



RENDEZ-VOUS  
NATIONAL  
**SUR LA MAIN-  
D'ŒUVRE**

CAHIER  
DE PARTICIPATION

## MOT DU PREMIER MINISTRE

Le Québec a créé plus de 160 000 emplois, dont une grande majorité à temps plein depuis notre élection. Durant cette période, c'est au Québec que les entreprises ont créé le plus d'emplois au Canada. Collectivement, nous pouvons être fiers du chemin parcouru. En passant d'une situation financière précaire et d'une économie à bout de souffle à un environnement d'affaires propice à l'investissement et à la création d'emplois, le Québec affiche aujourd'hui son taux de chômage le plus bas en 40 ans.

Pour continuer sur cette voie, l'un de nos défis les plus pressants est de s'assurer que les milliers d'emplois disponibles, aujourd'hui et au cours des prochaines années, soient pourvus. S'assurer que la formation offerte réponde aux besoins des travailleuses et des travailleurs. Qu'elle réponde également aux besoins du marché du travail dans une économie du 21<sup>e</sup> siècle. S'assurer aussi que les compétences de chacune et de chacun puissent mieux s'arrimer aux besoins de nos entreprises.

Ce que nous voulons, c'est que toutes les travailleuses et tous les travailleurs du Québec puissent contribuer au développement économique de toutes nos régions.

Dans un contexte économique mondial encore fragile, l'une des forces du Québec est la qualité des femmes et des hommes qui composent notre main-d'œuvre. Les talents de nos gens sont des richesses que nous devons cultiver ensemble. De l'adolescence jusqu'aux travailleurs expérimentés, en passant par les Québécoises et les Québécois issus de la diversité, nous sommes tous concernés.

Je vous souhaite un Rendez-vous aussi profitable que constructif, qui contribuera à consolider les acquis en matière d'emplois au Québec, et qui continuera de faire avancer l'économie québécoise dans la bonne direction, en misant sur nos forces et nos avantages compétitifs. De cette façon, nous pourrons travailler ensemble pour assurer la prospérité des Québécoises et des Québécois de toutes les régions pour les années à venir.

Bon Rendez-vous à toutes et tous!



Philippe Couillard

## MOT DES COPRÉSIDENTS

La nouvelle réalité du marché du travail québécois, tant sur le plan de la disponibilité de la main-d'œuvre que sur celui de l'évolution des compétences requises, nécessite que tous les acteurs se concertent quant aux actions qui doivent être entreprises pour assurer le développement économique du Québec et la prospérité de l'ensemble des Québécoises et Québécois. Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre est l'occasion d'amorcer ensemble cette démarche.

Nous avons mis sur pied un comité de pilotage qui réunissait notamment les grandes associations patronales et syndicales. Tous leurs représentants ont activement contribué à la préparation de cet événement. Dans le but d'orienter les discussions qui se tiendront lors du Rendez-vous, ce comité a convenu de quatre thèmes principaux :

- les défis du développement économique et les enjeux de disponibilité de main-d'œuvre;
- les changements dans les milieux de travail et les enjeux en matière de qualité de vie au travail;
- l'attraction, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre dans une société en changement;
- le développement des compétences et la formation continue.

Ces thèmes reflètent par ailleurs les préoccupations exprimées par les acteurs du développement social et économique de toutes les régions du Québec lors de consultations régionales.

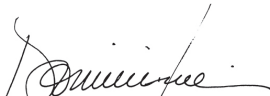
Nous sommes convaincus que le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre permettra de mobiliser les acteurs des milieux gouvernemental, patronal, syndical, communautaire, de l'éducation et de l'enseignement supérieur vers un but commun : établir une vision concertée, partagée par l'ensemble des partenaires, qui permettra de relever les défis qui se présentent à nous aujourd'hui et ceux qui nous attendent au cours des dix prochaines années.



François Blais  
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale



Hélène David  
Ministre responsable de l'Enseignement supérieur



Dominique Vien  
Ministre responsable du Travail  
et ministre responsable de la région de la Chaudière-Appalaches

## CONTEXTE

Le gouvernement dresse le double constat que l'économie se transforme rapidement en une économie innovante, numérique, propre et mondialisée où la priorité est donnée au savoir, et qu'il faut accompagner l'ensemble des Québécoises et Québécois de même que les entreprises dans les changements en cours.

Selon la mesure du PIB par habitant, le Québec a un niveau d'activité économique qui le situait en 2015 au 7<sup>e</sup> rang parmi les 10 provinces canadiennes (46 126 \$/habitant). Même si nous excluons les provinces pétrolières que sont l'Alberta, la Saskatchewan et Terre-Neuve-et-Labrador, le Québec a un écart important avec l'Ontario (55 322 \$/habitant) et la Colombie-Britannique (53 267 \$/habitant).

Cependant, la croissance économique enregistrée au cours des dernières années au Québec a favorisé l'amélioration continue du niveau de vie, mesuré par le PIB réel par habitant. Ainsi, depuis 2007, le Québec a connu une amélioration du niveau de vie de la population comparable à celle de ses partenaires commerciaux. De 2007 à 2015, le PIB réel par habitant a progressé de 2,8 % au Québec, comparativement à 2,2 % en Ontario, à 3,2 % dans l'ensemble du Canada et à 3,4 % aux États-Unis.

Parmi les provinces canadiennes, c'est au Québec que les fruits de cette activité économique sont le plus justement répartis, en raison notamment de la redistribution découlant de la fiscalité et des différents programmes sociaux. Il est tout de même essentiel, considérant le défi démographique qu'affronte le Québec, de stimuler davantage la croissance économique ainsi que la productivité afin d'améliorer ce résultat. Les plus récentes perspectives de croissance économique sont de l'ordre de 1,5 % par année<sup>1</sup>. Cette croissance devra être soutenue par une hausse du taux d'emploi et, de plus en plus, par la croissance de la productivité<sup>2</sup>.

Un changement de paradigme s'opère également au sein du marché du travail québécois. Durant les années 1990, le Québec devait faire face à une sous-utilisation de la main-d'œuvre et à des taux de chômage élevés. Toutefois, au cours des dernières années, le marché du travail au Québec s'est beaucoup amélioré. Cette amélioration s'est notamment reflétée par une hausse du taux d'emploi des personnes âgées de 15 à 64 ans, qui a rejoint et même dépassé le taux ontarien et le taux canadien, et qui est l'un des plus élevés parmi les pays membres de l'OCDE.

- En 1995, le taux d'emploi de ce groupe d'âge était de 63,3 % au Québec, comparativement à 68,8 % en Ontario et à 67,5 % dans l'ensemble du Canada.
- En 2015, le taux d'emploi de ce groupe d'âge s'est élevé à 72,8 % au Québec, comparativement à 71,5 % en Ontario et 72,5 % dans l'ensemble du Canada.

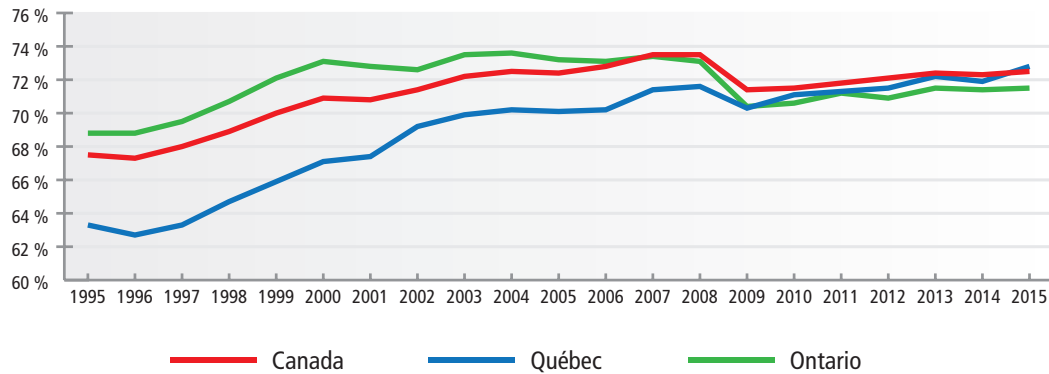
Ceci fait notamment en sorte que le taux de chômage a diminué à 7,6 % en 2015, comparativement à 11,5 % en 1995.

1. Moyenne de la période 2016-2018.

2. MINISTÈRE DES FINANCES DU QUÉBEC, *Mise à jour économique et financière du Québec : le plan économique du Québec*, octobre 2016.

## TAUX D'EMPLOI

PERSONNES DE 15 À 64 ANS, EN POURCENTAGE



Source : STATISTIQUE CANADA, *Tableau 282-0002*

De plus, au Québec, la proportion des travailleuses et des travailleurs de 25 à 54 ans ayant obtenu un grade universitaire ou un diplôme d'études postsecondaires était de 77,2 % en 2015, un gain de 21,5 points de pourcentage comparativement à 1995. Au Canada, la proportion de ces personnes a été plus faible en 2015 (72,7 %).

Enfin, le nombre de prestataires de l'assistance sociale au Québec s'est établi à 440 358 en moyenne en 2015, soit un nombre presque deux fois moins élevé que celui de 1995 (801 245).

Ceci démontre bien la capacité de l'économie québécoise à mobiliser ses acteurs et à tirer profit de ses atouts, dans le but d'atteindre une plus grande prospérité. Il faut poursuivre sur cette lancée et consolider les efforts mis de l'avant.

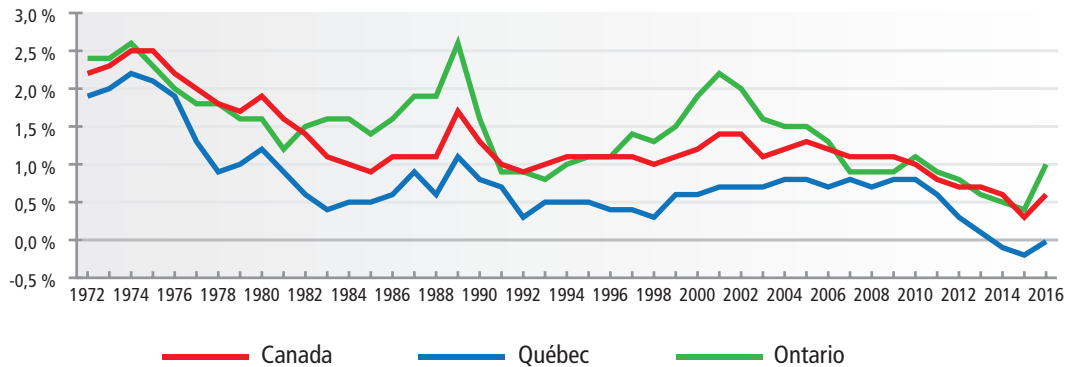
Le Québec fait maintenant face aux phénomènes du vieillissement de la population et de la rareté grandissante de la main-d'œuvre, plus particulièrement de la main-d'œuvre spécialisée. Ainsi, il y a lieu de s'assurer que toutes les conditions sont en place pour que la main-d'œuvre disponible réponde le mieux possible aux besoins du marché du travail et contribue à la croissance économique du Québec.

La population en âge de travailler, soit les personnes de 15 à 64 ans, a commencé à décroître au Québec à compter de 2014, alors qu'elle continue d'augmenter dans le reste du Canada, à l'exception des quatre provinces de l'Atlantique. Selon les plus récentes perspectives démographiques du Québec<sup>3</sup>, cette tendance à la baisse devrait se poursuivre jusqu'à la fin des années 2020. Ce phénomène a une incidence directe sur la disponibilité de la main-d'œuvre pour pourvoir les emplois disponibles, qu'ils soient liés aux départs à la retraite ou à la croissance économique.

3. INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Perspectives démographiques 2011-2016*.

## VARIATION ANNUELLE DE LA POPULATION

PERSONNES DE 15 À 64 ANS, EN POURCENTAGE

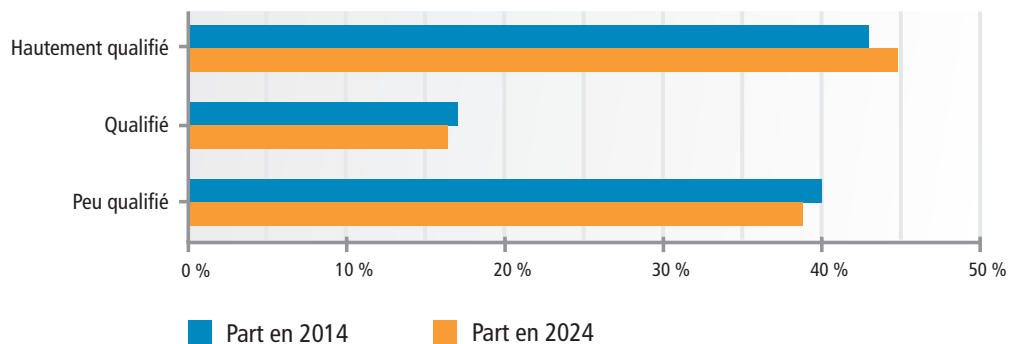


Source : STATISTIQUE CANADA, *Tableau 051-0001*

Il est estimé que plus d'un million d'emplois seront à pourvoir au cours des prochaines années, dont 52 % seront de niveau hautement qualifié (diplôme collégial ou universitaire), 16 % de niveau qualifié (diplôme d'études professionnelles) et 32 % de niveau peu qualifié (diplôme d'études secondaires et absence de diplôme). En somme, les emplois hautement qualifiés représenteront près de 45 % de l'emploi total en 2024. La part des emplois moins qualifiés connaîtra une baisse, mais ils représenteront toujours plus de 35 % des emplois.

## PART DE L'EMPLOI TOTAL PAR NIVEAU DE QUALIFICATION

2014 et 2024



Source : STATISTIQUE CANADA, *Enquête sur la population active et EMPLOI-QUÉBEC, Le marché du travail et de l'emploi par industrie au Québec : perspectives à moyen terme (2015-2019) et à long terme (2015-2024)*.

Puisque le taux d'emploi des personnes en âge de travailler (de 15 à 64 ans) atteint déjà des niveaux records et se situe parmi les plus élevés des pays de l'OCDE, la réponse aux besoins de main-d'œuvre proviendra de différentes sources, soit des jeunes (56 %), des personnes en chômage (7 %), de la future population immigrante (21 %), de la hausse du taux d'activité des 15 à 64 ans (11 %)⁴ et des personnes de 65 ans et plus (6 %).⁵

Il devient donc de plus en plus nécessaire, d'une part, que la société québécoise dispose d'une main-d'œuvre en nombre suffisant et ayant les compétences nécessaires pour répondre aux besoins des employeurs et, d'autre part, que les personnes puissent se réaliser pleinement professionnellement dans leurs milieux de travail.

4. Cette catégorie est composée de différents groupes, dont les personnes handicapées et les membres des communautés autochtones.

5. EMPLOI-QUÉBEC, *Le marché du travail et de l'emploi par industrie au Québec : perspectives à moyen terme (2015-2019) et à long terme (2015-2024)*.

## Soutenir la prospérité du Québec

Avec le Plan économique du Québec, le gouvernement met en place les leviers nécessaires pour soutenir la croissance économique en réduisant le poids de la fiscalité pour les contribuables et en stimulant l'investissement, la formation et l'emploi de façon à favoriser l'innovation et à appuyer la productivité des entreprises.

Depuis la présentation du budget 2014-2015, les initiatives annoncées dans le cadre du Plan économique du Québec totalisent plus de 8 G\$, dont certaines visent à développer l'économie, particulièrement

- en favorisant la performance du marché du travail;
- en répondant aux aspirations des travailleuses et travailleurs ainsi qu'aux besoins des employeurs;
- en accélérant l'innovation dans les secteurs clés de l'économie et l'investissement dans le secteur manufacturier;
- en appuyant davantage les PME québécoises;
- en accélérant la transformation numérique des entreprises.

La mise à jour économique du 25 octobre 2016 prévoit des investissements additionnels de 2,2 G\$ sur quatre ans, dont

- 110M\$ pour l'éducation et l'enseignement supérieur;
- 35M\$ pour accroître la réussite des élèves et étudiants;
- 110M\$ pour stimuler l'économie dans les régions du Québec.

### FAVORISER LA PARTICIPATION DE TOUTE LA MAIN-D'ŒUVRE DISPONIBLE

#### MESURES PRÉSENTÉES DANS LE PLAN ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC

Depuis quelques années, le gouvernement s'est donné comme priorité d'améliorer la performance du marché du travail en vue de soutenir la croissance économique du Québec.

Par exemple, dans l'objectif de contrebalancer la diminution prévue de la main-d'œuvre en âge de travailler, tous les bassins de travailleuses et de travailleurs ont été visés :

- les travailleuses et les travailleurs en emploi, notamment par l'instauration d'un bouclier fiscal afin d'encourager l'effort additionnel de travail;
- les travailleuses et les travailleurs d'expérience, par des aides fiscales;
- les nouveaux demandeurs d'aide sociale, par le Programme objectif emploi, un nouveau programme qui vise à favoriser leur intégration au marché du travail et à améliorer leurs conditions de vie;
- les personnes immigrantes, de façon à augmenter leur pleine contribution au marché du travail.

Par ailleurs, différentes mesures ont visé la formation, afin qu'elle réponde davantage aux besoins des entreprises du Québec et contribue ainsi à l'augmentation de leur productivité.

Le gouvernement s'est donné comme priorité de soutenir la prospérité du Québec et d'améliorer la qualité de vie de ses citoyennes et citoyens. Pour ce faire, il devra compter sur un marché du travail dynamique et efficace qui mise sur la pleine contribution de toutes et de tous. Dans ce contexte, il est important

- de mettre en œuvre des actions pour améliorer l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre sur le marché du travail en appuyant la formation et la reconnaissance des compétences des travailleuses et travailleurs actuels et futurs;
- d'adopter des mesures qui favoriseront la participation de toutes les personnes aptes au travail, notamment en augmentant l'insertion professionnelle des groupes sous-représentés sur le marché du travail (personnes immigrantes, handicapées, autochtones);
- de mettre au point un système d'immigration plus efficace qui optimise l'adéquation entre les besoins de main-d'œuvre du Québec et le profil de compétences des personnes immigrantes;
- de mieux outiller les employeurs afin qu'ils soient en mesure de miser encore davantage sur une main-d'œuvre diversifiée;
- de mettre en œuvre des actions afin d'accompagner les travailleuses et les travailleurs dans leur adaptation aux changements dans les milieux de travail.



## MISE AU JEU

Le Québec connaît actuellement une diminution de la main-d'œuvre disponible, alors que se révèlent toujours aussi importants les besoins d'assurer l'essor économique du Québec et la croissance du niveau de vie des Québécoises et Québécois. Considérant les défis économiques et démographiques auxquels fait face le Québec, il se révèle impératif de bien analyser les enjeux et de mettre en œuvre des solutions structurantes à court et moyen terme pour y répondre.

12

Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre est une occasion pour le gouvernement du Québec de montrer sa volonté de poursuivre, voire de renforcer, le dialogue social avec ses partenaires sur des enjeux démographiques et économiques qui touchent le marché du travail. Le but est de créer ainsi une synergie pour cibler, ensemble, des avenues visant à assurer une plus grande prospérité pour le Québec dans les prochaines années.

Par ailleurs, afin d'alimenter les travaux de préparation de cet événement, le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale a réalisé une tournée de consultations régionales au cours de l'automne 2016. Cet exercice a été effectué grâce au concours des conseils régionaux des partenaires du marché du travail et il a permis de sonder une variété d'acteurs socioéconomiques, dont des entreprises d'horizons variés et l'ensemble des comités sectoriels de main-d'œuvre. Cette tournée et les échanges qui ont eu lieu avec de nombreux partenaires nationaux ont jeté les bases du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre.

### *Portée du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre*

Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre offre la possibilité de cerner les enjeux et de convenir des pistes de solution pour que chaque Québécoise et chaque Québécois puisse développer ses compétences et son plein potentiel. De cette façon, nous nous assurerons que le développement économique du Québec profite à toutes et à tous, sans exception.

Conséquemment, le Rendez vous national sur la main-d'œuvre propose des échanges sur les quatre thèmes suivants :

1. les défis du développement économique et les enjeux de disponibilité de main-d'œuvre;
2. les changements dans les milieux de travail et les enjeux en matière de qualité de vie au travail;
3. l'attraction, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre dans une société en changement;
4. le développement des compétences et la formation continue.

Ces thèmes permettront notamment de traiter des principales préoccupations soulevées au cours de la tournée de consultation régionale. En effet, cette tournée a été l'occasion pour le gouvernement de prendre connaissance d'enjeux régionaux spécifiques. Les avenues suggérées lors des échanges pour améliorer les diverses situations évoquées s'articulent bien souvent autour d'axes communs à l'ensemble des régions, par exemple :

- la mise en œuvre de mécanismes prospectifs pour assurer une position avantageuse pour la société québécoise dans l'économie du futur;
- l'importance d'habiletés sociales et d'attitudes respectueuses pour créer un climat de travail sain et harmonieux en entreprise;
- le soutien et l'accompagnement des bassins de main-d'œuvre disponibles ainsi que la sensibilisation de la population à leur apport;
- la gestion de la diversité en entreprise;
- le transfert de l'expertise au sein des entreprises;
- l'adaptation des mesures, programmes et services gouvernementaux aux besoins des milieux;
- la flexibilité de l'offre de formation et l'évolution des modes de formation.

## Objectifs

Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre poursuit les objectifs suivants:

- Partager une compréhension commune des enjeux
  - économiques;
  - liés à la situation actuelle et projetée de l'emploi au Québec;
  - relatifs à la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente au cours des prochaines années.
- Mobiliser les forces vives du Québec pour soutenir et partager l'effort gouvernemental déployé dans le cadre du Plan économique du Québec et des stratégies sectorielles.
- Se donner des orientations pour les prochaines années et une vision prospective à moyen et long terme (10 ans) ainsi que former et bien préparer la main-d'œuvre actuelle et future pour répondre aux besoins du marché du travail de demain et aux nouvelles réalités économiques liées à l'innovation, au numérique et à la mondialisation.
- Déterminer les facteurs favorisant la disponibilité d'une main-d'œuvre qui peut répondre aux besoins actuels et futurs de l'économie québécoise, et discuter des pistes de solution et des contributions des partenaires concernés pour qu'un maximum de Québécoises et de Québécois participent, en français, au marché du travail et améliorent leur niveau et leur qualité de vie.

# 1

## Les défis du développement économique et les enjeux de disponibilité de main-d'œuvre

14

Le niveau d'activité économique du Québec, qui détermine le niveau de vie de sa population, dépend d'un grand nombre de facteurs, dont

- la productivité de la main-d'œuvre, qui a connu l'une des plus faibles croissances au Canada depuis le début des années 1980<sup>6</sup> et dépend notamment des investissements privés non résidentiels (machines et équipements) effectués par les entreprises;
- la quantité de main-d'œuvre disponible (démographie) et l'adéquation entre les compétences de cette main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.

Au cours des prochaines années, il y aura d'importantes possibilités d'emploi au Québec pour les personnes qui veulent intégrer le marché du travail. Pour la période 2015-2024, on estime à 1 372 200 le nombre de postes qui seront à pourvoir, dont 82,5% (1 131 800) le seront en raison des départs à la retraite<sup>7</sup>.

L'économie se transforme à un rythme accéléré, ce qui se reflète sur les fondements du marché du travail et donc sur les besoins de main-d'œuvre. Pensons ici aux innovations technologiques, dont le numérique (quatrième révolution industrielle, intelligence artificielle, robotique, impression en trois dimensions, nanotechnologie, etc.), et à la transition des entreprises vers les technologies vertes, notamment. Alors que plus de la moitié des emplois disponibles à moyen et long terme seront de niveau hautement qualifié, il subsiste également des besoins importants de main-d'œuvre possédant un niveau de compétence moins élevé.

Par ailleurs, les retombées des politiques sectorielles et de celles favorisant l'innovation seront fonction de l'arrimage entre les aspirations et les compétences des personnes, d'une part, et les besoins des entreprises, d'autre part. Conséquemment, une attention particulière sera portée à la participation, notamment des femmes, aux opportunités créées par les stratégies et les plans gouvernementaux, particulièrement en ce qui concerne la mixité en emploi.

À cet égard, le gouvernement a déjà posé des gestes concrets, puisque les stratégies et plans d'action adoptés récemment en soutien à plusieurs secteurs et domaines comportent tous des mesures relatives à la main-d'œuvre<sup>8</sup>.

Toutefois, dans un contexte de vieillissement démographique, il faut se pencher ensemble sur

- la croissance de la productivité de la main-d'œuvre;
- la détermination des connaissances et des compétences nécessaires pour occuper les emplois du futur;
- la façon d'assurer la prospérité du Québec et la qualité de vie des Québécoises et Québécois.

Il est essentiel de dégager une vision intégrée et partagée des défis relatifs au développement économique pour favoriser une intervention structurée et l'arrimage de toutes les politiques sectorielles aux besoins en main-d'œuvre. Dans une perspective de cohérence de l'action gouvernementale, de développement du potentiel de toutes et de tous et d'accès à l'égalité en emploi, il est également primordial que l'intervention du gouvernement visant à soutenir la participation des groupes sous-représentés sur le marché du travail, dont les personnes handicapées, puisse s'inscrire notamment dans les priorités retenues en matière de main-d'œuvre.

6. Une croissance estimée à un peu plus de 1 % par année entre 1981 et 2014, et qui situe le Québec au neuvième rang tout juste devant la Colombie-Britannique. Source : CENTRE SUR LA PRODUCTIVITÉ ET LA PROSPÉRITÉ, *Productivité au Québec : bilan 2015, 2016*.

7. Inclut l'ensemble des secteurs d'activité économique, y compris le secteur public.

8. Secteurs de l'aluminium et de l'aérospatiale; domaines du maritime, de l'économie sociale, du numérique et de l'exportation.

## ENJEUX PARTICULIERS

- La prise en compte, dans toutes les stratégies et politiques économiques, du développement et de l'adaptation des compétences et de la formation, ainsi que de la valorisation de celles-ci (auprès de toutes les travailleuses et de tous les travailleurs, des entrepreneures et entrepreneurs, jeunes comme plus âgés), afin que la main-d'œuvre québécoise réponde aux besoins actuels et futurs des entreprises.
- Le repérage et l'adaptation des entreprises des secteurs d'activité économique les plus fortement touchés par les changements technologiques et structurels dans une perspective d'amélioration de la productivité.
- Le soutien aux entreprises dont les activités sont susceptibles d'être touchées par les changements technologiques liés à la quatrième révolution industrielle ou les technologies vertes.
- La transition de l'économie du Québec vers le numérique, lequel influencera les compétences requises de la main-d'œuvre dans la majorité des secteurs d'activité.
- L'intérêt des jeunes et des travailleuses et travailleurs actuels pour les emplois du futur.
- La valorisation de l'entrepreneuriat en général et celle de l'entrepreneuriat chez les jeunes, les personnes immigrantes, les femmes et les personnes autochtones, qu'il soit individuel ou collectif.
- La performance des entreprises québécoises face à la concurrence mondiale, notamment au regard de leurs compétences en commercialisation à l'international.

15

## PISTES D'ACTION

- Mettre en place des axes d'intervention liés aux compétences de la main-d'œuvre dans les stratégies et politiques économiques gouvernementales.
- Améliorer la connaissance du marché du travail et anticiper les enjeux et les impacts, notamment à l'égard des emplois du futur et des nouvelles connaissances et compétences qui sont requises sur le marché du travail.
- Doter l'État d'une capacité commune de prospective afin d'anticiper les changements technologiques, économiques ou autres qui exigeront une évolution de l'offre de formation.
- Intensifier la sensibilisation des jeunes, filles et garçons, aux emplois du futur et leur numérotation.

## **2 Les changements dans les milieux de travail et les enjeux en matière de qualité de vie au travail**

16

Les entreprises font face à des transformations rapides, en raison notamment de la mondialisation et des changements touchant les technologies (ex. : le numérique), les modèles d'affaires (ex. : l'émergence de l'économie collaborative), la composition de la main-d'œuvre et les habitudes de consommation. Il en découle que l'ensemble des employées et employés, y compris les gestionnaires, doivent s'adapter à ces changements, qui ont un effet sur les compétences demandées et les milieux de travail. Dans ce contexte, nous assistons à l'émergence de nouvelles formes d'organisation du travail, à l'évolution de la relation d'emploi traditionnelle et à la transformation de la valorisation du travail.

Parallèlement, les aspirations et les attentes des travailleuses et des travailleurs à l'égard de leur emploi évoluent, alors que les enjeux de productivité des entreprises demeurent et que la qualité de vie au travail a un effet sur le dynamisme et l'implication des personnes employées ainsi que sur la performance de l'entreprise. De plus, considérant l'évolution socioéconomique et celle du marché du travail, il s'avère que la gestion de la diversité et l'organisation du travail sont des éléments importants pouvant avoir un effet sur l'intégration, l'attraction et le maintien en emploi de la main-d'œuvre.

De fait, l'ensemble des employées et employés devront disposer du soutien requis pour assurer une gestion adéquate des changements de leurs milieux de travail tout en maintenant une qualité de vie au travail. Des mesures d'accompagnement devront être proposées afin de concilier les besoins des entreprises et répondre à ces enjeux en tenant compte des aspirations et des attentes des travailleuses et travailleurs à l'égard de leur emploi, notamment sur le plan de la qualité de vie au travail.

## ENJEUX PARTICULIERS

- L'adaptation des milieux de travail aux exigences et aux besoins des différentes catégories de travailleuses et travailleurs, par exemple les nouvelles générations de travailleuses et travailleurs, les travailleuses et travailleurs expérimentés, les travailleuses et travailleurs qui sont des parents ou des proches aidants, etc.
- Les nouveaux modes d'organisation du travail et la gestion du changement dans les milieux de travail à la suite de la transformation des entreprises pour tenir compte des nouvelles technologies.
- L'amélioration de la qualité de vie au travail dans un contexte d'évolution économique et de modification du marché du travail, tout en tenant compte des besoins de productivité des entreprises.
- L'évolution de la relation d'emploi traditionnelle, notamment par l'émergence de l'économie collaborative, la multiplication des plateformes de vente en ligne ainsi que la progression du travail autonome et du télétravail.

17

## PISTES D'ACTION

- Adapter la loi sur les normes du travail pour tenir compte des nouvelles réalités du marché du travail, en visant le double objectif d'améliorer la qualité de vie au travail des salariés tout en augmentant les gains de productivité pour les entreprises.
- Soutenir l'implantation de pratiques de gestion des ressources humaines favorisant l'embauche, le maintien et le retour en emploi des travailleuses et des travailleurs expérimentés.
- Création d'un guide de bonnes pratiques pour répertorier les différentes mesures mises en place dans les entreprises en matière de qualité de vie au travail.

# 3

## L'attraction, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre dans une société en changement

18

Les changements démographiques et économiques comportent des enjeux qui auront d'importantes répercussions sur la société québécoise. Les entreprises font face à un phénomène de rareté de main-d'œuvre qui ira en s'accroissant. Pour maintenir, voire accroître, la croissance économique et la compétitivité des entreprises, il est essentiel de favoriser la participation au marché du travail d'un maximum de personnes disponibles, notamment les travailleuses et travailleurs d'expérience.

La réponse aux besoins futurs de main-d'œuvre proviendra en grande partie des jeunes, garçons et filles (56 %). Il est important, afin que ces derniers fassent des choix professionnels éclairés, que des informations pertinentes et de qualité sur les emplois en demande et les programmes de formation pour y accéder soient disponibles et promues. Ceci s'avère opportun, puisque les inscriptions se font rares en ce qui concerne plusieurs programmes de formation professionnelle ou technique menant à des métiers en demande.

De plus, la participation des personnes immigrantes au marché du travail constitue un apport significatif pour répondre aux besoins actuels et futurs de notre économie. Plus particulièrement, comme évoqué précédemment, les besoins en main-d'œuvre hautement qualifiée seront importants. Or, les femmes très scolarisées sont surreprésentées chez les femmes immigrées. En 2011, 28,8 % d'entre elles détenaient un grade universitaire, alors que cette proportion s'élevait à seulement 17,3 % chez les femmes nées au pays<sup>9</sup>.

Également, l'intégration au marché du travail des personnes qui font partie de groupes sous-représentés, notamment les personnes handicapées, contribue à leur participation à l'économie et à la société. Cela est aussi vrai pour les membres des communautés autochtones, présentes dans plusieurs régions, et qui constituent un bassin de main-d'œuvre pouvant répondre aux besoins des entreprises sur leur territoire.

Toutefois, étant donné les besoins criants de main-d'œuvre et une volonté d'ouverture à la diversité, les entreprises et les employeurs pourraient avoir besoin de connaissances ou de moyens additionnels pour miser pleinement sur une main-d'œuvre variée. Les mesures facilitant la transition vers le travail, tels que les stages, peuvent notamment être considérées.

Également, une réflexion s'impose sur les aspirations et les caractéristiques des bassins de travailleuses et travailleurs actuels et à venir dans une perspective d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre pouvant répondre aux besoins du marché du travail. Entre autres, le maintien et le retour en emploi des travailleuses et travailleurs d'expérience ainsi que la sélection et la rétention de travailleuses et travailleurs immigrants, permanents et temporaires, ainsi que d'étudiantes et étudiants étrangers, constituent des défis importants à cet égard. La reconnaissance des compétences acquises à l'étranger et la francisation des travailleuses et travailleurs immigrants sont aussi des enjeux que le Québec doit affronter.

Par ailleurs, les femmes font face à des défis particuliers sur le marché du travail (monoparentalité, conciliation du travail et de la famille, équité salariale, etc.). Leur faible intégration dans les métiers traditionnellement masculins est particulièrement préoccupante, puisque ces métiers permettent généralement d'obtenir des salaires plus élevés, ce qui favorise leur autonomie financière.

9. STATISTIQUE CANADA, *Enquête nationale auprès des ménages 2011*, numéro 99-010-X2011050 au catalogue de Statistique Canada, [En ligne]. (<http://www12.statcan.gc.ca>) (Consulté le 25 juin 2015).

## ENJEUX PARTICULIERS

- La gestion de la diversité et de la mixité en emploi : soutien des employeurs pour la dotation, l'intégration et le maintien en emploi de ressources humaines de plus en plus composées de membres de divers groupes (ex. : personnes handicapées, personnes immigrantes, membres des communautés autochtones).
- L'attraction et la sélection des personnes immigrantes, dans un contexte de concurrence mondiale, pour les retenir au Québec, notamment les étudiantes et étudiants étrangers de même que les travailleuses et travailleurs étrangers temporaires.
- L'intégration et l'établissement en région des personnes immigrantes.
- L'intégration et le maintien en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours sans contrainte sévère à l'emploi et des personnes sous-représentées sur le marché du travail (notamment les personnes handicapées, les membres des communautés autochtones, etc.).
- La prise en compte systématique des besoins particuliers des groupes sous-représentés dans l'action gouvernementale en matière de main-d'œuvre.
- La rétention et le retour en emploi de la main-d'œuvre expérimentée et le transfert de connaissances.
- La valorisation des métiers professionnels et techniques.

19

## PISTES D'ACTION

- Soutenir et accompagner les entreprises dans l'adoption et la mise en œuvre de politiques et pratiques, en matière de gestion des ressources humaines, qui favorisent la dotation, l'intégration à l'emploi, le maintien et le retour en emploi d'une main-d'œuvre intégrant des membres de groupes sous-représentés (gestion de la diversité et de la mixité, mesures de soutien à l'embauche, au maintien et au retour en emploi).
- Assurer le déploiement de la stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion, notamment pour augmenter la contribution de l'immigration permanente et temporaire à la prospérité (système d'immigration compétitif), pour assurer la francisation des travailleuses et des travailleurs immigrants et pour accélérer la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes.
- Contribuer au maintien au Québec des étudiantes et étudiants étrangers, des personnes immigrantes temporaires, notamment dans les emplois en demande, et ce, dans un contexte de concurrence mondiale pour l'attraction et la rétention des talents.
- Soutenir et accompagner les prestataires d'une aide financière de dernier recours et les membres des groupes sous-représentés sur le marché du travail dans leurs démarches d'intégration à l'emploi et de maintien en emploi.
- Valoriser et promouvoir les professions et métiers en demande.



# 4

## Le développement des compétences et la formation continue

20

Les emplois du futur, notamment ceux issus de la quatrième révolution industrielle, seront destinés à des personnes ayant les connaissances et les compétences nécessaires pour développer de nouvelles idées et technologies, les adapter aux besoins du marché et les mettre en œuvre dans leur milieu de travail. Ces personnes seront ainsi mieux outillées, tout au long de leur vie professionnelle, pour s'adapter aux changements structurels de l'économie et du marché du travail.

L'analyse des perspectives à moyen et long terme indique que la majorité des emplois exigeront des compétences acquises dans le cadre d'une formation professionnelle au secondaire, d'une formation technique au collégial ou d'une formation universitaire. Dans un environnement riche en technologies, l'apprentissage en emploi et la formation continue deviendront essentiels. La main-d'œuvre devra avoir les capacités d'apprendre et de s'adapter au changement. Plus que jamais, il sera important de disposer de compétences en littératie, en numératie et en résolution de problèmes, notamment dans les environnements technologiques.

Par ailleurs, les caractéristiques du marché du travail et de l'économie varient selon les régions et les secteurs d'activité et sont appelées à évoluer au fil du temps. Une réflexion doit être entreprise sur les modes d'organisation de la formation menant au marché du travail afin qu'elle soit davantage adaptée aux besoins des personnes et aux réalités des employeurs. Des formules de formation souples doivent entre autres être implantées et soutenues afin que les individus qui ont besoin davantage d'adaptation et d'aide dans le développement de leurs compétences puissent se maintenir sur le marché du travail et progresser professionnellement, notamment dans des secteurs et des emplois en demande.

Dans ce contexte, offrir à toutes les citoyennes et à tous les citoyens un accès facilité à une formation initiale et à une formation continue, qualifiantes et transférables, y compris à une formation en milieu de travail, qui répondent à leurs besoins à court, moyen et long terme afin qu'ils puissent affronter cette évolution prévue des emplois qu'ils occuperont constitue l'un des enjeux majeurs auxquels nous aurons à faire face. Les consultations régionales sur la main-d'œuvre tenues au cours de l'automne ont permis de constater un large consensus sur ce point. Le gouvernement a donc fait du développement des compétences et de l'adéquation entre la formation et l'emploi une priorité de son plan économique, qui comprend plusieurs mesures pour améliorer la performance du marché du travail. L'accessibilité pour toutes les citoyennes et tous les citoyens à une formation de qualité dans les années à venir soulève de nouveaux enjeux. Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre est l'occasion de convenir des orientations et des priorités pour les prochaines années.

## ENJEUX PARTICULIERS

- L'adaptation de l'offre et des modes de formation aux besoins du marché du travail et aux caractéristiques des personnes (flexibilité et fluidité des différents parcours de formation).
- L'amélioration des compétences de base requises (par exemple, la littératie, la numératie, la résolution de problèmes dans les environnements technologiques et le savoir-être), dans un contexte où la capacité des individus à contribuer à la résolution de problèmes scientifiques et technologiques ainsi qu'à l'innovation dans les organisations est de plus en plus importante.
- La reconnaissance des acquis et des compétences développées en milieu de travail (au Québec ou à l'étranger), la détermination des compétences manquantes et l'accès à la formation d'appoint ou aux mesures de développement des compétences en milieu de travail.
- La disponibilité des technologies pour la formation à distance en région.
- L'accès à des mesures de développement de compétences, en milieu de formation ou de travail, menant à des métiers en demande pour les personnes qui ont des besoins particuliers en matière d'adaptation, de suivi et de soutien, telles certaines personnes handicapées.

21

## PISTES D'ACTION

- Un accès facilité des filles et des garçons à une information claire sur les meilleures perspectives d'emploi et sur la formation disponible.
- Un meilleur arrimage entre l'offre de formation et les priorités de développement des régions et des secteurs d'activité économique, notamment par le soutien des petites cohortes.
- Une offre de formation de qualité, mise à jour plus rapidement, notamment pour répondre aux priorités de développement économique du Québec.
- Le soutien du développement des compétences de la main-d'œuvre sous-représentée sur le marché du travail, par exemple les membres des communautés autochtones.
- L'amélioration continue des compétences des personnes présentant certaines contraintes à l'emploi, telles que les personnes handicapées.
- L'accroissement des efforts à l'égard du développement des compétences et de la formation continue en entreprise, notamment auprès de la main-d'œuvre non vulnérable sur le marché du travail.
- Le soutien à la participation et à la réussite des étudiantes et étudiants handicapés à la formation professionnelle ou technique.
- Le recours accru à la formation à distance, notamment en région, et la disponibilité des technologies requises (contenus et infrastructures).





# HORAIRE

## *Jeudi 16 février 2017*

- 16h Mot de bienvenue
- 16h20 Lancement du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre
- 16h45 Conférence sur l'économie
- 17h **THÈME 1 :**  
**Les défis du développement économique et les enjeux de disponibilité de main-d'œuvre**
- 18h35 Coquetel

## *Vendredi 17 février 2017*

- 8h Accueil des participantes et participants
- 8h30 **THÈME 2 :**  
**Les changements dans les milieux de travail et les enjeux en matière de qualité de vie au travail**
- 9h50 Conférence sur la qualité de vie au travail
- 10h10 Pause
- 10h25 Conférence sur l'intégration des travailleurs immigrants
- 10h45 **THÈME 3 :**  
**L'attraction, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre dans une société en changement**
- 12h05 Dîner
- 13h20 Conférence sur les jeunes et le marché du travail
- 13h35 **THÈME 4 :**  
**Le développement des compétences et la formation continue**
- 15h Mot de clôture de l'événement

