit considérablement le bassin de main-d'œuvre disponible à l'embauche, faisant bondir le taux de postes vacants. Dans le cas de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec¹⁵², le taux de poste vacant se maintenait en 2018 autour de 3 %, soit dans la moyenne par rapport au reste de la province. Plus précisément, si le nombre de postes vacants était de 860 au premier trimestre de 2017, il atteignait 2 250 au troisième trimestre de 2018. Ce signal de surchauffe s'est d'ailleurs reflété dans les réponses des entreprises sondées dans le cadre de cette étude alors que plus de la moitié des emplois étaient caractérisés par des difficultés de recrutement.

¹⁵¹ Le pourcentage de la population, ramené sur une moyenne annuelle pour chaque période, qui quittera la région administrative en faveur d'une autre région ou qui arrivera dans la région administrative en provenance d'une autre région du Québec. Un pourcentage négatif indique que plus de personnes quitteront la région en faveur d'une autre région administrative. Un pourcentage positif indique que plus de personnes arriveront en provenance d'autres régions du Québec. Il est donc prévu qu'environ 0,53 % de la population de la Côte-Nord quittera chaque année en faveur d'une autre région administrative pour la période 2018-2028.

¹⁵² Les deux régions sont regroupées par Statistique Canada.



01 : Bas-Saint-Laurent, 02 : Saguenay–Lac-Saint-Jean, 03 : Capitale-Nationale, 04 : Mauricie, 05 : Estrie, 06 : Montréal, 07 : Outaouais, 08 : Abitibi-Témiscamingue, 09 : Côte-Nord, 10 : Nord-du-Québec, 11 : Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, 12 : Chaudière-Appalaches, 13 : Laval, 14 : Lanaudière, 15 : Laurentides, 16 : Montérégie, 17 : Centre-du-Québec.

Source : Statistique Canada

Figure 5-4 Taux moyen de postes vacants¹⁵³ des différentes régions administratives pour 2017 et 2018

Faits saillants

- La croissance globale de la population au nord du 49^e parallèle s'explique presque exclusivement par la hausse observable dans les communautés autochtones, alors que les communautés allochtones sont plutôt affectées par une décroissance.
- D'ici 2023, l'écart entre le nombre de départs et le nombre d'arrivées sur le marché du travail continuera de s'accroître et d'accentuer la problématique de recrutement des travailleurs et travailleuses.
- Année après année, plus de personnes quittent le Nord-du-Québec (10) ou la Côte-Nord (09) pour s'installer ailleurs que l'inverse.
- Le nombre de postes vacants connaît une hausse significative. La même situation s'observe pour le reste du Québec.

¹⁵³ Le taux moyen de postes vacants correspond à la proportion de postes vacants dans une région par rapport au nombre total de postes dans celle-ci. La moyenne des données disponibles à l'ensemble des trimestres est effectuée afin d'avoir un taux annuel.

2.2 Bilan sectoriel

D'un secteur d'activité à l'autre, les besoins actuels et futurs de main-d'œuvre diffèrent considérablement. Aussi, dépendamment du bassin de population, l'impact n'est assurément pas le même. Cette section présente, pour chacun des secteurs à l'étude, la répartition des travailleurs et travailleuses lors du dernier recensement et les principales hypothèses susceptibles de faire varier le nombre d'emplois. Il convient de rappeler que l'information se limite à celle disponible et que les données présentées ne proviennent pas d'un modèle de projection. Bien que la robustesse des résultats ne soit pas optimale, l'exercice demeure valable et contribue à déterminer où se trouvent les écarts entre la demande et l'offre de formation. Pour chaque secteur, un bilan des principales professions¹⁵⁴ complète l'analyse et présente l'état d'équilibre prévu en 2021, l'évolution récente du nombre de postes vacants et si les entreprises au nord du 49^e parallèle éprouvent actuellement des difficultés de recrutement pour les postes en question.

2.2.1 Foresterie¹⁵⁵

Depuis 2015, la croissance annuelle moyenne des emplois dans le secteur de la foresterie est presque nulle au Québec¹⁵⁶. Les perspectives pour 2017-2021 prévoient même un ralentissement significatif (- 2,7 %/an)¹⁵⁷. Plus spécifiquement aux régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, les perspectives sur l'horizon 2015-2019¹⁵⁸ estimées à la fin 2015 par Emploi-Québec pour le secteur allaient dans le même sens, avec un taux de croissance annuel moyen de 0 %. Dans le cas du Saguenay–Lac-Saint-Jean, les prévisions de l'époque pointaient également vers la décroissance. Bref, le nombre requis de travailleurs et travailleuses apparaît stable, voire en contraction. Pour autant, l'existence d'une demande n'est pas exclue, comme le démontre le taux de postes vacants de 3,7 % à l'échelle de la province pour l'année 2018, en progression de 1,3 point de pourcentage par rapport à 2017.

Comme l'indique le tableau 5-2, les bassins de la Baie-James et de Baie-Comeau–Sept-Îles, là où les scieries se trouvent, accueillent la très grande majorité des emplois. La croissance des dernières années étant essentiellement stable et les variations démographiques ne représentant pas d'incidence réelle sur les opérations forestières, le nombre d'emplois devrait rester relativement fixe à l'horizon 2021. En effet, le secteur de la foresterie est étroitement lié au marché du bois d'œuvre, lui-même en corrélation avec le marché de l'habitation. L'un des indicateurs clés est le nombre de mises en chantier (MEC) aux États-Unis. Sans entrer dans une étude exhaustive sur le sujet, les prévisions des grandes banques et des économistes indiquent une relative stabilité d'ici 2021 pour cet indicateur. De façon plus conjoncturelle, le prolongement de la route 138 sur la Basse-Côte-Nord devrait entraîner certains travaux de déboisement

¹⁵⁴ Rappel : Les principales professions sont obtenues selon les listes officielles de l'IMT d'Emploi-Québec. Elles concernent les professions représentant le plus d'emplois en termes absolus au sein d'un secteur d'activité donné.

¹⁵⁵ Le territoire au nord du 49^e parallèle du Saguenay–Lac-Saint-Jean comprend d'importantes ressources forestières qui alimentent principalement les scieries de la région au sud. Pour cette raison, la région fait partie intégrante de l'analyse du secteur de la foresterie, ce qui n'est pas le cas pour les autres secteurs d'activité.

¹⁵⁶ Statistique Canada. Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail, SCIAN 113 (Foresterie et exploitation forestière).

¹⁵⁷ Les données concernant les perspectives pour 2017-2021 proviennent, pour cette section et les sections subséquentes, des Perspectives d'emploi par industrie 2017-2021, produites par Emploi-Québec et consultées sur le portail Données Québec le 19 mars 2019.

¹⁵⁸ Pour les autres secteurs, les perspectives 2017-2021 sont disponibles, ce qui n'est pas le cas pour la foresterie.

susceptibles de créer temporairement des emplois. L'expérience du projet de la Romaine démontre toutefois que les entrepreneurs et entrepreneuses viennent bien souvent de l'extérieur et n'opèrent que le temps des travaux.

Selon les analyses de 2015 d'Emploi-Québec, la foresterie fournissait près de 2 000 emplois au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Comme pour le Nord-du-Québec et la Côte-Nord, la capacité de transformation devrait rester relativement stable au cours des prochaines années; donc le nombre d'emplois en foresterie ne devrait pas connaître de grandes fluctuations.

Tableau 5-2 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Foresterie

Paramètre	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles	Total
Nombre estimé d'emplois (recensement 2016) ¹⁵⁹	180-200	0	0	70-75	340-380	655
Hypothèses						
Taux de croissance annuel (2017-2021)	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Facteurs à considérer	MEC stable	-	-	MEC stable Route 138	MEC stable	-
Taux de roulement	15-20 %	-	-	15-20 %	15-20 %	15-20 %
Estimation des besoins annuels en 2021	30-40	0	0	12-15	55-75	100-130

Source : Statistique Canada, ISQ, MTESS et compilation du Groupe DDM

Le seul facteur à considérer devient alors le taux de roulement. Selon l'EREFQ, la foresterie sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec se distingue par un taux beaucoup plus élevé que les autres secteurs. Pour refléter cette situation, un intervalle de 15 à 20 % est retenu. Avec toutes les réserves qui s'imposent, le secteur de la foresterie devrait demander en 2021 entre 100-130 nouveaux travailleurs et travailleuses sur le territoire du Plan Nord, essentiellement pour remplacer ceux et celles qui se retirent.

En complément, il convient de rappeler que le territoire au nord du 49^e parallèle¹⁶⁰ possède d'importantes ressources forestières. Toutefois, les entreprises qui les récoltent ne se trouvent pas nécessairement sur le territoire à l'étude, mais plutôt dans les régions limitrophes. Ces entreprises possèdent leurs propres équipes de travail, ayant généralement été formées sur leur territoire respectif. Bref, le tableau 5-2 indique la demande en provenance des entreprises du territoire et non la demande en lien avec ses ressources.

¹⁵⁹ Les données du recensement englobent les activités liées à l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse. Afin d'isoler le volet foresterie, des soustractions ont été faites sur la base des données disponibles, en lien avec la liste utilisée pour l'enquête auprès des entreprises.

¹⁶⁰ Incluant la partie nord du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Professions recherchées

Le tableau 5-3 présente un état de la situation pour les professions les plus importantes liées au secteur de la foresterie¹⁶¹. Que ce soit sur le territoire au nord du 49^e parallèle ou pour les régions limitrophes, tous les métiers apparaissent en équilibre à l'horizon 2021, c'est-à-dire que la probabilité d'obtenir un emploi est élevée. Toutefois, dans le cas précis des manœuvres de l'exploitation forestière, le nombre de postes vacants présente une hausse considérable actuellement. D'ailleurs, les entreprises sur le territoire indiquent, dans une proportion de 74 %, qu'il s'agit d'un poste pour lequel elles éprouvent des difficultés de recrutement. Si le secteur de la foresterie comme tel ne prévoit pas de situation de déficit de travailleurs et travailleuses, la situation diffère pour les métiers de soutien, comme les conducteurs/conductrices de camions de transport et les mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd. Ce constat, applicable aussi à la région limitrophe de l'Abitibi-Témiscamingue, démontre que la compétition interrégionale pour attirer les travailleurs et travailleuses sera déterminante. Dans le cas spécifique du Saguenay–Lac-Saint-Jean, la situation à l'horizon 2021 démontre un plus grand équilibre que pour les autres régions.

Tableau 5-3 État de la situation selon les principales professions liées – Foresterie

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficile de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur forestier								
Opérateurs/opératrices de scies à chaîne et d'engins de débardage (8421)	11 %	< 3 %	< 3 %	E	E	E	ND	ND
Ouvriers/ouvrières en sylviculture et en exploitation forestière (8422)	10 %	17 %	< 3 %	E	E	E	ND	ND
Conducteurs/conductrices de machines d'abattage d'arbres (8241)	9 %	7 %	18 %	E	E	E	ND	55 %
Surveillants/surveillantes de l'exploitation forestière (8211)	7 %	6 %	4 %	E	E	E	ND	ND
Manœuvres de l'exploitation forestière (8616)	6 %	6 %	< 3 %	ND	E	E	65 %	74 %
Professionnels/professionnelles des sciences forestières (2122)	5 %	< 3 %	4 %	E	E	E	0 %	5 %
Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières (2223)	5 %	< 3 %	< 3 %	E	E	E	ND	59 %
Emplois communs à plusieurs secteurs								
Adjoints administratifs/adjointes administratives (1241)	4 %	7 %	7 %	E	E	E	61 %	ND
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	4 %	4 %	4 %	D	E	D	66 %	ND
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)	3 %	< 3 %	6 %	D	E	D	27 %	60 %
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	2 %	< 3 %	4 %	E	S	D	25 %	40 %

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

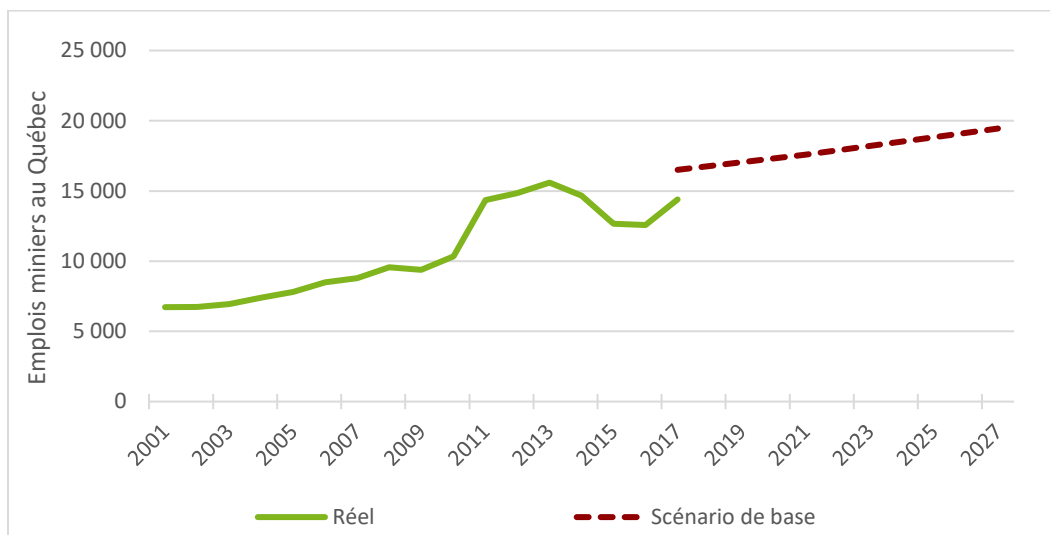
ND : Données non disponibles

¹⁶¹ Selon l'IMT (Emploi-Québec).

2.2.2 Secteur minier

Le secteur minier se démarque des autres par les grandes variations qui peuvent subvenir dans le nombre d'emplois en fonction du démarrage ou de la fermeture des différents projets. Dans ce contexte, la meilleure estimation possible est tirée d'une analyse projet par projet, comme celle réalisée par le CSMO Mines, ses partenaires et la Table jamésienne de concertation minière (TJCM). Pour cette raison, les données présentées ici proviennent essentiellement de cette source d'information. Le CSMO Mines procède actuellement à une mise à jour de ses données qui devrait permettre d'actualiser les prévisions actuelles.

Au Québec, le nombre d'emplois lié à l'extraction de minerais métalliques (2122) et aux activités de soutien à l'extraction minière (21311) progresse de façon relativement constante depuis le début des années 2000. Après une forte hausse en 2011, les années 2014 et 2015 ont été marquées par un ralentissement significatif. Les plus récentes données démontrent un certain retour vers la croissance. Si le taux de variation annuelle du nombre d'emplois s'est situé autour de 7 % de 2001 à 2017, les prévisions du CSMO Mines se montrent plus conservatrices avec une progression annuelle de 1,3 %. Pour leur part, les perspectives d'Emploi-Québec sur l'horizon 2017-2021 pour le secteur minier indiquent une croissance plus optimiste de 2,3 % par année pour l'ensemble du Québec. Plus spécifiques aux régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, les prévisions oscillent davantage entre 1,1 % (CSMO Mines) et 1,5 % (Emploi-Québec).



Source : Statistique Canada, CSMO Mines

Figure 5-5 Évolution des emplois au Québec dans le secteur minier¹⁶² et projection selon le CSMO Mines

En 2017, le nombre estimé d'emplois sur la Côte-Nord était de près de 4 000 contre plus de 7 000 pour le Nord-du-Québec. Selon l'analyse du CSMO Mines, la création d'emplois sera plus forte sur la Côte-Nord, notamment en lien avec les projets du Lac Bloom (phase 2) et celui du Lac Guéret. La mine Scully, située à

¹⁶² Extraction de minerais métalliques (2122) et activités de soutien à l'extraction minière (21311).

Wabush au Labrador, devrait également accroître la demande de travailleurs et travailleuses dans le bassin de Schefferville-Fermont, qui se trouve tout près, mais également en ce qui concerne le transport du minerai jusqu'à Sept-Îles. Du côté du Nord-du-Québec, les nouveaux projets sont surtout attendus sur le territoire de la Baie-James (Whabouchi et BlackRock). Toutefois, les nouveaux postes à pourvoir viendront principalement du roulement global qui génèrera en moyenne plus de 80 % des besoins. Sur ce point, le Nord-du-Québec affiche un taux de roulement significativement plus élevé. Selon les estimations du CSMO Mines, le territoire au nord du Québec devrait générer des besoins d'environ 1 000 travailleurs et travailleuses en 2021.

Tableau 5-4 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Secteur minier

Paramètre	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau Sept-Îles	Total
Nombre estimé d’emplois (CSMO Mines 2017)	7 078		3 932			11 010
Hypothèses						
Taux de croissance annuel (2017-2021)	-0,3 %		3,5 %			1,1 %
Principaux projets miniers susceptibles de se développer	Whabouchi et BlackRock	-	Lac Bloom*, Scully**	-	Lac Guéret	-
Taux de roulement	9,5 %		5,8 %			-
Estimation des besoins annuels en 2021	665		385			1 050

* Déjà en opération

** Mine située sur le territoire de Terre-Neuve-et-Labrador

Source : CSMO Mines

Professions recherchées

Parmi les emplois spécifiques au secteur minier, ceux exigeant une formation collégiale ou universitaire (CNP 8221, 2212, 2113, 2143¹⁶³) semblent être les postes qui se trouveront davantage en déficit de travailleurs et travailleuses, et ce, autant pour le territoire à l'étude que pour la région limitrophe de l'Abitibi-Témiscamingue. D'ailleurs, dans certains cas, le nombre de postes vacants a doublé depuis la dernière année. Pour plusieurs cas, les emplois communs à plusieurs secteurs d'activité démontrent également pour 2021 un déficit de travailleurs et travailleuses.

¹⁶³ Les appellations complètes liées à ces CNP sont présentes dans le tableau 5-5.

Tableau 5-5 État de la situation selon les principales professions liées – Secteur minier

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur minier								
Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines (8231)*	14 %	3 %	24 %	E	E	E	63 %	ND
Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières (8221)*	6 %	3 %	3 %	D	E	E	108 %	ND
Personnel d'entretien et de soutien des mines souterraines (8411)	4 %	4 %	4 %	E	E	E	60 %	ND
Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie (2212)*	2 %	< 2 %	3 %	D	E	D	164 %	ND
Manœuvres de forage et d'entretien des puits de pétrole et de gaz, et personnel assimilé (8615)	2 %	< 2 %	2 %	ND	ND	ND	ND	ND
Géoscientifiques et océanographes (2113)*	2 %	< 2 %	1 %	ND	ND	D	4 %	10 %
Ingénieurs miniers/ingénieures minières (2143)*	2 %	2 %	< 1 %	D	ND	D	- 25 %	61 %
Emplois communs à plusieurs secteurs								
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)*	7%	13%	7%	D	E	D	23%	ND
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)*	6%	6%	8%	E	S	D	25%	ND
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	3%	5%	2%	D	E	D	66%	ND
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)*	2%	4%	< 1 %	D	E	D	27%	26%
Directeurs/directrices de l'exploitation des ressources naturelles et de la pêche (0811)*	2%	2%	< 1 %	E	E	E	ND	ND
Électriciens industriels/électriciennes industrielles (7242)	2%	2%	3%	E	E	D	53%	21%
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	2%	< 2 %	< 1 %	D	D	D	42%	ND
Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles (6733)*	< 2 %	5%	8%	E	E	E	62%	ND

* Professions qui se trouvent également parmi les plus recherchées pour le territoire à l'étude, selon les estimations du CSMO Mines (2017)

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

ND : Données non disponibles

2.2.3 Construction

Après avoir connu des années records en marge de l'aménagement du complexe de la Romaine par Hydro-Québec, le secteur de la construction de la Côte-Nord devra davantage gérer une décroissance d'ici 2022, selon l'analyse de la Commission de la construction du Québec (CCQ). Plus précisément, cette région

devrait générer, selon les projections de la CCQ, près de 80 nouveaux salariés et salariées en moyenne par année, de 2018 à 2022, soit le plus faible besoin de main-d'œuvre enregistré dans la région depuis 20 ans. Le cas du Nord-du-Québec semble plus optimiste. La croissance démographique plus importante attendue sur ce territoire, touchant les communautés autochtones, devrait générer une certaine activité. Les projets majeurs pour les prochaines années seront étroitement liés à l'industrie minière, mais également aux investissements en infrastructures, comme le prolongement de la route 138 sur la Basse-Côte-Nord. Dans l'ensemble, Emploi-Québec prévoit un taux de croissance annuel des emplois de 1,3 % pour le territoire à l'étude (Côte-Nord et Nord-du-Québec), soit significativement plus élevé que pour le reste du Québec (0,5 %).

Selon l'EREFQ, le taux de roulement du secteur de la construction au Québec se situe à près de 15 %. Toutefois, dans le cas de la Côte-Nord, qui sera marquée par un certain ralentissement, ce taux pourrait être moindre. En somme, l'estimation des besoins annuels en 2021 varie de 230 à 550 travailleurs et travailleuses pour l'ensemble du territoire au nord du 49^e parallèle. Dans le cas particulier de la Côte-Nord, la projection présentée est marquée par un intervalle significativement plus important afin de refléter les analyses de la CCQ (plus conservatrices).

Tableau 5-6 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins de 2021 selon les différents bassins de population – Construction

Paramètre	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles	Total
Nombre estimé d'emplois (recensement 2016)	945	110	60	520	2 250	3 885
Hypothèses						
Taux de croissance annuel (2017-2021)	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %
Croissance démographique annuelle (2016-2021)	0,8 %	1,5 %	0,3 %	0,1 %	0,0 %	0,4 %
Principaux projets relevés par la CCQ	Whabouchi, CRSSS (Chibougamau)	-	-	Projection de la CCQ 2018-2020 (80 nouveaux travailleurs et travailleuses/an)		-
				La Romaine, route 138	CISSS (Sept-Îles)	
Taux de roulement	15 %	15 %	15 %	10-15 %	10-15 %	15 %
Estimation des besoins annuels en 2021	125-175	15-25	10-12	30-90	50-250	230-550

Source : Statistique Canada, ISQ, MTESS et compilation du Groupe DDM

Professions en demande

Sur le territoire au nord du 49^e parallèle, la presque totalité des professions devrait être à l'équilibre en 2021. Plus encore, dans les régions limitrophes du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de l'Abitibi-Témiscamingue, plusieurs situations de surplus indiquent une certaine abondance de travailleurs et travailleuses. D'ailleurs, dans l'enquête auprès des entreprises, la construction était l'un des secteurs parmi lesquels les difficultés de recrutement semblaient les moins importantes. Dans ce contexte, l'analyse de la CCQ en ce qui a trait à la capacité de formation, qui indique un niveau suffisant ou excédentaire sur la Côte-Nord, apparaît assurément conforme aux perspectives actuelles.

Tableau 5-7 État de la situation selon les principales professions liées – Construction

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur de la construction								
Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières (7271)	14 %	14 %	22 %	E	E	S	46 %	34 %
Aides de soutien des métiers et manœuvres en construction (7611)	8 %	9 %	10 %	E	S	E	102 %	5 %
Électriciens/électriciennes (sauf électriciens industriels /électriciennes industrielles et de réseaux électriques) (7241)	5 %	10 %	6 %	E	S	S	27 %	ND
Gestionnaires et rénovateurs/rénovatrices en construction domiciliaire (0712)	4 %	< 1 %	3 %	ND	E	E	ND	ND
Plombiers/plombières (7251)	3 %	4 %	2 %	E	E	E	ND	2 %
Peintres et décorateurs/décoratrices (sauf décorateurs/décoratrices d'intérieur) (7294)	3 %	< 1 %	< 1 %	ND	S	E	ND	ND
Plâtriers/plâtrières, poseurs/poseuses et finisseurs/finisseuses de systèmes intérieurs et latteurs/latteuses (7284)	2 %	< 1 %	2 %	ND	S	E	ND	ND
Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaitres/contremaitresses des équipes d'opérateurs d'équipement lourd (7302)	2 %	4 %	2 %	E	E	E	ND	ND
Briqueurs-maçons/briqueuses-maçonnes (7281)	2 %	< 1 %	< 1 %	ND	E	ND	ND	ND
Personnel d'installation, d'entretien et de réparation d'équipement résidentiel et commercial (7441)	2 %	< 1 %	< 1 %	ND	E	S	ND	ND
Directeurs/directrices de la construction (0711)	< 2 %	4 %	7 %	E	E	E	22 %	99 %
Emplois communs à plusieurs secteurs								
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	4 %	8 %	9 %	E	S	D	25 %	39 %
Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles (6733)	4 %	< 2 %	5 %	E	E	E	62 %	ND
Adjointes administratives/adjointes administratives (1241)	4 %	3 %	< 1 %	E	E	E	61 %	ND
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	3 %	1 %	1 %	ND	ND	ND	67 %	ND
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	< 2 %	5 %	8 %	D	E	D	66 %	16 %

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

ND : Données non disponibles

2.2.4 Fabrication

Le secteur de la fabrication au nord du 49^e parallèle est dominé par deux industries, soit la première transformation des métaux (SCIAN 331) et la fabrication de produits en bois (SCIAN 321). Depuis les 3 dernières années, la croissance annuelle moyenne des emplois au Québec pour ces industries s'est élevée, respectivement, de 0,4 % et 1,6 %. Sur l'horizon 2017-2021, Emploi-Québec prévoit une croissance annuelle de 1,1 % (SCIAN 331) et -0,4 % (SCIAN 321). Bref, le secteur à l'échelle québécoise est relativement stable ou en légère progression.

Plus spécifiquement à la Côte-Nord et au Nord-du-Québec, les perspectives sur l'horizon 2017-2021 indiquent une progression annuelle de 3,1 % pour la première transformation des métaux et de 0 % pour la fabrication de produits en bois. La réouverture de la mine du Lac Bloom, le projet de la mine Scully, mais aussi l'agrandissement¹⁶⁴ de la mine de fer de Mont-Wright, favoriseront une progression du secteur de la première transformation des métaux pour le bassin de population Baie-Comeau–Sept-Îles. En ce qui concerne la fabrication de produits en bois, comme discuté dans la section sur la foresterie, le marché de la construction n'annonce pas de progression majeure et semble plutôt stable. De même, la fabrication de pâtes et papiers à Baie-Comeau doit faire face à une dynamique structurelle en déclin. Bref, peu de nouveaux emplois devraient s'ajouter pour ce segment du secteur de la fabrication. Toutefois, deux projets pourraient venir changer la situation pour le Nord-du-Québec au cours des prochaines années. En effet, la réouverture annoncée de l'usine de pâte de Lebel-sur-Quévillon (Nordic Kraft, Chantiers Chibougamau), prévue en 2020¹⁶⁵, et l'entrée en production d'une usine de fabrication de granules (Granule 777, Barrette-Chapais), anticipée à la fin de 2019¹⁶⁶, devraient créer environ 350 nouveaux emplois.

Le secteur de la fabrication se concentre à deux bassins de population, soit les régions plus urbaines du territoire à l'étude. Au Nord-du-Québec les emplois se limitent essentiellement au secteur de la fabrication de produits en bois, alors que leur répartition est plus équilibrée sur la Côte-Nord. Dans l'ensemble, la première transformation des métaux semble être caractérisée par un taux de roulement plus faible que le secteur de la fabrication de produits en bois. Un taux de 10 % à 15 % serait approprié et conforme à la moyenne générale pour le secteur de la fabrication au Québec, qui présentait en 2014 un taux de roulement de 13 %. Les besoins en 2021 seront de 140 à 560 emplois annuellement dans les secteurs combinés de la fabrication de produits en bois (321) et de la fabrication du papier (322), avec une part plus importante associée au bassin Eeyou Itschee–Baie-James. La borne supérieure de l'intervalle dépend de la concrétisation des deux projets prévus. La très grande majorité des besoins pour la première transformation des métaux (331) et la fabrication de produits métalliques (332) se situeront dans le bassin de Baie-Comeau–Sept-Îles, pour atteindre de 250 à 365 emplois annuellement.

¹⁶⁴ Investissement attendu de plus de 1,5 G\$ (Études régionales, Desjardins 2018).

¹⁶⁵ Radio-Canada, 2019.

¹⁶⁶ Le Quotidien, 2018.

Tableau 5-8 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Fabrication

Paramètre	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau Sept-Îles	Total
Nombre estimé d'emplois (recensement 2016) ¹⁶⁷	800-850	0	0	0	550-620	+/- 1 425
	90-100	0	0	0	2 000-2 200	+/- 2 200
Hypothèses						
Taux de croissance annuel (2017-2021)	0,0 %	-	-	-	0,0 %	0,0 %
	3,1 %	-	-	-	3,1 %	3,1 %
Facteurs à considérer	MEC stable, secteur des pâtes et papiers en déclin Bassin Eeyou Istchee Baie-James : projets Nordic Kraft et Granule 777					-
	Étroitement liée à l'activité minière					
Taux de roulement	10-15 %	-	-	-	10-15 %	10-15 %
Estimation des besoins annuels en 2021	80-470	0	0	0	60-90	140-560
	10-15	0	0	0	240-350	250-365

Source : Statistique Canada, ISQ, MTESS et compilation du Groupe DDM

Notes :

Fabrication de produits en bois (321) et fabrication du papier (322)

Première transformation des métaux (331) et fabrication de produits métalliques (332)

Professions recherchées

Dans le secteur de la fabrication de produit en bois, les différentes professions apparaissent en équilibre. Le même constat s'applique pour les régions limitrophes. Toutefois, l'enquête réalisée dans le cadre de cette étude indiquait tout de même des difficultés de recrutement importantes pour le poste d'opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries (9431). Avec la concrétisation des projets de Nordic Kraft et de Granule 777, l'équilibre devrait toutefois rapidement se transformer en déficit, notamment en ce qui a trait aux travailleurs et travailleuses dans le traitement des pâtes et papiers (9614).

Dans le secteur de la première transformation des métaux, le poste d'opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais (CNP 9411)¹⁶⁸ annonce un déficit prochainement. Pour la fabrication de produits métalliques, aucun déséquilibre n'est prévu pour l'instant sur le territoire à l'étude. Toutefois, les déficits attendus au Saguenay-Lac-Saint-Jean et en Abitibi-Témiscamingue ainsi que les difficultés de recrutement énoncées lors de l'enquête auprès des entreprises, laissent entrevoir une certaine problématique à venir pour le poste de machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage (7231).

Enfin, comme pour plusieurs secteurs d'activité présentés précédemment, les métiers en soutien risquent de poser certains problèmes, particulièrement les professions de soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237), de mécaniciens/mécaniciennes de

¹⁶⁷ Les données du recensement englobent l'ensemble des activités de production. Afin d'isoler les volets « fabrication de produits en bois », « fabrication du papier », « première transformation des métaux » et « fabrication de produits métalliques », des soustractions ont été faites sur la base des données disponibles en lien avec la liste utilisée pour l'enquête auprès des entreprises.

¹⁶⁸ Cette profession pourrait également se retrouver dans le secteur minier. Or, selon l'IMT, elle ne fait pas partie des professions les plus importantes en nombre qui composent la main-d'œuvre de l'extraction minière, mais elle est la profession la plus importante de la première transformation des métaux.

chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311), qui montrent une situation généralisée de déficit pour les années à venir.

Tableau 5-9 État de la situation selon les principales professions liées – Fabrication

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur de la fabrication de produits en bois								
Manœuvres dans le traitement des pâtes et papiers et la transformation du bois (9614)	22 %	20 %	16 %	E	E	E	36%	ND
Opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries (9431)	5 %	7 %	8 %	E	E	E	ND	66%
Opérateurs/opératrices de machines à travailler le bois (9437)	4 %	5 %	4 %	E	E	E	4%	ND
Monteurs/monteuses et contrôleurs/contrôleuses d’autres produits en bois (9533)	4 %	< 1 %	< 1 %	ND	E	ND	83%	ND
Classeurs/classeuses de bois d'œuvre et autres vérificateurs /vérificatrices et classeurs/classeuses dans la transformation du bois (9436)	3 %	3 %	6 %	E	E	E	ND	ND
Emplois spécifiques au secteur de la première transformation des métaux								
Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais (9411)	13 %	23 %	ND	D	E	E	ND	ND
Ouvriers/ouvrières de fonderies (9412)	6 %	2 %	ND	ND	E	E	ND	ND
Manœuvres dans le traitement des métaux et des minerais (9611)	6 %	6 %	ND	E	E	E	4 %	ND
Surveillants/surveillantes dans la transformation des métaux et des minerais (9211)	5 %	7 %	ND	E	E	E	7 %	ND
Manœuvres en métallurgie (9612)	2 %	ND	ND	ND	E	ND	62 %	ND
Emplois spécifiques au secteur de la fabrication de produits métalliques								
Machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage (7231)	9 %	8 %	ND	E	D	D	65 %	69 %
Opérateurs/opératrices de machines à travailler les métaux légers et lourds, et de machines de formage (9416)	3 %	ND	ND	ND	E	ND	60 %	ND
Opérateurs/opératrices de machines d’autres produits métalliques (9418)	3 %	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Opérateurs/opératrices de machines d'usinage (9417)	2 %	ND	ND	E	E	E	44 %	ND
Emplois communs à plusieurs secteurs								
Directeurs/directrices de la fabrication (0911)	3-4 %	ND	ND	E	E	E	62 %	ND
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	3-12 %	ND	ND	D	D	D	42 %	88 %
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	4-7 %	ND	ND	D	E	D	23 %	55 %
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	2-3 %	ND	ND	ND	ND	ND	67 %	ND

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

ND : Données non disponibles

2.2.5 Transport

Au Québec, le nombre d'emplois liés au secteur du transport croît de façon relativement soutenue année après année. L'activité industrielle et commerciale ainsi que la croissance démographique influencent la demande de transport. Sur l'horizon 2017-2021, autant pour le Québec que pour les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, la croissance annuelle prévue des emplois se situe à 0,8 %.

D'un bassin de population à l'autre, l'activité de transport diverge significativement. Par exemple, dans le cas du Nunavik le transport aérien est prédominant; dans l'axe Sept-Îles–Fermont, le transport ferroviaire occupe une place non négligeable. Dans presque tous les cas, le transport par camion demeure l'un des segments les plus importants. Selon le recensement de 2016, plus de 60 % des personnes en emploi dans le secteur du transport se trouvent dans le bassin de population Baie-Comeau–Sept-Îles. Comparativement aux autres secteurs d'activité, les régions plus éloignées, comme le Nunavik et la Basse-Côte-Nord, montrent également un nombre d'emplois significatif associé au transport. Globalement, de 275 à 415 emplois seront à pourvoir en 2021 sur le territoire au nord du 49^e parallèle.

Tableau 5-10 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Transport

Paramètre	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles	Total
Nombre estimé d'emplois (recensement 2016)	390	285	70	265	1 685	2 695
Hypothèses						
Taux de croissance annuel (2017-2021)	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %
Croissance démographique annuelle (2016-2021)	0,8 %	1,5 %	0,3 %	0,1 %	0,0 %	0,4 %
Taux de roulement	10-15 %	10-15 %	10-15 %	10-15 %	10-15 %	10-15 %
Estimation des besoins annuels en 2021	40-60	30-45	5-10	25-40	175-260	275-415

Source : Statistique Canada, ISQ, MTESS et compilation du Groupe DDM

Professions en demande

La principale profession en importance au Québec, également pour la Côte-Nord et le Nord-du-Québec, demeure les conducteurs/conductrices de camions de transport. Les perspectives 2017-2021 indiquent un déficit, corroboré par les résultats de l'enquête auprès des entreprises, qui mentionnent à 88 % connaître des difficultés de recrutement dans ce type de profession. La même situation s'observe pour le métier de mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus, qui s'inscrit en soutien de l'activité principale. Pour les autres métiers, la situation semble relativement équilibrée.

Tableau 5-11 État de la situation selon les principales professions liées – Transport

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur du transport								
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	21 %	17 %	14 %	D	E	D	66 %	88 %
Conducteurs/conductrices d'autobus et opérateurs/opératrices de métro et autres transports en commun (7512)	11 %	10 %	7 %	E	E	E	185 %	32 %
Chauffeurs/chauffeuses de taxi, chauffeurs/chauffeuses de limousine et chauffeurs/chauffeuses (7513)	6 %	4 %	5 %	E	E	E	ND	ND
Chauffeurs-livreurs/chauffeuses-livreuses – services de livraison et de messagerie (7514)	4 %	3 %	< 2 %	E	E	E	4 %	ND
Facteurs/factrices (1512)	4 %	4 %	3 %	E	E	E	ND	ND
Manutentionnaires (7452)	3 %	< 2 %	2 %	E	E	E	ND	ND
Directeurs/directrices des transports (0731)	2 %	3 %	3 %	E	E	E	ND	ND
Commis au courrier et aux services postaux et personnel assimilé (1511)	2 %	< 2 %	5 %	E	E	E	ND	ND
Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)	2 %	< 2 %	< 2 %	D	E	D	ND	65 %
Répartiteurs/répartitrices (1525)	2 %	< 2 %	< 2 %	E	E	E	ND	ND
Commissaires et agents/agentes de bord (6522)	2 %	< 2 %	< 2 %	ND	ND	ND	ND	ND
Expéditeurs/expéditrices et réceptionnaires (1521)	1 %	< 2 %	2 %	E	E	E	ND	ND
Agents/agentes de piste dans le transport aérien (7534)	< 2 %	< 2 %	13 %	E	ND	ND	ND	ND
Agents/agentes à la billetterie et aux services aériens (6523)	< 2 %	< 2 %	10 %	E	ND	ND	ND	ND
Débardeurs/débardeuses (7451)	< 2 %	7 %	< 2 %	E	E	ND	ND	ND
Emplois communs à plusieurs secteurs								
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	2%	< 2 %	< 2 %	ND	ND	ND	67%	ND
Adjoints administratifs/adjointes administratives (1241)	2%	2%	< 2 %	E	E	E	61%	ND

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

ND : Données non disponibles

2.3 Secteurs des services

Comme ailleurs, les différents secteurs liés aux services regroupent un nombre considérable d'emplois sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Le secteur des soins de santé et assistance sociale (SCIAN 62), des services d'enseignement (SCIAN 61) et des administrations publiques (SCIAN 91) compte, pour plusieurs bassins de population, parmi les employeurs les plus importants de l'économie locale.

Depuis 2015, la croissance annuelle moyenne québécoise des emplois des différents secteurs des services à l'étude se situe entre 2 % et 2,5 %, à l'exception des services professionnels, scientifiques et techniques, qui ont progressé davantage (plus de 4 %). Les perspectives sur l'horizon 2017-2021 pour la Côte-Nord et le Nord-du-Québec montrent une situation qui diverge selon l'industrie. La liste ci-dessous précise le taux de croissance annuelle des emplois propres à chaque secteur :

- Services professionnels, scientifiques et techniques (SCIAN 54) : 0,8 % à 1,6 %¹⁶⁹
- Services d'enseignement (SCIAN 61) : 0 %
- Soins de santé (SCIAN 621, 622 et 623) : 1 %
- Assistance sociale (SCIAN 624) : 0 %
- Services d'hébergement et de restauration (SCIAN 72) : 0,9 %
- Administrations publiques (SCIAN 91) : 1,4 %

Assurément, la croissance démographique joue un rôle de premier plan dans les besoins liés aux services d'enseignement et de santé. Les bassins de population où la croissance démographique est en progression devraient donc connaître une demande plus importante de travailleurs et travailleuses. Les résultats présentés au tableau 5-12 tiennent compte de ce dernier point. Globalement, la demande annuelle en 2021 sur le territoire au nord du 49^e parallèle varie d'une centaine à plus d'un millier de travailleurs et travailleuses, selon le secteur d'activité.

Tableau 5-12 Nombre estimé d'emplois et hypothèses retenues pour l'estimation des besoins en 2021 selon les différents bassins de population – Services

Paramètre	SCIAN	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau- Sept-Îles	Total
Nombre estimé d'emplois (recensement 2016)	54	190	55	15	40	925	1 225
	61	1 580	935	150	470	2 200	5 335
	62	2 840	1 770	225	910	4 850	10 595
	72	905	150	50	295	2 125	3 525
	91	1 845	1 450	205	525	2 625	6 650
Hypothèses							
Taux de croissance annuel (2017-2021)		0,0-1,4 %	0,0-1,4 %	0,0-1,4 %	0,0-1,4 %	0,0-1,4 %	0,0-1,4 %
Croissance démographique annuelle (2016-2021)		0,8 %	1,5 %	0,3 %	0,1 %	0,0 %	0,4 %
Taux de roulement		5-20 %	5-20 %	5-20 %	5-20 %	5-20 %	5-20 %
Estimation des besoins annuels en 2021	54	15-20	<5	-	<5	80-95	95-125
	61	100-115	50-65	5-10	25-30	130-150	310-370
	62	320-350	200-220	20-25	100-115	525-600	1 165-1 310
	72	170-190	25-30	5-10	50-60	400-450	650-740
	91	85-100	65-80	5-10	20-25	120-140	295-355

Source : Statistique Canada, ISQ, MTESS et compilation du Groupe DDM

¹⁶⁹ Les données à l'échelle des régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec n'étant pas disponibles, il s'agit de l'intervalle dans lequel se situe le taux de croissance annuel de chacun des sous-secteurs composant le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques à l'échelle de la province.

Professions recherchées

Les secteurs des soins de santé et assistance sociale, des services d'enseignement et des services d'hébergement et de restauration montrent des déficits généralisés. Dans pratiquement tous les cas, les postes concernés sont également ceux pour lesquels des difficultés de recrutement ont été majoritairement signalées par les organismes présents sur le territoire. Pire encore, la situation semble similaire dans au moins une des régions limitrophes, l'Abitibi-Témiscamingue, ce qui risque de grandement augmenter la compétition pour l'attraction des différentes ressources disponibles.

Tableau 5-13 État de la situation selon les principales professions liées – Services

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur des services professionnels, scientifiques et techniques								
Vérificateurs/vérificatrices et comptables (1111)	7 %	ND	ND	E	E	E	1 %	97 %
Avocats/avocates (Canada) et notaires (Québec) (4112)	5 %	ND	ND	E	E	E	49 %	61 %
Programmeurs/programmeuses et développeurs/développeuses en médias interactifs (2174)	5 %	ND	ND	ND	D	E	25 %	ND
Analystes et consultants/consultantes en informatique (2171)	5 %	ND	ND	ND	D	ND	38 %	ND
Cadres supérieurs/cadres supérieures – services financiers, communications et autres services aux entreprises (0013)	3 %	ND	ND	ND	ND	ND	8 %	ND
Professionnels/professionnelles des services-conseils en gestion aux entreprises (1122)	3 %	ND	ND	ND	E	E	30 %	ND
Traducteurs/traductrices, terminologues et interprètes (5125)	2 %	ND	ND	E	ND	ND	11 %	ND
Professionnels/professionnelles en publicité, en marketing et en relations publiques (1123)	2 %	ND	ND	E	E	E	44 %	ND
Ingénieurs civils/ingénieures civiles (2131)	2 %	ND	ND	E	E	D	12 %	99 %
Emplois spécifiques au secteur des services d'enseignement								
Enseignants/enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire (4032)	20 %	26 %	26 %	D	E	D	ND	89 %
Enseignants/enseignantes au niveau secondaire (4031)	15 %	18 %	18 %	D	E	D	ND	84 %
Enseignants/enseignantes au niveau collégial et autres instructeurs/instructrices en formation professionnelle (4021)	8 %	6 %	6 %	E	E	E	13 %	30 %
Aides-enseignants/aides-enseignantes aux niveaux primaire et secondaire (4413)	6 %	5 %	5 %	D	E	D	281 %	ND
Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance (4214)	5 %	4 %	4 %	E	E	D	70 %	90 %
Emplois spécifiques au secteur des soins de santé et assistance sociale								
Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires (3413)	12 %	ND	ND	D	E	D	22 %	94 %
Infirmiers autorisés/infirmières autorisées et infirmiers psychiatriques autorisés/infirmières psychiatriques autorisées (3012)	11 %	ND	ND	D	E	D	115 %	93 %
Infirmiers auxiliaires/infirmières auxiliaires (3233)	4 %	ND	ND	D	E	D	- 54 %	ND
Travailleurs/travailleuses des services sociaux et communautaires (4212)	3 %	ND	ND	E	E	S	4 %	87 %
Aides familiaux résidents/aides familiales résidentes, aides de maintien à domicile et personnel assimilé (CNP 4412)	2 %	ND	ND	E	E	E	13 %	ND

Nom complet de l'emploi (code CNP)	% des emplois selon les régions			État d'équilibre en 2021 selon les régions			Postes vacants	Difficulté de recrutement
	QC	09	10	09-10	02	08		
Emplois spécifiques au secteur des services d’hébergement et de restauration								
Serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé (6711)	20 %	16 %	16 %	D	E	D	76 %	ND
Serveurs/serveuses d’aliments et de boissons (6513)	20 %	19 %	19 %	D	E	D	23 %	52 %
Cuisiniers/cuisinières (6322)	17 %	18 %	18 %	D	E	D	36 %	82 %
Directeurs/directrices de la restauration et des services alimentaires (0631)	9 %	6 %	6 %	E	E	E	120 %	ND
Caissiers/caissières (6611)	7 %	4 %	4 %	D	E	E	- 4 %	67 %
Emplois spécifiques aux administrations publiques								
Policiers/policières (sauf cadres supérieurs) (CNP 4311)	7 %	9 %	9 %	E	E	S	- 42 %	0 %
Adjoints administratifs/adjointes administratives (CNP 1241)	5 %	7 %	7 %	E	E	E	61 %	ND
Agents/agentes d'administration (CNP 1221)	5 %	4 %	4 %	E	E	E	21 %	25 %
Manœuvres à l'entretien des travaux publics (CNP 7621)	3 %	5 %	5 %	E	S	E	91 %	3 %
Agents/agentes de services correctionnels (CNP 4422)	2 %	6 %	6 %	E	E	E	ND	ND

Source : Emploi-Québec, Statistique Canada (postes vacants), enquête auprès des entreprises (difficulté de recrutement)

Notes :

Régions : Côte-Nord (09), Nord-du-Québec (10), Saguenay-Lac-Saint-Jean (02), Abitibi-Témiscamingue (08)

% des emplois selon les régions : Principales professions exercées dans un secteur d'activité donné (IMT)

État d'équilibre 2021 : E = équilibre, D = déficit, S = surplus

Postes vacants : Variation entre 2017 et 2018 à l'échelle du Québec

Difficulté de recrutement : % des postes en 2018 en difficulté de recrutement selon l'enquête auprès des entreprises

ND : Données non disponibles

3. ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI

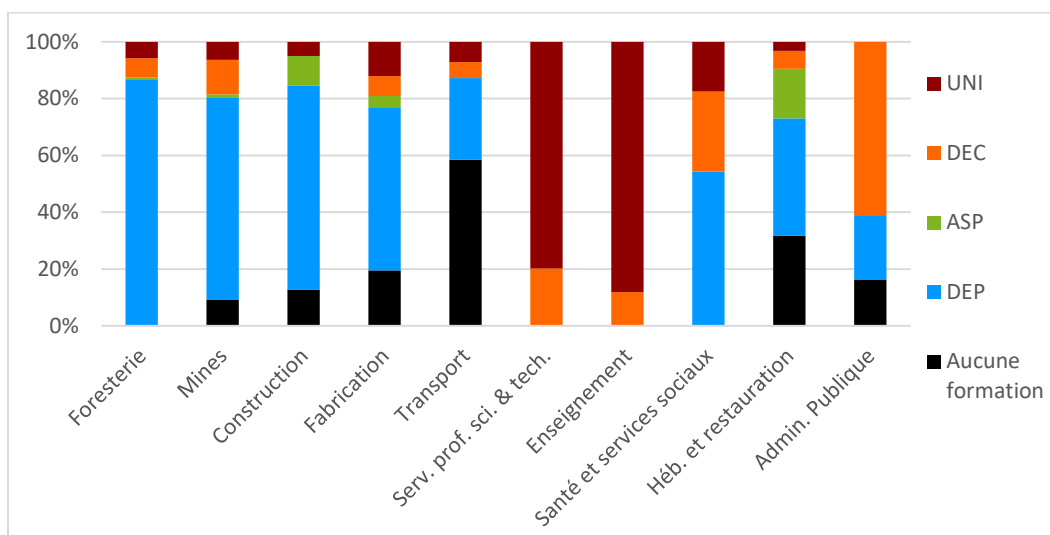
La section précédente dresse un portrait de la demande de travailleurs et travailleuses pour les différents secteurs d'activité et pour les divers bassins de population. Il convient maintenant d'étudier si la main-d'œuvre qualifiée nécessaire sera disponible. Sans constituer une modélisation avancée et précise de l'état du marché du travail en 2021, l'analyse permet, à partir d'indicateurs, d'établir s'il existe des écarts importants entre l'offre et la demande, afin de déterminer certains axes d'amélioration. Après avoir présenté le bilan de l'offre de formation et des inscriptions dans les programmes d'intérêt sur le territoire, la section propose une synthèse par secteur du taux d'adéquation entre la formation et l'emploi pour les prochaines années.

Note méthodologique

Pour tous les secteurs, l'analyse se limite aux professions les plus importantes¹⁷⁰, soit celles présentées dans les tableaux de la section précédente. Dans la majorité des cas, cet échantillon excède plus de 50 % des emplois totaux d'un secteur. Pour d'autres (ex. services professionnels, scientifiques et techniques), la proportion de métiers couverts est moindre, puisqu'il existe une très large gamme d'emplois possibles. Le fait de se concentrer sur les principaux s'avère alors le meilleur indicateur.

3.1.1 Bilan de l'offre de formation sur le territoire

D'abord, les besoins de formation diffèrent grandement selon le secteur d'activité. Comme l'indique la figure 5-6, les secteurs associés à l'extraction et à la production emploient principalement des travailleurs et travailleuses détenant une qualification professionnelle. Dans certains secteurs, notamment celui du transport et de l'hébergement et la restauration, la proportion d'emplois ne nécessitant pas de formation particulière est plus importante. Enfin, les services d'enseignement, de santé et services sociaux ainsi que le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques exigent des qualifications plus élevées. Bref, il existe des raisons intrinsèques qui expliquent la variation du taux d'adéquation formation-emploi.



Source : Données du MEEs, compilation du Groupe DDM

Figure 5-6 Répartition du niveau de formation relatif aux différentes professions des divers secteurs

Le tableau 5-14 présente une synthèse de la situation pour les professions spécifiques à chacun des secteurs d'activité. Dans l'ensemble, la capacité de formation couvre la majorité des professions à l'étude. Toutefois, tous les programmes ne sont pas réellement actifs¹⁷¹ et le portrait peut diverger considérablement de la Côte-Nord au Nord-du-Québec. Par exemple, le secteur de la foresterie compte

¹⁷⁰ Rappel : Les principales professions sont tirées des listes officielles de l'IMT d'Emploi-Québec. Ce sont les professions représentant le plus d'emplois en termes absolus au sein d'un secteur d'activité donné.

¹⁷¹ Malgré leur capacité et leur autorisation à offrir le programme d'études, le nombre d'inscriptions n'a pas été suffisant pour démarrer une cohorte durant la période 2014-2015 à 2016-2017.

sept professions spécifiques. Sur la Côte-Nord, l'offre de formation permet de couvrir six des sept métiers, contre seulement deux pour le Nord-du-Québec. Toutefois, dans le premier cas, les inscriptions entre 2014 et 2017 n'ont touché que la moitié des programmes.

Les tableaux présentés en annexe 4 permettent d'évaluer la capacité de formation sur le territoire à l'étude et les régions limitrophes. Les programmes menant à chaque profession clé des différents secteurs d'activité et le nombre d'établissements les offrant sont détaillés. Un établissement est considéré s'il détient l'autorisation permanente pour le programme en question et si au moins une cohorte a été formée au cours des dix dernières années. Faute d'information, les programmes offerts temporairement grâce à une entente entre une commission scolaire locale et une commission scolaire au sud du territoire ne sont pas considérés.

À l'exception du secteur de la construction, le Nord-du-Québec se caractérise par une offre de formation généralement moins vaste. Dans l'ensemble, les professions couvertes par la Côte-Nord touchent 54 % (34/63) de celles à l'étude, alors que la valeur est plutôt de 48 % (30/63) pour le Nord-du-Québec. Dans presque tous les cas, les programmes de formation menant aux métiers non couverts sur le territoire au nord du 49^e parallèle sont accessibles sur les territoires limitrophes. L'offre de formation pour les professions communes à plusieurs secteurs à l'étude (tableau 5-15) semble plus complète, mais toujours avec une meilleure performance pour la Côte-Nord (83 %) par rapport au Nord-du-Québec (68 %).

Tableau 5-14 Couverture des professions spécifiques aux différents secteurs à l'étude sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec

Secteur	Professions nécessitant une formation	Côte-Nord		Nord-du-Québec	
		Capacité	Actif	Capacité	Actif
Foresterie	7	6	3	2	2
Mines	5	3	3	1	1
Construction	10	4	4	9	9
Fabrication	10	8	7	6	6
Transport	5	2	2	1	1
Services professionnels, scientifiques et techniques	9	6	2	1	1
Enseignement	5	4	4	2	2
Santé et assistance sociale	5	5	5	5	5
Services d'hébergement et de restauration	3	2	2	2	2
Administrations publiques	4	2	2	1	1

Source : Données de l'IMT et du MEES, compilation du Groupe DDM. Voir l'annexe 4 pour plus de détails sur le choix des professions spécifiques et des programmes d'études associés à celles-ci.

Notes :

Capacité : au moins une cohorte au cours des dix dernières années dans un programme menant à l'une des professions

Actif : Ayant atteint le nombre minimal d'inscriptions pour démarrer au moins une cohorte au cours des trois dernières années (2014-2015 à 2016-2017) dans un programme menant à l'une des professions

Tableau 5-15 Couverture des professions communes aux différents secteurs à l'étude sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec

Secteur	Professions nécessitant une formation	Côte-Nord		Nord-du-Québec	
		Capacité	Actif	Capacité	Actif
Foresterie	4	3	3	3	3
Mines	8	7	6	6	5
Construction	5	4	4	3	3
Fabrication	4	4	4	2	1
Transport	2	2	2	1	1

Source : Données du MEES, compilation DDM

Notes :

Capacité : au moins une cohorte au cours des dix dernières années dans un programme menant à l'une des professions

Actif : ayant atteint le nombre minimal d'inscriptions pour démarrer au moins une cohorte au cours des trois dernières années (2014-2015 à 2016-2017) dans un programme menant à l'une des professions

Les tableaux précédents offrent un premier aperçu de l'adéquation formation-emploi, mais ne permettent pas nécessairement d'évaluer son efficacité; il faut donc s'intéresser aux inscriptions au cours des trois dernières années. Idéalement, il serait préférable de considérer les diplômés et diplômées, mais le parcours menant à la diplomation peut parfois être sinueux, complexifiant l'établissement d'un portrait robuste. Évidemment, tous les inscrits ne se traduisent pas par des diplômés et diplômées exerçant un métier dans la profession étudiée. Toutefois, plutôt que de faire plusieurs hypothèses imprécises sur le taux de réussite ou le taux de placement, l'analyse réalisée se concentre sur la donnée brute (les inscriptions) et applique les réserves qui s'imposent dans la compilation des résultats, lorsque nécessaire. Enfin, l'évaluation porte sur trois ans puisque certains programmes ne se donnent pas nécessairement en continu année après année.

Tableau 5-16 Nombre moyen d'inscriptions par année de 2014-2015 à 2016-2017 pour les programmes offerts, en lien avec les métiers les plus demandés, sur la Côte-Nord (09) et au Nord-du-Québec (10) selon les différents secteurs

Secteur/niveau	Nom du programme	09	10	Total
Foresterie				
Professionnel	Abattage et façonnage des bois	140	0	140
Collégial	Technologie forestière	14	0	14
Secteur minier				
Professionnel	Forage au diamant	12	4	16
	Extraction de minerai	0	72	72
Collégial	Technologie minérale	5	0	5

Secteur/niveau	Nom du programme	09	10	Total
Construction				
Professionnel	Plâtrage	0	3	3
	Électricité	37	7	44
	Gestion d'une entreprise de la construction	0	9	9
	Charpenterie-menuiserie	24	31	55
	Plomberie et chauffage	0	7	7
	Peinture en bâtiment	0	3	3
Fabrication				
Professionnel	Opération d'équipements de production	4	5	9
Transport				
Professionnel	Mécanique automobile	19	3	22
Services professionnels, scientifiques et techniques				
Professionnel	Traduction-interprétation (Inuktitut)	0	4	4
Collégial	Techniques de l'informatique	12	0	12
Services d'enseignement				
Collégial	Techniques d'éducation à l'enfance	19	0	19
	Techniques d'éducation spécialisée	31	4	34
Santé et assistance sociale				
Professionnel	Santé, assistance et soins infirmiers	34	3	37
	Assistance à la personne en établissement et à domicile	48	12	60
Collégial	Soins infirmiers	65	4	69
Hébergement et restauration				
Professionnel	Service de la restauration	0	4	4
	Cuisine	11	17	28
Administrations publiques				
Professionnel	Comptabilité	30	38	64
Collégial	Techniques de bureautique	11	0	11
Communs à plusieurs secteurs d'activité				
Professionnel	Soudage-montage	17	0	17
	Entretien de bâtiments nordiques	0	16	16
	Entretien général d'immeubles	5	0	5
	Mécanique industrielle de construction et d'entretien	30	6	36
	Conduite de machinerie lourde en voirie forestière	143	32	175
	Électromécanique de systèmes automatisés	13	7	20
	Conduite d'engins de chantier nordique	0	34	34
	Mécanique d'engins de chantier	17	10	27
	Secrétariat	48	16	64
Collégial	Technologie de maintenance industrielle	8	0	8
	Technologie de l'électronique industrielle	27	0	27

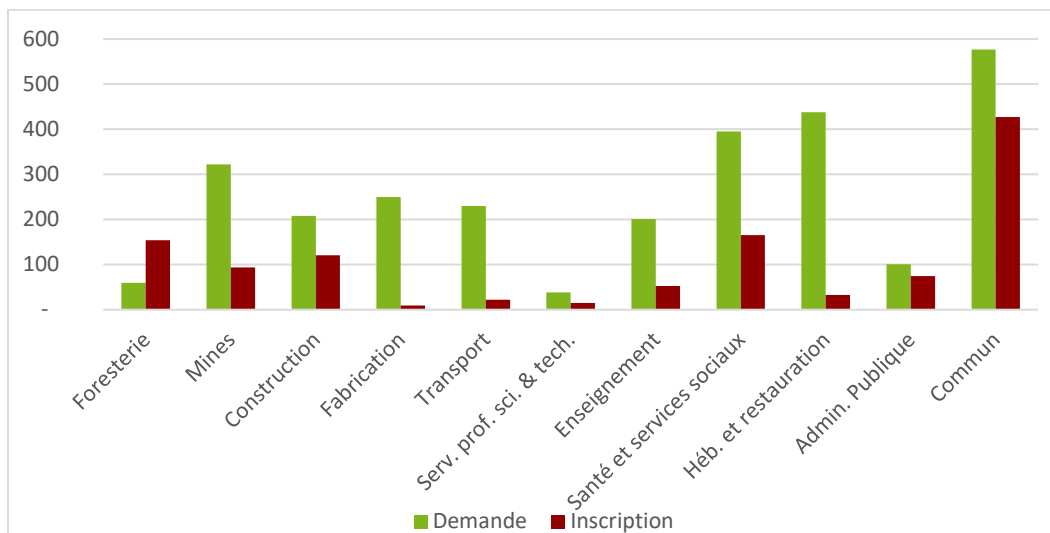
Le tableau 5-16 présente le nombre moyen d'inscriptions de 2014-2015 à 2016-2017 pour les programmes offerts sur la Côte-Nord et au Nord-du-Québec selon les différents secteurs d'activité. Les inscriptions au niveau universitaire n'étant pas disponibles, les résultats se limitent aux niveaux professionnel et collégial. Parmi les quelques constats possibles, le nombre d'inscriptions en foresterie, en enseignement et en santé pour le Nord-du-Québec est très faible. Pour la Côte-Nord, les formations spécifiques à la fabrication et au secteur minier attirent peu, malgré l'importance de ces secteurs pour la région. Dans l'ensemble, les emplois communs à plusieurs secteurs d'activité génèrent beaucoup d'inscriptions.

3.1.2 Adéquation formation-emploi

En comparant le nombre d'inscrits et la demande estimée de travailleurs et travailleuses en 2021, certains programmes, même s'ils sont offerts, ne semblent pas en mesure de combler les besoins :

- Forage au diamant;
- Extraction de minerai;
- Technologie minérale;
- Opération d'équipements de production (Côte-Nord);
- Techniques d'éducation spécialisée;
- Soins infirmiers;
- Assistance à la personne en établissement et à domicile;
- Service de la restauration;
- Cuisine;
- Électromécanique de systèmes automatisés;
- Mécanique industrielle de construction et d'entretien;
- Technologie de maintenance industrielle;
- Conduite de machinerie lourde en voirie forestière;
- Conduite d'engins de chantier nordique;
- Entretien de bâtiments nordiques;
- Entretien général d'immeubles;
- Soudage-montage;

La figure 5-7 compare la répartition de la demande pour les professions les plus importantes sur le territoire au nord du 49^e parallèle et les inscriptions selon les différents secteurs d'activité. Dans la très grande majorité des cas, le nombre d'inscriptions se trouve bien en deçà de la demande. Ce n'est pas étonnant dans la mesure où certains emplois peuvent être occupés sans détenir de formation spécifique, dans les secteurs du transport et de l'hébergement et restauration, notamment. De plus, les inscriptions universitaires ne faisant pas partie de l'analyse, le secteur des services d'enseignement, où ce niveau de qualification est exigé, se trouve automatiquement sous-estimé. Malgré ces imperfections, l'écart entre les deux permet un aperçu de l'adéquation formation-emploi. L'offre de formation dans les secteurs des mines, de la fabrication, de l'enseignement, des soins de santé et d'assistance sociale apparaît insuffisante pour répondre aux besoins. Le même constat s'applique aux emplois communs à plusieurs secteurs.



Source : Données du MEES, compilation DDM

Figure 5-7 Répartition de la demande estimée en travailleurs et travailleuses pour les principales professions analysées et des inscriptions pour les différents secteurs d'activité

Le tableau 5-17 reprend l'estimation des besoins propres à chacun des bassins de population de l'étude¹⁷². Il englobe toutes les professions propres à un secteur, pas seulement les professions principales analysées. Les astérisques « * » indiquent les cas où l'offre de formation ne paraît pas répondre aux besoins du marché de l'emploi en 2021. D'une part, les bassins du Nunavik, de Schefferville-Fermont et de la Basse-Côte-Nord se trouvent généralement toujours en situation de déficit, en raison du peu de formations offertes localement. D'autre part, les secteurs de l'enseignement et de la santé apparaissent systématiquement en situation de rareté, comme l'indique d'ailleurs l'enquête auprès des entreprises ainsi que de nombreux commentaires formulés par les différents intervenants et intervenantes stratégiques. Enfin, plus spécifiquement pour le secteur minier au Nord-du-Québec et celui de la fabrication sur la Côte-Nord, l'écart entre le marché de l'emploi et l'offre de formation apparaît également considérable. La liste suivant le tableau permet d'associer les principales professions concernées.

¹⁷² Aux fins de simplification, les valeurs moyennes arrondies sont présentées. Toutefois, l'estimation est approximative; il est préférable d'utiliser les intervalles présentés à la section précédente.

Tableau 5-17 Tableau synthèse des besoins de main-d'œuvre et indicateur du niveau d'adéquation entre la formation-emploi

SCIAN	Eeyou Istchee Baie-James	Nunavik	Schefferville- Fermont	Basse-Côte- Nord	Baie-Comeau Sept-Îles	Total
Foresterie	65	0	0	15*	65	145
Secteur minier	665*		385			1 050*
Construction	150	20	15*	60*	150	395
Fabrication	415*	0	0	0	370*	785*
Transport	50	40*	10	35*	220	355
Services professionnels, scientifiques et techniques	20	5	-	5	90	120
Enseignement	110*	60*	10	30*	140*	350*
Santé	335*	210*	25*	110*	565*	1 245*
Hébergement et restauration	180*	30	10	55*	425*	700
Administrations publiques	85	75*	10	25*	130	325

Note :

Les astérisques (*) indiquent les cas où l'offre de formation ne paraît pas répondre aux besoins du marché de l'emploi en 2021

Principales professions dont les perspectives semblent annoncer une situation de déficit en 2021, selon Emploi-Québec :

- Mines – Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines (8231)¹⁷³
- Mines – Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières (8221)
- Mines – Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie (2212)
- Mines – Ingénieurs miniers/ingénieures minières (2143)
- Fabrication – Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais (9411)
- Transport – Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)
- Transport – Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)
- Enseignement – Enseignants/enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire (4032)
- Enseignement – Enseignants/enseignantes au niveau secondaire (4031)
- Enseignement – Aides-enseignants/aides-enseignantes aux niveaux primaire et secondaire (4413)
- Santé – Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires (3413)
- Santé – Infirmiers autorisés/infirmières autorisées et infirmiers psychiatriques autorisés/infirmières psychiatriques autorisées (3012)
- Santé – Infirmiers auxiliaires/infirmières auxiliaires (3233)

¹⁷³ Selon les estimations du CSMO Mines (2017).

- Restauration – Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons (6513)
- Restauration – Caissiers/caissières (6611)
- Restauration – Serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé (6711)
- Restauration – Cuisiniers/cuisinières (6322)
- Emplois communs à plusieurs secteurs
- Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)
- Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)
- Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)

4. PRINCIPAUX CONSTATS

Définir de façon prospective les besoins de main-d'œuvre sur le territoire au nord du 49^e parallèle constitue un défi. En effet, les données disponibles pour les régions concernées sont plutôt rares et la présentation des résultats globaux peut potentiellement cacher la réalité intrinsèque à un bassin de population particulier. Si l'analyse réalisée impose des limites importantes de précision des estimations, elle permet néanmoins de dresser un bilan de la situation et de cibler des secteurs où l'adéquation formation-emploi apparaît problématique. De façon générale, les principaux constats sont les suivants :

- Les données produites par Emploi-Québec et le CSMO Mines sur les perspectives d'avenir constituent les meilleures sources d'information disponibles.
- Les projections démographiques démontrent des situations très divergentes entre les bassins de population plus urbains et ceux des communautés autochtones plus éloignées. Ces dernières sont caractérisées par un indice de remplacement très élevé, qui implique des besoins de formation importants.
- Dépendamment des secteurs d'activité, les besoins de formation divergent. Les secteurs primaires et secondaires exigent surtout le déploiement de la formation professionnelle, alors que le secteur tertiaire exige davantage d'études postsecondaires.
- Dans l'ensemble, les formations menant aux principales professions de chacun des secteurs, identifiées par l'IMT et donc considérées dans l'analyse, sont disponibles sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Toutefois, la région du Nord-du-Québec est moins bien desservie.
- Si la capacité de formation apparaît relativement adéquate, le nombre d'inscriptions, lui, semble insuffisant pour répondre à la demande. Bref, les difficultés à démarrer des cohortes soulevées par les intervenants et intervenantes stratégiques semblent bien réelles. La disponibilité de travailleurs et travailleuses qualifiés n'est donc pas principalement limitée par la capacité à offrir un programme d'études, mais davantage par le manque d'inscrits nécessaires au démarrage d'une cohorte.
- L'offre de formation actuelle dans les secteurs miniers, de la fabrication, de l'enseignement, des soins de santé et d'assistance sociale ne permet pas de former suffisamment de travailleurs et travailleuses pour répondre aux besoins des entreprises.

Chapitre 6 – Synthèse et pistes de réflexion

L'analyse des besoins de main-d'œuvre et de formation professionnelle, collégiale et universitaire nécessite d'aborder toute une gamme de sujets et d'enjeux propres à la situation prévalant au nord du 49^e parallèle. Cette étude regroupe l'ensemble des informations disponibles, provenant autant de données secondaires tirées de la littérature que de données primaires. Au total, près d'une centaine d'intervenants et intervenantes ont partagé leur opinion quant aux meilleures façons de déployer l'offre de formation sur le territoire et de répondre aux besoins du marché du travail et des communautés présentes. Ce chapitre présente une synthèse des constats, mais surtout, établit des pistes de réflexion qui alimenteront les différents ministères et intervenants et intervenantes clés qui œuvrent sur le territoire.

1. SYNTHÈSE

Revue de la littérature

Le nord du 49^e parallèle se démarque par son immensité et la complexité de desservir des communautés isolées possédant chacune une dynamique propre. Le moteur économique demeure grandement lié aux ressources naturelles qui y sont abondantes. Toutefois, l'accès à ces ressources devient rapidement un enjeu. Les infrastructures de transport, de télécommunication et de santé et sécurité sont au cœur de la croissance économique du territoire. Ces infrastructures constituent également des vecteurs de premier plan pour le déploiement d'une offre de formation équitable et accessible pour l'ensemble des citoyennes et citoyens du territoire. À cet effet, le prolongement de la route 138 sur la Basse-Côte-Nord et le déploiement d'une connexion Internet haute vitesse, disponible à toutes les communautés, s'inscrivent parfaitement dans l'optique de bris de l'isolement. Du point de vue démographique, la population de toutes les communautés nordiques confondues suit une tendance à la baisse depuis plusieurs années, ce qui affecte inévitablement le dynamisme du territoire. À l'opposé, les communautés autochtones connaissent une croissance démographique importante et constituent une force capitale de travail pour les années à venir.

Essentiellement, la dynamique économique du territoire est largement dictée par les grands projets (complexes hydroélectriques, exploitation minière, grands travaux d'infrastructures), qui impliquent des périodes de pointe et un développement parfois inégal. Plus encore, les secteurs dominants (mine, foresterie, construction et transport) sont marqués par une certaine saisonnalité et des emplois majoritairement occupés par une main-d'œuvre masculine. Pour faire face aux défis de rareté actuelle de la main-d'œuvre, qui risquent de s'aggraver, l'immigration et l'intégration des femmes aux secteurs traditionnellement masculins constituent assurément des stratégies à développer. Entre temps, plusieurs grandes entreprises se tournent vers le navettage aéroporté afin d'élargir le bassin de compétences et de ressources humaines pouvant répondre à leurs besoins. Cette façon de faire s'avère toutefois coûteuse et entraîne un roulement plus important et surtout, n'est pas accessible à une majorité d'entreprises qui dépendent des travailleurs et travailleuses locaux.

Le déploiement de l'offre de formation sur le territoire, sans être parfait, permet de rejoindre la majorité des communautés. Cependant, l'offre de programmes est réduite et surtout, le nombre minimum d'inscriptions ne semble pas être au rendez-vous. Du point de vue de l'organisation et du déploiement de la formation et des services d'enseignement, le territoire est marqué par une complexité importante où se côtoient divers ordres d'enseignement et des modes de gestion qui diffèrent en raison du contexte autochtone. Les budgets provincial et fédéral prévoient d'importantes sommes destinées à l'accompagnement des étudiants et étudiantes et à l'intensification de la transformation numérique du système éducatif. Compte tenu des défis propres au territoire, un financement adéquat et substantiel doit être disponible et pleinement utilisé.

Étalonnage des meilleures pratiques

L'étalonnage des meilleures pratiques a révélé plusieurs cas méritoires et riches en information. Sans nécessairement reproduire une initiative précise, plusieurs pistes d'amélioration émergent et devront faire l'objet d'une évaluation approfondie d'applicabilité au contexte du Québec. Parmi les principaux constats de l'étalonnage, on retient :

- L'importance de la participation active des communautés autochtones au développement et à la mise en œuvre des programmes, des formations, des contenus et du déploiement;
- La proximité des programmes de formation avec les occasions locales d'emploi;
- L'importance des infrastructures dans le déploiement de l'offre de formation;
- L'utilisation d'unités mobiles de formation dans pratiquement toutes les autres provinces du Canada et plusieurs États américains;
- L'agencement des programmes pour permettre des accomplissements rapides chez les étudiants et étudiantes autochtones et la personnalisation des parcours;
- Le soutien élargi nécessaire à la réussite scolaire et l'approche holistique non limitative aux compétences liées à un métier;
- Une organisation de l'offre éducative regroupée au sein d'une seule et même institution qui canalise les efforts et les investissements.

Enquête auprès des entreprises

L'enquête auprès des entreprises dresse un portrait quantitatif des besoins de formation des entreprises qui opèrent sur le territoire. Avec un taux de réponse de 46 % des emplois ciblés, les informations recueillies présentent un portrait crédible de la situation. En somme, les résultats indiquent que la formation postsecondaire semble un critère d'embauche prépondérant pour les emplois liés aux services d'enseignement et aux services professionnels, scientifiques et techniques. De son côté, la formation professionnelle est davantage recherchée dans les secteurs de l'extraction minière, de la construction et même de la santé et des services sociaux.

Les difficultés de recrutement sont généralisées sur le territoire et dans la majorité des secteurs d'activité à l'étude. Plus le niveau d'éducation est élevé, plus le recrutement apparaît ardu. Dans 46 % des cas, les entreprises ne trouvent pas localement les travailleurs et travailleuses recherchés et doivent entreprendre des démarches plus complexes de recrutement. La compétition intra et intersectorielle constitue une préoccupation importante. Les plus grandes entreprises, notamment celles du secteur minier attirent la main-d'œuvre aux dépens d'autres secteurs.

Auparavant, l'absence de diplôme était utilisée comme critère d'exclusion automatique lors du tri des candidatures; dans le contexte actuel, ce critère est dans certains cas revu à la baisse. Lorsque possible, les entreprises se tournent vers la formation en entreprise pour combler l'absence de travailleurs et travailleuses possédant le diplôme normalement requis. Ce phénomène génère un certain effet indésirable, alors qu'il encourage à court-circuiter le parcours scolaire. Les entreprises consultées se montrent satisfaites de la formation initiale, mais déplorent le fait que le nombre de finissants et finissantes ne parvienne pas à répondre aux besoins. Les formations de courte durée suivies d'une formation continue ou la formation duale constituent les modes privilégiés par les entreprises afin de répondre à la rareté de la main-d'œuvre qualifiée.

La formation à l'interne demeure le mode de formation le plus populaire auprès des entreprises, tant pour les nouveaux employés et employées que pour les plus anciens. Les préoccupations de formation touchent avant tout : les tâches propres liées à l'emploi, les connaissances techniques et la santé et sécurité au travail.

Les secteurs de l'administration publique, de la santé et des services sociaux ainsi que de la construction emploient le plus de main-d'œuvre d'origine autochtone, comparativement aux secteurs de la fabrication, des services professionnels, scientifiques et techniques, des services d'enseignement et de l'hébergement et la restauration, où la représentativité est plus faible. La formation initiale et l'abaissement de la barrière de la langue ressortent comme les principaux facteurs facilitant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre autochtone. Les entreprises indiquent avoir de la difficulté à joindre les communautés et à créer un engouement pour les emplois qu'elles offrent. À cet effet, elles souhaiteraient être mieux outillées pour recruter dans les communautés visées.

Entrevues auprès des intervenants et intervenantes stratégiques

La phase d'entrevues auprès des intervenants et intervenantes stratégiques constitue l'une des étapes clés du mandat. En effet, elle permet de capter les points de vue de plus d'une cinquantaine d'intervenants et intervenantes québécois, dont la pratique professionnelle est directement liée à la formation sur le territoire à l'étude. L'identification des pistes de réflexion retenues se base en grande partie sur ces échanges. Les principaux constats relevés de la démarche sont les suivants :

- Les services de la FGA semblent orientés vers l'obtention du DES plutôt que vers l'intégration sociale ou socioprofessionnelle, ce qui ne correspond pas nécessairement aux besoins des communautés plus isolées;
- Au collégial, l'AEC semble la formule privilégiée pour joindre les communautés les plus éloignées et répondre à leurs besoins précis;
- Plusieurs initiatives de différentes universités tentent de répondre au besoin de formation universitaire sur le territoire au nord du 49^e parallèle par notamment la formation à distance. L'offre concrète sur le territoire demeure marginale;
- La compétition des établissements de formation situés à l'extérieur du territoire représente un risque au démarrage de cohortes locales et au maintien d'une expertise d'enseignement en région;
- L'attraction, la rétention et la disponibilité d'enseignants et enseignantes constituent un enjeu qui mine de manière structurelle le niveau général d'éducation;
- En formation professionnelle, il apparaît difficile d'attirer l'expertise en provenance du marché du travail;

- La bonification de l'accueil des étudiants et étudiantes autochtones par des professionnels et professionnelles dédiés au soutien des cohortes agit comme un levier important dans la persévérance et la réussite scolaire;
- La finalité de la formation doit rapidement être perçue pour stimuler la mobilisation. Le lien entre les besoins des communautés et ceux des entreprises locales doit être au centre de la planification de l'offre de formation;
- Le manque de coordination et la compétition entre les acteurs et actrices de l'enseignement nuisent à l'efficacité de l'offre éducative;
- Les communautés autochtones doivent être mobilisées et impliquées d'une façon ou d'une autre dans le déploiement de l'offre de formation qui leur est destinée.

Données prospectives et adéquation formation-emploi

Les données propres au territoire sont plutôt rares et les particularités régionales ne sont pas toujours suffisamment détaillées. Le Nunavik et la Basse-Côte-Nord sont les deux principaux bassins où l'offre de formation répond moins bien aux besoins du marché du travail. De façon plus globale, l'offre de formation dans les secteurs miniers, de la fabrication, de l'enseignement, des soins de santé et d'assistance sociale apparaît insuffisante pour répondre aux besoins. Le même constat s'applique aux emplois communs à plusieurs secteurs. Parmi les principales professions spécifiques à chaque secteur d'activité ¹⁷⁴ semblent annoncer une situation de déficit d'ici 2021 : 4 liées au secteur minier, 1 au secteur de la fabrication (essentiellement le secteur de la première transformation des métaux), 2 en transport, 3 en enseignement, 3 en santé et 4 en restauration. À cela s'ajoutent trois professions communes à plusieurs secteurs.

Dans l'ensemble, les programmes de formation menant aux principales professions sont disponibles sur le territoire au nord du 49^e parallèle. Toutefois, la région du Nord-du-Québec apparaît moins bien desservie. Si la capacité de formation semble relativement adéquate, le nombre d'inscriptions, lui, paraît insuffisant pour répondre à la demande. Bref, les difficultés à démarrer des cohortes soulevées par les intervenants et intervenantes stratégiques semblent bien réelles et doivent être abordées.

2. PISTES DE RÉFLEXION

Cette section de l'étude vise à fournir des pistes de réflexion permettant d'améliorer l'offre de formation sur le territoire au nord du 49^e parallèle, afin de répondre aux besoins des entreprises, mais aussi des communautés qui l'habitent. Dans un premier temps, il convient de préciser qu'il ne s'agit pas ici de recommandations formelles, mais bien de pistes de réflexion. Une recommandation sous-entend qu'une étude approfondie et détaillée permet de conclure que la mesure proposée constitue sans conteste l'avenue à privilégier. Cette étude vise plutôt à élargir la réflexion des différents ministères et des intervenants et intervenantes clés en proposant des mesures qui pourront faire l'objet d'une étude plus approfondie sur la mécanique exacte à mettre en place.

¹⁷⁴ Parmi les principales professions étudiées dans le cadre de l'étude.

Conditions de mise en œuvre

Avant d'aborder de façon spécifique les pistes permettant de bonifier l'offre de formation sur le territoire à l'étude, il convient d'abord de discuter du cadre dans lequel ces pistes s'insèrent. Plus précisément, les deux premières pistes de réflexion touchent le volet financier ainsi que celui des infrastructures. En effet, ces deux éléments sont inévitables et influencent directement la capacité à mettre en place certaines propositions.

- **Former un comité interministériel *ad hoc* chargé de revoir le mode de financement de l'éducation spécifiquement pour le territoire au nord du 49^e parallèle.**
 - Malgré plusieurs ajustements visant à tenir compte de l'éloignement, une majorité d'intervenants et intervenantes soulignent que le financement demeure nettement insuffisant. Comparativement au reste du Québec, le territoire implique des coûts supplémentaires : transport plus important, faible taille des cohortes, barrière de la langue, développement de matériels didactiques adaptés, conception de programmes sur-mesure, développement du lien avec les différentes communautés et entreprises, etc.
 - Outre le niveau de financement, il faut également s'intéresser au volet administratif et à la capacité opérationnelle. Sans la flexibilité requise, il n'est pas toujours possible d'offrir les programmes souhaités ou d'engager les ressources nécessaires. L'exemple de la convention collective est souvent revenu comme un facteur limitant la capacité à attirer le personnel souhaité.
 - Actuellement, les différents établissements d'enseignement sont en compétition et le mode de financement influence directement le déploiement de l'offre de formation. Sans remettre en doute le fonctionnement pour les établissements du sud, il convient d'étudier si le mode de financement est compatible avec la réalité du territoire du Plan Nord.
 - Les différentes initiatives parallèles sur le territoire entraînent une certaine inefficacité dans l'allocation des ressources. Une meilleure coordination et une planification à long terme du déploiement de l'offre de formation pourraient mener à certaines économies.
 - Plusieurs intervenants et intervenantes ailleurs au Canada et en Australie mentionnent l'importance d'investir dans la phase de conception des programmes, particulièrement lorsque la clientèle cible est formée d'Autochtones. Les coûts plus importants permettent d'améliorer l'efficacité de l'offre éducative et génèrent donc des gains économiques¹⁷⁵.
 - Une mobilisation des acteurs et actrices clés intéressés par le développement au nord du 49^e parallèle¹⁷⁶ doit être constamment maintenue dans le but de soutenir les initiatives porteuses et permettre une coordination efficace de toutes les actions.
- **Poursuivre le déploiement des infrastructures au nord du 49^e parallèle**
 - Tous les intervenants et intervenantes consultés considèrent qu'une connexion Internet de qualité constitue un outil clé permettant d'élargir l'offre de formation (géographiquement et en matière d'éventail de formations offertes). Plus encore, elle offre un accès et rehausse la qualité de certains outils technologiques. En ce sens, les projets de développement prévus dans le cadre

¹⁷⁵ Économie plus dynamique, meilleure productivité des entreprises, réduction des soutiens gouvernementaux, réduction des dépenses en services sociaux, etc.

¹⁷⁶ Pas uniquement ceux liés à l'enseignement (ex. SPN, MTESS, etc.).

du Plan Nord et le Plan d'action numérique en éducation et enseignement supérieur s'inscrivent comme des priorités à maintenir pour améliorer l'éducation au nord du 49^e parallèle.

- Au Québec comme ailleurs au Canada, la capacité d'accueil en milieu isolé fait souvent défaut. La situation problématique du logement dans les communautés isolées, autochtones ou allochtones, limite le déploiement de certaines initiatives. Un plan propre à cet enjeu constituerait sans contredit un facteur facilitant le plein déploiement de l'offre éducative.
- Le transport par camion, bateau ou avion constitue un enjeu fondamental du développement du Nord québécois, afin de connecter toutes les communautés, particulièrement les plus isolées. À ce titre, les programmes gouvernementaux devraient accélérer la rénovation et la mise en place des infrastructures nécessaires au déploiement des services et de l'offre de formation. De plus, le déploiement d'une offre de formation mobile ou la délocalisation temporaire d'étudiants et étudiantes ou d'enseignants et enseignantes nécessite des infrastructures de transport pleinement développées.

Pistes de réflexion pour améliorer l'offre de formation au nord du 49^e parallèle

Avant toute chose, l'offre de formation professionnelle, collégiale et universitaire ne peut être optimisée sans que le parcours préscolaire, primaire et secondaire menant à ces niveaux soit lui-même amélioré. En ce sens, bien qu'il ne s'agisse pas du mandat poursuivi par cette étude, il faut tout de même rappeler l'importance de l'éducation dès le jeune âge. Des élèves ayant développé toutes les compétences requises seront toujours plus enclins à poursuivre leur parcours scolaire.

L'éducation prend la forme d'une pyramide, où les effectifs atteignant le niveau universitaire forment la pointe. Pour maximiser le nombre de travailleurs qualifiés, les efforts d'amélioration doivent s'assurer de cibler la base de la pyramide, soit celles touchant un maximum d'individus. Bien que les pistes de réflexion présentées ne reflètent pas un exercice de priorisation, elles reprennent tout de même une certaine suite logique, visant à tenir compte de cette réalité.

Investir dans la mobilisation des étudiants et étudiantes autochtones

Les tendances démographiques sont claires, le segment de la population qui croîtra le plus au cours des prochaines années et qui influencera davantage la demande de formation provient des communautés autochtones. Pour optimiser l'offre de formation, il convient donc d'investir dans la mobilisation des étudiants et étudiantes autochtones. En effet, les budgets destinés à l'éducation visent essentiellement le volet opérationnel et délaissent trop souvent le travail nécessaire en amont. Pour remédier à cela, il paraît essentiel de :

- Bâtir un lien permanent avec les communautés autochtones, qu'un programme de formation soit en place ou non. Dans chaque communauté, l'identification d'une personne-ressource constitue une initiative gagnante. Cette personne veille à faciliter la communication avec les différents acteurs et actrices de l'offre éducative. Elle permet aussi aux membres de la communauté de s'informer sur les options qui s'offrent à eux et de les accompagner dans leur cheminement;
- Développer des outils de sensibilisation basés notamment sur : les modèles de réussite, l'implication des finissants et finissantes autochtones (meilleurs ambassadeurs et ambassadrices), l'accès à la technologie liée à des méthodes de formation innovantes, la visite de l'environnement de travail, etc.;

- Miser sur la participation active des communautés locales et autochtones dans la phase de conception des programmes, afin de s'assurer que les qualifications parfois spécifiques soient bien couvertes et qu'ils intègrent des notions culturellement pertinentes;
- Placer le leadership et la promotion des initiatives entre les mains des communautés, afin de favoriser l'engagement de ses membres.
- **Élargir le déploiement de la formation générale aux adultes**

Avant d'accéder à la formation professionnelle, collégiale ou universitaire, il faut maîtriser les compétences de base. Selon les intervenants et intervenantes, les services d'enseignement liés à ce type de formation ne sont pas tous accessibles et la fréquentation n'apparaît pas optimale. L'accent semble parfois mis sur l'obtention du diplôme secondaire et pas suffisamment sur l'insertion socioprofessionnelle. Afin de maximiser le service auprès de la clientèle cible, plusieurs améliorations sont envisageables :

 - Maximiser la présence dans les communautés locales et autochtones. À cet effet, les centres d'apprentissage communautaires des Territoires du Nord-Ouest constituent un exemple à étudier. Les infrastructures pour ce type d'option peuvent être très simples (ex. : maison rénovée) et laisser place à différentes options (location temporaire, partenariat avec la communauté, etc.). Pour ce type de formation en particulier le lien « personne à personne » s'avère très important;
 - Offrir un parcours de formation personnalisé et flexible et non un modèle prédéfini. Le recours à une approche modulaire et permettant des interruptions apparaît tout indiqué;
 - Mettre à disposition des outils technologiques stimulants et intégrer le développement de compétences pertinentes à la qualité de vie des étudiants et étudiantes (ex. : développement de l'autonomie par la maîtrise de la technologie, renforcement des compétences en gestion financière, considération des compétences liées à la culture autochtone, etc.);
 - Développer le lien au-delà de la FGA, en offrant un soutien de transition vers le marché du travail ou la poursuite du parcours scolaire.
- **Consolider le lien entre la formation et le marché du travail**

Dans toutes les étapes de l'étude, le lien entre la formation et le marché du travail est ressorti comme un facteur de réussite important à consolider. Il serait donc pertinent de :

 - Développer une offre de programmes directement liés avec les emplois et les industries de la région. S'assurer que les qualifications recherchées et les équipements utilisés par les employeurs et employeuses occupent une place centrale dans les programmes de formation;
 - Développer et promouvoir une offre de formation élargie permettant aux communautés d'occuper une place plus importante à titre de fournisseuses de produits/services auprès des grandes entreprises de leur territoire;
 - Miser sur le développement de programmes « sur-mesure »¹⁷⁷ via le service aux entreprises, notamment pour les besoins conjoncturels. Il s'agit déjà d'un type de formation populaire auprès des entreprises et permettant à des personnes sans formation particulière de développer des compétences minimales (ex. : formation de 30 h) ou plus élaborées (AEP ou AEC), directement valorisées par les employeurs et employeuses;

¹⁷⁷ Formation majoritairement de courte durée, pas nécessairement qualifiante.

- Utiliser la présence importante du gouvernement à titre d'employeur ou employeuse ou de donneur ou donneuse d'ouvrage pour maximiser les occasions de formation en entreprise (stage, mentorat, etc.). À l'exemple du Manitoba, étudier la possibilité de développer une stratégie de développement pour les entreprises sociales.

▪ **Maximiser les occasions de programmes offerts dans un mode de formation duale¹⁷⁸**

Comparativement à la piste de réflexion précédente, qui prône une offre de formation collée aux besoins des entreprises, celle-ci met davantage l'accent sur le mode de formation pour y arriver. En ce sens, la formation duale se distingue par sa proportion élevée de temps passé en entreprise (50 % à 75 %), menant tout de même à une formation qualifiante. Elle s'applique également à des programmes de formation complets, en comparaison avec la formation de courte durée, souvent offerte par le service aux entreprises de la FP et la FT. Plusieurs acteurs et actrices militent pour le recours à ce mode de formation particulièrement pertinent au nord du 49^e parallèle :

- L'enseignement axé sur la pratique et le fait d'être rémunéré (autant dans la phase en entreprise qu'en établissement de formation) constituent de forts incitatifs d'engagement pour les étudiants et étudiantes, tant autochtones qu'allochtones;
- La formation duale permet à l'étudiant ou étudiante de se familiariser rapidement avec son futur environnement de travail. Il s'agit d'ailleurs d'un facteur de réussite souvent soulevé par les intervenants et intervenantes du secteur minier au Québec et ailleurs au Canada;
- Pour l'employeur ou employeuse, ce mode de formation facilite grandement le recrutement et la capacité de rétention une fois le diplôme obtenu. Il nécessite toutefois une coordination importante avec l'établissement d'enseignement, particulièrement en ce qui a trait à la flexibilité de contenu;
- Les cohortes de plus petites tailles apparaissent moins problématiques puisqu'elles s'adaptent à la capacité des entreprises. De plus, l'approche par petits groupes permet davantage de s'ajuster au niveau de compétence de chacun et chacune;
- La formation duale permet d'optimiser l'utilisation des équipements en réduisant les besoins des centres de formation et en ciblant automatiquement ceux utilisés en entreprise.

▪ **Encadrer et promouvoir le déploiement de la formation continue qualifiante**

Comme l'indique le chapitre 5, plusieurs professions nécessitant des qualifications spécifiques se trouvent en situation de déficit. De plus, la rareté de main-d'œuvre devrait se poursuivre et même s'accroître au cours des prochaines années, et ce, pour l'ensemble du Québec. Dans ce contexte, la promotion de la formation continue constitue un moyen important pour combler régionalement les besoins de main-d'œuvre qualifiée. Cette piste de réflexion implique de :

- Promouvoir auprès des employeurs et employeuses les options qui leur sont offertes, simplifier les démarches pour mettre en place une formation qualifiante et les appuyer dans l'identification des meilleurs candidats et candidates;

¹⁷⁸ Bien que l'appellation « duale » ne soit pas utilisée par le MEES, elle l'est par différents groupes syndicaux, CSMO ou la CPMT. Elle est utilisée ici pour distinguer ce modèle de l'alternance travail-étude, qui se caractérise généralement par une proportion plus faible de temps en entreprise (autour de 20 %), contrairement à la formation duale (50 à 75 %). De plus, l'étudiant ou étudiante est généralement rémunéré tout au long de sa formation.

- Coordonner les différents acteurs et actrices offrant de la formation continue et pouvant se trouver en compétition sur le territoire à l'étude;
- Promouvoir auprès des travailleurs les occasions de cheminement vers des postes plus importants grâce à la formation continue qualifiante. Le projet RIDE de la Mine Raglan constitue un exemple de réussite permettant aux employés et employées autochtones de décrocher des postes de direction.

▪ **Accroître la mobilité de la formation**

Partout ailleurs au Canada et en Australie, des outils sont mis en place pour amener la formation directement dans les communautés. Malgré les défis que cela présente, les succès sont suffisamment significatifs pour pousser certains et certaines à accentuer leur utilisation. Ce mode de formation contribue notamment à terminer une première étape en communauté, pouvant par la suite mener à un parcours scolaire plus élaboré hors communauté. Afin d'accroître la mobilité de la formation, deux options nécessiteraient d'être particulièrement étudiées :

- Déployer, dans une perspective à long terme, des unités mobiles de formation pour desservir les communautés plus isolées du territoire;
- Maximiser les occasions de formation en entreprise, où l'enseignant ou enseignante se déplace plutôt que les étudiants et étudiantes, comme c'est notamment le cas en Australie. De même, étudier la possibilité d'avoir recours à des enseignants et enseignantes itinérants pour des formations intensives de courte durée.
- La mobilité de la formation ne peut être un succès sans reposer sur des formateurs et formatrices d'expériences et hautement qualifiés. Assurément, les conditions de travail ne sont pas toujours idéales (éloignement, constamment en mouvement). Des incitatifs devront être mis en place pour attirer les ressources requises.

▪ **Maximiser et encadrer l'offre de formation à distance**

Pour être efficace, la formation à distance requiert tout de même une présence locale pour assurer l'accueil et le soutien nécessaire. Ce type de service pourrait notamment être offert par les centres d'apprentissage communautaires, servant à élargir le déploiement de la formation générale aux adultes. La formation à distance peut prendre différentes formes :

- Là où la connexion Internet le permet, le recours aux formations synchrones permet aux étudiants et étudiantes de profiter directement d'une expertise à laquelle il n'aurait probablement pas accès autrement à moins de se délocaliser. L'accessibilité à ce type de formation doit être une priorité.
- Aux endroits où la connexion Internet n'est pas disponible, il devrait être envisagé de développer des outils asynchrones interactifs. La technologie a beaucoup évolué et la capacité à développer du matériel pédagogique ludique est plus accessible que jamais. Ce type d'outil correspond très bien à un cheminement par module. Il peut être adapté aux particularités culturelles et à la langue. L'absence d'une connexion haute vitesse ne devrait pas être un frein à l'amélioration de l'offre de formation.
- Pour être pleinement optimale, la formation à distance gagnerait à être combinée à une approche intégrant un enseignant ou enseignante itinérant ou la délocalisation (durée réduite), afin de compléter la formation.

■ **Bonifier l'accueil et le soutien à l'étudiant et étudiante auprès des cohortes autochtones**

Unaniment, les intervenants et intervenantes ont indiqué les succès importants observés lorsque les étudiants et étudiantes autochtones bénéficient d'un soutien élargi dans leurs parcours scolaires. Cela implique d'engager des ressources professionnelles spécialement consacrées à cette tâche. Il s'agit d'un investissement qui a un effet de levier significatif. Pour justifier ces coûts supplémentaires, il faut toutefois obtenir des cohortes suffisamment grandes. La délocalisation des étudiants et étudiantes vers des établissements d'enseignement plus formels devient alors nécessaire. Considérant la demande croissante de formation en provenance des communautés autochtones, il convient de bonifier l'accueil et le soutien offert dans les établissements d'enseignement. Pour ce faire, il faudrait :

- Embaucher des ressources professionnelles offrant un accompagnement au quotidien (transport, logement, démarche administrative, soutien psychosocial, résolution de conflit, etc.) et chargées de développer des compétences en dehors de la formation (démarche culturelle, gestion financière, santé et alimentation, parentalité, etc.);
- Miser sur l'effet de cohorte. Celle-ci favorise la mobilisation et la persévérance scolaire, en plus de développer les compétences en communication et en travail d'équipe, qui sont grandement valorisées par le marché du travail;
- Prioriser un personnel autochtone ou du moins sensibilisé à la culture autochtone pour les intervenants et intervenantes en soutien au volet éducatif. Réserver systématiquement une journée avec les enseignants et enseignantes autochtones ou allochtones à l'arrivée de chaque nouvelle cohorte, afin de les préparer aux particularités du groupe.

■ **Organiser et poursuivre le déploiement du baccalauréat en enseignement directement sur le territoire au nord du 49^e parallèle**

Les services d'enseignement au nord du 49^e parallèle, particulièrement dans les communautés isolées autochtones et allochtones, sont caractérisés par un taux de roulement important. Assurément, cette situation contribue à effriter le lien important qui doit se tisser entre les élèves et l'enseignant ou enseignante. Plus encore, les perspectives indiquent un déficit en matière de ressources professorales sur le territoire. Afin d'améliorer l'attraction, la rétention et la disponibilité des enseignants et enseignantes, il apparaît donc essentiel de :

- Coordonner les différentes initiatives présentes sur le territoire. En effet, plusieurs universités ont développé une offre de formation (souvent à distance) destinée au territoire au nord du 49^e parallèle. Il apparaît nécessaire de créer les synergies essentielles pour maximiser l'efficacité de ces initiatives et de développer une offre permanente directement sur le territoire.
- Étudier la possibilité d'ajuster le programme offert pour intégrer une spécialisation propre au territoire nordique et au contexte autochtone. Autant que possible, orienter les stages vers les communautés les plus isolées, notamment en assumant les frais de délocalisation.
- Maximiser le nombre d'enseignants et enseignantes d'origine autochtone. Pour cela, il semble nécessaire de revoir les exigences en lien avec la certification en français écrit pour l'enseignement (TECFÉE) et de l'adapter aux étudiants et étudiantes autochtones, dont la langue française est parfois la deuxième ou troisième langue. L'accueil et le soutien offerts à l'étudiant et étudiante autochtone doivent aussi être étendus afin de maximiser la réussite.

■ **Coordonner l'offre de formation au nord du 49^e parallèle**

Le modèle québécois se distingue des autres milieux isolés par la pluralité d'intervenants et intervenantes en éducation. Chaque ordre d'enseignement possède ses propres acteurs et actrices;

il existe une compétition entre les différents établissements d'un même ordre ou interordre, notamment en raison du mode de financement. Le contexte du territoire à l'étude exige une coordination et une planification plus élargies de l'offre de formation. Pour y arriver, plusieurs pistes sont à envisager :

- Accroître la connaissance globale de l'offre de formation disponible pour chacune des communautés, tant autochtones qu'allochtones. Plus précisément, déclinier pour chacun des niveaux (FGA, FP, FT et FU) l'ensemble des programmes, des intervenants et intervenantes, des modes de formation possibles (formation à distance, unité mobile de formation, services aux entreprises, etc.).
 - Limiter le nombre d'intervenants et intervenantes auprès des communautés autochtones. Actuellement, une même communauté doit tisser des liens avec différents établissements pour couvrir l'ensemble de ses besoins d'éducation. Cette façon de faire n'est pas optimale et ne permet pas toujours d'arriver à la meilleure solution. Ailleurs au Canada, une même institution assure généralement le lien vers tous les types de formation FGA, FP, FT et FU.
 - Accroître l'implication des communautés autochtones dans le déploiement de l'offre de formation, c'est-à-dire sur un plan plus stratégique et organisationnel. Comme le Nord québécois regroupe plusieurs nations autochtones, chacune devrait pouvoir communiquer ses besoins et enjeux propres, afin qu'ils soient considérés dans la recherche d'une meilleure coordination des intervenants et intervenantes en éducation. Un chantier de consultation pourrait s'avérer une option à considérer.
 - Limiter la compétition entre les établissements d'enseignement au nord du 49^e parallèle et les risques de perte d'expertise locale. Par une meilleure coordination de l'offre, les initiatives destinées au territoire devraient s'assurer de ne pas affaiblir la capacité de formation locale. Si l'initiative en provenance d'un établissement du sud s'avère plus attrayante, il faut conclure un partenariat permettant de développer la même capacité à partir des infrastructures déjà sur le territoire.
 - Étudier l'opportunité de créer une institution responsable de l'ensemble de l'enseignement (FGA, FP, FT et FU) au nord du 49^e parallèle. Définir le fonctionnement organisationnel, les conditions de succès et les principaux obstacles.
- **Étudier les moyens d'attirer des étudiants et étudiantes sur le territoire au nord du 49^e parallèle**
- Le problème relatif à la taille et au démarrage de cohortes risque de continuer de s'accroître. D'une part, la tendance démographique est à la décroissance (à l'exception des communautés autochtones). D'autre part, l'attrait d'intégrer le marché du travail le plus rapidement possible se trouve exacerbé par la rareté de main-d'œuvre. Afin d'augmenter la demande de formation et faciliter le démarrage plus fréquent de cohortes, plusieurs options devraient être étudiées :
- Développer des programmes et des modes de formation (ex. : formation duale) exclusifs au territoire au nord du 49^e parallèle. Ceux-ci permettraient d'attirer des étudiants et étudiantes du sud susceptibles de s'installer par la suite sur le territoire.
 - Évaluer les façons de bonifier la rémunération ou les conditions des formateurs et formatrices sur le territoire au nord du 49^e parallèle, afin de développer une expertise recherchée susceptible d'attirer des étudiants et étudiantes.
 - Mener une étude sur la possibilité d'établir un campus nordique regroupant l'ensemble des ordres d'enseignement au nord du 55^e parallèle. Ce campus offrirait une expérience unique (environnement, expérience de vie), à l'instar de certaines autres institutions d'enseignement

nordiques au Canada et ailleurs dans le monde. Il pourrait notamment attirer une clientèle internationale et des chercheurs et chercheuses spécifiques aux enjeux nordiques, autochtones, miniers ou aux changements climatiques.

- Poursuivre les efforts de promotion auprès des femmes afin de les attirer vers certains secteurs non traditionnels, notamment en mettant de l'avant les avancées technologiques et les talents de communication requis dans les emplois de demain.
- Favoriser la venue d'immigrants et immigrantes sur le territoire par des programmes de formation menant au marché du travail régional. Ces immigrants et immigrantes pourraient notamment profiter du même type d'accueil bonifié et des mêmes services complémentaires suggérés pour les Autochtones, mais adaptés à leurs besoins.

Conclusion

La présente étude dresse un portrait complet et à jour de l'offre de formation et de l'intégration socioprofessionnelle au nord du 49^e parallèle. La revue de la littérature, l'étalonnage des meilleures pratiques, l'enquête auprès des entreprises, les entrevues auprès des intervenants et intervenantes stratégiques et l'analyse de l'adéquation formation-emploi ont permis de collecter les informations qualitatives et quantitatives conduisant à des pistes de réflexion robustes.

Au terme de cette étude, il apparaît clair que de conserver le statu quo n'est pas garant de succès, considérant les tendances démographiques et économiques actuelles. En ce sens, les pistes de réflexion identifient 13 éléments principaux sur lesquels devraient rapidement travailler les acteurs et actrices concernés par le développement du Nord québécois. La Société du Plan Nord et le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur font assurément partie de ces acteurs et actrices centraux, qui devront être les porteurs et porteuses de ces réflexions stratégiques et des changements qui en découleront. L'implication des communautés autochtones dans la réflexion, la conception et l'application des actions est également nécessaire au succès de toute initiative déployée au nord du 49^e parallèle. De même, les besoins des entreprises doivent demeurer au cœur des pistes de solution qui seront mises en place. Enfin, puisque les réalités sur le territoire du Plan Nord diffèrent significativement, il apparaît essentiel de conserver une approche flexible et adaptée à chacune de ces réalités.

Si le territoire nordique québécois est source de richesses pour le Québec, sa population constitue le capital humain nécessaire à sa valorisation. De la même façon que les entreprises ont la responsabilité de mettre en valeur adéquatement ces richesses naturelles, il revient à l'État, dont le MEES, de favoriser le développement du capital humain pour répondre aux défis actuels et à ceux de demain. L'éducation représente assurément l'un des vecteurs clés d'un développement économique durable. Il convient donc d'instaurer les meilleures pratiques possible permettant au territoire au nord du 49^e parallèle d'atteindre son plein potentiel.

Références

- AQTA, 2015. Accès aux aéroports nordiques – Un enjeu de développement économique et social, 7 p.
- AQTA, 2017a. Consultation du gouvernement du Québec – Sommet sur le transport aérien régional au Québec – Mémoire, 17 p.
- AQTA, 2017b. Consultation du gouvernement du Québec – Sommet sur le transport aérien régional au Québec – Mémoire, 17 p.
- ASSELIN, H., 2011. Plan Nord – Les Autochtones laissés en plan, 11 p.
- ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC, 2007. La réussite scolaire des Autochtones – Mandat d'initiative – Rapport et recommandations, 68 p.
- BASTIEN, L., 2014. Une nouvelle loi sur l'éducation des Premières Nations en 2014, 2 p.
- BEAULIEU, A., GERVAIS, S. et PAPILLON, M., 2013. Les autochtones et le Québec - Des premiers contacts au Plan Nord, 33 p.
- BENNETT, W. P. et AMUIK, J., 2014. Document de recherche politique – « À ramasser les morceaux » : Approche fondée sur l'école communautaire en vue du renouveau de l'éducation des Premières Nations, 70 p.
- BERGERON, H. et RIOUX, M., 2007. Mandat d'initiative - la réussite scolaire des autochtones, 59 p.
- BOWEN, G. W., 2013. Higher Education in the digital age, 192 p.
- BRUN, A., HARBOUR-MARSAN, E., LASSERRE, F. et MOTTET, E., 2017. Le Plan Nord : enjeux géopolitiques actuels au regard des « Plans Nord » passés, 297 p.
- CANARAIL, 2017. Étude de faisabilité pour un nouveau lien ferroviaire entre les régions de Fire Lake Nord et Lac Boulder et le port de Pointe-Noire - Sommaine exécutif, 59 p.
- CARON, A. et DEBEURME, G. 2013. Un cours de français à distance en guise de remédiation : une étude exploratoire, 17 p.
- CCJ, 2013. La relève des jeunes dans les organisations, 26 p.
- CCQ, 2015. Plan stratégique 2015-2019, 50 p.
- CCQ, 2016. Les femmes dans la construction - portrait statistique 2016, 12 p.
- CCQ, 2017a. Fiches statistiques par métier et occupation spécialisée dans la construction - Portrait du parcours des femmes et des hommes (2013 à 2016), 77 p.
- CCQ, 2017b. Nombre de salariés selon la région de domicile, 2007-2016, 1 p.

- CCQ, 2017c. Perspectives régionales 2018-2022 - Ensemble du Québec, 6 p.
- CCQ, 2017d. Perspectives régionales 2018-2022 - Région de la Côte-Nord, 5 p.
- CCQ, 2017e. Statistiques annuelles de l'industrie de la construction 2016, 62 p.
- CCQ, 2018. Perspectives - L'activité demeure stable en 2018, 14 p.
- CCQ, 2019. Enjeux de main-d'œuvre dans l'industrie de la construction au Québec, 37 p.
- CEPN, 2013. Qui est réellement responsable de l'éducation des Premières Nations, 4 p.
- CHAMARD, R., 2013. Portrait des Premières Nations et des Inuits sur le marché du travail au Québec, 111 p.
- CHAMBRE DE COMMERCE DU CANADA, 2015. L'avantage autochtone: comment les peuples autochtones et les entreprises du secteur des ressources naturelles sont en voie d'assurer un nouvel avantage concurrentiel, 28 p.
- CHAMBRE DE COMMERCE DU CANADA, 2018. Compétences pour un futur automatisé, 50 p.
- COATES K., 2017. Institut des politiques du Nord - Rapport No. 26 - Une université pour Timmins? - Possibilités et réalités, 58 p.
- CONTEH, C., 2017. Institut des politiques du Nord - Rapport No. 18 - Développement économique dans le Nord ontarien : Villes-régions et Corridors-industriels, 35 p.
- COMITÉ CONSULTATIF DES PREMIÈRES NATIONS ET DES INUITS RELATIF AU MARCHÉ DU TRAVAIL, 2011. Avis des Premières Nations et des Inuits sur l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail - une contribution au développement du Québec, 19 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DE L'INDUSTRIE DES MINES, 2017. Estimation des besoins de main-d'œuvre du secteur minier au Québec. 64 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES, 2012. Sommaire exécutif - Analyse des besoins de formation, 16 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES, 2014a. Diagnostic de la main-d'oeuvre dans l'industrie des pêches et de l'aquaculture commerciales au Québec, 299 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES PÊCHES MARITIMES, 2014b. Sommaire exécutif - Diagnostic de la main-d'oeuvre dans l'industrie des pêches et de l'aquaculture commerciales au Québec, 55 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE EN AMÉNAGEMENT FORESTIER, 2017. Diagnostic sectoriel de main-d'oeuvre de l'industrie québécoise de l'aménagement forestier - 2015-2016 - 413 p.
- COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DE LA PRODUCTION AGRICOLE, 2014. Rapport consolidé des 13 portraits régionaux du marché du travail dans le secteur de la production agricole, 44 p.

- COMMISSION DE LA CONSTRUCTION DU QUÉBEC, 2017. Perspectives régionales 2018-2022 - Région de la Côte-Nord, 5 p.
- COMMISSION DE VÉRITÉ ET RÉCONCILIATION DU CANADA (CVRC), 2015. Pensionnats du Canada : rapport final de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, 6 volumes.
- COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL - COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'OEUVRE DE LA MÉTALLURGIE DU QUÉBEC, 2017. Portrait de l'industrie métallurgique du Québec 2017-2020 - Rapport complet du diagnostic sectoriel de main-d'oeuvre, 42 p.
- COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL, 2017. Portrait de l'industrie métallurgique du Québec 2017-2020, 42 p.
- COMMUNIQUÉS DU PREMIER MINISTRE DU QUÉBEC, 2018. Améliorer la qualité de vie des Québécois en leur permettant de se déplacer plus facilement et plus rapidement, le 2 février 2018.
- CONSEIL D'INTERVENTION POUR L'ACCÈS DES FEMMES AU TRAVAIL, 2016. Femmes de métier dans le secteur minier - Un portrait, les principaux défis et des pistes d'action pour l'industrie québécoise, 72 p.
- CONSEIL D'INTERVENTION POUR L'ACCÈS DES FEMMES AU TRAVAIL, 2017. Guide des bonnes pratiques de l'industrie minière pour favoriser l'intégration des travailleuses, 21 p.
- CONSEIL DE L'INDUSTRIE FORESTIÈRE DU QUÉBEC, 2011. L'industrie forestière, acteur important du Plan Nord, 1 p.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME, 2012. Les femmes et le Plan Nord : pour un développement nordique égalitaire, 74 p.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME, 2013. Une mixité en chantier - les femmes dans les métiers de la construction, 98 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATION DES PREMIÈRES NATIONS, 2009. Mémoire sur le financement de l'éducation des Premières Nations, 29 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATIONS DES PREMIÈRES NATIONS, 2010. Réseau des Premières Nations du Québec, 33 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATIONS DES PREMIÈRES NATIONS, 2011. Rapport sur les mesures prioritaires visant à améliorer l'éducation des Premières Nations, 135 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATIONS DES PREMIÈRES NATIONS, 2013a. Qui est réellement responsable de l'éducation des Premières Nations, 4 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATION DES PREMIÈRES NATIONS, 2013b. Appuyons une forte gouvernance en éducatons des Premières Nations, 12 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATION DES PREMIÈRES NATIONS, 2014. Rapport annuel 2013-2014, 36 p.
- CONSEIL EN ÉDUCATION DES PREMIÈRES NATIONS, 2015. Plan quinquennal 2015-2020, 14 p.

- CONSEIL EN ÉDUCATION DES PREMIÈRES NATIONS, 2017. Rapport annuel 2016-2017, 44 p.
- CONSEIL RHIM, 2010. Au-delà de votre secteur : Créez un nouveau bassin de gestionnaires, 9 p.
- CONSEIL RHIM, 2011. Analyse de pertinence pour le développement d'outils de formation virtuelle, 31 p.
- CONSEIL RHIM, 2012. Les leçons de l'expérience: Étude sur le volet RH des accords de partenariat entre communautés autochtone et sociétés minières, 35 p.
- CONSEIL RHIM, 2013a. Forum sur l'éducation autochtone dans le secteur minier - Améliorer les voies de transition entre la communauté, l'éducation et l'emploi : Un compte rendu du forum, 26 p.
- CONSEIL RHIM, 2013b. Gestion tout au long du cycle - Une approche stratégique à la planification de la main-d'oeuvre dans l'industrie minière, 112 p.
- CONSEIL RHIM, 2015a. Industrie minière canadienne 2015 : emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles - aperçu pour la prochaine décennie, 76 p.
- CONSEIL RHIM, 2015b. L'essentiel des mines : Un programme de formation sur l'employabilité destiné aux autochtones, 6 p.
- CONSEIL RHIM, 2016a. Aperçu du marché du travail dans l'industrie minière canadienne, 52 p.
- CONSEIL RHIM, 2016b. Renforcer les effectifs de l'industrie minière - Explorer l'inclusion des Autochtones, 40 p.
- CONSEIL RHIM, 2016c. Renforcer les effectifs de l'industrie minière - Explorer l'inclusion des immigrants, 52 p.
- CONSEIL RHIM, 2016d. Renforcer les effectifs de l'industrie minière - Explorer la diversité et l'inclusion, 32 p.
- CONSEIL RHIM, 2016e. Guide des ressources humaines de l'industrie minière à l'intention des communautés autochtones, 93 p.
- CONSEIL RHIM, 2016f. Équiper la relève - développer les talents dans l'industrie minière par l'apprentissage intégré en milieu de travail, 2 p.
- CONSEIL RHIM, 2017a. Aperçu du marché du travail dans l'industrie minière au Canada, 76 p.
- CONSEIL RHIM, 2017b. Estimation des besoins de main-d'oeuvre du secteur minier au Québec - 2017-2021 avec tendances 2027, 64 p.
- CONSEIL RHIM, 2017c. Estimation des besoins de main-d'oeuvre du secteur minier au Québec - 2017-2021 avec tendances 2027 - Faits saillants et principaux résultats, 8 p.
- CONSEIL RHIM, 2017d. Exploration minérale au Canada : Aperçu des RH, 56 p.
- CONSEIL RHIM, 2017e. Planification stratégique 2017-2020, 8 p.

- CONSEIL SECTORIEL DE MAIN-D'OEUVRE DES PÊCHES MARITIMES, 2010. Diagnostic de la main-d'oeuvre dans les entreprises de transformation des produits marins au Québec, 194 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, 2009. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2006-2008 - L'éducation en région éloignée : une responsabilité collective, 137 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, 2015. La formation à distance dans les universités québécoises : Un potentiel à optimiser, 178 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, 2016. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2014-2016, 10 p.
- DESCHÊNES, A., J. et MALTAIS, M., 2006. Formation à distance et accessibilité, 135 p.
- DES FAMILLES DE BONNE MINE, 2014. Guide du travail en région éloignée - Quelques conseils pour garder votre couple en santé et votre famille heureuse, 16 p.
- DESJARDINS, 2017a. Études régionales - Régions administratives de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, 10 p.
- DESJARDINS, 2017b. Études régionales - Survol et prévision économique, 14 p.
- DÉVELOPPEMENT CHIBOUGAMAU, 2017. Infolettre du 25 janvier 2017, 3 p.
- DILLABOUGH, H., 2016. Institut des politiques du Nord - Commentaire n° 12 - Matière à réflexion : Accès à l'alimentation dans le nord éloigné du Canada, 24 p.
- DION-VIENS, D., 2018. Échec massif pour les futurs profs à l'examen de français – cahier actualité du Journal de Québec, 3 p.
- DIRECTION DE LA RECHERCHE ET DE LA DOCUMENTATION, 2015. Faits saillants de l'activité des travailleurs de la construction dans la région de la Côte-Nord, 12 p.
- DOSTALER, I., 2018. Défis, enjeux, problématiques et pistes de solution du transport aérien régional - document d'amorce des discussions pour le sommet sur le transport aérien régional au Québec. 23 p.
- DONNÉES QUÉBEC, 2017a. Téléphone de secourt - transports Québec - carte interactive mise à jour en date du 2 juillet 2017.
- DONNÉES QUÉBEC, 2017b. Liste du bottin des services de police, mise à jour en date du 12 avril 2017.
- DUHAIME, G., BROUSSEAU, S., GRENIER, J., THIEERIEN, A., et BEAUDOIN-JOBIN, C., 2012. Le développement du Nord et le destin du Québec, 36 p.
- ÉCHO SONDAGE, 2012. Enquête sur les besoins de main-d'oeuvre et de compétences des établissements de l'Abitibi-Témiscamingue - Portrait sectoriel - Transport et entreposage, 22 p.
- ÉDUCATION INTERNATIONALE. La formation professionnelle au Québec - S'outiller pour réussir!, 6 p.

- EMPLOI-QUÉBEC, 2009. Diagnostic concernant la main-d'oeuvre des industries de la transformation du bois - Région Nord-du-Québec - Rapport final, 242 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010a. Diagnostic concernant la main-d'oeuvre des industries de la transformation du bois - Région Abitibi-Témiscamingue - Rapport final, 262 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010b. Diagnostic concernant la main-d'oeuvre du secteur forestier - Région Côte-Nord - Rapport final, 492 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010c. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises de 5 à 19 employés de la Côte-Nord, 26 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010d. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises de 20 à 49 employés de la Côte-Nord, 26 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010e. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises de 50 employés et plus de la Côte-Nord, 26 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010f. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises du secteur du transport et de l'entreposage de la Côte-Nord, 25 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010g. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises du Secteur de la forêt, du bois et du papier de la Côte-Nord, 23 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2010h. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises du Secteur des services publics et de la construction de la Côte-Nord, 25 p.
- EMPLOI-QUÉBEC 2010i. Enquête sur les besoins de formation et les difficultés de recrutement de la main-d'oeuvre auprès des entreprises de Secteur des mines et de la première transformation des métaux de la Côte-Nord, 22 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2011a. Enquête sur les besoins de main-d'oeuvre et de formation des entreprises du secteur de l'extraction minière et des activités de soutien à l'extraction minière de la région du Nord-du-Québec, 14 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2011b. Enquête sur les besoins de main-d'oeuvre et de formation des entreprises du secteur des services publics, de la construction et de la fabrication de la région du Nord-du-Québec, 15 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2011c. Enquête sur les besoins de main-d'oeuvre et de formation des entreprises du secteur du transport et de l'entreposage de la région du Nord-du-Québec, 16 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2014. Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation dans les établissements au Québec (ERFFQ) - Établissements de 5 employés et plus , 37 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2015a. Profil socio-économique du Nord-du-Québec - Volet économique, 38 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2015b. Potentiel de l'emploi dans le secteur minier au Nord-Du-Québec, 94 p.

- EMPLOI-QUÉBEC, 2017a. Conducteurs et conductrices de camions de transport - diagnostic professionnel et état du marché du travail - sommaire exécutif, 16 p.
- EMPLOI-QUÉBEC, 2017b. Plan d'action régional, 2016-2017, 24 p.
- FARGET, D. et FULLUM-LAVERY M.P., 2014. La place réservée à l'avis des peuples autochtones dans le cadre du processus de prise de décision concernant le Plan Nord ou l'exploitation du Nord québécois : perspective juridique interne et internationale, 60 p.
- FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES COOPÉRATIVES FORESTIÈRES, 2013. Mémoire de la Fédération québécoise des coopératives forestières, 17 p.
- FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS, 2018. Portrait de l'emploi - Une croissance aux retombées limitées pour nos régions, 12 p.
- GOLDSTAT INC., 2018. Enquête sur les impacts des besoins de main-d'œuvre du secteur minier auprès des entreprises de Chibougamau-Chapais, 41 p.
- GAUTHIER, R., 2015. L'étudiant autochtone et les études supérieures : regards croisés au sein des institutions - Rapport de recherche ayant servi à l'élaboration du guide d'intervention institutionnelle favorisant la persévérance et la réussite scolaires des étudiants autochtones au cégep et à l'université, 423 p.
- GOVERNEMENT DU CANADA, 2015. Comprendre les compétences essentielles, 2 p.
- GOVERNEMENT DU CANADA, 2016. Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux autochtones, 4 p.
- GOVERNEMENT DU CANADA, 2018. Égalité et croissance - une classe moyenne forte, 425 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC - DIVERS MINISTÈRES, 2015. Document d'information à l'intention des promoteurs et introduction générale aux relations avec les communautés autochtones dans le cadre de projets de mise en valeur des ressources naturelles, 24 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC - MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES, 2014. Carte - Production électrique sur le territoire du Plan Nord, 1 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC - MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES, 2015. Carte - Le territoire du Plan Nord - Région de la Côte-Nord, 1 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC - MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES, 2015a. Carte - Le territoire du Plan Nord, 1 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC - MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES, 2015b. Les grandes zones de végétation, 1 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC, 2003. Analyse comparative des modèles de formation professionnelle et technique au Québec et dans d'Autres États, 252 p.

- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2010. La formation professionnelle et technique au Québec, 55 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2011. Amérindiens et Inuits - Portrait des nations autochtones du Québec - 2^e édition, 64 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015a. Carte - Le territoire du Plan Nord, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015b. Carte - Le territoire du Plan Nord - Région de la Côte-Nord, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015c. Carte - Les communautés autochtones, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015d. Carte - Les grandes zones de végétation, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015e. Carte - Les infrastructures de transport. 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015f. Carte - Les infrastructures de transport, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015g. Carte - Mines actives et projets miniers sur le territoire du Plan Nord, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2015h. Carte - Production électrique sur le territoire du Plan Nord, 1 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2016a. Vision stratégique du développement minier au Québec, 64 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2016b. Budget 2016-2017 - Compétitivité de l'industrie forestière au Québec, 108 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2017a. Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022, 92 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2017b. Politique de la réussite éducative - Le plaisir d'apprendre, la chance de réussir, 84 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2017c. Stratégie ministérielle d'intégration professionnelle des Premières Nations et des Inuits, 20 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2018a. Stratégie nationale sur la main d'œuvre 2018-2023 - Le Québec à l'ère du plein emploi, 95 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, 2018b. Le plan économique du Québec - mars 2018, 600 p.
- GURI-ROSENBLIT, S., (2012). Open/distance teaching universities worldwide: current challenges and future prospect, 27 p.
- HODSON, J. A., et KITCHEN, J., 2015. Institut des politiques du Nord - Rapport no. 6 - Une stratégie de changement - Appuyer les enseignants et améliorer la réussite scolaire des Premières Nations, métis et Inuits dans les écoles du Nord-Ouest de l'Ontario financées par la province, 28 p.
- INDEX SANTÉ, 2018. Hôpitaux au Québec en date du 1^{er} juin 2018, 1 p.

- INGÉNIERIE DES PROCÉDÉS INDUSTRIELS, MINIERES ET MÉTALLURGIQUES (IPIMM), 2015. Mémoire vers une démarche structurée en Développement durable, 15 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, 2015. Enquête sur l'industrie du transport maritime au Québec, 38 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, 2016. Panorama des régions du Québec, 186 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, 2017a. Bulletin statistique régional, 42 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, 2017b. Bulletin statistique régional Côte-Nord - Édition 2017, 42 p.
- INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC, 2017. Dimensions sociales et psychologiques associées aux activités minières et impacts sur la qualité de vie - état des connaissances, 90 p.
- INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC, 2018. Fly-in/fly-out et santé psychologique au travail dans les mines : une recension des écrits, 13 p.
- INSTITUT NATIONAL DES MINES, 2015. Le partenariat entre le secteur de l'éducation et le secteur minier : pour être plus compétitif au Québec, au Canada et dans le monde, 4 p.
- INSTITUT NATIONAL DES MINES, 2017a. Favoriser la sécurisation culturelle des autochtones en formation minière au Québec, 24 p.
- INSTITUT NATIONAL DES MINES, 2017b. Pour une implantation réussie de la formation par simulateur d'engins miniers au Québec, 44 p.
- INSTITUT NATIONAL DES MINES, 2018. Transformation numérique et compétences du 21^e siècle pour la prospérité du Québec, 76 p.
- INSTITUT TSHAKAPESH, 2016. Rapport annuel 2015-2016, 35 p.
- INSTITUTION KIUNA, 2017. Rapport annuel 2016-2017, 20 p.
- JONCAS, M., 2015. Mémoire - version finale - Les femmes nord-côtières et le développement nordique, 116 p.
- L'OBSERVATOIRE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, 2012. L'État québécois en perspective - Les trois réseaux de l'éducation, 13 p.
- LA SOCIÉTÉ DU PLAN NORD, 2016. Plan stratégique 2016-2020, 32 p.
- LE REGROUPEMENT DES FEMMES DE LA CÔTE-NORD, 2019. Cohabiter avec le navettage aéroporté : expérience de femmes et de communautés de la Côte-Nord, 20 p.
- LEARY, K., 2016. Institut des politiques du Nord - Commentaire n° 10 - Montrez-moi l'argent : certaines tendances positives des revenus dans le Nord ontarien, 16 p.

- LEGAULT, M., 2010. Une analyse des déterminants de persévérance et de réussite des étudiants autochtones à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue - Rapport de recherche, 108 p.
- LEPAGE, P., 2009. Mythes et réalités sur les peuples autochtones - 2^e édition, 96 p.
- LÉVESQUE, C. ET POLÈSE G., 2015. Une synthèse des connaissances sur la réussite et la persévérance scolaires des élèves autochtones au Québec et dans les autres provinces canadiennes, 277 p.
- LÉVESQUE, C. ET SIOUI, B., 2011. Cahiers DIALOG - Cahier no 2011-02 - Recueil de textes - Parlons de l'éducation des Autochtones au Québec, 58 p.
- LOISELLE, M., 2010. Une analyse des déterminants de persévérance et de réussite des étudiants autochtones à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, 108 p.
- MACKINNON, D., 2015. Institut des politiques du Nord - Rapport n° 3 - Nouvelle lentille du Nord - Regarder vers l'extérieur est aussi important que vers l'intérieur, 26 p.
- MALENFANT, M., 2017. Communiqué de presse - Trois universités et le CEPN s'unissent pour offrir des programmes de 2^e cycle en administration publique adaptés à la gestion en contexte autochtone, 3 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION, 2017a. Côte-Nord - Portrait régional, 12 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION, 2017b. Nord-Du-Québec - Portrait régional, 12 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION, 2017c. Saguenay-Lac-Saint-Jean - Portrait régional, 12 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, 2017. Services et programmes d'études - Formation générale des adultes 2017-2018 - document administratif, 80 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES, 2018. Carte - Mines et Projets, 1 p.
- MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE LA RECHERCHE DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, 2013. Coordination et déploiement de l'offre de formation universitaire et des activités de recherche sur la partie Nord-Du-Québec - Portrait de la situation, orientations et propositions d'action, 13 p.
- MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, 2016. Particularités des services aux Premières Nations et aux Inuits, 4 p.
- MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE L'OCCUPATION DU TERRITOIRE, 2018. L'organisation municipale au Québec en 2018, 21 p.
- MINISTÈRE DES TRANSPORTS, DE LA MOBILITÉ DURABLE ET DE L'ÉLECTRIFICATION DES TRANSPORTS, 2017. Investissement routier 2017-2019 - Région 09 -Côte-Nord, 1 p.

- MINISTÈRE DES TRANSPORTS, DE LA MOBILITÉ DURABLE ET DE L'ÉLECTRIFICATION DES TRANSPORTS, 2017b. Investissement routiers 2017-2019 - Région 010 -Nord-Du-Québec, 1 p.
- MOAZZAMI, B., 2015. Institut des politiques du Nord - Commission de planification de la main-d'oeuvre du Nord supérieur - Rapport no 2 - C'est ce que vous savez (et où vous pouvez aller) - Le capital humain et les effets d'agglomération sur les tendances démographiques du Nord ontarien, 52 p.
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, 2018. La prochaine révolution de la production - Conséquences pour les pouvoirs publics et les entreprises, 442 p.
- PELLETIER S. L., 2016. Formation professionnelle et technique au Québec : un besoin de réforme, 11 p.
- PERFORM, 2014. Sommaire du diagnostic sectoriel de la fabrication métallique industrielle au Québec - 2014-2016, 40 p
- PORT DE SEPT-ÎLES, 2018. Quantité sommaire pour l'année 2017-2016 en tonnes métriques, 1 p.
- PRESSE DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL, 2013. Les Autochtones et le Québec - Des premiers contacts au Plan Nord, 33 p.
- PROULX, M. U., 2014. Nouveau cycle économique en périphérie nordique – Une lecture de la première décennie, 25 p.
- QUOTIDIEN (LE), 2018. 70 M\$ pour une usine de granules à Chapais. Publié le 14 novembre 2018.
- RADIO-CANADA, 2018. Ottawa investit 6 M\$ pour un centre de désintoxication inuit. Publié le 21 novembre 2018.
- RADIO-CANADA, 2019. La relance de l'usine de pâte kraft de Lebel-sur-Quévillon est sur le point d'être officialisée. Publié le 3 mai 2019.
- RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU NUNAVIK, 2018. Les établissements, 5 p .
- RICHARD, J., 2011. L'éducation des autochtones au Québec : un exercice d'analyse comparative, 19 p.
- RIVARD, E. et DESBIENS, C., 2011. Le Plan Nord, monstre à deux têtes et autres chimères géographiques, 8 p.
- RODON, T., 2008. Les étudiants autochtones à l'université Laval : enquête sur les besoins et les problématiques, 25 p.
- ROHRBACH, A. et McMullen, B., 2003. Distance Education in Remote Aboriginal Communities: Barriers, Learning Styles and Best Practices, 121 p.
- SECRETARIAT AU PLAN NORD, 2015. Le Plan Nord à l'horizon 2035 - Plan d'action 2015-2020, 112 p.
- SECRÉTARIAT AUX AFFAIRES MARITIMES, 2015. La stratégie maritime à l'horizon 2030 - plan d'action 2015-2020, 90 p.

- SERVICES QUÉBEC, 2016. Plan d'action régional 2017-2018 - Services publics d'emploi du Nord-Du-Québec, 25 p.
- SERVICE QUÉBEC, 2017. Plan d'action régional 2017-2018 - Côte-Nord, 34 p.
- SIMARD M., 2017. Le Nord québécois : un plan, trois régions, neuf défis, 263 p.
- SKOGSTAD, K. ET ALAHMAR, A., 2016. Institut des politiques du Nord - Rapport No. 7 - Industrie minière dans le Nord-Ouest ontarien : analyse des nouveautés et stratégie pour le succès, 52 p.
- SOCIÉTÉ D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS, 2016. Inauguration de la nouvelle usine-école mobile en traitement du minerai, 1 p.
- SOCIÉTÉ DU PLAN NORD, 2016. Plan stratégique 2016-2020, 32 p.
- SOCIÉTÉ DU PLAN NORD, 2017b. Communiqué de presse - prolongement de la route 138 en Basse-Côte-Nord, 4 p
- SOCIÉTÉ DU PLAN NORD, 2017. 6,5 M\$ pour brancher les communautés d'Eastmain et de Waskaganish à un service Internet haute vitesse fiable, Communiqué de presse du 1^{er} novembre 2017
- TOULOUSE, P. R., 2013. Au-delà des ombres - Réussite des élèves des Premières Nations, des Métis et des Inuits, 31 p.
- TRANSPORT QUÉBEC, 2016a. Carte -Réseau portuaire commercial stratégique du Québec, 1 p.
- TRANSPORT QUÉBEC, 2016b. Réseau portuaire commercial stratégique du Québec, 1 p.
- UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE, 2008. Résultats de l'analyse des besoins de formation chez les Premières Nations - Service Premières Nations, 15 p.
- VAILLES, F., 2018. Revirement majeur pour les immigrants, 3 p.
- WALFORD, M., 2012. The Uncommitted Workforce: Development of Organisational Commitment in Fly-In Fly-Out (FIFO) Workforces Through Organisational and Supervisor Support, 2 p.
- WATTS, J., 2004. Dans Morris, R. 2012. Scoping Study: Impact of Fly-in Fly-out/Drive-in Drive-out Work Practices on Local Government, 25 p.
- ZINS BEAUCHENES ET ASSOCIÉS, 2013. Étude sectorielle sur les effectifs maritimes au Québec - Rapport final, 231 p.

Annexe 1

Questionnaires d'enquête

- Grille d'entrevue – Meilleures pratiques de formation en milieu isolé ou nordique
- Grille d'entrevue – Meilleures pratiques d'insertion socioprofessionnelle pour la clientèle autochtone
- Grille d'entrevue auprès d'intervenantes et intervenants stratégique
- Questionnaire des entreprises – Volet qualitatif
- Questionnaire des entreprises – Volet quantitatif

Grille d'entrevue – Meilleures pratiques de formation en milieu isolé ou nordique

Contexte général

1. Quels sont les services offerts, par votre organisation ou par tout organisme public ou privé de votre région, à une étudiante ou à un étudiant désirant poursuivre des études professionnelles, collégiales ou universitaires?
 - a. Offrez-vous une approche particulière pour la clientèle autochtone?
 - b. Quels sont les programmes de formation offerts?
 - c. Quel est l'objectif de votre initiative?
 - d. Qui ou qu'est-ce qui est à l'origine de la démarche?

Condition de mise en œuvre et limites

2. Quels sont les facteurs clés à maîtriser afin d'assurer le succès de l'initiative?
 - a. Quel est l'échéancier pour la réalisation de l'initiative?
3. Quelles sont les ressources (humaines, matérielles et financières) nécessaires afin de réaliser une telle initiative?
4. Quelles sont les principales difficultés de mise en œuvre d'une telle initiative?
5. Comment évaluez-vous le succès ou le degré d'atteinte des objectifs de votre initiative?

Financement et modèle d'affaires

6. Comment se structure le volet financier et organisationnel de votre initiative?
 - a. Qui sont les principaux partenaires et quel est leur rôle?
 - b. Quel est le rôle des communautés locales / communautés autochtones?
 - c. Quel est le rôle de l'État?
7. Afin d'assurer la pérennité de l'initiative, de quelle façon doit-elle être soutenue (soutien matériel, financier, humain)?

Planification des besoins et volet social

8. Comment planifiez-vous le déploiement de l'offre de service dans le cadre de votre initiative?
 - a. Quel lien entretenez-vous avec le marché du travail?
9. Quelles sont les perceptions et préoccupations des communautés locales et autochtones en lien avec votre initiative et est-ce que l'acceptabilité sociale vous apparaît comme un enjeu?

a. Quel lien entretenez-vous avec les communautés locales et autochtones?

10. De quelle façon vous assurez-vous d'adapter votre initiative aux particularités de la clientèle (barrière linguistique, compétences préalables insuffisantes, etc.)?

Conclusion

11. Quelles sont les aspects de l'initiative que vous jugez perfectibles?

a. Y a-t-il d'autres phases qui restent à implanter dans votre initiative? Si oui, étaient-elles déjà prévues? Est-ce pour améliorer des aspects de votre initiative?

b. Si c'était à refaire, que feriez-vous différemment?

12. Finalement, y a-t-il **d'autres renseignements** dont vous souhaiteriez nous faire part?

Grille d'entrevue – Meilleures pratiques d'insertion socioprofessionnelle pour la clientèle autochtone

Contexte général

1. Quels sont les services offerts, par votre organisation ou par tout organisme public ou privé de votre région, à un Autochtone désirant trouver un emploi?
2. Quel est l'objectif de votre initiative?
 - a. Qui ou qu'est-ce qui est à l'origine de la démarche?

Condition de mise en œuvre et limites

3. Quels sont les facteurs clés à maîtriser afin d'assurer le succès de l'initiative?
 - a. Quel est l'échéancier pour la réalisation de l'initiative?
4. Comment évaluez-vous le succès ou le degré d'atteinte des objectifs de votre initiative?
5. Quelles sont les principales difficultés de mise en œuvre d'une telle initiative?
6. Quelles sont les ressources (humaines, matérielles et financières) nécessaires afin de réaliser une telle initiative?

Financement et modèle d'affaires

7. Comment se structure le volet financier et organisationnel de votre initiative?
 - a. Qui sont les principaux partenaires et quel est leur rôle?
 - b. Quel est le rôle des communautés autochtones?
 - c. Quel est le rôle de l'État?
8. Afin d'assurer la pérennité de l'initiative, de quelle façon doit-elle être soutenue (soutien matériel, financier, humain)?

Planification des besoins et volet social

9. Comment planifiez-vous le déploiement de l'offre de service dans le cadre de votre initiative?
 - a. Quel lien entretenez-vous avec le marché du travail?
10. Quelles sont les perceptions et préoccupations des communautés locales et autochtones en lien avec votre initiative et est-ce que l'acceptabilité sociale vous apparaît un enjeu?
 - a. Quel lien entretenez-vous avec les communautés locales et autochtones?

11. De quelle façon vous assurez-vous d'adapter votre initiative aux particularités de la clientèle (barrière linguistique, compétences préalables insuffisantes, etc.)?

Conclusion

12. Quelles sont les aspects de l'initiative que vous jugez perfectibles?
 - a. Si c'était à refaire, que feriez-vous différemment?
13. Finalement, y a-t-il **d'autres renseignements** dont vous souhaiteriez nous faire part?

Grille d'entrevue auprès d'intervenantes et intervenants stratégique

Bilan de la situation actuelle

Offre de formation

- 1) Comment se déploie l'offre de formation sur le territoire du 49^e parallèle (programmes de formation offerts : en établissement ou en entreprise, à temps plein ou à temps partiel, etc.)?
- 2) Quelles sont les formations offertes directement en entreprise et sous quel format se déroulent-elles?
 - Qui coordonne ces formations (le réseau scolaire, l'entreprise ou un organisme)?
 - À qui sont destinées ces formations (nouveaux employés ou employés déjà en emploi)?
- 3) Considérez-vous l'offre actuelle de formation au nord du 49^e parallèle comme étant suffisante?
 - En ce qui concerne la formation initiale ou la formation pour les nouveaux employés?
 - En ce qui concerne la formation continue ou la formation pour les employés déjà en emploi?
- 4) En lien avec les besoins des entreprises, quelles formations n'étant pas offertes au nord du 49^e parallèle devraient l'être?
 - Comment identifiez-vous ces besoins ?

Moyens de formation

- 5) Quelles sont les difficultés rencontrées lorsque vous souhaitez offrir de la formation :
 - En milieu isolé ou en milieu nordique?
 - Après de la clientèle autochtone?
- 6) Quels sont les moyens de formation utilisés pour couvrir le territoire (classe satellite, formation internet, unité de formation mobile, etc.) actuellement? Quelles sont les limites et quels sont les avantages de ces moyens de formation?
 - Ces moyens de formation permettent-ils de répondre aux besoins?

Clientèle autochtone et allochtone

- 7) Quels sont les moyens mis en place pour favoriser le développement des compétences essentielles (lecture, utilisation de documents, calcul, communication, etc.)?
- 8) Quels sont les moyens mis en place pour favoriser une insertion socioprofessionnelle des autochtones?
 - Ceux-ci permettent-ils de répondre aux besoins?

Modèle organisationnel

- 9) Au regard de la formation, quel devrait-être le rôle :
- Des communautés locales/communautés autochtones ?
 - Des entreprises?
 - Des établissements d'enseignements ?
 - Du gouvernement?
- 10) Comment qualifieriez-vous la coordination entre les différents intervenants, les établissements d'enseignement (formation professionnelle, technique ou universitaire) et les organismes qui offrent de la formation au nord du 49^e parallèle?
- Quels sont les principaux éléments à améliorer?
- 11) D'un point de vue administratif et financier, croyez-vous que la gestion actuelle des fonds dédiés à l'éducation au nord du 49^e parallèle est optimale?
- Pourquoi?
 - Comment pourrait-elle être améliorée?

Principaux enjeux et pistes de solution

- 12) Quels sont les principaux obstacles à la formation au nord du 49^e parallèle ?
- Pour la clientèle allochtone?
 - Pour la clientèle autochtone?
- 13) Quels sont les éléments clés à mettre en place pour la formation au nord du 49^e parallèle?
- 14) Quels sont les principaux obstacles limitant l'accès au marché du travail?
- Pour la clientèle allochtone?
 - Pour la clientèle autochtone?
- 15) Quels sont les éléments clés à mettre en place afin de favoriser l'accès au marché du travail chez les autochtones et les allochtones au nord du 49^e parallèle?
- 16) Quels sont les défis du navettage aéroporté (FIFO) et s'agit-il d'une solution permanente aux enjeux de la main-d'œuvre au nord du 49^e parallèle ?

Pistes de réflexion

- 17) Quels sont les facteurs clés favorisant la réussite de toute initiative de formation ou d'insertion socioprofessionnelle au nord du 49^e parallèle?
- 18) Quelles mesures doivent être mises en place pour s'assurer de la réussite étudiante?
- 19) Quelles mesures doivent être mises en place pour s'assurer de la qualité des formations?

- 20) Quelles sont les pratiques exemplaires et innovantes au Québec permettant d'offrir de la formation en milieu isolé ou en milieu nordique?
- 21) Quelles sont les pratiques exemplaires et innovantes au Québec favorisant une insertion socioprofessionnelle réussie?
- 22) Finalement, y a-t-il d'autres renseignements dont vous souhaiteriez nous faire part?

Questionnaire des entreprises – Volet qualitatif

Main-d'œuvre

1. Quels sont vos principaux enjeux de main-d'œuvre?
2. Avez des difficultés de recrutement de main-d'œuvre?
 - a. Quelles sont les conséquences pour votre entreprise?
 - b. Quels sont les moyens mis en place par votre entreprise afin d'atténuer ces effets?
3. Avez-vous recours au navettage aéroporté (FIFO)? Si oui, considérez-vous qu'il s'agit de la meilleure option pour votre entreprise et pourquoi?
4. Quelles mesures devraient être mise en place pour vous aider à répondre à vos besoins de main-d'œuvre?

Formation

5. Quels sont les besoins de formation dans votre entreprise pour les nouveaux employés?
6. Quels sont les besoins de formation dans votre entreprise pour les employés plus expérimentés déjà en emploi?
7. Comment qualifieriez-vous l'offre de formation dans votre région?
8. Quels moyens pourraient être mis en œuvre afin d'améliorer l'offre de formation dans votre région?

Main-d'œuvre autochtone

9. Employez-vous des personnes autochtones au sein de votre entreprise?
10. Quels sont les enjeux entourant la main-d'œuvre autochtone pour votre entreprise?
11. Quelles mesures pourraient être implantées pour faciliter l'embauche d'Autochtones?

Questionnaire des entreprises – Volet quantitatif

Profil général de l'entreprise

Questions-filtres (QF)

Les questions-filtres s'appliquent uniquement aux entreprises provenant des régions limitrophes. Si la réponse à la première question-filtre est « non », l'entrevue prend fin.

QF1. Au cours des 3 dernières années, avez-vous réalisé des travaux sur le territoire du Plan Nord?

Le territoire du Plan Nord correspond au territoire situé au nord du 49^e parallèle, soit la région administrative du Nord-du-Québec, la portion nord du Saguenay-Lac-Saint-Jean (à partir de Girardville) et la portion nord de la Côte-Nord (à partir des environs de Baie-Comeau).

QF2. Quelle est la proportion approximative (%) de votre chiffre d'affaires attribuable aux activités réalisées sur le territoire du Plan Nord?

Selon vous, quelle sera cette proportion (%) dans 3 ans?

1. Quel est le nombre d'employées et employés dans votre entreprise?

Le nombre d'employées et employés correspond aux emplois occupés à temps plein, à temps partiel et saisonnier.

2. Quels sont les mois au cours de l'année où vous effectuez la majorité de vos embauches?

Détail des emplois au sein de l'entreprise

3. Quels sont les 5 métiers ou professions les plus importants en nombre dans votre entreprise?

Si l'entreprise possède 100 employées et employés et plus, le Groupe DDM souhaite connaître la composition de la main-d'œuvre pour les 10 principales professions.

4. Quelles sont les principales tâches (maximum 3) réalisées par les personnes occupant chaque métier ou chaque profession?

5. Combien de personnes occupent actuellement chacune de ces professions ou chacun de ces métiers ?

a. Combien de personnes estimez-vous avoir besoin pour chacune de ces professions ou de ces métiers dans 3 ans?

6. Quel est le niveau d'étude demandé à l'embauche pour chaque profession ou métier?

Niveau d'études : Aucune étude demandée, secondaire, professionnel, collégial ou universitaire.

7. Pour chacune de ces professions ou chacun de ces métiers, avez-vous des difficultés de recrutement de personnel?

Difficulté de recrutement : correspond à un emploi resté vacant pour une période de 90 jours ou plus, malgré les démarches de recrutement.

8. Lorsque vous devez combler un poste pour ces professions ou ces métiers, dans quelle mesure êtes-vous capable de trouver la main-d'œuvre localement?

- Toujours
- Fréquemment
- Rarement
- Très rarement

3. Profession /métier	4. Principales tâches (maximum 3)	5. Nombre		6. Niveau d'études demandé	7. Difficultés recrutement (oui ou non)	8. Disponibilité localement
		Actuel	Dans 3 ans			
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

Adéquation de la formation

Les questions qui suivent doivent être répondues pour chacun des **3 métiers (ou professions) les plus importants en nombre** identifiés à la section précédente. Si l'entreprise possède 100 employées et employés et plus, les questions qui suivent doivent être répondues pour chacun des **6 métiers (ou professions) les plus importants en nombre** identifiés à la section précédente.

9. Quelle est l'importance du diplôme dans les critères d'embauche ?

- Très important
- Important
- Peu important
- Pas important
 - a. **Si peu ou pas important (question 9), quelle est la principale explication ?**
- Rareté de la main-d'œuvre

- Nombre insuffisant de finissants dans le secteur
- Peu d'intérêt pour le secteur d'activité
- La formation en entreprise est privilégiée
- L'expérience compte davantage que la formation initiale
- Les formations initiales actuelles ne répondent pas aux besoins
- Autres (spécifiez)

10. Quel est votre niveau de satisfaction au regard de la formation initiale des personnes embauchées?

- Très satisfait
- Satisfait
- Peu satisfait
- Très peu satisfait

11. Quel est, selon vous, le nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour que les travailleuses ou travailleurs en début d'emploi atteignent un niveau d'autonomie acceptable?

12. Quel moyen de formation (max. 2) privilégiez-vous pour les nouveaux employés?

- Formation offerte par des employés expérimentés de votre établissement (*coaching*, formation par des pairs, etc.)
- Formation structurée dans le cadre d'un programme d'apprentissage en milieu de travail (compagnon/apprenti)
- Formation offerte par des établissements de formations (secondaire, collégial, universitaire)
- Formation offerte par des formateurs privés
- Formation offerte par des fournisseurs d'équipements ou des représentants
- Aucune formation offerte aux nouveaux employés
- Aucune formation disponible localement

13. Quels sont les principaux thèmes de formation pour les nouveaux employés?

- Question ouverte, maximum de 3 réponses.

14. Quel moyen de formation (max. 2) privilégiez-vous en cours d'emploi (formation continue)?

- Formation offerte par des employés expérimentés de votre établissement (*coaching*, formation par des pairs, etc.)
- Formation structurée dans le cadre d'un programme d'apprentissage en milieu de travail (compagnon/apprenti)
- Formation offerte par des établissements de formations (secondaire, collégial, universitaire)
- Formation offerte par des formateurs privés

- Formation offerte par des fournisseurs d'équipements ou des représentants
- Aucune formation offerte en cours d'emploi
- Aucune formation disponible localement

15. Quels sont les principaux thèmes de formation pour les employés en cours d'emploi?

- Question ouverte, maximum de 3 réponses.

Profession/ métier	9. Diplôme		10. Satisfaction de la formation initiale	11. Nb de semaines apprentissage	Nouveaux employés		En cours d'emploi	
	Impor- -tance	Expli- -cation			12. Moyen	13. Thème	14. Moyen	15. Thème
1.								
2.								
3.								

Questions spécifiques (QS)

Les questions spécifiques s'appliquent uniquement aux entreprises d'extraction minière afin de répondre à des préoccupations de la Direction de la formation professionnelle.

QS1. Quels sont les outils de simulation utilisés lors de vos formations internes (nom des logiciels, modèle de simulateur, etc.)?

Les questions suivantes s'appliquent uniquement aux mines de surface et vise spécifiquement les opérateurs d'engins miniers surdimensionnés.

QS2. Quel type de machinerie doit maîtriser un opérateur au seuil d'entrée sur le marché du travail (nouvel employé)?

- (machine, marque, modèle)

QS3. Quel type de machinerie manipule un opérateur plus expérimenté déjà en emploi dans l'entreprise?

- (machine, marque, modèle)

Main-d'œuvre autochtone

16. Combien de personnes d'origine autochtone employez-vous actuellement?

17. Selon vous, quels sont les éléments clés favorisant l'embauche et le maintien d'une main-d'œuvre autochtone dans votre entreprise?

- Question ouverte, maximum de 2 réponses.

Annexe 2

Plan d'échantillonnage de l'enquête auprès des entreprises

Sources de données utilisées

Les entreprises à contacter provenaient de différentes listes fournies, notamment par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), la Société du Plan Nord (SPN), certains travaux de recherche réalisés par le Groupe DDM ainsi que Dun et Bradstreet (D&B). À noter que plusieurs entreprises se trouvaient tant sur la liste du MTESS que sur celle de la SPN ou de D&B. Les doublons ont évidemment été retirés. Le tableau suivant présente un bref bilan des différentes sources utilisées. Au total, la liste complète contient plus de 2 757 entreprises représentant approximativement plus de 70 000 emplois.

Sources utilisées pour déterminer la liste des entreprises à sonder

Liste	Source	Régions couvertes	Nombre d'entreprises
Entreprises situées au nord du 49 ^e parallèle, tous secteurs d'activité confondus	IMT (MTESS)	02, 09, 10	2 002
Entreprises situées dans les régions 09 et 10, pour les secteurs d'activité spécifiques à l'étude	SPN	09, 10	389*
Entreprises non déjà référencées, mais présentes sur la liste des projets miniers actifs ou en développement	SPN	02, 09, 10	13
Entreprises des secteurs de la foresterie et du transport dans les régions limitrophes	IMT (MTESS)	02, 08	187
Entreprises du secteur des activités de soutien à l'extraction minière dans toutes les régions du Québec	IMT (MTESS)	Province	49
Entreprises ayant obtenu des contrats de réalisation de travaux dans les régions 09 et 10 entre janvier 2016 et août 2018 dans le cadre d'appels d'offres publics pour des secteurs d'activité spécifiques à l'étude	SEAO	Province	89
Entreprises non déjà référencées, situées au nord du 49 ^e parallèle, pour les secteurs d'activité spécifiques à l'étude	D&B	02, 09, 10	103
TOTAL			2 832

* 389 nouvelles entreprises sur les 1 306 répertoriées par la SPN (917 doublons entre les listes de l'IMT et du MTESS).

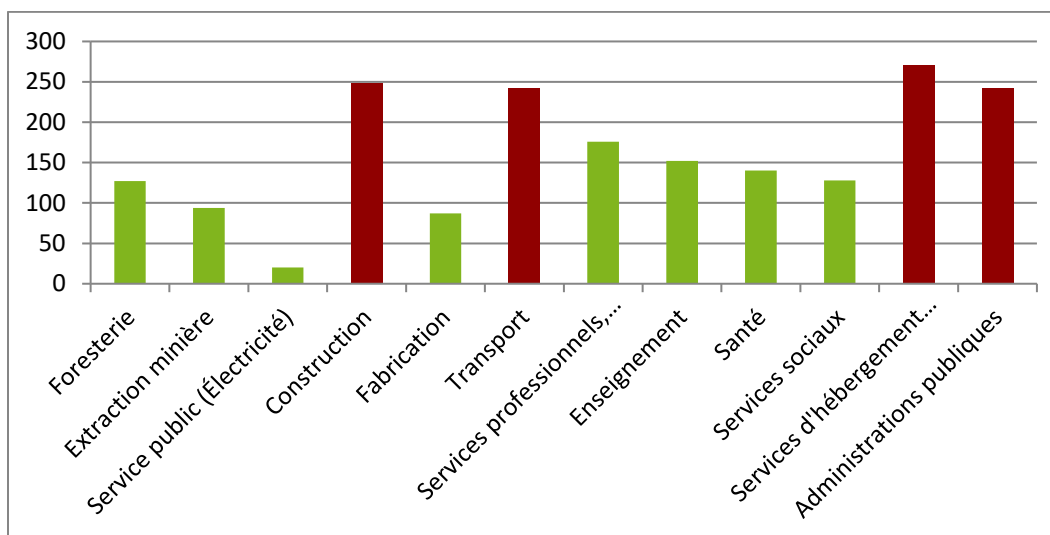
Filtres et stratifications de l'échantillon

Puisque l'étude se limite aux secteurs d'activité économique les plus importants et pertinents dans le cadre du Plan Nord, un premier filtre d'importance consistait à retirer tous les secteurs non visés par l'étude. La liste suivante présente les SCIAN retenus, qui constituent les différentes strates de l'échantillon. L'application de ce premier critère a réduit à 1 926 le nombre d'entreprises à sonder.

- Foresterie (SCIAN 113 et 1153)
- Extraction minière (SCIAN 212 et 213)
- Service public (Électricité) (SCIAN 2211)
- Construction (SCIAN 236, 237 et 238)
- Fabrication de produits du bois (SCIAN 321)
- Fabrication du papier (SCIAN 322)

- Première transformation des métaux (SCIAN 331)
- Fabrication de produits métalliques (SCIAN 332)
- Autre fabrication (SCIAN 31-33)
- Transport (SCIAN 48)
- Services professionnels, scientifiques et techniques (SCIAN 541)
- Enseignement (SCIAN 611)
- Santé (SCIAN 621, 622 et 623)
- Services sociaux (SCIAN 624)
- Services d'hébergement et de restauration (SCIAN 721 et 722)
- Administrations publiques (SCIAN 911, 912, 913 et 914)

Comme l'illustre la figure suivante, certains secteurs (notamment ceux de la construction, du transport, des services d'hébergement et de restauration ainsi que de l'administration publique) se démarquent par un nombre élevé d'entreprises, dont un grand nombre sont de petite taille. Afin de ne pas monopoliser les efforts des sondeurs et surtout de s'assurer que les secteurs les plus intéressants pour l'étude (ex. : extraction minière) soient davantage mis à contribution, un deuxième filtre s'imposait.



Nombre d'entreprises pour les différents secteurs sans application du deuxième filtre

Le deuxième filtre limitait les entreprises sondées à celles d'une certaine taille, soit 15 employées et employés et plus. Ce critère de sélection s'applique aux différents secteurs d'activité, à l'exception de celui de la foresterie, de l'extraction minière, des services publics, de la fabrication (321, 322, 331, 332) et des services professionnels, scientifiques et techniques. De même, le filtre ne s'applique pas aux entreprises situées dans les régions¹⁷⁹ du Nunavik, de Schefferville-Fermont et de la Basse-Côte-Nord, afin d'assurer un maximum de représentativité de ces bassins de population moins densément peuplés.

¹⁷⁹ Fait référence aux bassins de population identifiés dans la revue de littérature.

Par définition, l'application de ce filtre pour déterminer l'échantillon à sonder induisait un certain biais. En effet, les réponses obtenues reflètent davantage la situation des grandes entreprises que de celles de petite taille. Toutefois, considérant les objectifs de l'enquête, qui vise essentiellement à prévoir la demande de travailleuses et travailleurs au cours des prochaines années, et que cette approche maximise la représentativité de l'échantillon, le biais induit n'apparaît nullement problématique.

Plan d'échantillonnage

Le tableau suivant présente les statistiques descriptives de l'échantillon, avec et sans l'application du deuxième filtre. Il ressort que, même si le nombre d'entreprises passe de 1 926 à 1 307 (- 32 %), le nombre d'emplois touchés par le plan de sondage n'est réduit que de 8 % et demeure au-dessus de 50 000. Pour leur part, les secteurs d'activité et les bassins de population plus marginaux (en nombre d'entreprises) demeurent inchangés, maximisant la représentativité de l'échantillon.

Échantillon avant et après l'application du deuxième filtre

Variables	Sans le deuxième filtre				Avec le deuxième filtre			
	n	%	emploi	%pond	n	%	emploi	%pond
ENSEMBLE DE L'ÉCHANTILLON	1 926	100 %	58 916	100 %	1 307	100 %	54 227	100 %
Source								
IMT (nord du 49 ^e)	1 117	58 %	37 194	63 %	712	54 %	33 889	62 %
SPN (nord du 49 ^e)	368	19 %	9 111	15 %	231	18 %	8 112	15 %
SPN (mines actives et en dév.)	13	1 %	3 775	6 %	13	1 %	3 775	7 %
IMT (limitrophe, SCIAN spécifique)	236	12 %	3 105	5 %	159	12 %	2 720	5 %
SEAO	89	5 %	890	2 %	89	7 %	890	2 %
S&B (nord du 49 ^e)	103	5 %	4 841	8 %	103	8 %	4 841	9 %
Région								
Côte-Nord (nord du 49 ^e)	968	50 %	32 466	55 %	642	49 %	29 784	55 %
Nord-du-Québec	570	30 %	20 839	35 %	384	29 %	19 460	36 %
SLSJ (nord du 49 ^e)	21	1 %	759	1 %	11	1 %	672	1 %
<u>Limitrophes et autres</u>								
Côte-Nord (sud du 49 ^e)	51	3 %	952	2 %	30	2 %	791	1 %
SLSJ (sud du 49 ^e)	124	6 %	1 410	2 %	82	6 %	1 200	2 %
Abitibi-Témiscamingue	105	5 %	1 185	2 %	71	5 %	1 015	2 %
Autres	87	5 %	1 305	2 %	87	7 %	1 305	2 %
Bassin de population								
Eeyou Istchee Baie-James	437	23 %	15 333	26 %	251	19 %	13 954	26 %
Nunavik	133	7 %	5 506	9 %	133	10 %	5 506	10 %
Schefferville-Fermont	67	3 %	3 149	5 %	67	5 %	3 149	6 %
Basse-Côte-Nord	140	7 %	3 918	7 %	140	11 %	3 918	7 %
Baie-Comeau-Sept-Îles	762	40 %	25 420	43 %	435	33 %	22 729	42 %
Autres	387	20 %	5 590	9 %	281	21 %	4 971	9 %

Variables	Sans le deuxième filtre				Avec le deuxième filtre			
	n	%	emploi	%pond	n	%	emploi	%pond
Secteurs d'activité								
Foresterie	127	7 %	2 253	4 %	127	10 %	2 253	4 %
Extraction minière	94	5 %	8 112	14 %	94	7 %	8 112	15 %
Service public (Électricité)	20	1 %	1 708	3 %	20	2 %	1 708	3 %
Construction	248	13 %	5 215	9 %	149	11 %	4 451	8 %
Fabrication (321 & 322)	9	0 %	1 832	3 %	9	1 %	1 832	3 %
Fabrication (331 & 332)	28	1 %	2 431	4 %	28	2 %	2 431	4 %
Fabrication (autres)	50	3 %	1 345	2 %	22	2 %	1 104	2 %
Transport	242	13 %	4 682	8 %	107	8 %	3 850	7 %
Services prof., sc. et techn.	176	9 %	2 097	4 %	176	13 %	2 097	4 %
Enseignement	152	8 %	5 317	9 %	123	9 %	5 096	9 %
Santé	140	7 %	7 348	12 %	83	6 %	6 876	13 %
Services sociaux	128	7 %	2 296	4 %	75	6 %	1 869	3 %
Services d'héb. et de rest.	270	14 %	4 181	7 %	126	10 %	3 008	6 %
Administrations publiques	242	13 %	10 099	17 %	168	13 %	9 540	18 %
Taille des entreprises								
Moins de 5 employé(e)s	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
5 à 19 employé(e)s	1 310	68 %	11 255	19 %	691	53 %	6 566	12 %
20 à 49 employé(e)s	389	20 %	11 032	19 %	389	30 %	11 032	20 %
50 à 99 employé(e)s	132	7 %	8 340	14 %	132	10 %	8 340	15 %
100 à 199 employé(e)s	49	3 %	6 115	10 %	49	4 %	6 115	11 %
200 à 499 employé(e)s	30	2 %	8 585	15 %	30	2 %	8 585	16 %
500 à 999 employé(e)s	13	1 %	8 094	14 %	13	1 %	8 094	15 %
Plus de 1 000 employé(e)s	3	0 %	5 495	9 %	3	0 %	5 495	10 %

En somme, l'échantillon final représente 68 % des entreprises et 92 % des emplois visés par l'étude. L'extrapolation des résultats finaux est faite sur la base du nombre d'emplois qui sert également à pondérer l'échantillon. Pour chacune des strates (secteurs d'activité d'intérêt), le taux de réponse cible se trouve entre 30 et 50 %, sur la base du nombre d'emplois.

Annexe 3

Résultats détaillés de l'enquête auprès des entreprises (par CNP)

Note méthodologique :

À l'échelle des CNP, l'enjeu du nombre de répondantes et répondants peut rapidement devenir problématique. Afin de maximiser l'information disponible tout en s'assurant que les statistiques présentées regroupent un nombre suffisant de répondantes et répondants, seuls les CNP comptant un minimum de trois observations différentes sont présentés. Les résultats illustrés en annexe doivent être interprétés avec les réserves qui s'imposent.

Pour chaque secteur d'activité, un tableau présente les résultats aux différentes questions, et ce, pour chacun des CNP propres au secteur. Il est à noter que les libellés complets des CNP sont présentés à la fin de chacun des secteurs. La première ligne de chaque tableau indique le poids relatif de la profession dans le secteur. Par exemple, dans le cas de la foresterie, parmi tous les types d'emplois relevés par les entreprises répondantes, 41 % touchaient le CNP 8616, soit « Manoeuvres de l'exploitation forestière ». Les 6 CNP présentés totalisent 89 % de tous les emplois déclarés par les entreprises en foresterie dans le cadre de l'enquête. Les 11 % restant touchent des professions pour lesquelles le nombre d'observations était trop faible pour être présenté. La dernière colonne fait l'amalgame de toutes les professions confondues (86 % + 11 %). Elle correspond également aux résultats présentés dans les tableaux du chapitre 3.

L'exemple suivant vise à présenter l'interprétation adéquate des tableaux de l'annexe.

« Parmi les emplois du secteur de la foresterie captés auprès des entreprises, 41 % touchent le CNP 8616. De ce nombre, dans 92 % des cas, le niveau demandé d'études par l'employeur était « aucune étude demandée » et 8 % correspondaient au niveau secondaire. »

Foresterie

CNP	8616	8241	7521	2223	2122	7312	ND	ND	ND	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	41 %	17 %	16 %	9 %	4 %	2 %	ND	ND	ND	ND	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	92 %	11 %	12 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	44 %
Secondaire	8 %	29 %	15 %	15 %	0 %	30 %	ND	ND	ND	ND	15 %
Professionnel	0 %	33 %	73 %	0 %	0 %	40 %	ND	ND	ND	ND	23 %
Collégial	0 %	28 %	0 %	85 %	0 %	30 %	ND	ND	ND	ND	15 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	ND	ND	ND	ND	4 %
Évolution de l'emploi											
NSP	12 %	10 %	15 %	0 %	0 %	60 %	ND	ND	ND	ND	17 %
Statu quo	20 %	65 %	60 %	72 %	100 %	10 %	ND	ND	ND	ND	41 %
Variation négative	0 %	0 %	0 %	10 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	2 %
Variation positive	68 %	26 %	25 %	18 %	0 %	30 %	ND	ND	ND	ND	41 %
Difficulté de recrutement											
Oui	74 %	55 %	40 %	59 %	5 %	60 %	ND	ND	ND	ND	59 %
Non	26 %	45 %	60 %	41 %	95 %	40 %	ND	ND	ND	ND	41 %
Disponibilité locale											
Toujours	8 %	15 %	15 %	0 %	0 %	50 %	ND	ND	ND	ND	11 %
Fréquemment	2 %	56 %	73 %	59 %	95 %	50 %	ND	ND	ND	ND	39 %
Rarement	68 %	9 %	0 %	24 %	5 %	0 %	ND	ND	ND	ND	33 %
Très rarement	22 %	19 %	12 %	17 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	17 %
Importance du diplôme											
Très important	7 %	7 %	15 %	50 %	100 %	80 %	ND	ND	ND	ND	23 %
Important	5 %	17 %	60 %	35 %	0 %	20 %	ND	ND	ND	ND	20 %
Peu important	21 %	51 %	12 %	15 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	20 %
Pas important	67 %	25 %	13 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	37 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	7 %	11 %	6 %	0 %	0 %	60 %	ND	ND	ND	ND	9 %
Satisfait	93 %	39 %	94 %	94 %	100 %	40 %	ND	ND	ND	ND	80 %
Peu satisfait	0 %	50 %	0 %	6 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	11 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	23 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	15 %
1-3 mois	71 %	11 %	88 %	66 %	0 %	40 %	ND	ND	ND	ND	55 %
3-6 mois	5 %	23 %	0 %	22 %	32 %	0 %	ND	ND	ND	ND	12 %
6-12 mois	0 %	66 %	6 %	12 %	68 %	30 %	ND	ND	ND	ND	17 %
Plus d'un an	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	30 %	ND	ND	ND	ND	1 %

CNP	8616	8241	7521	2223	2122	7312	ND	ND	ND	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	41 %	17 %	16 %	9 %	4 %	2 %	ND	ND	ND	ND	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	56 %	41 %	34 %	66 %	68 %	60 %	ND	ND	ND	ND	53 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	37 %	28 %	6 %	29 %	32 %	30 %	ND	ND	ND	ND	26 %
Établissements de formation	1 %	25 %	0 %	5 %	0 %	10 %	ND	ND	ND	ND	7 %
Formatrices et formateurs privés	7 %	0 %	60 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	12 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation offerte	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	1 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	0 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	69 %	55 %	34 %	77 %	0 %	60 %	ND	ND	ND	ND	55 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	5 %	9 %	6 %	22 %	95 %	30 %	ND	ND	ND	ND	11 %
Établissements de formation	0 %	25 %	0 %	0 %	2 %	10 %	ND	ND	ND	ND	6 %
Formatrices et formateurs privés	7 %	0 %	60 %	1 %	2 %	0 %	ND	ND	ND	ND	12 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation disponible localement	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	ND	1 %

8616 Manœuvres de l'exploitation forestière

8241 Conducteurs/conductrices de machines d'abattage d'arbres

7521 Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues)

2223 Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières

2122 Professionnels/professionnelles des sciences forestières

7312 Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd

ND : non disponible

Extraction minière

CNP	7521	7312	8231	7237	9417	9411	7372	2143	2113	7242	Total
Poids relatif dans le secteur	27 %	26 %	10 %	4 %	3 %	3 %	3 %	1 %	1 %	1 %	80 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Secondaire	2 %	0 %	0 %	3 %	43 %	9 %	44 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Professionnel	98 %	94 %	100 %	97 %	57 %	91 %	56 %	0 %	0 %	55 %	75 %
Collégial	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	45 %	12 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	0 %	3 %
Évolution de l'emploi											
NSP	3 %	5 %	0 %	0 %	7 %	40 %	45 %	7 %	20 %	52 %	9 %
Statu quo	5 %	93 %	69 %	97 %	57 %	60 %	55 %	93 %	41 %	0 %	48 %
Variation négative	90 %	2 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	30 %
Variation positive	2 %	1 %	31 %	3 %	36 %	0 %	0 %	0 %	35 %	48 %	13 %
Difficulté de recrutement											
Oui	92 %	76 %	19 %	97 %	0 %	21 %	73 %	9 %	10 %	39 %	70 %
Non	8 %	24 %	81 %	3 %	100 %	79 %	27 %	91 %	90 %	61 %	30 %
Disponibilité locale											
Toujours	0 %	10 %	19 %	0 %	0 %	79 %	40 %	0 %	41 %	0 %	10 %
Fréquemment	10 %	17 %	0 %	3 %	36 %	12 %	44 %	0 %	29 %	61 %	18 %
Rarement	90 %	73 %	69 %	97 %	64 %	9 %	0 %	6 %	10 %	16 %	58 %
Très rarement	0 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %	16 %	94 %	20 %	23 %	14 %
Importance du diplôme											
Très important	95 %	91 %	19 %	97 %	57 %	91 %	40 %	96 %	100 %	100 %	80 %
Important	5 %	9 %	12 %	0 %	43 %	0 %	16 %	4 %	0 %	0 %	10 %
Peu important	0 %	0 %	69 %	0 %	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %	9 %
Pas important	0 %	0 %	0 %	3 %	0 %	0 %	44 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	3 %	1 %	0 %	0 %	36 %	72 %	1 %	97 %	26 %	0 %	7 %
Satisfait	97 %	99 %	31 %	100 %	64 %	28 %	99 %	3 %	74 %	100 %	86 %
Peu satisfait	0 %	0 %	69 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	7 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	20 %	27 %	0 %	15 %	0 %	3 %
1-3 mois	5 %	15 %	0 %	100 %	43 %	72 %	16 %	13 %	35 %	55 %	25 %
3-6 mois	95 %	83 %	88 %	0 %	57 %	9 %	56 %	87 %	47 %	29 %	69 %
6-12 mois	0 %	2 %	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	16 %	2 %
Plus d'un an	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

CNP	7521	7312	8231	7237	9417	9411	7372	2143	2113	7242	Total
Poids relatif dans le secteur	27 %	26 %	10 %	4 %	3 %	3 %	3 %	1 %	1 %	1 %	80 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	50 %	45 %	50 %	50 %	68 %	70 %	77 %	11 %	73 %	89 %	51 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	0 %	3 %	44 %	0 %	0 %	16 %	9 %	0 %	6 %	11 %	8 %
Établissements de formation	5 %	11 %	0 %	0 %	29 %	4 %	0 %	89 %	7 %	0 %	7 %
Formatrices et formateurs privés	45 %	34 %	6 %	50 %	4 %	10 %	14 %	0 %	10 %	0 %	32 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Aucune formation offerte	0 %	2 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %	0 %	1 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	50 %	28 %	12 %	3 %	100 %	79 %	92 %	55 %	91 %	89 %	43 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	5 %	4 %	88 %	0 %	0 %	21 %	8 %	0 %	0 %	11 %	13 %
Établissements de formation	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	45 %	6 %	0 %	1 %
Formatrices et formateurs privés	45 %	34 %	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	30 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	34 %	0 %	47 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	13 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

7312 Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd

9411 Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais

7372 Foreurs/foreuses et dynamiteurs/dynamiteuses de mines à ciel ouvert, de carrières et de chantiers de construction

2113 Géoscientifiques et océanographes

7242 Électriciens industriels/électriciennes industrielles

7611 Aides de soutien des métiers et manoeuvres en construction

2212 Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie

1221 Agents/agentes d'administration

1431 Commis à la comptabilité et personnel assimilé

2143 Ingénieurs miniers/ingénieures minières

Construction

CNP	7611	7271	7521	7511	7251	7311	7243	7313	0711	7312	Total
Poids relatif dans le secteur	19 %	17 %	15 %	7 %	5 %	3 %	3 %	2 %	2 %	1 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	44 %	0 %	13 %	21 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	15 %
Secondaire	56 %	4 %	47 %	63 %	0 %	90 %	0 %	0 %	0 %	48 %	34 %
Professionnel	0 %	96 %	40 %	17 %	100 %	10 %	100 %	100 %	0 %	52 %	44 %
Collégial	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	19 %	0 %	5 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	81 %	0 %	1 %
Évolution de l'emploi											
NSP	35 %	23 %	37 %	68 %	56 %	90 %	28 %	15 %	0 %	3 %	34 %
Statu quo	36 %	53 %	44 %	22 %	42 %	3 %	72 %	60 %	46 %	97 %	41 %
Variation négative	28 %	0 %	2 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	36 %	0 %	12 %
Variation positive	1 %	25 %	17 %	0 %	2 %	8 %	0 %	25 %	18 %	0 %	13 %
Difficulté de recrutement											
Oui	5 %	34 %	39 %	16 %	2 %	97 %	0 %	100 %	99 %	100 %	37 %
Non	95 %	66 %	61 %	84 %	98 %	3 %	100 %	0 %	1 %	0 %	63 %
Disponibilité locale											
Toujours	90 %	25 %	41 %	22 %	86 %	3 %	22 %	0 %	1 %	48 %	42 %
Fréquemment	6 %	52 %	34 %	63 %	11 %	90 %	78 %	15 %	18 %	48 %	30 %
Rarement	5 %	9 %	25 %	0 %	2 %	8 %	0 %	55 %	45 %	0 %	21 %
Très rarement	0 %	15 %	0 %	16 %	0 %	0 %	0 %	30 %	36 %	3 %	8 %
Importance du diplôme											
Très important	0 %	62 %	28 %	48 %	56 %	100 %	100 %	57 %	100 %	48 %	38 %
Important	34 %	17 %	19 %	31 %	44 %	0 %	0 %	43 %	0 %	52 %	24 %
Peu important	19 %	13 %	29 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	16 %
Pas important	48 %	8 %	23 %	21 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	22 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	37 %	35 %	25 %	36 %	45 %	90 %	22 %	0 %	54 %	0 %	32 %
Satisfait	61 %	65 %	73 %	64 %	55 %	10 %	78 %	58 %	46 %	100 %	61 %
Peu satisfait	2 %	0 %	2 %	0 %	0 %	0 %	0 %	42 %	0 %	0 %	5 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	4 %	0 %	8 %	17 %	42 %	3 %	0 %	15 %	0 %	0 %	9 %
1-3 mois	87 %	47 %	66 %	68 %	0 %	0 %	39 %	0 %	45 %	100 %	56 %
3-6 mois	0 %	3 %	17 %	16 %	0 %	8 %	0 %	0 %	37 %	0 %	7 %
6-12 mois	8 %	4 %	8 %	0 %	11 %	90 %	28 %	72 %	18 %	0 %	11 %
Plus d'un an	2 %	46 %	0 %	0 %	47 %	0 %	33 %	13 %	0 %	0 %	17 %

CNP	7611	7271	7521	7511	7251	7311	7243	7313	0711	7312	Total
Poids relatif dans le secteur	19 %	17 %	15 %	7 %	5 %	3 %	3 %	2 %	2 %	1 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	49 %	47 %	56 %	56 %	47 %	47 %	14 %	27 %	10 %	73 %	48 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	38 %	25 %	25 %	16 %	6 %	4 %	36 %	45 %	1 %	24 %	30 %
Établissements de formation	0 %	4 %	3 %	8 %	45 %	49 %	33 %	0 %	58 %	0 %	8 %
Formatrices et formateurs privés	9 %	5 %	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	22 %	31 %	0 %	4 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	7 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation offerte	1 %	15 %	14 %	16 %	0 %	0 %	17 %	0 %	0 %	3 %	7 %
Aucune formation disponible localement	3 %	4 %	1 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	51 %	50 %	59 %	48 %	42 %	92 %	28 %	42 %	19 %	100 %	51 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	9 %	11 %	25 %	16 %	0 %	8 %	11 %	30 %	0 %	0 %	14 %
Établissements de formation	0 %	4 %	0 %	0 %	45 %	0 %	33 %	0 %	58 %	0 %	5 %
Formatrices et formateurs privés	8 %	6 %	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %	28 %	0 %	0 %	4 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	22 %	0 %	5 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	3 %	4 %	1 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %

7611 Aides de soutien des métiers et manoeuvres en construction

7271 Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières

7521 Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues)

7511 Conducteurs/conductrices de camions de transport

7251 Plombiers/plombières

7311 Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles

7243 Électriciens/électriciennes de réseaux électriques

7313 Mécaniciens/mécaniciennes en chauffage, réfrigération et climatisation

0711 Directeurs/directrices de la construction

7312 Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd

Fabrication

CNP	7611	7237	7311	9431	9617	7522	2241	7242	7231	7441	Total
Poids relatif dans le secteur	32 %	10 %	8 %	7 %	4 %	3 %	2 %	2 %	1 %	1 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	63 %	0 %	0 %	34 %	100 %	13 %	0 %	0 %	0 %	14 %	30 %
Secondaire	37 %	0 %	0 %	66 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	86 %	36 %
Professionnel	0 %	100 %	94 %	0 %	0 %	87 %	24 %	8 %	54 %	0 %	27 %
Collégial	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	76 %	92 %	46 %	0 %	7 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Évolution de l'emploi											
NSP	79 %	54 %	31 %	0 %	0 %	0 %	0 %	77 %	15 %	0 %	46 %
Statu quo	14 %	1 %	39 %	66 %	83 %	35 %	78 %	23 %	38 %	100 %	32 %
Variation négative	0 %	0 %	12 %	34 %	17 %	65 %	22 %	0 %	0 %	0 %	12 %
Variation positive	8 %	45 %	18 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	46 %	0 %	10 %
Difficulté de recrutement											
Oui	64 %	88 %	55 %	66 %	100 %	13 %	78 %	100 %	69 %	43 %	58 %
Non	36 %	12 %	45 %	34 %	0 %	87 %	22 %	0 %	31 %	57 %	42 %
Disponibilité locale											
Toujours	12 %	5 %	18 %	34 %	0 %	23 %	12 %	0 %	0 %	43 %	20 %
Fréquemment	31 %	17 %	40 %	66 %	17 %	65 %	34 %	0 %	15 %	57 %	38 %
Rarement	57 %	52 %	7 %	0 %	83 %	13 %	0 %	8 %	4 %	0 %	32 %
Très rarement	0 %	26 %	35 %	0 %	0 %	0 %	54 %	92 %	81 %	0 %	11 %
Importance du diplôme											
Très important	7 %	41 %	79 %	34 %	0 %	0 %	100 %	100 %	69 %	0 %	39 %
Important	78 %	59 %	21 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	31 %	0 %	40 %
Peu important	10 %	0 %	0 %	32 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	86 %	11 %
Pas important	5 %	0 %	0 %	34 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	14 %	10 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	7 %	8 %	41 %	0 %	0 %	0 %	100 %	92 %	4 %	0 %	15 %
Satisfait	93 %	92 %	59 %	66 %	100 %	100 %	0 %	8 %	96 %	57 %	82 %
Peu satisfait	0 %	0 %	0 %	34 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	43 %	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	9 %	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	15 %	0 %	12 %
1-3 mois	89 %	29 %	48 %	100 %	0 %	100 %	10 %	77 %	65 %	86 %	71 %
3-6 mois	1 %	61 %	13 %	0 %	0 %	0 %	17 %	0 %	0 %	14 %	10 %
6-12 mois	0 %	9 %	39 %	0 %	0 %	0 %	73 %	8 %	0 %	0 %	6 %
Plus d'un an	2 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	15 %	19 %	0 %	2 %

CNP	7611	7237	7311	9431	9617	7522	2241	7242	7231	7441	Total
Poids relatif dans le secteur	32 %	10 %	8 %	7 %	4 %	3 %	2 %	2 %	1 %	1 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	74 %	57 %	87 %	83 %	100 %	39 %	82 %	92 %	77 %	57 %	72 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	23 %	9 %	10 %	17 %	0 %	23 %	0 %	8 %	19 %	43 %	18 %
Établissements de formation	2 %	0 %	3 %	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %
Formatrices et formateurs privés	0 %	32 %	0 %	0 %	0 %	32 %	18 %	0 %	4 %	0 %	5 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation offerte	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	77 %	57 %	94 %	100 %	100 %	13 %	100 %	100 %	77 %	57 %	73 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	20 %	9 %	6 %	0 %	0 %	23 %	0 %	0 %	19 %	43 %	10 %
Établissements de formation	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Formatrices et formateurs privés	0 %	32 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	4 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

7611 Aides de soutien des métiers et manoeuvres en construction

7237 Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser

7311 Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles

9431 Opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries

9617 Manoeuvres dans la transformation des aliments et des boissons

7522 Conducteurs/conductrices de machinerie d'entretien public et personnel assimilé

2241 Technologues et techniciens/techniciennes en génie électronique et électrique

7242 Électriciens industriels/électriciennes industrielles

7231 Machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage

7441 Personnel d'installation, d'entretien et de réparation d'équipement résidentiel et commercial

Transport

CNP	7511	7512	7531	7521	1431	7321	1221	ND	ND	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	22 %	13 %	13 %	8 %	6 %	3 %	1 %	ND	ND	ND	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	21 %	32 %	10 %	32 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	21 %
Secondaire	23 %	68 %	43 %	41 %	79 %	0 %	25 %	ND	ND	ND	44 %
Professionnel	57 %	0 %	47 %	27 %	6 %	100 %	0 %	ND	ND	ND	28 %
Collégial	0 %	0 %	0 %	0 %	13 %	0 %	75 %	ND	ND	ND	7 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	0 %
Évolution de l'emploi											
NSP	33 %	0 %	0 %	0 %	6 %	24 %	0 %	ND	ND	ND	14 %
Statu quo	33 %	24 %	43 %	100 %	94 %	66 %	50 %	ND	ND	ND	42 %
Variation négative	0 %	76 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	11 %
Variation positive	34 %	0 %	57 %	0 %	0 %	9 %	50 %	ND	ND	ND	33 %
Difficulté de recrutement											
Oui	88 %	32 %	0 %	59 %	77 %	65 %	0 %	ND	ND	ND	48 %
Non	12 %	68 %	100 %	41 %	23 %	35 %	100 %	ND	ND	ND	52 %
Disponibilité locale											
Toujours	35 %	100 %	63 %	41 %	12 %	10 %	100 %	ND	ND	ND	39 %
Fréquemment	45 %	0 %	38 %	0 %	15 %	24 %	0 %	ND	ND	ND	34 %
Rarement	9 %	0 %	0 %	59 %	73 %	35 %	0 %	ND	ND	ND	17 %
Très rarement	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	31 %	0 %	ND	ND	ND	11 %
Importance du diplôme											
Très important	57 %	68 %	90 %	41 %	22 %	9 %	50 %	ND	ND	ND	59 %
Important	5 %	0 %	10 %	27 %	78 %	84 %	50 %	ND	ND	ND	16 %
Peu important	4 %	0 %	0 %	32 %	0 %	7 %	0 %	ND	ND	ND	7 %
Pas important	35 %	32 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	18 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	14 %	24 %	9 %	0 %	7 %	49 %	50 %	ND	ND	ND	18 %
Satisfait	59 %	43 %	91 %	100 %	93 %	51 %	50 %	ND	ND	ND	67 %
Peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	4 %
Très peu satisfait	27 %	32 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	11 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	7 %	68 %	53 %	0 %	0 %	3 %	0 %	ND	ND	ND	23 %
1-3 mois	58 %	32 %	47 %	68 %	19 %	73 %	24 %	ND	ND	ND	46 %
3-6 mois	35 %	0 %	0 %	0 %	0 %	24 %	50 %	ND	ND	ND	13 %
6-12 mois	0 %	0 %	0 %	0 %	81 %	0 %	25 %	ND	ND	ND	15 %
Plus d'un an	0 %	0 %	0 %	32 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	3 %

CNP	7511	7512	7531	7521	1431	7321	1221	ND	ND	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	22 %	13 %	13 %	8 %	6 %	3 %	1 %	ND	ND	ND	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	45 %	76 %	43 %	27 %	87 %	52 %	0 %	ND	ND	ND	44 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	9 %	0 %	38 %	41 %	5 %	27 %	25 %	ND	ND	ND	26 %
Établissements de formation	13 %	0 %	0 %	16 %	1 %	0 %	37 %	ND	ND	ND	5 %
Formatrices et formateurs privés	17 %	0 %	19 %	16 %	0 %	3 %	37 %	ND	ND	ND	11 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation offerte	16 %	24 %	0 %	0 %	2 %	17 %	0 %	ND	ND	ND	11 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	3 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	52 %	76 %	43 %	27 %	92 %	80 %	0 %	ND	ND	ND	50 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	17 %	24 %	38 %	41 %	0 %	3 %	25 %	ND	ND	ND	21 %
Établissements de formation	0 %	0 %	0 %	32 %	1 %	17 %	75 %	ND	ND	ND	4 %
Formatrices et formateurs privés	17 %	0 %	19 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	8 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	ND	ND	3 %

7511 Conducteurs/conductrices de camions de transport

7512 Conducteurs/conductrices d'autobus et opérateurs/opératrices de métro et autres transports en commun

7531 Ouvriers/ouvrières de gares de triage et à l'entretien de la voie ferrée

7521 Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues)

1431 Commis à la comptabilité et personnel assimilé

7321 Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus

1221 Agents/agentes d'administration

ND : non disponible

Services professionnels, scientifiques et techniques

CNP	2131	2231	1241	2151	2251	1111	4112	1311	4163	1414	Total
Poids relatif dans le secteur	10 %	9 %	7 %	6 %	5 %	4 %	4 %	3 %	3 %	2 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	60 %	4 %
Secondaire	0 %	0 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	27 %	19 %
Professionnel	0 %	0 %	25 %	0 %	0 %	0 %	0 %	11 %	6 %	13 %	12 %
Collégial	0 %	100 %	60 %	0 %	92 %	0 %	0 %	89 %	6 %	0 %	29 %
Universitaire	100 %	0 %	4 %	100 %	8 %	100 %	100 %	0 %	88 %	0 %	36 %
Évolution de l'emploi											
NSP	0 %	9 %	17 %	15 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	7 %
Statu quo	0 %	0 %	55 %	24 %	20 %	21 %	96 %	68 %	84 %	100 %	31 %
Variation négative	6 %	6 %	0 %	0 %	14 %	13 %	0 %	0 %	12 %	0 %	7 %
Variation positive	94 %	85 %	28 %	61 %	66 %	66 %	4 %	32 %	0 %	0 %	56 %
Difficulté de recrutement											
Oui	99 %	84 %	53 %	85 %	84 %	97 %	61 %	51 %	30 %	13 %	63 %
Non	1 %	16 %	47 %	15 %	16 %	3 %	39 %	49 %	70 %	87 %	37 %
Disponibilité locale											
Toujours	0 %	0 %	26 %	17 %	30 %	3 %	0 %	49 %	52 %	87 %	17 %
Fréquemment	55 %	72 %	57 %	44 %	12 %	14 %	39 %	0 %	30 %	0 %	32 %
Rarement	36 %	22 %	17 %	0 %	24 %	48 %	9 %	51 %	18 %	13 %	33 %
Très rarement	9 %	6 %	0 %	39 %	34 %	35 %	52 %	0 %	0 %	0 %	18 %
Importance du diplôme											
Très important	50 %	29 %	33 %	100 %	92 %	59 %	100 %	57 %	36 %	0 %	48 %
Important	50 %	71 %	61 %	0 %	8 %	41 %	0 %	43 %	64 %	73 %	38 %
Peu important	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	27 %	9 %
Pas important	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	10 %	6 %	28 %	44 %	30 %	42 %	39 %	37 %	82 %	33 %	43 %
Satisfait	90 %	94 %	66 %	56 %	70 %	58 %	57 %	34 %	12 %	67 %	55 %
Peu satisfait	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	28 %	6 %	0 %	2 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	6 %
1-3 mois	55 %	31 %	41 %	22 %	20 %	17 %	13 %	7 %	72 %	73 %	39 %
3-6 mois	35 %	62 %	39 %	22 %	39 %	55 %	43 %	44 %	24 %	0 %	36 %
6-12 mois	6 %	7 %	19 %	27 %	14 %	0 %	43 %	23 %	0 %	27 %	11 %
Plus d'un an	4 %	0 %	0 %	29 %	28 %	28 %	0 %	26 %	0 %	0 %	8 %

CNP	2131	2231	1241	2151	2251	1111	4112	1311	4163	1414	Total
Poids relatif dans le secteur	10 %	9 %	7 %	6 %	5 %	4 %	4 %	3 %	3 %	2 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	66 %	88 %	67 %	45 %	58 %	65 %	17 %	68 %	73 %	87 %	69 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	29 %	12 %	9 %	0 %	14 %	30 %	48 %	32 %	9 %	13 %	18 %
Établissements de formation	5 %	1 %	14 %	21 %	5 %	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	4 %
Formatrices et formateurs privés	0 %	0 %	8 %	34 %	24 %	5 %	35 %	0 %	6 %	0 %	8 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	96 %	44 %	71 %	71 %	62 %	41 %	17 %	83 %	88 %	87 %	72 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	4 %	1 %	4 %	12 %	3 %	42 %	48 %	17 %	0 %	13 %	12 %
Établissements de formation	0 %	27 %	11 %	0 %	10 %	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	4 %
Formatrices et formateurs privés	0 %	27 %	14 %	17 %	11 %	17 %	35 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	1 %	0 %	14 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

2131 Ingénieurs civils/ingénieures civiles

2231 Technologues et techniciens/techniciennes en génie civil

1241 Adjoints administratifs/adjointes administratives

2151 Architectes

2251 Technologues et techniciens/techniciennes en architecture

1111 Vérificateurs/vérificatrices et comptables

4112 Avocats/avocates (partout au Canada) et notaires (au Québec)

1311 Techniciens/techniciennes en comptabilité et teneurs/teneuses de livres

4163 Agents/agentes de développement économique, recherchistes et experts-conseils/expertes-conseils en marketing

1414 Réceptionnistes

Services d'enseignement

CNP	4032	4021	4031	4214	4215	6733	1241	1221	0422	4413	Total
Poids relatif dans le secteur	35 %	20 %	18 %	5 %	5 %	3 %	2 %	1 %	1 %	1 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Secondaire	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	77 %	0 %	55 %	0 %	58 %	4 %
Professionnel	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	23 %	73 %	0 %	0 %	0 %	3 %
Collégial	2 %	0 %	0 %	90 %	90 %	0 %	27 %	27 %	13 %	0 %	17 %
Universitaire	98 %	100 %	100 %	0 %	10 %	0 %	0 %	18 %	87 %	42 %	76 %
Évolution de l'emploi											
NSP	13 %	0 %	25 %	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %
Statu quo	70 %	100 %	36 %	83 %	64 %	0 %	76 %	100 %	51 %	100 %	71 %
Variation négative	9 %	0 %	10 %	4 %	0 %	56 %	0 %	0 %	49 %	0 %	7 %
Variation positive	7 %	0 %	29 %	13 %	31 %	44 %	24 %	0 %	0 %	0 %	12 %
Difficulté de recrutement											
Oui	89 %	30 %	84 %	90 %	96 %	95 %	14 %	73 %	100 %	0 %	69 %
Non	11 %	70 %	16 %	10 %	4 %	5 %	86 %	27 %	0 %	100 %	31 %
Disponibilité locale											
Toujours	2 %	0 %	36 %	17 %	1 %	27 %	53 %	82 %	0 %	77 %	16 %
Fréquemment	25 %	100 %	32 %	62 %	59 %	16 %	33 %	0 %	13 %	23 %	43 %
Rarement	32 %	0 %	27 %	13 %	40 %	56 %	14 %	18 %	49 %	0 %	24 %
Très rarement	41 %	0 %	5 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	38 %	0 %	16 %
Importance du diplôme											
Très important	90 %	81 %	100 %	32 %	100 %	23 %	68 %	73 %	49 %	58 %	84 %
Important	10 %	19 %	0 %	58 %	0 %	61 %	32 %	27 %	51 %	42 %	15 %
Peu important	0 %	0 %	0 %	10 %	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Pas important	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	9 %	0 %	15 %	13 %	44 %	0 %	35 %	27 %	0 %	77 %	12 %
Satisfait	88 %	100 %	60 %	87 %	56 %	39 %	65 %	73 %	100 %	23 %	80 %
Peu satisfait	2 %	0 %	25 %	0 %	0 %	49 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	9 %	0 %	0 %	13 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	34 %	4 %
1-3 mois	40 %	19 %	52 %	75 %	79 %	23 %	35 %	45 %	51 %	42 %	39 %
3-6 mois	7 %	11 %	6 %	12 %	8 %	77 %	41 %	55 %	49 %	23 %	11 %
6-12 mois	41 %	70 %	10 %	0 %	3 %	0 %	24 %	0 %	0 %	0 %	39 %
Plus d'un an	3 %	0 %	33 %	0 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	7 %

CNP	4032	4021	4031	4214	4215	6733	1241	1221	0422	4413	Total
Poids relatif dans le secteur	35 %	20 %	18 %	5 %	5 %	3 %	2 %	1 %	1 %	1 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	56 %	41 %	61 %	46 %	71 %	61 %	60 %	91 %	44 %	100 %	54 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	28 %	54 %	15 %	39 %	11 %	12 %	5 %	9 %	24 %	0 %	29 %
Établissements de formation	8 %	6 %	10 %	0 %	6 %	5 %	26 %	0 %	7 %	0 %	8 %
Formatrices et formateurs privés	5 %	0 %	3 %	8 %	12 %	0 %	9 %	0 %	24 %	0 %	4 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	10 %	0 %	0 %	22 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	3 %	0 %	0 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	60 %	100 %	54 %	53 %	69 %	84 %	60 %	100 %	51 %	100 %	71 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	17 %	0 %	21 %	39 %	4 %	12 %	9 %	0 %	49 %	0 %	13 %
Établissements de formation	10 %	0 %	3 %	8 %	9 %	5 %	21 %	0 %	0 %	0 %	6 %
Formatrices et formateurs privés	5 %	0 %	1 %	0 %	18 %	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %	3 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %

4032 Enseignants/enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire

4021 Enseignants/enseignantes au niveau collégial et autres instructeurs/instructrices en formation professionnelle

4031 Enseignants/enseignantes au niveau secondaire

4214 Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance

4215 Instructeurs/instructrices pour personnes ayant une déficience

6733 Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles

1241 Adjoints administratifs/adjointes administratives

1221 Agents/agentes d'administration

0422 Directeurs/directrices d'école et administrateurs/administratrices de programmes d'enseignement aux niveaux primaire et secondaire

4413 Aides-enseignants/aides-enseignantes aux niveaux primaire et secondaire

Santé et services sociaux

CNP	4214	3413	3012	4212	1241	3234	3222	6322	1253	1221	Total
Poids relatif dans le secteur	36 %	21 %	13 %	5 %	3 %	2 %	2 %	1 %	1 %	1 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	0 %	25 %	0 %	0 %	14 %	0 %	0 %	31 %	0 %	0 %	7 %
Secondaire	9 %	11 %	0 %	6 %	8 %	15 %	0 %	54 %	36 %	0 %	10 %
Professionnel	20 %	63 %	11 %	8 %	71 %	0 %	0 %	15 %	47 %	0 %	31 %
Collégial	71 %	1 %	72 %	53 %	7 %	85 %	100 %	0 %	0 %	100 %	46 %
Universitaire	0 %	0 %	17 %	32 %	0 %	0 %	0 %	0 %	17 %	0 %	7 %
Évolution de l'emploi											
NSP	14 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	15 %	0 %	9 %	7 %
Statu quo	63 %	4 %	18 %	6 %	92 %	15 %	60 %	46 %	47 %	27 %	35 %
Variation négative	13 %	48 %	43 %	20 %	8 %	59 %	0 %	31 %	17 %	64 %	29 %
Variation positive	10 %	42 %	39 %	74 %	0 %	25 %	40 %	8 %	36 %	0 %	29 %
Difficulté de recrutement											
Oui	61 %	94 %	93 %	87 %	42 %	85 %	63 %	62 %	36 %	73 %	74 %
Non	39 %	6 %	7 %	13 %	58 %	15 %	37 %	38 %	64 %	27 %	26 %
Disponibilité locale											
Toujours	36 %	8 %	13 %	6 %	58 %	0 %	37 %	23 %	100 %	0 %	26 %
Fréquemment	30 %	47 %	26 %	60 %	42 %	15 %	0 %	8 %	0 %	73 %	30 %
Rarement	33 %	44 %	42 %	20 %	0 %	0 %	0 %	46 %	0 %	27 %	36 %
Très rarement	1 %	1 %	19 %	13 %	0 %	85 %	63 %	23 %	0 %	0 %	8 %
Importance du diplôme											
Très important	62 %	30 %	96 %	66 %	7 %	85 %	100 %	0 %	83 %	36 %	62 %
Important	30 %	48 %	4 %	34 %	79 %	0 %	0 %	15 %	17 %	64 %	28 %
Peu important	0 %	5 %	0 %	0 %	14 %	15 %	0 %	85 %	0 %	0 %	3 %
Pas important	7 %	17 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	7 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	1 %	52 %	59 %	32 %	7 %	0 %	0 %	8 %	0 %	18 %	27 %
Satisfait	74 %	44 %	37 %	62 %	85 %	100 %	100 %	92 %	100 %	82 %	62 %
Peu satisfait	25 %	0 %	4 %	6 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %
Très peu satisfait	0 %	3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	11 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	85 %	53 %	18 %	9 %
1-3 mois	45 %	81 %	94 %	72 %	58 %	100 %	77 %	8 %	47 %	9 %	65 %
3-6 mois	20 %	9 %	1 %	16 %	42 %	0 %	23 %	8 %	0 %	0 %	12 %
6-12 mois	23 %	0 %	0 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	73 %	13 %
Plus d'un an	0 %	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %

CNP	4214	3413	3012	4212	1241	3234	3222	6322	1253	1221	Total
Poids relatif dans le secteur	36 %	21 %	13 %	5 %	3 %	2 %	2 %	1 %	1 %	1 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	26 %	60 %	51 %	48 %	71 %	15 %	40 %	69 %	74 %	82 %	45 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	24 %	35 %	31 %	12 %	0 %	0 %	0 %	15 %	0 %	0 %	24 %
Établissements de formation	24 %	0 %	17 %	23 %	21 %	85 %	23 %	0 %	18 %	0 %	17 %
Formatrices et formateurs privés	4 %	4 %	1 %	17 %	0 %	0 %	37 %	15 %	8 %	0 %	6 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Aucune formation offerte	5 %	0 %	0 %	0 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Aucune formation disponible localement	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	18 %	4 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	34 %	97 %	79 %	63 %	71 %	15 %	40 %	69 %	53 %	82 %	65 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	27 %	3 %	4 %	11 %	0 %	0 %	0 %	15 %	0 %	0 %	12 %
Établissements de formation	18 %	0 %	7 %	0 %	0 %	0 %	23 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Formatrices et formateurs privés	1 %	0 %	0 %	25 %	0 %	0 %	37 %	8 %	47 %	0 %	3 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	7 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	13 %	0 %	5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	18 %	5 %

4214 Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance

3413 Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires

3012 Infirmiers autorisés/infirmières autorisées et infirmiers psychiatriques autorisés/infirmières psychiatriques autorisées

4212 Travailleurs/travailleuses des services sociaux et communautaires

1241 Adjoints administratifs/adjointes administratives

3234 Personnel ambulancier et paramédical

3222 Hygiénistes et thérapeutes dentaires

6322 Cuisiniers/cuisinières

1253 Techniciens/techniciennes à la gestion des documents

1221 Agents/agentes d'administration

Services d'hébergement et de restauration

CNP	6322	6513	6731	6611	1414	6532	6733	7514	1221	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	36 %	20 %	10 %	8 %	6 %	4 %	3 %	2 %	1 %	ND	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	66 %	77 %	63 %	77 %	28 %	47 %	63 %	81 %	0 %	ND	60 %
Secondaire	15 %	23 %	32 %	23 %	64 %	53 %	37 %	0 %	20 %	ND	25 %
Professionnel	17 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	9 %
Collégial	2 %	0 %	6 %	0 %	8 %	0 %	0 %	19 %	6 %	ND	5 %
Universitaire	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	74 %	ND	1 %
Évolution de l'emploi											
NSP	8 %	9 %	9 %	5 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	7 %
Statu quo	37 %	40 %	52 %	62 %	71 %	100 %	52 %	23 %	80 %	ND	48 %
Variation négative	8 %	16 %	0 %	17 %	0 %	0 %	0 %	40 %	20 %	ND	9 %
Variation positive	47 %	35 %	38 %	16 %	19 %	0 %	48 %	37 %	0 %	ND	35 %
Difficulté de recrutement											
Oui	82 %	52 %	67 %	67 %	58 %	0 %	45 %	77 %	20 %	ND	67 %
Non	18 %	48 %	33 %	33 %	42 %	100 %	55 %	23 %	80 %	ND	33 %
Disponibilité locale											
Toujours	8 %	36 %	43 %	13 %	40 %	47 %	28 %	23 %	26 %	ND	23 %
Fréquemment	52 %	44 %	21 %	54 %	30 %	27 %	27 %	40 %	54 %	ND	43 %
Rarement	23 %	7 %	10 %	17 %	21 %	0 %	38 %	37 %	20 %	ND	16 %
Très rarement	17 %	13 %	26 %	16 %	9 %	27 %	8 %	0 %	0 %	ND	18 %
Importance du diplôme											
Très important	9 %	3 %	7 %	0 %	10 %	27 %	15 %	0 %	60 %	ND	11 %
Important	25 %	9 %	0 %	24 %	38 %	27 %	11 %	0 %	27 %	ND	18 %
Peu important	22 %	37 %	38 %	41 %	30 %	0 %	25 %	23 %	13 %	ND	30 %
Pas important	44 %	51 %	55 %	35 %	22 %	47 %	48 %	77 %	0 %	ND	41 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	8 %	14 %	8 %	31 %	10 %	53 %	25 %	43 %	60 %	ND	15 %
Satisfait	84 %	73 %	79 %	36 %	73 %	47 %	37 %	57 %	27 %	ND	71 %
Peu satisfait	7 %	13 %	7 %	34 %	17 %	0 %	38 %	0 %	13 %	ND	12 %
Très peu satisfait	2 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	1 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	25 %	31 %	36 %	48 %	31 %	53 %	100 %	100 %	6 %	ND	33 %
1-3 mois	65 %	64 %	64 %	52 %	69 %	0 %	0 %	0 %	6 %	ND	56 %
3-6 mois	9 %	5 %	0 %	0 %	0 %	27 %	0 %	0 %	13 %	ND	7 %
6-12 mois	2 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	74 %	ND	4 %
Plus d'un an	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	20 %	0 %	0 %	0 %	ND	1 %

CNP	6322	6513	6731	6611	1414	6532	6733	7514	1221	ND	Total
Poids relatif dans le secteur	36 %	20 %	10 %	8 %	6 %	4 %	3 %	2 %	1 %	ND	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	73 %	79 %	95 %	72 %	82 %	47 %	76 %	71 %	93 %	ND	74 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	20 %	19 %	4 %	19 %	13 %	0 %	24 %	20 %	7 %	ND	20 %
Établissements de formation	2 %	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	1 %
Formatrices et formateurs privés	3 %	0 %	1 %	9 %	0 %	27 %	0 %	10 %	0 %	ND	3 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	0 %
Aucune formation offerte	3 %	2 %	0 %	0 %	0 %	27 %	0 %	0 %	0 %	ND	3 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	0 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	84 %	88 %	99 %	89 %	70 %	47 %	39 %	100 %	46 %	ND	80 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	5 %	8 %	0 %	11 %	6 %	0 %	23 %	0 %	0 %	ND	8 %
Établissements de formation	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	0 %
Formatrices et formateurs privés	1 %	0 %	1 %	0 %	0 %	27 %	0 %	0 %	0 %	ND	2 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	ND	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	2 %	0 %	0 %	11 %	0 %	38 %	0 %	0 %	ND	2 %

6322 Cuisiniers/cuisinières

6513 Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons

6731 Préposés/préposées à l'entretien ménager et au nettoyage - travaux légers

6611 Caissiers/caissières

1414 Réceptionnistes

6532 Guides d'activités récréatives et sportives de plein air

6733 Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles

7514 Chauffeurs-livreurs/chauffeuses-livreuses - services de livraison et de messagerie

1221 Agents/agentes d'administration

ND : non disponible

Administration publique

CNP	4311	1221	7271	7621	7611	0414	1241	7522	7521	8612	Total
Poids relatif dans le secteur	21 %	5 %	5 %	4 %	4 %	4 %	3 %	3 %	3 %	2 %	100 %
Niveau d'études demandé											
Aucune étude demandée	0 %	16 %	0 %	13 %	0 %	8 %	0 %	49 %	27 %	13 %	11 %
Secondaire	0 %	39 %	41 %	67 %	100 %	0 %	45 %	17 %	4 %	87 %	28 %
Professionnel	0 %	13 %	41 %	7 %	0 %	0 %	24 %	34 %	69 %	0 %	15 %
Collégial	100 %	7 %	18 %	12 %	0 %	87 %	31 %	0 %	0 %	0 %	36 %
Universitaire	0 %	25 %	0 %	0 %	0 %	4 %	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %
Évolution de l'emploi											
NSP	74 %	16 %	0 %	13 %	0 %	0 %	44 %	43 %	0 %	0 %	29 %
Statu quo	26 %	55 %	27 %	64 %	85 %	89 %	42 %	42 %	33 %	57 %	49 %
Variation négative	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %	0 %	0 %	9 %	0 %	30 %	2 %
Variation positive	0 %	29 %	73 %	24 %	5 %	11 %	13 %	6 %	67 %	13 %	20 %
Difficulté de recrutement											
Oui	0 %	25 %	41 %	3 %	29 %	3 %	74 %	30 %	0 %	20 %	29 %
Non	100 %	75 %	59 %	97 %	71 %	97 %	26 %	70 %	100 %	80 %	71 %
Disponibilité locale											
Toujours	0 %	68 %	0 %	62 %	56 %	93 %	37 %	50 %	33 %	100 %	35 %
Fréquemment	3 %	32 %	13 %	10 %	44 %	4 %	16 %	50 %	0 %	0 %	18 %
Rarement	83 %	0 %	87 %	28 %	0 %	0 %	34 %	0 %	67 %	0 %	40 %
Très rarement	14 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %	12 %	0 %	0 %	0 %	7 %
Importance du diplôme											
Très important	100 %	52 %	0 %	10 %	2 %	92 %	54 %	8 %	6 %	0 %	49 %
Important	0 %	48 %	59 %	53 %	59 %	0 %	23 %	17 %	27 %	0 %	30 %
Peu important	0 %	0 %	41 %	6 %	9 %	8 %	23 %	32 %	67 %	37 %	10 %
Pas important	0 %	0 %	0 %	31 %	29 %	0 %	0 %	43 %	0 %	63 %	12 %
Niveau de satisfaction au regard de la formation initiale											
Très satisfait	24 %	7 %	18 %	6 %	29 %	0 %	31 %	8 %	0 %	0 %	16 %
Satisfait	76 %	93 %	82 %	75 %	71 %	98 %	69 %	92 %	100 %	50 %	79 %
Peu satisfait	0 %	0 %	0 %	19 %	0 %	2 %	0 %	0 %	0 %	50 %	5 %
Très peu satisfait	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nombre de semaines d'apprentissage nécessaire pour atteindre une autonomie acceptable											
1-2 semaines	0 %	16 %	0 %	2 %	2 %	0 %	6 %	45 %	29 %	0 %	10 %
1-3 mois	0 %	84 %	0 %	20 %	35 %	4 %	65 %	40 %	4 %	100 %	32 %
3-6 mois	100 %	0 %	73 %	60 %	49 %	96 %	29 %	0 %	67 %	0 %	46 %
6-12 mois	0 %	0 %	27 %	0 %	10 %	0 %	0 %	14 %	0 %	0 %	9 %
Plus d'un an	0 %	0 %	0 %	19 %	4 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %

CNP	4311	1221	7271	7621	7611	0414	1241	7522	7521	8612	Total
Poids relatif dans le secteur	21 %	5 %	5 %	4 %	4 %	4 %	3 %	3 %	3 %	2 %	100 %
Moyen de formation pour les nouveaux employés et employés											
Employées et employés expérimentés	53 %	29 %	59 %	16 %	71 %	42 %	60 %	79 %	6 %	72 %	37 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	0 %	29 %	0 %	36 %	29 %	2 %	30 %	4 %	0 %	18 %	16 %
Établissements de formation	10 %	2 %	41 %	26 %	0 %	1 %	7 %	0 %	94 %	0 %	18 %
Formatrices et formateurs privés	37 %	39 %	0 %	1 %	0 %	46 %	4 %	8 %	0 %	10 %	18 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	9 %	0 %	0 %	1 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	9 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	9 %	0 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Moyen de formation pour les anciens employés et employés											
Employées et employés expérimentés	76 %	25 %	59 %	27 %	96 %	85 %	82 %	37 %	6 %	53 %	47 %
Programme d'apprentissage en milieu de travail	0 %	29 %	0 %	36 %	4 %	5 %	13 %	4 %	0 %	18 %	13 %
Établissements de formation	24 %	2 %	41 %	25 %	0 %	2 %	2 %	0 %	94 %	20 %	22 %
Formatrices et formateurs privés	0 %	44 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %	6 %	0 %	0 %	7 %
Fournisseuses et fournisseurs d'équipements	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation offerte	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Aucune formation disponible localement	0 %	0 %	0 %	12 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	10 %	1 %

4311 Policiers/policières (sauf cadres supérieurs)

1221 Agents/agentes d'administration

7271 Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières

7621 Manœuvres à l'entretien des travaux publics

7611 Aides de soutien des métiers et manœuvres en construction

0414 Autres gestionnaires de la fonction publique

1241 Adjoints administratifs/adjointes administratives

7522 Conducteurs/conductrices de machinerie d'entretien public et personnel assimilé

7521 Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues)

8612 Manœuvres en aménagement paysager et en entretien des terrains

Annexe 4

Capacité de formation sur le territoire et dans les régions limitrophes pour les professions à l'étude

Les professions (CNP) à l'étude sont celles identifiées comme étant les plus importantes en nombre pour chaque secteur par l'IMT d'Emploi-Québec. La correspondance entre les professions (CNP) et les programmes d'études s'est faite à partir de la liste de correspondances fournie par le MEES. Cette liste n'inclut pas les AEP et les AEC, qui sont des programmes d'études relevant davantage des commissions scolaires et cégeps que du MEES au niveau de leur contenu. Bien que d'autres programmes d'études puissent potentiellement mener à une profession donnée, la concordance inclut exclusivement les programmes identifiés par le MEES comme menant à la profession (CNP).

Tableau 1 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur forestier

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des programmes de formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur forestier					
Opérateurs/opératrices de scies à chaîne et d'engins de débardage (8421)	Abattage manuel et débardage forestier	1	0	1	1
Ouvriers/ouvrières en sylviculture et en exploitation forestière (8422)	Travail sylvicole	1	0	1	0
	Abattage manuel et débardage forestier	1	0	1	1
	Aménagement de la forêt	1	0	2	1
Conducteurs/conductrices de machines d'abattage d'arbres (8241)	Abattage et façonnage des bois	1	1	2	1
Surveillants/surveillantes de l'exploitation forestière (8211)	Technologie forestière	1	0	1	3
	Aménagement de la forêt	1	0	2	1
Manœuvres de l'exploitation forestière (8616)	Travail sylvicole	1	0	1	0
	Aménagement de la forêt	1	0	2	1
Professionnels/professionnelles des sciences forestières (2122)	Génie forestier	0	0	1	1
	Techniques du milieu naturel	0	1	2	0
Technologues et techniciens/techniciennes en sciences forestières (2223)	Technologie forestière	1	0	1	3
	Aménagement de la forêt	1	0	2	1
Emplois communs à plusieurs secteurs					
Adjoint administratifs/adjointes administratives (1241)	Secrétariat	3	4	6	6
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	Transport par camion	0	0	1	0
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)	Mécanique de véhicules lourds routiers	0	1	1	1
	Mécanique d'engins de chantier	1	4	2	1
	Mécanique agricole	0	0	0	0
	Mécanique spécialisée d'équipement lourd	0	0	0	0
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	Conduite d'engins de chantier	0	0	0	0
	Conduite de machinerie lourde en voirie forestière	1	2	2	1
	Conduite d'engins de chantier nordique	0	4	0	0
Code de couleur :	DEP	ASP	DEC	BAC	Aucune formation

Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Tableau 2 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur de l'extraction minière

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur de l'extraction minière					
Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines (8231)	Forage au diamant	1	1	0	1
	Extraction de minerai	0	1	0	1
Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières (8221)	Technologie minérale	1	0	0	2
Personnel d'entretien et de soutien des mines souterraines (8411)	Aucune formation	0	0	0	0
Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie (2212)	Technologie du génie métallurgique	0	0	1	0
	Technologie minérale	1	0	0	2
Manœuvres de forage et d'entretien des puits de pétrole et de gaz, et personnel assimilé (8615)	Aucune formation	0	0	0	0
Géoscientifiques et océanographes (2113)	Géographie, génie géologique, hydrologie, etc.	0	0	1	1
Ingénieurs miniers/ingénieures minières (2143)	Génie géologique et minier	0	0	1	1
Emplois communs à plusieurs secteurs					
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	Technologie de maintenance industrielle	2	0	0	3
	Mécanique d'entretien en commandes industrielles	0	0	1	0
	Mécanique industrielle de construction et d'entretien	2	1	1	1
	Électromécanique de systèmes automatisés	1	1	1	1
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	Conduite d'engins de chantier	0	0	0	0
	Conduite de machinerie lourde en voirie forestière	1	2	2	1
	Conduite d'engins de chantier nordique	0	4	0	0
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	Transport par camion	0	0	1	0
Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd (7312)	Mécanique de véhicules lourds routiers	0	1	1	1
	Mécanique d'engins de chantier	1	4	2	1
	Mécanique agricole	0	0	0	0
	Mécanique spécialisée d'équipement lourd	0	0	0	0
Directeurs/directrices de l'exploitation des ressources naturelles et de la pêche (0811)	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Électriciens industriels/électriciennes industrielles (7242)	Technologie de l'électronique industrielle	3	0	2	1
	Électromécanique de systèmes automatisés	1	1	1	1
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	Soudage-montage	1	1	4	1
	Soudage haute pression	0	0	1	1
Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles (6733)	Entretien de bâtiments nordiques	0	4	0	0
	Entretien général d'immeubles	1	0	1	1

Code de couleur : DEP ASP DEC BAC Aucune formation

Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Tableau 3 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur de la construction

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49°		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur de la construction					
Charpentiers-menuisiers/charpentières-menuisières (7271)	Charpenterie-menuiserie	1	5	1	1
Aides de soutien des métiers et manœuvres en construction (7611)	Aucun programme de formation	0	0	0	0
Électriciens/électriciennes (sauf électriciens industriels /électriciennes industrielles et de réseaux électriques) (7241)	Électricité	2	3	1	1
Gestionnaires et rénovateurs/rénovatrices en construction domiciliaire (0712)	Gestion d'une entreprise de la construction	0	1	1	0
Plombiers/plombières (7251)	Plomberie et chauffage	0	2	1	0
Peintres et décorateurs/décoratrices (sauf décorateurs/décoratrices d'intérieur) (7294)	Peinture en bâtiment	0	2	1	0
Plâtriers/plâtrières, poseurs/poseuses et finisseurs/finisseuses de systèmes intérieurs et latteurs/latteuses (7284)	Plâtrage	0	2	1	0
	Pose de systèmes intérieurs	0	1	0	0
Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaitres/contremaitresses des équipes d'opérateurs d'équipement lourd (7302)	Gestion d'une entreprise de la construction	0	1	1	0
Briqueurs-maçons/briqueuses-maçonnes (7281)	Restauration de maçonnerie	0	0	0	0
	Briquetage-maçonnerie	0	0	1	0
Personnel d'installation, d'entretien et de réparation d'équipement résidentiel et commercial (7441)	Installation et fabrication de produits verriers	0	0	0	0
	Charpenterie-menuiserie	1	5	1	1
Directeurs/directrices de la construction (0711)	Gestion d'une entreprise de la construction	0	1	1	0
	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Emplois communs à plusieurs secteurs					
Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues) (7521)	Conduite d'engins de chantier	0	0	0	0
	Conduite de machinerie lourde en voirie forestière	1	2	2	1
	Conduite d'engins de chantier nordique	0	4	0	0
Concierges et surintendants/surintendantes d'immeubles (6733)	Entretien de bâtiments nordiques	0	4	0	0
	Entretien général d'immeubles	1	0	1	1
Adjoints administratifs/adjointes administratives (1241)	Secrétariat	3	4	6	6
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	Transport par camion	0	0	1	0

Code de couleur : DEP ASP DEC BAC Aucune formation

Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Tableau 4 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur du transport

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur du transport					
Conducteurs/conductrices de camions de transport (7511)	Transport par camion	0	0	1	0
Conducteurs/conductrices d'autobus et opérateurs/opératrices de métro et autres transports en commun (7512)	Aucune Formation	0	0	0	0
Chauffeurs/chauffeuses de taxi, chauffeurs/chauffeuses de limousine et chauffeurs/chauffeuses (7513)	Aucune Formation	0	0	0	0
Chauffeurs-livreurs/chauffeuses-livreuses – services de livraison et de messagerie (7514)	Aucune Formation	0	0	0	0
Facteurs/factrices (1512)	Aucune Formation	0	0	0	0
Manutentionnaires (7452)	Aucune Formation	0	0	0	0
Directeurs/directrices des transports (0731)	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Commis au courrier et aux services postaux et personnel assimilé (1511)	Aucune Formation	0	0	0	0
Mécaniciens/mécaniciennes et réparateurs/réparatrices de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)	Mécanique automobile	1	2	3	1
	Mécanique de véhicules lourds routiers	0	1	1	1
Répartiteurs/répartitrices (1525)	Techniques de la logistique du transport	0	0	0	0
Commissaires et agents/agentes de bord (6522)	Aucune Formation	0	0	0	0
Expéditeurs/expéditrices et réceptionnaires (1521)	Techniques de la logistique du transport	0	0	0	0
Agents/agentes de piste dans le transport aérien (7534)	Aucune Formation	0	0	0	0
Agents/agentes à la billetterie et aux services aériens (6523)	Aucune Formation	0	0	0	0
Superviseurs/superviseuses de services postaux et de messageries (1214)	Aucune Formation	0	0	0	0
Débardeurs/débardeuses (7451)	Aucune formation	0	0	0	0
Emplois communs à plusieurs secteurs					
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Adjoints administratifs/adjointes administratives (1241)	Secrétariat	3	4	6	6

Code de couleur : DEP ASP DEC BAC Aucune formation

Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Tableau 5 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur de la fabrication de produits en bois, de la première transformation des métaux et de la fabrication de produits métalliques

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur de la fabrication de produits en bois					
Manœuvres dans le traitement des pâtes et papiers et la transformation du bois (9614)	Aucun programme de formation	0	0	0	0
Opérateurs/opératrices de machines à scier dans les scieries (9431)	Sciage	0	0	2	0
	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
Opérateurs/opératrices de machines à travailler le bois (9437)	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
Monteurs/monteuses et contrôleurs/contrôleuses d'autres produits en bois (9533)	Aucun programme de formation	0	0	0	0
Classeurs/classeuses de bois d'œuvre et autres vérificateurs /vérificatrices et classeurs/classeuses dans la transformation du bois (9436)	Classement des bois débités	0	0	1	0
Emplois spécifiques au secteur de la première transformation des métaux					
Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais (9411)	Conduite de machines de traitement du minerais	0	2	0	1
	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
Ouvriers/ouvrières de fonderies (9412)	Fonderie	0	0	2	0
Manœuvres dans le traitement des métaux et des minerais (9611)	Aucun programme de formation	0	0	0	0
Surveillants/surveillantes dans la transformation des métaux et des minerais (9211)	Technologie minérale	1	0	0	2
Manœuvres en métallurgie (9612)	Aucun programme de formation	0	0	0	0
Emplois spécifiques au secteur de la fabrication de produits métalliques					
Machinistes et vérificateurs/vérificatrices d'usinage et d'outillage (7231)	Techniques d'usinage	1	0	1	1
	Usinage sur machines-outils à commande numérique	0	0	1	1
	Techniques de génie mécanique	0	0	1	0
Opérateurs/opératrices de machines à travailler les métaux légers et lourds, et de machines de formage (9416)	Tôlerie de précision	0	0	0	0
	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
	Ferblanterie	0	0	1	0
Opérateurs/opératrices de machines d'autres produits métalliques (9418)	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
Opérateurs/opératrices de machines d'usinage (CNP 9417)	Techniques d'usinage	1	0	1	1
	Usinage sur machines-outils à commande numérique	0	0	1	1
	Opération d'équipements de production	1	1	3	1
Emplois communs à plusieurs secteurs					
Directeurs/directrices de la fabrication (0911)	Administration et autres programmes	1 ¹	0	1	1
Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser (7237)	Soudage-montage	1	1	4	1
	Soudage haute pression	0	0	1	1
	Technologie de maintenance industrielle	2	0	0	3
Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (7311)	Mécanique d'entretien en commandes industrielles	0	0	1	0
	Mécanique industrielle de construction et d'entretien	2	1	1	1
	Électromécanique de systèmes automatisés	1	1	1	1
Cadres supérieurs/cadres supérieures – construction, transport, production et services d'utilité publique (0016)	Administration et autres programmes	1 ⁸	0	1	1

5

Code de couleur : DEP ASP DEC BAC Aucune formation
Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Tableau 6 Écart entre l'offre de formation et les professions les plus demandées – Secteur des services professionnels, scientifiques et techniques

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur des services professionnels, scientifiques et techniques					
Vérificateurs/vérificatrices et comptables (1111)	Comptabilité ou administration	1 ¹	0	1	1
Avocats/avocates (Canada) et notaires (Québec) (4112)	Droit	0	0	0	0
Programmeurs/programmeuses et développeurs/développeuses en médias interactifs (2174)	Techniques de l'informatique	2	0	4	2
	Techniques d'intégration multimédia	0	0	1	0
Analystes et consultants/consultantes en informatique (2171)	Informatique, génie informatique, etc.	0	0	1	1
	Techniques de l'informatique	2	0	4	2
Professionnels/professionnelles des services-conseils en gestion aux entreprises (1122)	Administration, gestion, relations industrielles, etc.	1 ¹	0	1	1
Cadres supérieurs/cadres supérieures – services financiers, communications et autres services aux entreprises (0013)	Administration, gestion, communications, etc.	1 ¹	0	1	1
Traducteurs/traductrices, terminologues et interprètes (5125)	Traduction, anglais, français, etc.	0	0	1	1
	Traduction-interprétation (Inuktitut)	0	1	0	0
Professionnels/professionnelles en publicité, en marketing et en relations publiques (1123)	Techniques de communication dans les médias	0	0	1	0
	Administration, communication, gestion, etc.	1 ¹	0	1	1
Ingénieurs civils/ingénieures civiles (2131)	Génie civil	0	0	1	0
Emplois spécifiques au secteur des services d'enseignement					
Enseignants/enseignantes aux niveaux primaire et préscolaire (4032)	Enseignement primaire ou secondaire	1 ¹	0	1	1
Enseignants/enseignantes au niveau secondaire (4031)	Enseignement au secondaire	0	0	1	1
Enseignants/enseignantes au niveau collégial et autres instructeurs/instructrices en formation professionnelle (4021)	Enseignement professionnel au secondaire et au collégial	1 ¹	0	1	1
Aides-enseignants/aides-enseignantes aux niveaux primaire et secondaire (4413)	Techniques d'éducation spécialisée	1	1	2	3
Éducateurs/éducatrices et aides-éducateurs/aides-éducatrices de la petite enfance (4214)	Techniques d'éducation à l'enfance	3	0	1	3
	Techniques d'éducation spécialisée	1	1	2	3
	Psychoéducation, psychologie, etc.	1 ¹	0	1	1
	Enseignement préscolaire	1 ¹	0	1	1

Nom complet de l'emploi (code CNP)	Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
		Nord du 49 ^e		Limitrophe	
		C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur des soins de santé et assistance sociale					
Infirmiers autorisés/infirmières autorisées et infirmiers psychiatriques autorisés/infirmières psychiatriques autorisées (3012)	Soins infirmiers (180.A0)	3	1	5	3
	Soins infirmiers (180.B0)	2	0	2	1
	Sciences infirmières	1 ¹	0	1	1
Aides-infirmiers/aides-infirmières, aides-soignants/aides-soignantes et préposés/préposées aux bénéficiaires (3413)	Assistance à la personne en établissement et à domicile	3	5	2	1
Infirmiers auxiliaires/infirmières auxiliaires (3233)	Santé, assistance et soins infirmiers	2	3	2	1
Travailleurs/travailleuses des services sociaux et communautaires (4212)	Techniques d'intervention en délinquance	0	0	0	3
	Techniques d'éducation spécialisée	1	1	2	3
	Techniques de travail social	0	0	1	3
	Service social, psychologie, psychoéducation, etc.	1 ¹	0	1	1
Aides familiaux résidents/aides familiales résidentes, aides de maintien à domicile et personnel assimilé (CNP 4412)	Assistance à la personne en établissement et à domicile	3	5	2	1
Emplois spécifiques au secteur des services d'hébergement et de restauration					
Serveurs/serveuses au comptoir, aides de cuisine et personnel de soutien assimilé (6711)	Aucune formation	0	0	0	0
Serveurs/serveuses d'aliments et de boissons (6513)	Service de la restauration	0	1	1	0
	Sommellerie	0	0	0	0
Cuisiniers/cuisinières (6322)	Cuisine du marché	0	0	1	0
	Pâtisserie de restauration contemporaine	0	0	0	1
	Cuisine	1	4	1	1
Directeurs/directrices de la restauration et des services alimentaires (0631)	Gestion de commerces	0	0	1	0
	Gestion d'un établissement de restauration	0	0	0	0
	Administration, gestion, etc.	1 ¹	0	1	1
Caissiers/caissières (6611)	Aucune formation	0	0	0	0

Nom complet de l'emploi (code CNP)		Nom des formations	Nombre d'établissements offrant la formation			
			Nord du 49 ^e		Limitrophe	
			C-N	NdQ	SLSJ	A-T
Emplois spécifiques au secteur des services de l'administration publique						
Policiers/policières (sauf cadres supérieurs) (4311)		Techniques policières	0	0	1	2
Agents/agentes d'administration (1221)		Administration générale	0	0	0	0
		Techniques de bureautique	1	0	2	0
Adjoints administratifs/adjointes administratives (1241)		Comptabilité	3	5	6	2
		Secrétariat (Inuktitut)	0	0	0	0
		Secrétariat	3	4	6	6
Manœuvres à l'entretien des travaux publics (7621)		Aucune formation	0	0	0	0
Agents/agentes de services correctionnels (4422)		Techniques d'intervention en délinquance	0	0	0	3
Code de couleur :	DEP	ASP	DEC	BAC	Aucune formation	

Code de couleur : DEP ASP DEC BAC Aucune formation

Note : C-N = Côte-Nord, NdQ = Nord-du-Québec, SLSJ = Saguenay–Lac-Saint-Jean, A-T = Abitibi-Témiscamingue

Source : IMT, 2018; MEES, 2018

¹ Les formations universitaires répertoriées comme étant offertes sur la Côte-Nord le sont soit par l'UQAC, par leur antenne à Sept-Îles, soit par l'UQAR, en collaboration avec la Corporation des services universitaires du secteur ouest de la Côte-Nord (CUCN), à Baie-Comeau. Souvent, ces formations ne sont pas offertes chaque année et leur tenue est conditionnelle à un certain nombre d'inscriptions permettant le démarrage d'une cohorte. Également, dans la majeure partie des cas, les formations sont uniquement offertes à temps partiel et à distance par visioconférence. L'UQAT dispose elle aussi d'un agent sur le territoire, présent dans les locaux du Centre d'études collégiales à Chibougamau, mais ne dispose pas d'une liste précise des cours qu'elle offre au Nord-du-Québec.