

MINISTÈRE DE L'EMPLOI  
ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE

COMMISSION DES PARTENAIRES  
DU MARCHÉ DU TRAVAIL

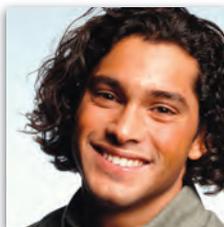
PLAN

# STRATÉGIQUE

## 2011-2014



*Un ministère qui favorise la participation  
des personnes, des entreprises  
et de ses partenaires au développement  
et à la prospérité du Québec*



## **Coordination**

Direction de la gestion stratégique et de la vérification interne  
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

et

Direction générale du développement de la main-d'œuvre  
Commission des partenaires du marché du travail

## **Édition**

Direction des communications  
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Le présent document peut être consulté sous la rubrique Publications du site Internet du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, dont l'adresse est **[mess.gouv.qc.ca](http://mess.gouv.qc.ca)**.

**Dépôt légal** – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

**Dépôt légal** – Bibliothèque et Archives Canada, 2011

ISBN 978-2-550-61158-5 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-61159-2 (PDF)

© Gouvernement du Québec

Soucieux de protéger l'environnement et dans une perspective de développement durable, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale favorise l'utilisation de papier fabriqué à partir de fibres recyclées pour la production de ses imprimés.

De plus, le Ministère tient compte de l'édition en ligne de ses documents organisationnels au moment d'établir la quantité à imprimer. Il a continué sur sa lancée afin de réduire son empreinte écologique.

# TABLE

# DES MATIÈRES

<b>LE MESSAGE DE LA MINISTRE</b>	<b>5</b>
<b>LE CONTEXTE</b>	<b>6</b>
 <b>Le Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale</b>	<b>11</b>
<b>LE MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE</b>	<b>13</b>
<b>LE MINISTÈRE</b>	<b>14</b>
<b>LES ENJEUX</b>	<b>17</b>
■ <b>Enjeu 1</b>	
Les effets de la démographie sur la disponibilité de la main-d'œuvre	17
■ <b>Enjeu 2</b>	
Les mutations du marché du travail	19
■ <b>Enjeu 3</b>	
La mobilisation en vue de l'autonomie économique et de l'inclusion sociale	22
■ <b>Enjeu 4</b>	
Une organisation efficiente et centrée sur les besoins de sa clientèle	24
<b>LE TABLEAU SYNOPTIQUE DU MINISTÈRE</b>	<b>29</b>
 <b>Le Plan stratégique 2011-2014 de la Commission des partenaires du marché du travail</b>	<b>31</b>
<b>LE MESSAGE DU PRÉSIDENT</b>	<b>33</b>
<b>LA COMMISSION</b>	<b>34</b>
<b>LES ENJEUX</b>	<b>37</b>
■ <b>Enjeu 1</b>	
Le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi pour répondre aux besoins du marché du travail et accroître la productivité dans un contexte de changement démographique	37
■ <b>Enjeu 2</b>	
Un partenariat assumé dans une perspective d'efficience et d'efficacité	41
<b>LE TABLEAU SYNOPTIQUE DE LA COMMISSION</b>	<b>43</b>



## LE MESSAGE DE LA **MINISTRE**

J'ai le plaisir de vous présenter le *Plan stratégique 2011-2014* du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le *Plan stratégique 2011-2014* de la Commission des partenaires du marché du travail.

Ces plans stratégiques sont le fruit d'une lecture des défis auxquels le Québec fera face au cours des prochaines années tels le vieillissement de la population active et la présence de certains groupes de personnes sous-représentées sur le marché du travail ou éloignées du marché du travail. De plus, l'adéquation entre la formation de la main-d'œuvre et les besoins diversifiés des entreprises ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale sont également des priorités auxquelles ces planifications veulent répondre.

Leur mise en œuvre sera des plus profitables en ce qui a trait au développement durable et à la prospérité du Québec, cadrant ainsi avec la vision et les priorités gouvernementales.

La ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale,

A handwritten signature in black ink that reads "Julie Boulet".

Julie Boulet



LE

# CONTEXTE

En 2008 et en 2009, les conditions économiques se sont détériorées à l'échelle mondiale et le Québec n'a pu échapper à la récession. De la même manière que la croissance économique, le marché du travail, qui était en expansion entre 1996 et 2008 grâce à la création de plus de 62 000 emplois en moyenne par année, a connu un premier recul en enregistrant une perte de 37 500 emplois en 2009. Au plus creux de la vague des pertes d'emplois, en juillet 2009, le Québec avait perdu près de 63 000 emplois par rapport au dernier sommet enregistré en octobre 2008. Ce repli de l'emploi représentait 1,6 % de l'emploi total du Québec. La reprise de l'emploi s'est avérée vigoureuse et les emplois créés depuis le creux de 2009 jusqu'en décembre 2010 représentent 196 % des emplois perdus durant la récession. Étant donné que le taux de chômage (personnes de 15 ans ou plus) se situe à 8 % en 2010, la situation du marché du travail au Québec est meilleure que celle observée chez ses principaux partenaires commerciaux (taux de chômage de 8,7 % en Ontario et de 10 % aux États-Unis<sup>1</sup>).

Néanmoins, les prochaines années seront caractérisées par une croissance économique plus faible que celles enregistrées au cours de la seconde moitié des années 1990. La vigueur de la reprise économique sera notamment atténuée par le vieillissement de la population et par la rareté de la main-d'œuvre.

## LE MAINTIEN DE LA PROSPÉRITÉ DU QUÉBEC ET DU NIVEAU DE VIE DE LA POPULATION

Pour maintenir la prospérité du Québec, il est important d'accroître le taux d'emploi et la productivité. Une productivité accrue passe en grande partie par la hausse des investissements des entreprises au chapitre de la machinerie et de l'équipement. Pour que ces investissements accrus donnent des résultats, il faut que la main-d'œuvre soit suffisamment qualifiée, notamment grâce à une solide formation de base lui permettant de s'adapter aux changements de façon continue. La productivité dépend aussi de la façon dont ces facteurs (organisation du travail et de la production) sont combinés. L'amélioration de la productivité vient renforcer la compétitivité du Québec par rapport à ses concurrents.

---

1. Le taux de chômage aux États-Unis est établi en prenant en compte la population de 16 ans ou plus.



## L'ÉTAT PRÉVISIBLE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le nombre de personnes âgées de 15 à 64 ans qui occupent un emploi au Québec devrait connaître une croissance soutenue au cours des prochaines années, soit une augmentation de 5,1 %, par rapport au niveau établi en 2009, de manière à atteindre près de 4 millions de travailleuses et de travailleurs en 2014<sup>3</sup>. Le nombre de chômeuses et de chômeurs, quant à lui, après un bond en 2009, devrait diminuer tout au long de la période et s'établir à 293 000 personnes en 2014, soit en deçà du nombre observé en 2008 (300 100 chômeuses et chômeurs) avant la récession. Quant à la population active, elle augmentera un peu plus lentement que le nombre d'emplois, soit d'environ 106 600 personnes entre 2010 et 2014. Il en résultera un taux de chômage des 15 à 64 ans qui, après avoir atteint des niveaux de 7,3 % en 2008 et de 8,5 % en 2009, se situera à 6,9 % en 2014, un taux jamais observé depuis le milieu des années 1960. Finalement, le taux d'emploi, qui est passé d'un sommet de 71,7 % en 2008 à 70,5 % en 2009, devrait remonter peu à peu de manière à atteindre 73,4 % en 2014<sup>4</sup>.

Le Québec se retrouvera donc au cours des années couvertes par le présent plan stratégique dans une situation où les entreprises feront face à des difficultés accrues de recrutement alors que certains groupes de personnes, dans certains secteurs, régions ou milieux dévitalisés, seront aux prises avec un taux de chômage non négligeable.

## LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE

L'objectif principal de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale était d'amener progressivement le Québec au nombre des nations industrialisées comptant le moins de personnes en situation de pauvreté selon des méthodes reconnues permettant de faire des comparaisons sur le plan international.

Le taux de faible revenu calculé sur la base de la mesure du panier de consommation au Québec a régressé de façon quasi continue durant la première moitié de la période (2000-2004), s'est stabilisé par la suite (2004-2007), avant de connaître une hausse marquée en 2008 qui l'a fait rejoindre la moyenne canadienne. En 2008, l'Alberta faisait bande à part au premier rang (5,9 %), les membres du groupe médian (Québec – 9,5 % – et six autres provinces) n'affichaient pas de différences significatives entre eux et la Nouvelle-Écosse (12,5 %) et Terre-Neuve-et-Labrador (12,7 %) fermaient la marche<sup>5</sup>.

Entre 2000 et 2008, la réduction du taux de faible revenu au Québec a profité à plus d'un segment de la population. Elle s'est reflétée dans toutes les strates de la population (femmes, hommes et jeunes). À titre illustratif, le taux de faible revenu chez les personnes de moins de 18 ans a diminué depuis 2000, passant de 13,7 % à 9,2 % en 2008. En ce qui concerne les femmes, ce taux s'est replié de 12,7 % en 2000 à 9,7 % en 2008, alors qu'il est passé de 10,5 % à 9,3 % pour les hommes.

3. Emploi-Québec, Centre d'étude sur l'emploi et les technologies, *Le marché du travail : Perspectives à long terme 2010-2019*, novembre 2010 et Institut de la statistique du Québec, *Annuaire québécois des statistiques du travail : portrait des principaux indicateurs du marché du travail, 2001-2009*, vol. 6, n° 1, 2<sup>e</sup> trimestre 2010, 281 p.

4. *Op. cit.*

5. Statistique Canada, *Le revenu au Canada, 1976-2008*, compilation de la Direction générale adjointe de la recherche, de l'évaluation et de la statistique du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

## L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES LORS DE LA PRESTATION DE SERVICES

Les attentes des citoyennes et des citoyens par rapport aux services gouvernementaux et aux modes de prestation utilisés sont elles aussi en mutation. À cet égard, l'étude de satisfaction menée auprès des clientèles du Ministère au regard des engagements de la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*<sup>6</sup> est révélatrice. Le sondage montre un degré élevé de satisfaction par rapport aux engagements pris envers la clientèle. Il présente aussi une forte progression, entre 2002 et 2009, de l'utilisation d'Internet par toutes les clientèles – citoyennes et citoyens ou entreprises – pour l'ensemble des services sondés.

Cette tendance se confirme aussi par l'enquête du Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO)<sup>7</sup> : en 2009, 73 % des adultes au Québec utilisaient régulièrement Internet, ce taux d'utilisation étant constant depuis 2007. L'enquête indique aussi que le gouvernement québécois bénéficie de la confiance des internautes et que près des deux tiers des adultes de la province ont déjà consulté un site du gouvernement du Québec ou du Canada.

## LE PORTRAIT DE L'EFFECTIF DU MINISTÈRE

À l'instar d'autres organisations privées ou publiques, le Ministère devra prendre en compte le renouvellement de l'effectif qui découlera des nombreux mouvements de personnel<sup>8</sup>. Au Ministère, l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre 2010-2013 révèle en effet que 1 035 personnes pourraient prendre leur retraite entre 2010 et 2013.

Les nouvelles réalités sociodémographiques poseront le défi de concilier la rareté de la main-d'œuvre et les attentes de cette dernière en matière de conciliation travail et vie personnelle, de gestion de carrière et de santé des personnes. Le Ministère devra adopter des approches novatrices et mobilisatrices pour attirer, former et retenir son personnel dans un contexte de concurrence entre les organisations, qu'elles soient privées ou publiques.

## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Selon l'Institut de la statistique du Québec, responsable du suivi des indicateurs en matière de développement durable, le capital humain correspond aux connaissances, aux habiletés, aux compétences et aux attributs des personnes qui facilitent la création du bien-être personnel, social et économique, donc à une main-d'œuvre éduquée et en santé. Il s'agit de l'ensemble des conditions caractérisant les membres d'une société et qui déterminent, en partie, sa capacité à produire. L'amélioration du capital humain constitue l'objectif principal de la démarche de développement durable et une condition essentielle à sa poursuite, notamment par la croissance des capacités d'innovation et d'engagement des personnes.

6. SOM Recherches et sondages. *Étude de satisfaction des clientèles du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale*, Rapport final présenté au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, mars 2010.

7. CEFRIO, *NETendances 2009 : portrait de l'utilisation d'Internet au Québec*, 2009.

8. Les mouvements de personnel incluent les mutations, les affectations, les démissions et les départs à la retraite.

Dans cet esprit, la prise en compte des principes de développement durable dans le *Plan stratégique 2011-2014* s'exprime par l'actualisation de la mission du Ministère en y ajoutant la notion de « capital humain » et en utilisant le logo du développement durable pour illustrer les enjeux répondant à l'un ou l'autre des seize principes du développement durable.

## LES PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES

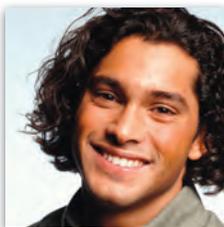
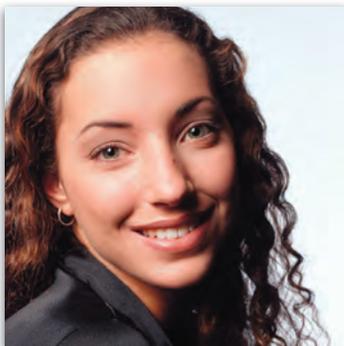
Certaines priorités gouvernementales ont des répercussions directes sur les services fournis par le Ministère et sur ses clientèles :

- Les objectifs du *Plan stratégique 2011-2014* soutiennent ceux poursuivis par la *Stratégie d'action jeunesse 2009-2014* qui prévoit des actions pour mieux préparer les jeunes à leur participation au marché du travail et pour soutenir ceux qui éprouvent des difficultés à cet égard.
- Dans le cadre de l'application de la politique gouvernementale d'allégement réglementaire et administratif, un groupe de travail mandaté par le ministre du Conseil exécutif déposera, en 2011-2012, un document permettant de créer un contexte d'affaires plus compétitif, notamment pour les petites et moyennes entreprises. Le document précisera les besoins des entreprises tout en proposant de nouvelles orientations et mesures structurantes favorisant leur développement. Le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail collaboreront à l'élaboration de propositions en vue de la rédaction d'un nouveau plan d'action gouvernemental en matière d'allégement réglementaire et administratif.
- Le Ministère poursuivra une collaboration bien établie avec Services Québec en fournissant son expertise et en utilisant sa capacité d'innovation et ses possibilités d'expérimentation au sein d'un réseau fortement régionalisé.
- Lors de la plénière qui concluait la Rencontre économique 2010, le premier ministre a confié aux membres de son gouvernement des mandats précis. Trois d'entre eux s'adressent à la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et trouvent écho dans le *Plan stratégique 2011-2014* du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et dans le *Plan stratégique 2011-2014* de la Commission des partenaires du marché du travail :
  - l'amélioration de l'économie et du marché du travail dans la grande région métropolitaine, qui s'articule autour du *Plan emploi métropole*;
  - la mise en place de conditions ou d'incitatifs permettant aux personnes plus âgées (de 55 à 70 ans), si elles le souhaitent, de demeurer sur le marché du travail;
  - l'amélioration de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, l'augmentation du nombre de personnes formées dans les domaines à haute valeur ajoutée et la révision de l'offre de formation continue.

**PLAN** MINISTÈRE DE L'EMPLOI  
ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE

# STRATÉGIQUE

## 2011-2014





## LE MESSAGE DE LA **SOUS-MINISTRE**

Je vous présente le *Plan stratégique 2011-2014* du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Riche d'actions visant à améliorer la qualité et la performance des services, le *Plan stratégique 2011-2014* est bâti sur des choix incontournables pour le Ministère.

Il s'agit d'un plan qui répond à de nombreux défis présents dans la société québécoise. Il repose sur une expertise diversifiée et contient des objectifs ambitieux, mais réalisables grâce à la contribution de chacune et de chacun d'entre nous et à l'appui de nos partenaires.

J'ai la certitude que nos engagements à long terme et nos gestes quotidiens favorisent la participation des personnes, des entreprises et des partenaires du Ministère au développement et à la prospérité du Québec.

La sous-ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale,

Dominique Savoie

# LE

# MINISTÈRE

## LA MISSION

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale participe à la prospérité économique du Québec et au développement social :

- en contribuant à l'équilibre du marché du travail;
- en soutenant le développement et la pleine utilisation du capital humain;
- en favorisant la solidarité et l'inclusion sociale;
- en soutenant la concertation en matière d'action communautaire et bénévole.



## LA VISION

Au cours de la prochaine décennie, le Québec sera confronté, comme la plupart des sociétés industrialisées, aux changements attribuables au vieillissement de la population en raison, notamment, de l'amorce de la sortie massive de la génération des bébé-boumeuses et bébé-boumeurs du marché du travail. S'ensuivront une rareté de la main-d'œuvre, des mutations importantes du marché du travail et la nécessité d'accroître la productivité des entreprises. Les enjeux qui s'annoncent sont nombreux et portent la marque de l'innovation, de l'adaptation, de la formation de la main-d'œuvre et de la participation au marché du travail. C'est le maintien du niveau de vie de la population québécoise qui en dépend.

La clef de voûte demeure le lien tissé au fil du temps entre l'emploi et la solidarité sociale, entre l'entreprise et les travailleuses et travailleurs, entre les divers partenaires du marché du travail. Il faut y consacrer toutes les forces vives. C'est pourquoi l'énoncé de vision servant d'assise au *Plan stratégique 2011-2014* se lit comme suit :



**Un ministère qui favorise la participation des personnes, des entreprises et de ses partenaires au développement et à la prospérité du Québec.**

## LES VALEURS

Le Ministère, qui reprend à son compte les cinq valeurs de l'administration publique québécoise et en ajoute une sixième, est guidé dans son action par les valeurs suivantes :

- la compétence,
- l'impartialité,
- l'intégrité,
- la loyauté,
- le respect,
- la confidentialité.

## L'OFFRE DE SERVICES

Le Ministère fournit des services en matière :

- d'emploi;
- de solidarité sociale;
- de soutien du revenu aux nouveaux parents;
- d'action communautaire et d'action bénévole.

Les services d'emploi correspondent d'abord aux services fournis à l'ensemble de la population et aux entreprises. Il s'agit des services d'accueil, des services d'information sur le marché du travail et des services de placement. Des services spécialisés sont aussi offerts, d'une part, aux personnes à la recherche d'un emploi et, plus particulièrement, à celles qui sont exposées à un risque de chômage prolongé ou de perte d'emploi et, d'autre part, aux entreprises qui ont des postes vacants à doter et qui veulent améliorer la gestion de leurs ressources humaines – notamment les aspects de l'organisation du travail et de la qualification – et les compétences de leur personnel.

Les services de solidarité sociale comprennent le versement d'une aide financière aux personnes ou aux familles qui ne peuvent subvenir seules à leurs besoins. Les prestataires peuvent aussi compter sur des services de soutien et sur un accompagnement personnalisé. Le Ministère coordonne également l'action gouvernementale en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Les services de soutien du revenu aux nouveaux parents consistent essentiellement à verser des prestations de maternité et de paternité ainsi que des prestations parentales et d'adoption.

Le Ministère assure, en outre, la coordination des orientations gouvernementales relatives à l'action communautaire et bénévole et au soutien financier accordé aux organismes communautaires.

## LA CLIENTÈLE

Le Ministère fournit ses services aux groupes suivants :

- l'ensemble des personnes en emploi ou sans emploi;
- les personnes et les familles dont les ressources sont insuffisantes pour subvenir à leurs besoins;
- les entreprises;
- les nouveaux parents;
- les organismes communautaires.

## LES PARTENAIRES

Le Ministère agit en interaction avec des partenaires nationaux, régionaux et locaux, dont la Commission des partenaires du marché du travail et les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre et les collectivités locales. Il travaille également en étroite collaboration avec de nombreux organismes communautaires actifs notamment dans les secteurs de l'emploi, de la lutte contre la pauvreté ainsi que de la défense collective des droits.

Ses principaux partenaires gouvernementaux sont le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, le ministère du Travail, la Régie des rentes du Québec, Revenu Québec, Services Québec, le Directeur de l'état civil du Québec, la Commission de la santé et de la sécurité du travail, la Régie de l'assurance maladie du Québec, le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale ainsi que Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Responsable de l'administration du Régime québécois d'assurance parentale, le Ministère collabore étroitement avec le Conseil de gestion de l'assurance parentale pour assumer pleinement son rôle à cet égard.

# LES

# ENJEUX

Compte tenu du contexte dans lequel il évolue, le Ministère axe ses priorités autour de quatre enjeux en vue d'apporter sa contribution au développement et à la prospérité du Québec :

- les effets de la démographie sur la disponibilité de la main-d'œuvre;
- les mutations du marché du travail;
- la mobilisation en vue de l'autonomie économique et de l'inclusion sociale;
- une organisation efficiente et centrée sur les besoins de sa clientèle.

## ENJEU 1

### Les effets de la démographie sur la disponibilité de la main-d'œuvre



Étant donné les perspectives de décroissance de la population en âge de travailler, il devient essentiel de mobiliser tous les bassins de main-d'œuvre disponible afin de disposer d'un nombre suffisant de travailleuses et de travailleurs qualifiés. C'est pourquoi il s'avère nécessaire que les personnes pouvant participer au marché du travail puissent contribuer à l'activité économique.

Parmi les groupes qui composent les bassins de main-d'œuvre disponible, certains présentent des taux d'emploi inférieurs à ceux de la population active en général. C'est particulièrement le cas des travailleuses et travailleurs expérimentés, âgés de 55 à 64 ans, des personnes immigrantes ou issues de minorités visibles et des personnes handicapées.

#### Les travailleuses et travailleurs expérimentés sur le marché du travail

L'espérance de vie de la population du Québec continue de s'améliorer. On établit l'espérance de vie des hommes, qui était de 72,2 ans au milieu des années 1980, à 78,9 ans en 2007-2009. Chez les femmes, on observe une augmentation moins importante de l'espérance de vie, les moyennes étant de 79,7 ans en 1985-1987 et de 83,4 ans en 2007-2009. Il n'est donc pas étonnant de constater que le taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans, tout comme celui de l'ensemble des personnes de 55 ans ou plus, est en augmentation régulière depuis la deuxième moitié des années 1990.

Le taux d'emploi des Québécoises et des Québécois âgés de 55 à 64 ans se situe à 52 % en 2010, soit 57,3 % pour les Québécois et 47 % pour les Québécoises, un bond de 4,9 points de pourcentage depuis 2004. Cependant, ce taux demeure sous la moyenne canadienne, qui est de 58,3 %, en croissance de 4,4 points de pourcentage durant cette même période, soit 63,3 % pour les Canadiens et 53,5 % pour les Canadiennes. Cet écart en 2010 entre le Québec et le Canada représente, au Québec, environ 65 000 personnes de 55 à 64 ans de moins en emploi.

### Les personnes immigrantes

Les accords en matière de mobilité de la main-d'œuvre constituent un élément essentiel afin d'assurer au Québec la présence d'une main-d'œuvre répondant aux besoins du marché du travail. Règle générale, la situation des personnes immigrantes sur le plan de l'emploi s'améliore avec le temps écoulé depuis l'arrivée au pays. Cette amélioration est toutefois plus lente au Québec qu'ailleurs au pays. L'intégration des personnes immigrantes au marché du travail semble fortement influencée par la région d'origine, le lieu d'obtention du diplôme et l'âge à l'arrivée au pays<sup>9</sup>.

En 2009, le Québec a accueilli près de 49 500 personnes immigrantes, soit près de 9,5 % de plus qu'en 2008 et en 2007. La population immigrante de 15 à 64 ans nouvellement arrivée (depuis 5 ans ou moins) affiche un taux d'emploi plus bas que le total des immigrantes et immigrants admis (48,1 % comparativement à 63,8 % pour le total des personnes immigrantes admises au Québec). Le taux d'emploi de la population immigrante nouvellement arrivée fait un bon au cours de la seconde moitié de l'année 2010 et s'établit, pour l'ensemble de l'année 2010, à 52,5 %. Les démarches nécessaires à l'apprentissage du français et à la reconnaissance des acquis, notamment, tendent à retarder l'entrée de ces personnes sur le marché du travail<sup>10</sup>.

### Les personnes handicapées

Les personnes handicapées forment l'un des segments de la main-d'œuvre les plus défavorisés sur le plan de la formation et de l'emploi. Déposée en 2008 en réponse à cette problématique, la *Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées : pour l'égalité en emploi* propose 61 actions et vise notamment, d'ici 2018, une réduction de l'écart entre le taux d'emploi des personnes handicapées et celui de la population sans incapacité. Dans la mesure où la mise en œuvre de cette stratégie suit son cours et qu'elle prévoit une planification et une reddition de comptes qui lui sont propres, aucune cible supplémentaire n'est proposée dans l'actuel plan stratégique.

9. Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), *Immigration au Québec : politiques et intégration au marché du travail*, rapport de projet, 2010.

10. Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, *Les immigrants et le marché du travail québécois en 2008, volet 1 : portrait général*, 2009, 21 p. et Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

## ORIENTATION 1

### FAVORISER LA PARTICIPATION DU PLUS GRAND NOMBRE DE PERSONNES AU MARCHÉ DU TRAVAIL

#### AXE 1.1

L'intégration en emploi de tous les bassins de main-d'œuvre, notamment les clientèles sous-représentées sur le marché du travail

##### OBJECTIF 1.1.1

Contribuer à l'augmentation du taux d'emploi :

- des personnes de 55 à 64 ans

Indicateur : *Taux d'emploi des personnes de 55 à 64 ans*

En 2010 : 52,1 % >>>> **CIBLE 56,3 %**

- des personnes immigrantes nouvellement arrivées, âgées de 15 à 64 ans

Indicateur : *Taux d'emploi des personnes immigrantes (arrivées depuis 5 ans ou moins) de 15 à 64 ans*

En 2010 : 52,5 % >>>> **CIBLE 54,4 %**

## ENJEU 2

### Les mutations du marché du travail

Il importe que l'ensemble des partenaires du marché du travail mette en œuvre diverses actions non seulement pour favoriser la contribution du plus grand nombre de personnes au marché du travail, mais également pour s'assurer que cette main-d'œuvre soit le plus compétente et productive possible. Si le travail détermine le niveau de vie de toute collectivité, la « qualité » de la main-d'œuvre, notamment le niveau de scolarisation et de qualification de cette main-d'œuvre et sa capacité à s'adapter régulièrement aux exigences liées à l'emploi, caractérisera à l'avenir son degré de prospérité relative. De plus, une meilleure utilisation de la qualification de la main-d'œuvre déjà disponible pour le travail améliorerait les résultats quant à la productivité.

#### Les compétences et la qualification de la main-d'œuvre

Le Québec, qui a longtemps souffert d'un retard important en ce qui a trait à la scolarisation de sa population comparativement à ses partenaires économiques immédiats, présente pour la première fois, au dernier recensement canadien (2006), un niveau de scolarité postsecondaire de sa population en âge de travailler (de 25 à 64 ans) plus élevé que la moyenne canadienne et que celle de l'Ontario.

L'amélioration du niveau de scolarité de la population québécoise, attribuable principalement à une proportion plus grande de personnes titulaires de diplômes ou de certificats d'apprentissage d'un métier, constitue un pas important vers la valorisation du capital humain de la société.

Toutefois, bien qu'en progression depuis plusieurs années, le Québec souffre toujours d'un retard par comparaison avec les autres provinces canadiennes, particulièrement en matière de formation continue liée à l'emploi. De plus, la proportion des personnes en âge de travailler qui n'ont pas terminé leurs études secondaires reste plus importante au Québec qu'en Ontario et que dans plusieurs pays industrialisés. Les efforts en vue d'améliorer le niveau de formation de la main-d'œuvre devront donc s'accroître et toucher à la fois les compétences de base et la formation spécialisée.

### L'évolution des pratiques en matière de gestion des ressources humaines

L'évolution rapide de la technologie et des connaissances exerce une pression sur les entreprises afin qu'elles améliorent leurs techniques de production de biens et de services et entraîne des modifications structurelles du marché du travail. Dans le contexte d'une croissance économique, d'une rareté de la main-d'œuvre et d'une économie tournée vers les activités à haute valeur ajoutée, la fonction « ressources humaines » sera de plus en plus déterminante pour la survie des entreprises. L'attraction, la fidélisation et la rétention du personnel constitueront des enjeux majeurs. Ainsi, les services offerts aux entreprises par Emploi-Québec devront être notamment axés sur le soutien aux entreprises qui souhaitent innover dans l'organisation du travail ou dans les modes de production, entre autres, en soutenant la formation de leur main-d'œuvre et en leur fournissant de l'aide au recrutement.

### Le redéploiement de la main-d'œuvre

La mondialisation des marchés et l'importance croissante de la concurrence livrée par les pays émergents accélèrent le processus de restructuration de l'économie mondiale, ce qui a pour conséquences une certaine précarisation dans plusieurs secteurs d'activité traditionnels et, dans les pays occidentaux, un redéploiement de certaines activités économiques vers des métiers et des professions à haute valeur ajoutée.

Les changements économiques et les restructurations industrielles qui en découlent ont des conséquences sur le marché du travail qui varient grandement d'un territoire à l'autre. C'est ainsi que certaines régions, dont la structure industrielle a été liée pendant de nombreuses décennies aux activités de grandes entreprises des secteurs des matières premières (mines, forêts) ou des secteurs traditionnels (textile, vêtement), sont confrontées à un chômage important et à un plus faible degré de prospérité, puisque plusieurs de ces secteurs sont en difficulté. Cela pose des enjeux majeurs sur les plans de la revitalisation économique et de la reconversion du capital humain si on souhaite ramener la prospérité dans ces régions et lutter contre le chômage. Au même moment, d'autres régions et territoires connaissent un développement économique important qui entraîne une demande soutenue de main-d'œuvre et, par le fait même, de très faibles taux de chômage.

Dans le cadre d'un projet pilote visant la diversification économique et la relance de l'emploi dans certaines régions, le Ministère expérimentera une approche concertée des divers ministères et organismes publics en vue d'assurer une utilisation optimale et efficiente des moyens dont on dispose déjà pour soutenir le développement économique et celui de l'emploi.

## ORIENTATION 2

SOUTENIR LA CAPACITÉ D'ADAPTATION DES ENTREPRISES AUX CHANGEMENTS  
POUR ACCROÎTRE LEUR PRODUCTIVITÉ

### AXE 2.1

L'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises

#### OBJECTIF 2.1.1

Contribuer à l'augmentation du taux de formation en entreprise

- Indicateur : *Pourcentage d'augmentation de la proportion des employées et employés ayant reçu une formation au cours de l'année selon l'Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec*

» » » » CIBLE 6 %

#### OBJECTIF 2.1.2

Contribuer au développement de pratiques de gestion des ressources humaines adaptées aux changements du marché du travail

- Indicateur : *Mise en place d'une nouvelle stratégie de soutien à l'innovation en matière de gestion des ressources humaines*

» » » » CIBLE 31 décembre 2012

### AXE 2.2

L'atténuation des déséquilibres interrégionaux du marché du travail

#### OBJECTIF 2.2.1

Soutenir la relance de l'emploi dans les régions où une diversification de l'économie s'impose

- Indicateur : *Fin de l'expérimentation d'une approche concertée*

» » » » CIBLE 31 mars 2014

## ENJEU 3

### La mobilisation en vue de l'autonomie économique et de l'inclusion sociale



L'action du Ministère s'inscrit dans une démarche visant à favoriser la participation de toutes les personnes au marché du travail. Les bassins de main-d'œuvre disponible pour le travail se composent en partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale. L'intégration plus rapide de ces groupes au marché du travail constitue une avenue qui doit être privilégiée.

#### Une stratégie ciblée d'accompagnement vers l'emploi

Au cours des années 1980 et 1990, le taux de chômage moyen tournait autour de 11 %, le taux d'activité aux environs de 62 % et le taux d'emploi moyen s'établissait à peine à 55 %. On devait alors donner priorité aux actions visant la lutte contre le chômage. Pendant les années 2000, la situation s'est progressivement améliorée. Les taux moyens correspondants ont atteint plus ou moins 8 %, 65 % et 60 %. Ces modifications de la situation du marché du travail s'expliquent en partie par une plus grande activité économique, mais également, par un vieillissement rapide de la main-d'œuvre.

#### Le taux d'assistance sociale

Depuis le milieu des années 1990, le taux d'assistance sociale chez les adultes au Québec est passé d'un sommet de 11,9 % en janvier 1996 à un creux de 7,2 % en novembre 2008. Il se situe à 7,3 % en novembre 2010. La part des prestataires adultes ayant des contraintes sévères à l'emploi représente plus de 37 % de la clientèle adulte des programmes d'assistance sociale.

Une réflexion approfondie sur les moyens à privilégier pour diminuer le taux d'assistance sociale est nécessaire. Il s'avère de plus en plus important d'optimiser la gestion des programmes de manière à dégager les marges de manœuvre nécessaires pour encourager les prestataires à intégrer le marché du travail et à leur fournir l'aide et l'accompagnement qui favoriseront la réussite de leur démarche.

#### Les jeunes adultes de moins de 25 ans

Tandis que le taux d'assistance sociale au Québec se situe à près de 7,3 % en novembre 2010, au cours de ce même mois, celui des adultes de moins de 25 ans est égal à 5,5 %.

On compte, en ce moment, 24 426 jeunes adultes âgés de moins de 25 ans parmi les prestataires de l'aide sociale, soit 10,7 % de l'ensemble des prestataires adultes. Parmi ces jeunes adultes, 8 256 jeunes (33,8 %) présentent des contraintes temporaires à l'emploi liées à la grossesse, à la présence d'enfants âgés de moins de 5 ans ou à des problèmes de santé. Pour contribuer à réduire le taux d'assistance sociale, il est important de mobiliser les jeunes et de les préparer à intégrer le marché du travail.

#### La solidarité et l'inclusion sociale

Le *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : le Québec mobilisé contre la pauvreté* réitère l'engagement pris en 2002 conformément à la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Ce second plan d'action propose notamment le rapprochement des lieux de décision des communautés et fournit des outils pour favoriser le travail mieux concerté de

l'ensemble des membres de la société. Il permettra de donner un nouvel élan aux interventions visant à inclure toutes les personnes sur les plans social et économique. Par la signature des *Alliances pour la solidarité* avec les conférences régionales des élus, la Ville de Montréal et la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador, le Ministère permet aux collectivités de mieux planifier et de mieux coordonner leurs efforts, rapprochant de façon importante la gestion des fonds et le processus décisionnel de l'action.

### L'engagement des communautés

L'action communautaire est une intervention collective fondée sur des valeurs de solidarité, de démocratie, d'équité et d'autonomie. Elle s'inscrit essentiellement dans une finalité de développement social et est le propre de personnes qui travaillent dans des organismes visant l'amélioration du tissu social et des conditions de vie ainsi que le développement des potentiels individuels et collectifs.

Le milieu bénévole est l'une des forces vives du Québec dont l'importance, tant sociale qu'économique, est souvent sous-estimée. En 2007<sup>11</sup>, plus de 37 % de la population âgée de 15 ans ou plus, soit plus de 2,3 millions de Québécoises et de Québécois, pratiquait une forme d'action bénévole et y consacrait en moyenne 162 heures par année. Cela équivaut à 200 364 emplois à temps complet. De plus, au moins une fois l'an, 83 % de la population âgée de 15 ans ou plus apporte de l'aide directe, de son propre chef, sans passer par un organisme ou par un groupe structuré. Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre appréhendée et de vieillissement de la population, l'engagement sociétal des organismes communautaires constitue un élément de solution.

## ORIENTATION 3

### AIDER LES PERSONNES ET LES FAMILLES

#### AXE 3.1

L'accompagnement des clientèles des programmes d'assistance sociale

##### OBJECTIF 3.1.1

Contribuer à réduire le taux d'assistance sociale au Québec

- Indicateur : *Taux d'assistance sociale (de 0 à 64 ans)*

En 2010 : 7,3 % >>>> **CIBLE 6,6 %**

##### OBJECTIF 3.1.2

Contribuer à réduire le taux d'assistance sociale de la population adulte âgée de moins de 25 ans

- Indicateur : *Taux d'assistance sociale (de 18 à 24 ans)*

En 2010 : 5,5 % >>>> **CIBLE 4,8 %**

11. Statistique Canada, *Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation*, 2007.

## ORIENTATION 4

### SOUTENIR LE DYNAMISME DES MILIEUX ET L'ACTION COMMUNAUTAIRE

#### AXE 4.1

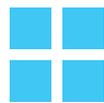
L'engagement des communautés

##### OBJECTIF 4.1.1

Coordonner la mise en place des *Alliances pour la solidarité* dans les régions du Québec et dans des organisations autochtones

- Indicateur : *Proportion des régions et des organisations autochtones pour lesquelles une Alliance pour la solidarité est signée*

»»» CIBLE 100 %



## ENJEU 4

### Une organisation efficiente et centrée sur les besoins de sa clientèle

L'accomplissement de la mission du Ministère passe par une administration des services et une gestion des ressources exemplaires. La performance du Ministère sera affectée par les changements démographiques et les ressources dont il dispose.

#### La santé du personnel et de l'organisation

En 2009-2010, la fonction publique québécoise a connu un taux d'absentéisme de 4,7 % tandis qu'au Ministère, le taux d'absentéisme se situait à 5,8 %<sup>12</sup>. Par l'entremise d'une approche préventive et dans la foulée du Plan d'action ministériel 2008-2011 en matière de santé des personnes au travail, le Ministère poursuivra la démarche d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail. Cette démarche vise notamment à renforcer la perception positive des personnes à l'égard de facteurs qui déterminent leur qualité de vie au travail.

Afin d'assurer l'intégration de la culture de la « santé » et sa pérennité, le Ministère entreprendra un ensemble d'actions qui contribueront de façon importante à la santé physique et psychologique des personnes en milieu de travail. Quatre sphères d'activités reconnues pour leur incidence sur la santé du personnel, soit les habitudes de vie, l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, l'environnement de travail et les pratiques de gestion, seront ciblées. À terme, le Ministère vise l'obtention de la certification « Entreprise en santé »<sup>13</sup> favorisant le maintien et l'amélioration durable de l'état de santé des personnes en milieu de travail.

12. Source : MEDIA, le 4 août 2010. Les données proviennent de l'application MEDIA alimentée par le Secrétariat du Conseil du trésor. Le taux d'absentéisme présenté dans ce texte vise le personnel permanent et occasionnel.

13. Bureau de normalisation du Québec, *Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail*, BNQ 9700-800.

### Le soutien au personnel dans son cheminement de carrière

Selon les données préliminaires de l'exercice ministériel de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre 2010-2013, on note un important besoin de relève en gestion, puisque 60,5 % des **gestionnaires** (186 personnes) pourraient changer d'emploi ou prendre leur retraite d'ici 2013. On observe le même phénomène chez les **professionnelles** et **professionnels**, mais dans une proportion moindre, puisque 43 % (570 personnes) quitteraient leur emploi actuel (mutation, affectation, démission, retraite). Chez les **techniciennes** et **techniciens**, la prévision en ce qui a trait aux mouvements s'établit à 33 % (1 298 personnes), alors que chez le **personnel de soutien**, elle vise 31 % (336 personnes) des membres de ce groupe. Selon les données rassemblées par les gestionnaires, 23 % (1 511 personnes) des membres du personnel présentent un potentiel de relève. Le Ministère dispose donc d'un bassin intéressant de candidates et de candidats pour parer à une partie des mouvements de personnel appréhendés.

Les nombreuses possibilités d'emploi dans la fonction publique et à l'extérieur de celle-ci représentent un défi de gestion majeur en ce qui a trait à l'attraction, à la rétention et au développement des ressources. En fournissant à son personnel et à ses gestionnaires des outils pour faciliter le cheminement de leur carrière au sein de l'organisation, le Ministère souhaite influencer positivement le taux d'attraction et de rétention. Cet objectif contribue à assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, mobilisée et en nombre suffisant en vue de fournir des services accessibles et performants.

### L'efficacité des services offerts en partenariat

À la suite des engagements gouvernementaux annoncés dans le *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : le Québec mobilisé contre la pauvreté* et dans le *Plan emploi métropole*, les ministères de l'Immigration et des Communautés culturelles et de l'Emploi et de la Solidarité sociale agiront ensemble pour mieux coordonner les interventions auprès des personnes immigrantes nouvellement arrivées (depuis 5 ans ou moins) afin d'en augmenter la cohérence et l'efficacité.

Outre les travaux d'arrimage des services amorcés dans le contexte de l'entente entre les deux ministères (conclue en 2004 et renouvelée en 2008), le dispositif de services intégrés pour les personnes immigrantes nouvellement arrivées a pour objectif de proposer une vision globale en vue d'adopter une approche intégrée pour l'ensemble des interventions des deux ministères et de leurs partenaires respectifs à l'égard de cette clientèle. Dans certains domaines, cela consistera à renforcer les collaborations existantes et à intensifier les travaux entrepris. Dans d'autres, il s'agira de parvenir à une complémentarité des actions.

### La prestation de services

L'accessibilité et l'utilisation accrues des technologies rendent le terrain propice à l'amélioration de la prestation de services électroniques et à distance. Plusieurs expérimentations et projets sont concluants et ouvrent la voie à un nouveau modèle d'affaires. À cet égard, l'offre de services téléphoniques du Ministère évolue depuis plusieurs années vers les centres d'appel spécialisés où convergent les demandes des clientèles, améliorant la rapidité et la qualité des services offerts. Parallèlement, Emploi-Québec expérimente l'utilisation de visioguichets, un mode de prestation de services à distance offrant la possibilité de couvrir un vaste territoire et d'utiliser de manière rationnelle les ressources humaines en place. De plus, le gouvernement québécois offre maintenant un guichet électronique unique, Mon dossier citoyen, qui facilite les échanges entre les citoyennes et citoyens et l'État dans un espace personnel sécurisé auquel contribue le Ministère par l'entremise du Régime québécois d'assurance parentale.

L'arrimage entre les prestations sectorielles de services permet aux utilisatrices et utilisateurs d'accéder facilement aux services des ministères et organismes tout en ayant l'impression de faire affaire avec un seul guichet gouvernemental. En ayant recours, pour la prestation des services, à des modes autres que les rencontres en vis-à-vis, le Ministère s'inscrit dans une tendance sociale existante et répandue, en plein essor.

### La satisfaction des clientèles

En 2002, l'étude de satisfaction menée auprès des clientèles du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale au regard des engagements de la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens* avait montré un degré élevé de satisfaction. Le Ministère en était alors à l'enclenchement du processus d'amélioration continue de la qualité des services qui s'appuyait sur la mise en application de la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*. Maintenir et même améliorer les résultats élevés obtenus au départ constituait un défi important.

En 2009, le sondage a porté sur les six clientèles du Ministère, soit les clientes et clients d'Emploi-Québec, du Centre de recouvrement, de la Direction de la révision et des recours administratifs, du Bureau des renseignements et plaintes, du Régime québécois d'assurance parentale et du Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales<sup>14</sup>. Sept ans après le premier sondage sur les engagements pris dans la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*, on constate des progrès dans plusieurs aspects des services, principalement quant au nombre de clientes et de clients très satisfaits.

Le maintien d'un degré de satisfaction élevé des clientèles dans une organisation en profonde mutation quant à ses modes de prestation de services et à son effectif exigera une attention soutenue.

14. Les résultats du sondage effectué en 2009 figurent dans le *Rapport annuel de gestion 2009-2010 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale*.

## ORIENTATION 5

### SE DISTINGUER À TITRE D'EMPLOYEUR ATTRAYANT

#### AXE 5.1

Le personnel : un atout essentiel

##### OBJECTIF 5.1.1

Être reconnu comme leader en matière d'initiatives en santé des personnes et de l'organisation

- Indicateur : *Date d'obtention de la certification « Entreprise en santé » du Bureau de normalisation du Québec*

» » » » CIBLE 31 mars 2013

##### OBJECTIF 5.1.2

Soutenir le personnel dans son cheminement de carrière

- Indicateur : *Disponibilité d'une boîte à outils pour le cheminement de carrière destinée au personnel et aux gestionnaires*

» » » » CIBLE 31 mars 2012

## ORIENTATION 6

### FOURNIR DES SERVICES ACCESSIBLES ET PERFORMANTS

#### AXE 6.1

La prestation de services

##### OBJECTIF 6.1.1

Accroître l'efficacité de l'offre de service du Ministère aux personnes immigrantes nouvellement arrivées

- Indicateur : *Mise en place d'un dispositif de services intégrés avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles pour les personnes immigrantes nouvellement arrivées*

» » » » CIBLE 31 décembre 2013

##### OBJECTIF 6.1.2

Mettre en place, pour les services d'Emploi-Québec, un nouveau modèle d'affaires basé sur une prestation de services multimode

- Indicateur : *Implantation de la phase 1 du nouveau modèle d'affaires*

» » » » CIBLE 31 mars 2014

##### OBJECTIF 6.1.3

Assurer un degré de satisfaction très élevé des clientèles d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale

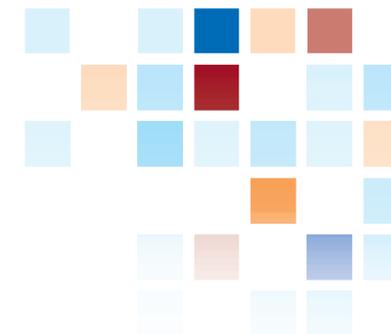
- Indicateur : *Taux de satisfaction globale au regard des engagements pris dans la **Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens** des clientèles d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale*

En 2009 : de 94 % à 99 % » » » » CIBLE 95 %

**MISSION** Contribuer à l'équilibre du marché du travail, soutenir le développement et la pleine utilisation du capital humain, favoriser la solidarité et l'inclusion sociale et soutenir la concertation en matière d'action communautaire et bénévole \*

**VISION** Un ministère qui favorise la participation des personnes, des entreprises et de ses partenaires au développement et à la prospérité du Québec \*

**VALEURS** Compétence, impartialité, intégrité, loyauté, respect, confidentialité



## ENJEU 1 | LES EFFETS DE LA DÉMOGRAPHIE SUR LA DISPONIBILITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE \*

### ORIENTATIONS

**1** Favoriser la participation du plus grand nombre de personnes au marché du travail

### AXES D'INTERVENTION

**■ AXE 1.1**  
L'intégration en emploi de tous les bassins de main-d'œuvre, notamment les clientèles sous-représentées sur le marché du travail

### OBJECTIFS

- 1.1.1 Contribuer à l'augmentation du taux d'emploi :**
  - des personnes de 55 à 64 ans  
**CIBLE :** 56,3 %      **INDICATEUR :** Taux d'emploi des personnes de 55 à 64 ans
  - des personnes immigrantes nouvellement arrivées, âgées de 15 à 64 ans  
**CIBLE :** 54,4 %      **INDICATEUR :** Taux d'emploi des personnes immigrantes (arrivées depuis 5 ans ou moins) de 15 à 64 ans

## ENJEU 2 | LES MUTATIONS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

**2** Soutenir la capacité d'adaptation des entreprises aux changements pour accroître leur productivité

**■ AXE 2.1**  
L'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises

**■ AXE 2.2**  
L'atténuation des déséquilibres interrégionaux du marché du travail

- 2.1.1 Contribuer à l'augmentation du taux de formation en entreprise**  
**CIBLE :** 6 %      **INDICATEUR :** Pourcentage d'augmentation de la proportion des employées et employés ayant reçu une formation au cours de l'année selon l'Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec
- 2.1.2 Contribuer au développement de pratiques de gestion des ressources humaines adaptées aux changements du marché du travail**  
**CIBLE :** 31 décembre 2012      **INDICATEUR :** Mise en place d'une nouvelle stratégie de soutien à l'innovation en matière de gestion des ressources humaines
- 2.2.1 Soutenir la relance de l'emploi dans les régions où une diversification de l'économie s'impose**  
**CIBLE :** 31 mars 2014      **INDICATEUR :** Fin de l'expérimentation d'une approche concertée

## ENJEU 3 | LA MOBILISATION EN VUE DE L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE ET DE L'INCLUSION SOCIALE

**3** Aider les personnes et les familles

**■ AXE 3.1**  
L'accompagnement des clientèles des programmes d'assistance sociale

**4** Soutenir le dynamisme des milieux et l'action communautaire

**■ AXE 4.1**  
L'engagement des communautés

- 3.1.1 Contribuer à réduire le taux d'assistance sociale au Québec**  
**CIBLE :** 6,6 %      **INDICATEUR :** Taux d'assistance sociale (de 0 à 64 ans)
- 3.1.2 Contribuer à réduire le taux d'assistance sociale de la population adulte âgée de moins de 25 ans**  
**CIBLE :** 4,8 %      **INDICATEUR :** Taux d'assistance sociale (de 18 à 24 ans)
- 4.1.1 Coordonner la mise en place des Alliances pour la solidarité dans les régions du Québec et dans des organisations autochtones**  
**CIBLE :** 100 %      **INDICATEUR :** Proportion des régions et des organisations autochtones pour lesquelles une Alliance pour la solidarité est signée

## ENJEU 4 | UNE ORGANISATION EFFICACIE ET CENTRÉE SUR LES BESOINS DE SA CLIENTÈLE

**5** Se distinguer à titre d'employeur attrayant

**■ AXE 5.1**  
Le personnel : un atout essentiel

**6** Fournir des services accessibles et performants

**■ AXE 6.1**  
La prestation de services

- 5.1.1 Être reconnu comme leader en matière d'initiatives en santé des personnes et de l'organisation**  
**CIBLE :** 31 mars 2013      **INDICATEUR :** Date d'obtention de la certification « Entreprise en santé » du Bureau de normalisation du Québec
- 5.1.2 Soutenir le personnel dans son cheminement de carrière**  
**CIBLE :** 31 mars 2012      **INDICATEUR :** Disponibilité d'une boîte à outils pour le cheminement de carrière destinée au personnel et aux gestionnaires
- 6.1.1 Accroître l'efficacité de l'offre de service du Ministère aux personnes immigrantes nouvellement arrivées**  
**CIBLE :** 31 décembre 2013      **INDICATEUR :** Mise en place d'un dispositif de services intégrés avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles pour les personnes immigrantes nouvellement arrivées
- 6.1.2 Mettre en place, pour les services d'Emploi-Québec, un nouveau modèle d'affaires basé sur une prestation de services multimode**  
**CIBLE :** 31 mars 2014      **INDICATEUR :** Implantation de la phase 1 du nouveau modèle d'affaires
- 6.1.3 Assurer un degré de satisfaction très élevé des clientèles d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale**  
**CIBLE :** 95 %      **INDICATEUR :** Taux de satisfaction globale au regard des engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens des clientèles d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale



COMMISSION  
DES PARTENAIRES  
DU MARCHÉ DU TRAVAIL

# PLAN STRATÉGIQUE

2011-2014





## LE MESSAGE DU PRÉSIDENT

Depuis sa création en 1997, la Commission des partenaires du marché du travail relève de nombreux défis afin de contribuer activement au développement de la main-d'œuvre et de l'emploi au Québec. Comme toute organisation, elle fait face à des changements. L'environnement économique et politique et le contexte organisationnel dans lequel nous évoluons se modifient.

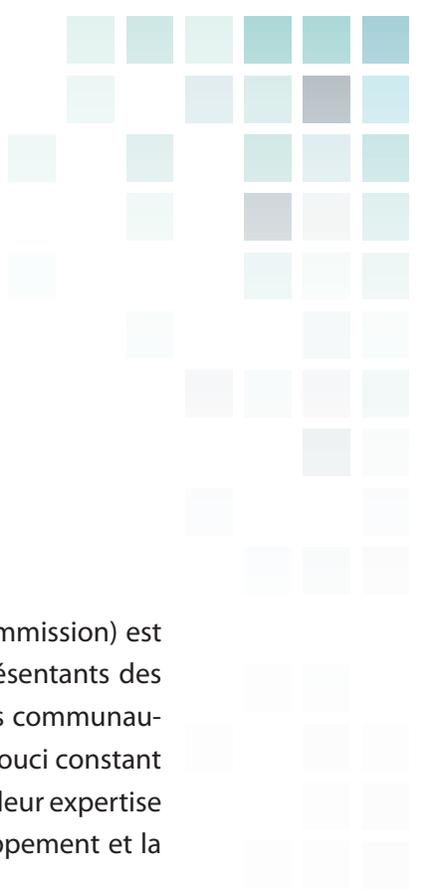
C'est pour mieux prévoir ces changements et y répondre que la Commission a entrepris un premier exercice de planification stratégique. Afin d'en assurer le succès, les principaux acteurs du domaine de la main-d'œuvre et de l'emploi – les comités sectoriels de main-d'œuvre, les comités d'intégration et de maintien en emploi, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les comités consultatifs, les directrices et directeurs régionaux d'Emploi-Québec, certaines directions du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et des ministères siégeant à la Commission, le personnel et, évidemment, les membres de la Commission – ont été consultés.

Tout au long de la démarche, les membres de la Commission se sont clairement mobilisés pour faire de cet exercice un succès. Pour la première fois, ils ont convenu ensemble d'une mission et de valeurs mobilisatrices ainsi que d'une vision ambitieuse, qui s'énonce comme suit : *En 2020, en réponse aux besoins du marché du travail, la Commission aura contribué pleinement à la reconnaissance du Québec comme modèle de société apprenante et de réalisation du potentiel des personnes.*

C'est donc avec plaisir et avec une grande fierté que je vous présente le *Plan stratégique 2011-2014* de la Commission des partenaires du marché du travail.

Le président de la Commission des partenaires du marché du travail,

Jean-Luc Trahan



# LA

# COMMISSION

Mise sur pied en 1997, la Commission des partenaires du marché du travail (la Commission) est une instance nationale de concertation qui réunit des représentantes et des représentants des employeurs, de la main-d'œuvre, des milieux de l'enseignement et des organismes communautaires, tous nommés par le gouvernement. Ces organisations sont animées par un souci constant d'améliorer le fonctionnement du marché du travail. Elles mettent ainsi en commun leur expertise pour accroître l'efficacité des services publics d'emploi et pour favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Les responsabilités de la Commission sont précisées en partie dans la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. Elles consistent notamment :

- à conseiller le ministre sur les orientations générales de la politique du marché du travail;
- à participer avec le ministre à l'élaboration de stratégies et d'objectifs en matière de main-d'œuvre et d'emploi;
- à élaborer la politique d'intervention sectorielle;
- à préparer annuellement, avec le ministre, un plan d'action en matière de main-d'œuvre et d'emploi qui complète la convention de performance et d'imputabilité relative à Emploi-Québec.

D'autres responsabilités sont inscrites dans la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (Loi sur les compétences) :

- transmettre annuellement au ministre un plan d'affectation des ressources du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (le Fonds);
- établir des programmes quant aux subventions attribuées par le Fonds;
- soumettre, pour approbation par le ministre, les règlements afférents à l'application de la Loi sur les compétences;
- soumettre, pour approbation par le ministre, des normes professionnelles.

La Commission exerce également des fonctions déléguées par le ministre relativement à l'administration de la Loi sur les compétences, y compris l'administration du Fonds, à l'intervention sectorielle et au développement et à la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

## LE FONCTIONNEMENT DE LA COMMISSION

Pour mener à bien les travaux prévus, la Commission et son comité exécutif tiennent au moins sept séances chacun par année. Au cours de ces séances, toutes les décisions qui sont prises reposent sur un consensus. Cette approche est exigeante, mais elle permet l'adoption de solutions durables et structurantes pour le marché du travail. La Commission tient aussi des réunions extraordinaires en vue de l'accomplissement de mandats particuliers.

Des groupes de travail soutiennent la Commission dans ses réflexions. Ceux-ci sont présidés par une ou un des membres de la Commission et sont constitués de personnes désignées par les organismes qui y sont représentés. Les groupes de travail font des recommandations à la Commission en vue de la prise de décisions. Leurs mandats sont révisés annuellement par la Commission en fonction de ses défis et priorités.

En outre, pour exercer ses responsabilités et les fonctions qui lui sont déléguées par le ministre, la Commission dispose d'environ 90 employées et employés de l'État qui travaillent au Secrétariat de la Commission et à la Direction générale du développement de la main-d'œuvre.

## LE RÉSEAU DE LA COMMISSION

Les interventions de la Commission sont soutenues par un réseau d'instances partenariales. Il existe 17 conseils régionaux des partenaires du marché du travail dont la composition reflète celle de la Commission, 30 comités sectoriels de main-d'œuvre qui fonctionnent grâce à la participation active de près de 400 partenaires du marché du travail, 5 comités consultatifs et 2 comités d'intégration et de maintien en emploi.

### Les conseils régionaux des partenaires du marché du travail

Les principaux mandats d'un conseil régional consistent, en collaboration avec la direction régionale d'Emploi-Québec visée, à circonscrire la problématique régionale du marché du travail et à adapter les services aux besoins des entreprises et des travailleuses et travailleurs de la région.

### Les comités sectoriels de main-d'œuvre

Prévu dans la Politique d'intervention sectorielle de la Commission, le rôle d'un comité sectoriel de main-d'œuvre est de définir les besoins en matière de développement de la main-d'œuvre dans son secteur d'activité économique et de soutenir le développement et la reconnaissance des compétences de cette main-d'œuvre.

### Les comités d'intégration et de maintien en emploi et les comités consultatifs

La Commission peut compter sur l'expertise de deux comités d'intégration et de maintien en emploi, l'un pour les personnes handicapées et l'autre pour les personnes immigrantes. Ces comités cherchent les causes des difficultés d'intégration et de maintien en emploi éprouvées par ces personnes et proposent à la Commission des stratégies pour leur offrir un meilleur accès à l'emploi et à la formation afin qu'elles puissent intégrer le marché du travail. Quant aux comités consultatifs femmes, jeunes, travailleuses et travailleurs de 45 ans ou plus, personnes judiciairisées et autochtones, leur rôle consiste à transmettre des avis au ministre et à la Commission à propos des stratégies d'intervention à privilégier pour aider ces clientèles en matière d'emploi.

En plus de s'assurer de la complémentarité de ses actions par rapport à celles du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et d'Emploi-Québec, la Commission travaille en étroite collaboration avec des partenaires gouvernementaux, notamment le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. Ces ministères délèguent une observatrice ou un observateur aux séances de la Commission.

## LA MISSION

La mission de la Commission découle directement des responsabilités qui lui sont confiées par le législateur :

**Voir au développement et à l'utilisation optimale du capital humain – compétences, expérience et savoirs des personnes – par une action concertée des acteurs du marché du travail dans une perspective d'accroissement de la prospérité du Québec.**

## LA VISION

Les importants changements démographiques attendus pour les prochaines décennies apporteront leur lot de défis aux entreprises qui feront face à des difficultés accrues de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre. Les partenaires qui ont à cœur l'adéquation entre l'offre d'une main-d'œuvre qualifiée et les besoins des entreprises devront faire preuve d'innovation et de souplesse en cherchant des solutions pour favoriser le développement et l'utilisation optimale du capital humain. Le plus grand défi consistera à réagir rapidement pour permettre au Québec de maintenir ses acquis et d'accroître sa prospérité. Dans ce contexte, les partenaires ont convenu, par consensus, de la vision suivante :

**En 2020, en réponse aux besoins du marché du travail, la Commission des partenaires du marché du travail aura contribué pleinement à la reconnaissance du Québec comme modèle de société apprenante et de réalisation du potentiel des personnes.**

## LES VALEURS

Les membres de la Commission, des conseils régionaux, des comités sectoriels, des comités d'intégration et des comités consultatifs sont parties prenantes à une structure partenariale basée sur les valeurs suivantes :

- la coopération;
- l'intégrité;
- le respect;
- la créativité.



# LES

# ENJEUX

Pour la Commission, l'accroissement de la prospérité du Québec passe nécessairement par le développement du capital humain. Le *capital humain* se définit comme l'ensemble composé des compétences, de l'expérience et des savoirs des personnes. De plus, dans le contexte d'une économie mondialisée au sein de laquelle les produits et services résultent d'une chaîne de valeurs qui déborde les frontières, le Québec doit se faire une place et démontrer la qualité de son expertise et de sa main-d'œuvre.

Les partenaires du marché du travail s'appuieront sur leur expertise sectorielle et régionale pour cibler diverses actions structurantes favorisant la contribution du plus grand nombre de personnes au marché du travail et le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. La main-d'œuvre doit être le plus compétente et productive possible.

## ENJEU 1

### Le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi pour répondre aux besoins du marché du travail et accroître la productivité dans un contexte de changement démographique

#### Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi

Les problématiques du marché du travail, tant sur le plan national que sur les plans régional et local, sont complexes et résultent de facteurs multiples. Pour les régler, une analyse concertée faite par l'ensemble des partenaires gouvernementaux et ceux de la société civile s'impose. La Commission continuera donc d'assurer une vigie du marché du travail.

En outre, la Commission est associée à la définition des stratégies et objectifs en matière de main-d'œuvre et d'emploi, en ayant la responsabilité de conseiller le ministre en vue de l'élaboration des orientations générales que prendront les politiques du marché du travail. À cet égard, la Commission poursuivra son action proactive en effectuant les études et analyses qu'elle juge nécessaires pour prévoir les besoins du marché du travail relativement au développement et à la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, à l'apprentissage en milieu de travail, à la formation continue, à l'intégration et au maintien en emploi de différents groupes de travailleuses et de travailleurs, etc.

## La formation continue

La décroissance de la population en âge de travailler entraînera une rareté grandissante de la main-d'œuvre qualifiée dans plusieurs secteurs d'activité économique. Il devient alors essentiel que les travailleuses et travailleurs en place développent leurs compétences. Pour y arriver, la formation continue, qui se situe au cœur du mandat de la Commission, constitue un investissement rentable et essentiel pour assurer la compétitivité des entreprises et du Québec.

Actuellement, l'effort des entreprises québécoises en matière de formation continue n'est pas négligeable. La Loi sur les compétences, adoptée en 1995, oblige les entreprises ayant une masse salariale supérieure à un million de dollars à investir au moins 1 % de cette somme dans la formation de leur personnel. En 2009, l'investissement total s'est élevé à 945 millions de dollars. Sur les 12 824 entreprises assujetties à la Loi sur les compétences, 87,8 % ont déclaré des dépenses liées à la formation représentant au moins 1 % de leur masse salariale. Il s'agit d'une proportion stable depuis une dizaine d'années, mais que la Commission souhaite voir augmenter. Quelque 25 millions de dollars provenant du Fonds sont investis annuellement pour former des travailleuses et des travailleurs de petites et moyennes entreprises dont la masse salariale se situe entre 250 000 dollars et 10 millions de dollars. Au cours des dix dernières années, plus de 305 millions ont ainsi été investis par la Commission dans la formation en milieu de travail.

L'évolution rapide des connaissances et la compétitivité accrue à l'échelle internationale obligent les entreprises à ajuster constamment leurs approches en matière de formation et de développement de la main-d'œuvre. Au cours des dix prochaines années, plus d'un emploi sur deux (56,1 %) parmi ceux qui seront créés exigera un niveau de compétence élevé (diplôme d'études collégiales ou supérieur). Selon le dernier recensement canadien, le niveau de qualification postsecondaire de la population âgée de 25 à 64 ans est de 61,8 % au Québec, de 61,4 % en Ontario et de 60,6 % pour l'ensemble du Canada. Cette performance est particulièrement attribuable au groupe des 25 à 44 ans, qui affiche un niveau de qualification supérieur à celui de leurs voisins ontariens (respectivement 69,9 % et 66,2 %). Cependant, le Québec compte plus de personnes sans diplôme et moins de diplômées et diplômés du cégep ou de l'université que le reste du Canada.

En outre, l'*Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes* réalisée en 2003, dont les résultats pour le Québec ont été analysés par l'Institut de la statistique du Québec dans un rapport publié en 2006, montre, sur une échelle de cinq degrés, un faible résultat pour une part notable de Québécoises et de Québécois âgés de 16 ans ou plus au regard des compétences en lecture, en écriture, en calcul et en résolution de problèmes. Par exemple, en compréhension de texte suivi, 55 % des personnes de 16 ans ou plus n'auraient pas atteint le niveau 3 qui est jugé satisfaisant (environ 3 millions de personnes). Aussi, 16 % des personnes âgées de 16 à 65 ans, se sont classées au niveau 1 au regard des compétences en lecture, en écriture, en calcul et en résolution de problèmes. Ce résultat dénote des difficultés pouvant se répercuter dans les différentes sphères de la vie, dont celle du travail.

De plus, le Québec accuse toujours un retard important sur les autres provinces en matière de formation liée à l'emploi, et ce, malgré l'adoption en 1995 de la Loi sur les compétences qui vise à favoriser l'instauration d'une culture de la formation dans les entreprises. Selon *l'Enquête sur l'accès et le soutien à l'éducation et à la formation* menée en 2008 par Statistique Canada, 28 % des Québécoises et des Québécois de 25 à 64 ans (soit environ 1,2 million de personnes) ont fait des études ou suivi une formation liée à l'emploi. Bien que le Québec ait fait des progrès en la matière, il reste à la traîne des autres provinces, le taux pour l'ensemble du Canada s'élevant à 36 %.

La Commission entend agir particulièrement auprès des petites et moyennes entreprises pour accélérer l'instauration d'une culture de la formation continue en emploi en favorisant l'engagement volontaire des entreprises dans un processus de formation continue de leur main-d'œuvre, en intervenant auprès des entreprises qui cotisent au Fonds et en sensibilisant les travailleuses et les travailleurs aux bénéfices de la formation continue en emploi. L'ensemble de ces actions contribuera à l'augmentation du taux de formation en entreprise.

### La reconnaissance des compétences

Le *Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* adopté par la Commission en 2001 et intégré à la Loi sur les compétences en 2007 est un mécanisme unique élaboré par les partenaires du marché du travail pour favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences de la main-d'œuvre. Le développement et la reconnaissance des compétences des travailleuses et travailleurs en emploi sont des atouts en terme de mobilité de la main-d'œuvre. De plus, la reconnaissance des compétences facilite l'intégration de la population immigrante au marché du travail.

La Commission et les comités sectoriels de main-d'œuvre ont déployé beaucoup d'énergie et ont investi d'importantes ressources financières pour l'élaboration de 56 normes professionnelles touchant autant de métiers ainsi que pour l'élaboration des processus de reconnaissance des compétences afférents. Les processus d'élaboration des normes et de reconnaissance des compétences sont complexes et nécessitent la concertation de plusieurs acteurs du marché du travail, la participation du réseau d'Emploi-Québec pour leur mise en œuvre de même que la collaboration des entreprises et des travailleuses et travailleurs. Depuis l'adoption du Cadre, 16 650 personnes ont vu leurs compétences reconnues et ont été certifiées.

### Le savoir-faire

Le Québec a la chance de compter parmi ses acteurs économiques des entreprises de classe mondiale. Le défi de la Commission consiste à contribuer au développement du capital humain (compétences, expérience et savoirs des personnes) de ces entreprises par l'entremise de la formation, dans une perspective de croissance pour tous les secteurs d'activité du Québec. Une meilleure connaissance des besoins de ces entreprises et de celles qui aspirent à être plus concurrentielles à l'échelle internationale est primordiale. Cette connaissance permettra à la Commission de proposer des pistes d'action pour adapter les mesures et services aux réalités de ces entreprises et pour les soutenir adéquatement afin qu'elles puissent relever les défis que pose le développement de leur capital humain.

## ORIENTATION 1

### PARTICIPER ACTIVEMENT À L'AMÉLIORATION DU FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

#### AXE 1.1

Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi

##### OBJECTIF 1.1.1

Participer de façon proactive à l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi en produisant, notamment, des analyses

## ORIENTATION 2

### CONTRIBUER À L'INSTAURATION D'UNE CULTURE DE LA FORMATION CONTINUE

#### AXE 2.1

La formation continue

##### OBJECTIF 2.1.1

Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre

##### OBJECTIF 2.1.2

Augmenter la proportion des entreprises assujetties à la Loi sur les compétences qui déclarent investir l'équivalent d'au moins 1 % de leur masse salariale dans la formation

##### OBJECTIF 2.1.3

Contribuer à l'augmentation du taux de formation en entreprise

#### AXE 2.2

La reconnaissance des compétences

##### OBJECTIF 2.2.1

Augmenter le nombre de travailleuses et de travailleurs dont les compétences acquises en milieu de travail, en relation avec les normes professionnelles, ont été certifiées

#### AXE 2.3

Le savoir-faire

##### OBJECTIF 2.3.1

Mieux connaître les compétences à développer dans les entreprises souhaitant être plus concurrentielles sur le plan international

## ■ ■ ENJEU 2

### ■ ■ Un partenariat assumé dans une perspective d'efficience et d'efficacité

L'engagement des partenaires envers la Commission se traduit par leur contribution proactive et éclairée aux différents travaux menés par cette dernière. La recherche de consensus autour d'objectifs communs constitue un défi de tous les instants pour l'organisation. Les fruits récoltés en sont d'autant plus structurants et dynamisants pour le marché du travail. À titre d'exemples, c'est à la suite de l'intervention des partenaires du marché du travail que le *Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* a été mis en œuvre, puis enchâssé dans la Loi sur les compétences, que le programme SERRÉ a été mis en application et a permis le maintien de près de 28 000 emplois et que les services aux entreprises offerts par Emploi-Québec ont été bonifiés pour faire face à la crise économique récente. En outre, la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue et le Pacte pour l'emploi ont été fortement appuyés par les partenaires.

Ces réalisations nécessitent vigilance et persévérance. Pour en assurer la continuité, des efforts seront consentis afin d'améliorer l'efficience et l'efficacité des liens entre la Commission et les différentes instances partenariales. Une attention particulière sera prêtée aux interactions avec Emploi-Québec qui offre un soutien quotidien à la Commission. Il importera également d'innover pour trouver de nouveaux modes de communication et de collaboration entre les membres de la Commission, les comités sectoriels, les comités consultatifs, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les groupes de travail et le personnel de la Commission afin d'encourager l'engagement de toutes et de tous et d'atteindre une plus grande efficacité, et ce, dans le respect des compétences et responsabilités de chacune et de chacun.

Conscients des enjeux liés à la revitalisation économique et à la reconversion du capital humain dans certaines régions du Québec, les partenaires souhaitent favoriser la coopération entre les acteurs du marché du travail pour réaliser des projets structurants à ces égards. C'est ainsi qu'ils ont inscrit dans leurs priorités d'intervention un soutien financier pour réaliser des projets, initiés par les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, favorisant le développement du capital humain en fonction des objectifs de développement économique des régions visées.

## **ORIENTATION 3**

### **CONSOLIDER L'ENGAGEMENT DES PARTENAIRES AUTOUR D'OBJECTIFS COMMUNS**

#### **AXE 3.1**

Le fonctionnement du partenariat

##### **OBJECTIF 3.1.1**

Optimiser les modes de collaboration et de communication entre les différentes instances partenariales afin de permettre des actions concertées

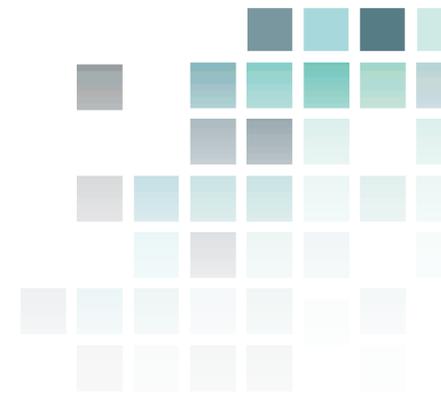
##### **OBJECTIF 3.1.2**

Favoriser la coopération régionale entre les acteurs du marché du travail en vue de parvenir à une adéquation entre la formation et l'emploi

**MISSION** Voir au développement et à l'utilisation optimale du capital humain – compétences, expérience et savoirs des personnes – par une action concertée des acteurs du marché du travail dans une perspective d'accroissement de la prospérité du Québec

**VISION** En 2020, en réponse aux besoins du marché du travail, la Commission des partenaires du marché du travail aura contribué pleinement à la reconnaissance du Québec comme modèle de société apprenante et de réalisation du potentiel des personnes

**VALEURS** Coopération, intégrité, respect, créativité



**ENJEU 1 | LE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'EMPLOI POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET ACCROÎTRE LA PRODUCTIVITÉ DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT DÉMOGRAPHIQUE**

**ORIENTATIONS**

- 1 Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail
- 2 Contribuer à l'instauration d'une culture de la formation continue

**AXES D'INTERVENTION**

- **AXE 1.1**  
Les politiques du marché du travail et les services publics d'emploi \*
- **AXE 2.1**  
La formation continue
- **AXE 2.2**  
La reconnaissance des compétences
- **AXE 2.3**  
Le savoir-faire

**OBJECTIFS**

- **1.1.1 Participer de façon proactive à l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi en produisant, notamment, des analyses**  
CIBLE : 3 analyses d'ici 2014      INDICATEUR : Nombre d'analyses thématiques produites
- **2.1.1 Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre**  
CIBLES : 1. 31 décembre 2011  
2. 20 000 entreprises engagées en 2014      INDICATEURS : 1. Production d'un modèle d'engagement  
2. Nombre d'entreprises engagées
- **2.1.2 Augmenter la proportion des entreprises assujetties à la Loi sur les compétences qui déclarent investir l'équivalent d'au moins 1 % de leur masse salariale dans la formation**  
CIBLE : 92 %      INDICATEUR : Proportion des entreprises assujetties qui déclarent investir l'équivalent d'au moins 1 % de leur masse salariale dans la formation
- **2.1.3 Contribuer à l'augmentation du taux de formation en entreprise \*\***  
CIBLE : 6 %      INDICATEUR : Pourcentage d'augmentation de la proportion des employées et employés ayant reçu une formation au cours de l'année selon l'Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec
- **2.2.1 Augmenter le nombre de travailleuses et travailleurs dont les compétences acquises en milieu de travail, en relation avec les normes professionnelles, ont été certifiées**  
CIBLE : 6 000      INDICATEUR : Nombre de travailleuses et travailleurs dont les compétences ont été certifiées
- **2.3.1 Mieux connaître les compétences à développer dans les entreprises souhaitant être plus concurrentielles sur le plan international**  
CIBLE : 30 septembre 2012      INDICATEUR : Portrait produit

**ENJEU 2 | UN PARTENARIAT ASSUMÉ DANS UNE PERSPECTIVE D'EFFICACITÉ ET D'EFFICACITÉ**

- 3 Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs

- **AXE 3.1**  
Le fonctionnement du partenariat

- **3.1.1 Optimiser les modes de collaboration et de communication entre les différentes instances partenariales afin de permettre des actions concertées**  
CIBLES : 1. 30 septembre 2011  
2. 90 %      INDICATEURS : 1. Mise en œuvre d'un plan d'action concerté  
2. Taux de satisfaction
- **3.1.2 Favoriser la coopération régionale entre les acteurs du marché du travail en vue de parvenir à une adéquation entre la formation et l'emploi**  
CIBLE : 17 projets      INDICATEUR : Nombre de projets régionaux visant l'adéquation entre la formation et l'emploi



\* Conformément à l'article 17 de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail, la Commission a pour fonctions de participer à l'élaboration de politiques et mesures gouvernementales dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi ainsi qu'à la prise de décisions relatives à la mise en œuvre et à la gestion des mesures et programmes relevant du ministre dans ces domaines, notamment quant à la programmation, aux plans d'action et aux opérations qui s'y rattachent.

\*\* L'objectif ultime est de figurer parmi les cinq premières provinces canadiennes lors de la prochaine enquête sur la formation des adultes liée à l'emploi.

