

# RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2016 2017

Commission  
des partenaires  
du marché du travail

On peut consulter le présent document dans le site de la Commission des partenaires du marché du travail, à l'adresse [www.cpmt.gouv.qc.ca](http://www.cpmt.gouv.qc.ca).

**Rédaction**

Commission des partenaires du marché du travail

**Édition**

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

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017  
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2017

ISBN : 978-2-550-79567-4 (imprimé)  
ISBN : 978-2-550-79568-1 (PDF)

© Gouvernement du Québec

# TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE	5
MESSAGE DU PRÉSIDENT	6
DÉCLARATION DU PRÉSIDENT	9
COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL	10
Mission	11
La Commission et son réseau de partenaires	12
DES RESSOURCES DÉDIÉES	16
Ressources humaines	16
Ressources financières	17
CONTEXTE SOCIOÉCONOMIQUE	18
SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2016-2017 PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018	24
RÉSULTATS DÉTAILLÉS 2016-2017	27
ORIENTATION 1 Améliorer et utiliser de manière stratégique nos connaissances sur le développement des compétences et sur les meilleures pratiques en matière de formation en emploi	27
ORIENTATION 2 Contribuer à l'instauration d'une culture de formation continue	34
ORIENTATION 3 Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, dans un contexte de changement démographique, d'évolution technologique et de concurrence internationale	42
ORIENTATION 4 Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs	48
ORIENTATION 5 Maximiser la capacité de la Commission à influencer les orientations et les décisions des parties prenantes externes	52
EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES	57
<b>ANNEXES</b>	<b>63</b>
ANNEXE 1 : TRAVAUX DE LA COMMISSION EN 2016-2017	65
ANNEXE 2 : MEMBRES DE LA COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL AU 31 MARS 2017	66



## MESSAGE DU MINISTRE

Monsieur Jacques Chagnon  
Président de l'Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A4



Monsieur le Président,

Conformément aux dispositions prévues à la Loi sur l'administration publique ainsi qu'à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail, je vous remets le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de la Commission.

Ce rapport présente les résultats des actions réalisées au cours de l'exercice. La Commission veille à assurer le développement optimal des compétences de la main-d'œuvre tout en tenant compte des besoins des entreprises et de la main-d'œuvre, en misant sur la concertation des acteurs du marché du travail.

C'est grâce à l'engagement de ses membres, de ses partenaires et de son personnel que la Commission contribue, avec les différents leviers dont elle dispose, à la prospérité du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus respectueux.

Le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Blais', with a long horizontal flourish extending to the right.

François Blais  
Québec, septembre 2017

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Monsieur François Blais  
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale  
425, rue Jacques-Parizeau, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Z1



Monsieur le Ministre,

Le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de la Commission des partenaires du marché du travail présente les résultats de ses activités pour l'exercice se terminant le 31 mars 2017.

Il témoigne d'une année particulièrement active pour la Commission et son réseau de partenaires. Celle-ci a non seulement poursuivi sans relâche ses efforts pour mener à bien ses engagements, elle s'est aussi donnée les moyens de jouer le rôle stratégique accru que vous lui avez confié, et qui a été enchâssé dans la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi.

Ainsi, afin de dégager une marge de manœuvre pour accomplir ses nouvelles responsabilités, la Commission a renforcé sa collaboration avec Emploi-Québec, qui assure, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2016, les opérations administratives rattachées à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Elle poursuit sur un plan davantage stratégique ses engagements visant à encourager le développement des compétences de la main-d'œuvre actuelle et future, ainsi qu'à soutenir l'optimisation des programmes et mesures à cet égard. Dans ce contexte, la mobilisation des partenaires est la pierre d'assise de son action.

L'année 2016-2017 a été ponctuée d'activités de consultation et de concertation. La tournée des conseils régionaux, menée en collaboration avec vous, et la rencontre élargie de quelque 300 partenaires de toutes les régions du Québec, issus du secteur public et de la société civile, et tenue à Québec en décembre 2016, en sont des exemples. De grands dossiers ont aussi fait l'objet de concertation et de consultation. C'est le cas notamment du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre, de la planification triennale de l'immigration, de la négociation des ententes fédérales reliées à l'emploi et la main-d'œuvre, et de la consultation prébudgétaire du ministre des Finances.

Finalement, la Commission a tenu des consultations avec tout son réseau de partenaires sur le prochain plan d'action concerté triennal en matière d'adéquation formation-compétences-emploi, en cours d'élaboration, et qu'elle partage avec eux. Ce plan revêt une importance particulière dans le contexte actuel où, eu égard aux défis démographiques et à ceux que soulève le besoin de compétences de l'avenir, le développement et la reconnaissance des compétences ont des répercussions directes sur la prospérité du Québec.

À cet effet, elle compte sur des membres et un réseau de partenaires particulièrement engagés. Cet engagement, associé à l'apport de son personnel, à la contribution d'Emploi-Québec ainsi qu'à celle de tous les ministères et organismes partenaires constitue une force exceptionnelle pour la Commission, pour le développement de la main-d'œuvre et, à terme, pour la prospérité du Québec. Je salue la contribution de chacune et chacun, et je remercie le gouvernement de sa confiance.

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



Florent Francœur  
Montréal, septembre 2017



# DÉCLARATION DU PRÉSIDENT

L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de la responsabilité du président et des gestionnaires de la Commission des partenaires du marché du travail. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des résultats et des renseignements qui y sont présentés et des contrôles afférents.

Le rapport décrit fidèlement la mission, les champs d'intervention, le réseau et les ressources de la Commission. Il présente les résultats de l'exercice financier 2016-2017 au regard de son plan d'action annuel.

Afin d'assurer l'atteinte des objectifs que la Commission s'est donnés, le président et l'ensemble des gestionnaires concernés ont veillé à l'application de mesures de suivi et de contrôle tout au long de l'année. Les moyens mis en place sont notamment :

- des directives et des activités de formation à l'intention du personnel qui effectue la saisie ou le traitement de données;
- des activités de conformité et de suivi;
- un suivi budgétaire du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et du Fonds de développement du marché du travail;
- des études évaluatives sur les effets des interventions;
- un système de reddition de comptes interne.

De plus, les membres de la Commission ont approuvé le présent rapport annuel de gestion lors de la séance du 13 septembre 2017.

Je déclare que l'information et les résultats que ce rapport contient, ainsi que les contrôles afférents, sont fiables et correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2017.



Florent Francœur  
Président de la Commission des partenaires du marché du travail

Montréal, septembre 2017

# COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

## Une instance nationale

La Commission des partenaires du marché du travail (ci-après nommée Commission ou CPMT) 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<sup>1</sup>. Elle assure l'interface entre l'État québécois et les organisations partenariales qui sont directement touchées par l'emploi et la formation de la main-d'œuvre. Les ministères et organismes gouvernementaux les plus concernés par ces questions sont également membres de la Commission<sup>2</sup>.

La Commission a été instituée en 1997 par la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail.

En vertu de sa loi constitutive, la Commission a notamment participé depuis sa mise sur pied à l'élaboration des politiques et de mesures en matière de main-d'œuvre et d'emploi, à la prise de décisions relevant du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale dans ces domaines, ainsi qu'à la préparation du plan d'action annuel des services publics d'emploi, avec lesquels elle est étroitement associée<sup>3</sup>. La Commission a aussi pour fonctions de conseiller le ministre sur les orientations générales de la politique du marché du travail et d'élaborer une politique d'intervention sectorielle, qu'elle lui soumet pour approbation.

La Commission exerce également des responsabilités en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (ci-après loi sur les compétences), dont elle est chargée des principales modalités d'application. Son rôle à cet égard consiste notamment à :

- transmettre annuellement au ministre un plan d'affectation des ressources du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (ci-après nommé Fonds);
- établir des programmes pour les subventions que le Fonds attribue;
- soumettre les règlements afférents à l'application de la loi sur les compétences à l'approbation du ministre;
- soumettre des normes professionnelles à l'approbation du ministre;
- reconnaître les comités sectoriels de main-d'œuvre.

---

1 Les représentantes et représentants des employeurs, de la main-d'œuvre, des milieux de l'enseignement et des organismes communautaires qui siègent à la Commission sont tous nommés par le gouvernement.

2 La liste complète des membres de la Commission est donnée en annexe 2.

3 Les services publics d'emploi ont jusqu'ici été assurés par Emploi-Québec. La Commission a joué un rôle actif et déterminant dans leur mise en place en 1998 et dans leur développement.

## Modification du cadre législatif : responsabilités accrues et rôle pivot en matière d'adéquation formation-compétences-emploi

L'adoption en novembre 2016 de la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi est venue modifier le rôle et les responsabilités de la Commission. À la suite de cette adoption, celle-ci :

- conserve l'essentiel des responsabilités qui lui étaient jusqu'alors confiées;
- voit son rôle stratégique renforcé, en particulier dans le contexte des politiques, orientations et mesures qui visent à favoriser l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre sur le marché du travail;
- se voit confier, dans cette perspective, un rôle pivot en matière d'adéquation formation-compétences-emploi.

En vertu de ce nouveau rôle en matière d'adéquation formation-compétences-emploi :

- la Commission définit les besoins du développement de la main-d'œuvre actuelle et future au regard de la réalité du marché du travail;
- elle formule des recommandations aux ministères membres en vue de répondre aux besoins du marché du travail;
- le ministère concerné doit faire rapport à la Commission des actions qu'il a prises ou entend prendre pour donner suite à ses recommandations, ou faire état des motifs de sa décision s'il n'y donne pas suite.

Notons également qu'afin qu'elle puisse se consacrer entièrement à son rôle stratégique, la Commission a été dégagée des responsabilités administratives inhérentes à la loi sur les compétences ainsi qu'à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail, lesquelles sont désormais assumées par la sous-ministre associée d'Emploi-Québec<sup>4</sup>. Ces responsabilités touchent principalement l'administration de la loi sur les compétences et des règlements afférents, l'administration du Fonds, l'application du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et l'intervention sectorielle. Une entente sur le sujet a été conclue entre le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission.

## MISSION

La mission de la Commission découle directement des responsabilités que le législateur lui a confiées, soit de :

**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.**

---

4 La sous-ministre associée d'Emploi-Québec est également secrétaire générale de la Commission. Ce double rôle a pour objectif de préserver l'influence des partenaires du marché du travail dans la définition et dans l'organisation des services d'emploi et de contribuer à les mobiliser dans le respect des orientations gouvernementales et ministérielles.

## LA COMMISSION ET SON RÉSEAU DE PARTENAIRES

### Les membres de la Commission

La Commission est composée de membres votants répartis comme suit : six membres représentant des entreprises, six membres représentant la main-d'œuvre, trois membres issus du milieu de l'enseignement et trois membres choisis auprès d'organismes communautaires actifs dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi, tous soucieux d'améliorer le fonctionnement du marché du travail.

La sous-ministre et la sous-ministre associée responsables des domaines de l'emploi et de la main-d'œuvre siègent d'office à la Commission. À ces personnes s'ajoutent des membres non votants, représentant les ministères ou organismes suivants : le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire et la Commission de la construction du Québec.

Également, cette loi précise que la composition de la Commission et celle des conseils régionaux des partenaires du marché du travail doit tendre à une parité entre les femmes et les hommes. Au 31 mars 2017, parmi les membres votants en poste, les femmes constituent 41 % du membership de ces instances.

Au fur et à mesure des renouvellements ou nominations des membres, une sensibilisation est effectuée pour augmenter ce pourcentage. Notons à cet égard, que le membership de la Commission est tributaire de la composition des directions des organismes ou des secteurs qui la composent.

### Prise de décisions

Pour l'aider dans sa tâche, la Commission peut notamment s'appuyer sur les réflexions de deux groupes de travail :

- le groupe de travail sur les responsabilités en vertu de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail;
- le groupe de travail sur les responsabilités en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Les groupes de travail ont pour mandat de conseiller la Commission dans sa prise de décision, en :

- examinant les orientations, stratégies ou politiques proposées, ou d'en proposer, le cas échéant;
- identifiant les opportunités et les risques;
- s'assurant que les différents points de vue des partenaires soient pris en compte;
- formulant des avis et commentaires aux fins de l'Assemblée délibérante;
- assumant tout autre mandat ponctuel confié par l'Assemblée délibérante.

Plus généralement, les décisions qui sont prises au cours des séances de la Commission reposent sur un consensus. Cette approche, bien qu'exigeante, permet l'adoption de solutions durables et structurantes pour le marché du travail.

## Le réseau des partenaires de la Commission

Les interventions de la Commission sont soutenues par un réseau d'instances partenariales<sup>5</sup> qui ont une portée régionale, sectorielle ou métropolitaine, ou qui sont liés à une clientèle particulière. Ce réseau est constitué de 17 conseils régionaux des partenaires du marché du travail (CRPMT), dont la composition reflète celle de la Commission, de 29 comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO), de 7 comités consultatifs (CC) et du Conseil emploi métropole (CEM).

## Les conseils régionaux des partenaires du marché du travail

Les principaux mandats d'un conseil régional consistent à définir la problématique du marché du travail dans une région donnée en fonction des orientations générales de la politique à cet égard, notamment en procédant à l'estimation des besoins de développement de la main-d'œuvre et en recourant à l'expertise de comités consultatifs, afin d'adapter les services aux besoins des entreprises ainsi qu'à ceux des travailleuses et des travailleurs de ce territoire.

Le conseil régional adapte les mesures, programmes et fonds de main-d'œuvre et d'emploi aux réalités de la région, dans la mesure où les conditions de leur mise en application le permettent. Il définit des dossiers susceptibles de faire l'objet d'ententes régionales spécifiques en matière de main-d'œuvre et d'emploi avec les municipalités régionales de comté et promeut la prise en compte de stratégies et d'objectifs régionaux à cet égard auprès d'elles. Les conseils régionaux sont encouragés à favoriser la mobilisation des acteurs de leur territoire et la concertation avec les comités sectoriels de main-d'œuvre et les comités consultatifs. Ces mandats sont réalisés en collaboration avec les directions régionales de Services Québec.

Leur composition est calquée sur celle de la Commission. À cet égard, la récente Loi<sup>6</sup> a modifié la composition des conseils régionaux en ajoutant à titre de membre non votant un représentant de la Commission de la construction du Québec (CCQ). De plus, cette loi prévoit l'ajout d'un nouveau membre votant, représentatif de la réalité du développement local de la région au sein des CRPMT.

Chacun de ces conseils soumet annuellement à la Commission pour examen un plan d'action régional en matière de main-d'œuvre et d'emploi. La Commission transmet au ministre pour son approbation les plans d'action régionaux avec sa recommandation.

## Les comités sectoriels de main-d'œuvre

Les comités sectoriels de main-d'œuvre sont des organismes, constitués en « personnes morales » formellement reconnus par la Commission des partenaires du marché du travail en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre<sup>7</sup>. Leur rôle est de diagnostiquer les principaux problèmes de main-d'œuvre auxquels leur secteur d'activité économique fait face et, par la suite, d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action visant à stabiliser l'emploi, à réduire le chômage et à développer la formation continue.

---

5 Pour plus d'information sur le réseau de partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail, se reporter au site Web de la Commission à l'adresse suivante : [www.cpmt.gouv.qc.ca](http://www.cpmt.gouv.qc.ca).

6 Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi.

7 Pour plus d'information sur la Politique d'intervention sectorielle, se reporter au site Web de la Commission à l'adresse suivante : [www.cpmt.gouv.qc.ca](http://www.cpmt.gouv.qc.ca).

Ces comités ont des responsabilités quant au développement et à la mise en œuvre des normes professionnelles à l'intérieur du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. En outre, en vertu d'une entente conclue avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, les CSMO sont les répondants de leur industrie auprès du secteur de l'éducation pour la préparation de différentes études et pour la révision des programmes de formation qui les concernent.

Les comités sectoriels se composent des membres représentant d'employeurs ou d'associations d'employeurs, de syndicats ou d'autres groupes représentant la main-d'œuvre du secteur. S'y joignent également des personnes sans droit de vote issues de ministères interpellés et d'organismes à vocation sectorielle.

### Les comités consultatifs

Les comités consultatifs ont pour mandat de promouvoir et d'appuyer l'intégration et le maintien en emploi de clientèles sous-représentées sur le marché du travail. Ils touchent différents groupes, soit les jeunes, les femmes, les personnes judiciairisées, les Premières Nations et les Inuits, les travailleuses et travailleurs âgés de 45 ans ou plus, les personnes handicapées et les personnes immigrantes.

Les travaux de ces comités concernent l'analyse des problématiques de ces clientèles en ce qui a trait à leurs difficultés d'intégration et de maintien en emploi. À cet effet, les comités émettent des avis à la Commission ainsi qu'au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et proposent des pistes d'intervention appropriées dans les domaines de la main-d'œuvre et de l'emploi.

Les comités consultatifs se composent de membres issus des organismes engagés auprès de la clientèle visée et d'autres partenaires, tels que des représentantes et des représentants des employeurs ou des travailleuses et des travailleurs.

### Le Conseil emploi métropole

Le Conseil emploi métropole a été créé en 2010 en vertu de l'article 4 de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. Il réunit ses membres et ses partenaires autour de grands enjeux métropolitains que sont l'adéquation entre la formation et l'emploi, l'intégration professionnelle des personnes immigrantes et les compétences de l'avenir. Par souci de cohérence, le président de la Commission des partenaires du marché du travail préside aussi le Conseil emploi métropole. Celui-ci regroupe 21 membres, incluant le président, tous nommés par le ministre.

Par sa force de concertation, il conseille la Commission et le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale quant à la planification, la coordination et la mise en œuvre de stratégies d'action relatives à des problématiques du marché du travail métropolitain (Montréal, Laval et les portions métropolitaines des Laurentides, de Lanaudière et de la Montérégie).

Pour y arriver, le CEM favorise la collaboration entre les organismes métropolitains liés au marché du travail et mène des travaux de réflexion, d'analyse et de recherche, de même que des projets liés à la dynamique de ce marché, notamment dans un contexte international.

Le Conseil est appuyé par un comité interministériel qui réunit les directrices et directeurs régionaux de Services Québec de la région métropolitaine, ainsi que des représentantes et des représentants ministériels de l'immigration, de l'éducation, de l'économie et du Secrétariat à la région métropolitaine. Son rôle est de faire connaître les orientations et les stratégies d'action qu'il a retenues pour leur milieu respectif, ainsi que de convenir des interventions à mettre en œuvre pour les concrétiser.

## Les partenaires gouvernementaux de la Commission

La Commission, le Ministère et ses différentes unités concernées, notamment, le secteur Emploi-Québec, travaillent de concert en s'assurant de la complémentarité de leurs actions. La Commission collabore aussi avec d'autres partenaires gouvernementaux, notamment le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, et enfin, le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire. Ces ministères délèguent une ou un membre sans droit de vote aux séances de la Commission.

## Les programmes et les mesures

Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre balise les interventions de la Commission. Prévu par la loi sur les compétences, ce cadre vise à favoriser l'acquisition, la maîtrise et la reconnaissance des compétences des personnes en milieu de travail par l'élaboration de divers modes de formation, en vue d'accroître l'accès à des métiers et de favoriser le transfert des apprentissages.

Sur le plan financier, la Commission utilise deux leviers, soit le Fonds de développement du marché du travail d'Emploi-Québec et le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Le Fonds de développement du marché du travail d'Emploi-Québec assure pour ce dernier le financement des mesures d'emploi. Pour ce qui concerne les affaires de la Commission, ce fonds soutient la Politique d'intervention sectorielle. Le lecteur trouvera plus de détails sur le Fonds dans le rapport *Résultats d'Emploi-Québec 2016-2017 en matière de main-d'œuvre et d'emploi*.

Principal levier financier de la Commission, le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre a été constitué en vertu de la loi sur les compétences<sup>8</sup>. Il permet à la Commission d'élaborer annuellement une programmation de soutien financier visant l'atteinte de l'objectif de cette loi, soit d'améliorer la qualification et les compétences des travailleuses et des travailleurs par l'investissement dans la formation. Le Fonds contribue ainsi à l'amélioration de la compétitivité en soutenant financièrement des activités de formation structurantes, adaptées aux besoins de la main-d'œuvre.

---

8 Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre est notamment constitué des sommes versées par les employeurs assujettis à la loi sur les compétences qui n'ont pas investi annuellement l'équivalent d'au moins 1 % de leur masse salariale dans la formation de leur personnel, ainsi que des crédits budgétaires alloués par le gouvernement. Les biens qui composent le Fonds sont établis au nom du ministre et ne doivent pas être confondus avec les biens de l'État. Toutefois, le ministre est chargé de l'administration du Fonds et peut prendre toute mesure propre à en assurer l'affectation (article 29 de la loi sur les compétences).

## DES RESSOURCES DÉDIÉES

Le financement des ressources humaines et financières de la Commission provient du budget d'administration issu des crédits budgétaires du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que du budget d'intervention provenant du Fonds de développement du marché du travail et du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

### RESSOURCES HUMAINES

En 2016-2017, le Bureau du président, le Secrétariat de la Commission et le Conseil emploi métropole ont utilisé un effectif de 16,6 équivalents temps complet (ETC)<sup>9</sup>, financés au moyen des crédits votés du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Si l'on tient compte du travail effectué par les unités relevant de la secrétaire générale et sous-ministre associée d'Emploi-Québec, pour les responsabilités découlant de la loi sur les compétences<sup>10</sup>, la Commission a pu compter sur un effectif de 67,7 ETC pour la réalisation de son mandat.

Des détails à ce sujet sont disponibles dans le *Rapport d'activité du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre 2016-2017*.

#### Formation du personnel

La formation s'est effectuée essentiellement à l'interne. Elle a porté sur la gestion et la tenue de rencontres, sur l'utilisation de l'application SAGIR et de ses fonctionnalités, ainsi que sur les règles éthiques en matière de transaction avec un tiers, donnée par l'Unité permanente anticorruption (UPAC). La Commission a également encouragé la participation de son personnel au Programme de soutien aux études de niveau universitaire.

---

9 Dans l'administration québécoise, l'équivalent temps complet est une unité de mesure qui exprime le nombre d'années-personnes rémunérées.

10 Incluant le personnel de la Direction générale du développement de la main-d'œuvre et de la Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle et excluant le personnel des autres unités du Ministère et des directions régionales qui collaborent également aux travaux de la Commission dans le cadre de leurs activités.

## RESSOURCES FINANCIÈRES

Le budget de rémunération et de fonctionnement affecté en 2016-2017 au Bureau du président et aux affaires du Secrétariat de la Commission et du Conseil emploi métropole totalisait 2,5 millions de dollars.

Les dépenses en intervention et en frais d'administration de la Commission pour l'exercice 2016-2017 ont totalisé 42,1 millions de dollars. Ce montant est constitué des dépenses en intervention sectorielle financées grâce à la mesure Concertation pour l'emploi, par l'entremise du Fonds de développement du marché du travail d'Emploi-Québec (13,7 millions de dollars), des dépenses du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (24,6 millions de dollars) et des frais d'administration de la Commission (3,8 millions de dollars)<sup>11</sup>.

---

11 Données préliminaires. On trouve plus de détails sur ces sujets dans le *Rapport d'activité du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre 2016-2017* et dans le rapport *Résultats d'Emploi-Québec 2016-2017 en matière de main-d'œuvre et d'emploi*.

# CONTEXTE SOCIOÉCONOMIQUE

## Démographie et marché du travail

L'emploi a augmenté de manière notable et au même rythme (+0,9 %) en 2016 (+36 100) qu'en 2015 (+37 300). Les hausses ont été encore plus marquées pour l'emploi à temps plein, dont les gains de 53 700 (+1,6 %) en 2016 et de 45 000 (+1,4 %) en 2015 étaient les plus élevés depuis 2007.

La bonne tenue du marché du travail au cours des deux dernières années a accentué la pression sur un bassin de main-d'œuvre de plus en plus limité en raison du vieillissement de la population et d'un taux d'emploi<sup>12</sup> déjà relativement élevé :

- la population en âge de travailler (15 à 64 ans) a diminué pour une troisième année de suite en 2016 et devrait continuer à le faire jusqu'au début de la décennie 2030, après quoi elle pourrait augmenter légèrement, sans toutefois atteindre le rythme du passé<sup>13 14</sup>;
- le taux d'emploi de la population des 15 à 64 ans a atteint un nouveau sommet historique de 73,3 % en 2016; il dépasse maintenant ceux du Canada (72,6 %), de l'Ontario (71,8 %) et des États-Unis (69,4 %) <sup>15</sup>, et s'approche des plus élevés des pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques(OCDE)<sup>16</sup>;
- bien que le Québec conserve un retard sur ses voisins immédiats à ce chapitre, le taux d'emploi des personnes de 55 ans ou plus a aussi atteint un sommet (31,4 %) en 2016<sup>17</sup>;
- son taux de chômage de 7,1 % en 2016 (7,0 % au Canada) était le plus bas en plus de 40 ans;
- bien que le Québec conserve aussi un retard à ce chapitre, le taux de chômage de la population immigrante (9,8 %) était en 2016 le plus bas depuis que ces statistiques sont compilées<sup>18</sup>.

## Productivité, investissement et compétences

La croissance économique repose essentiellement sur deux facteurs, soit l'augmentation de la quantité de travail et l'augmentation de la productivité (valeur produite par heure travaillée).

---

12 Le taux d'emploi correspond ici à la proportion de la population en âge de travailler (15 à 64 ans) qui occupe un emploi.

13 Selon le scénario de référence de la dernière édition (2014) des *Perspectives démographiques* de l'Institut de la statistique du Québec.

14 Bien qu'il touche l'ensemble des pays membres de l'OCDE, le vieillissement de la population est plus prononcé au Québec que dans la majorité de ces pays.

15 Les données couvrent la population des 16 à 64 ans aux États-Unis (plutôt que des 15 à 64 ans).

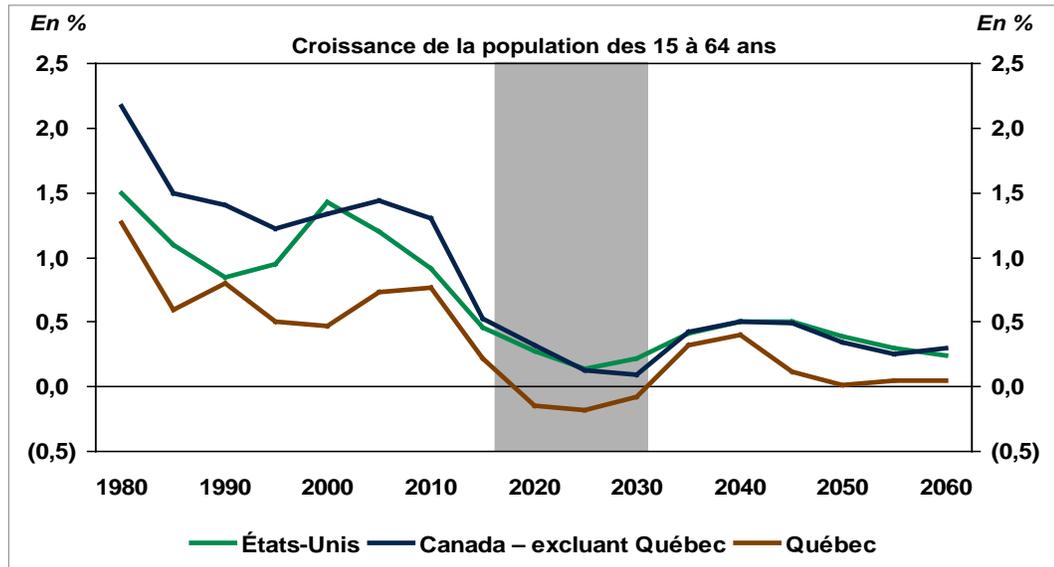
16 La Suède, considérée de longue date comme un modèle pour la participation au marché du travail, occupait le 3<sup>e</sup> rang parmi 35 pays de l'OCDE en 2016, avec un taux d'emploi de 76,2 %. Seulement deux pays de l'OCDE (Espagne et Hongrie) ont vu leur taux d'emploi augmenter plus rapidement que celui du Québec depuis une vingtaine d'années.

17 Le taux d'emploi des personnes de 55 ans ou plus avait diminué de 27,8 % en 1976 (première année pour laquelle ces données sont disponibles) à 18,4 % en 1995, avant d'amorcer l'ascension qui l'a mené à 31,4 % en 2016.

18 Les premières données remontent à 2006. À 9,8 %, le taux de chômage de l'ensemble des personnes immigrantes demeure toutefois nettement plus élevé que celui des personnes non immigrantes (6,5 %) et s'en écarte davantage que dans l'ensemble du Canada. Le taux de chômage des personnes immigrantes récentes est encore plus élevé (15,1 %).

La population en âge de travailler diminue depuis 2014 et devrait continuer à le faire pendant une quinzaine d'années

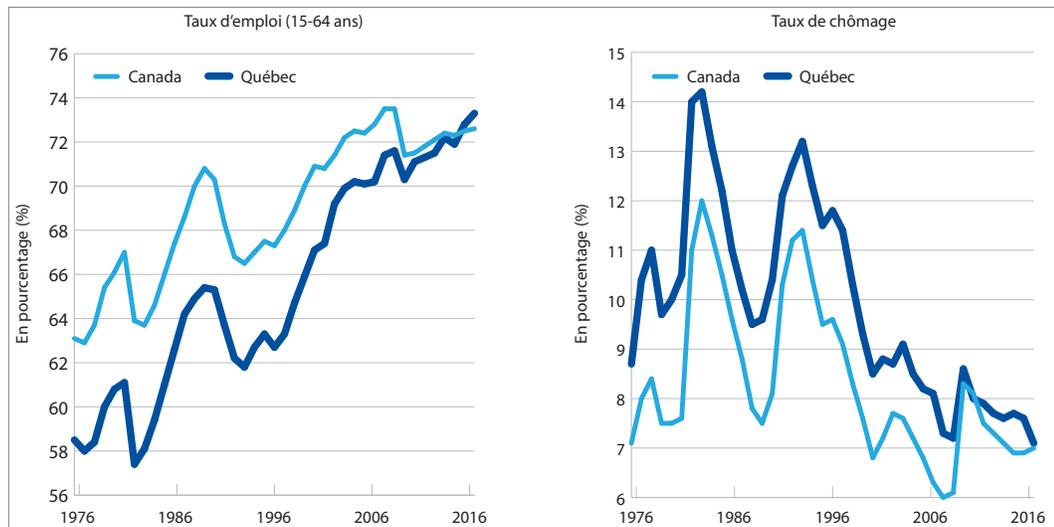
GRAPHIQUE 1 : CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DE LA POPULATION DES 15 À 64 ANS QUÉBEC, CANADA (EXCLUANT LE QUÉBEC), ET ÉTATS-UNIS



Source : Desjardins, études économiques, *Point de vue économique*<sup>19</sup>.

Le taux d'emploi atteint un nouveau sommet et le taux de chômage, un creux de plus de 40 ans

GRAPHIQUE 2 : TAUX D'EMPLOI ET TAUX DE CHÔMAGE AU CANADA ET AU QUÉBEC, 1976-2016



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

19 Il s'agit de la plus récente prévision. Elle s'établit jusqu'en 2060.

Dans un contexte où la main-d'œuvre se raréfie, la prospérité future du Québec dépendra de plus en plus de sa productivité. Les augmentations de cette productivité peuvent provenir :

- de la création de nouvelles connaissances, technologies, façons d'organiser le travail et la production (recherche-développement, innovation de produits ou de procédés);
- de l'investissement dans la machinerie, l'équipement et les technologies de pointe;
- des compétences de la main-d'œuvre et de leur adéquation avec les besoins changeants de l'économie.

Le Québec accuse un retard de longue date en matière de productivité. La croissance à cet égard y a été la plus faible parmi les provinces canadiennes de 1981 à 2015. Un seul pays parmi 20 membres de l'OCDE a enregistré une croissance plus faible de sa productivité au cours de cette même période<sup>20</sup> :

- la croissance de la productivité s'est établie en moyenne à 1 % par année au Québec de 1981 à 2015; elle était encore plus faible (0,2 %) en 2016 (0,4 % au Canada)<sup>21</sup>;
- la croissance économique de 1,7 % en 2016, qui est à la fois la plus forte depuis 2011 et relativement faible par rapport au passé, résulte donc pour l'essentiel de la robustesse de l'emploi à temps plein<sup>22</sup>;
- cette faiblesse de la productivité pourrait découler en partie des reculs importants des investissements en machines et en matériel ainsi qu'en propriété intellectuelle des dernières années; ces investissements ont repris modestement en 2016 (+0,4 % et +2,0 % respectivement), mais leur niveau demeurerait inférieur à ce qu'il était dix ans plus tôt;
- le profil de scolarité de la population québécoise a changé de manière radicale au cours des dernières décennies, la proportion de personnes de 25 à 64 ans sans aucun diplôme étant passée de 38,7 % en 1990 à 12,9 % en 2016 (12,8 % en 2015), tandis que la part des détenteurs d'un certificat ou d'un diplôme postsecondaire<sup>23</sup> grimpeait de 36,8 % en 1990 à 68,9 % en 2016 (68,6 % en 2015);
- le taux d'emploi et la rémunération ont continué à augmenter progressivement avec le niveau de scolarité, alors que le taux de chômage diminuait, en 2016 comme auparavant.

20 Cette contre-performance s'est répercutée sur le niveau de vie, dont la croissance a aussi été plus faible que dans la grande majorité des pays et provinces considérés. Les 20 pays retenus sont ceux pour lesquels des données sont disponibles depuis 1981. Il s'agit aussi pour l'essentiel des économies les plus avancées de l'OCDE (qui regroupe maintenant 35 pays), dont le niveau de développement économique est comparable à celui du Québec. Source : Centre sur la productivité et la prospérité : *Productivité et prospérité au Québec, Bilan 2016*.

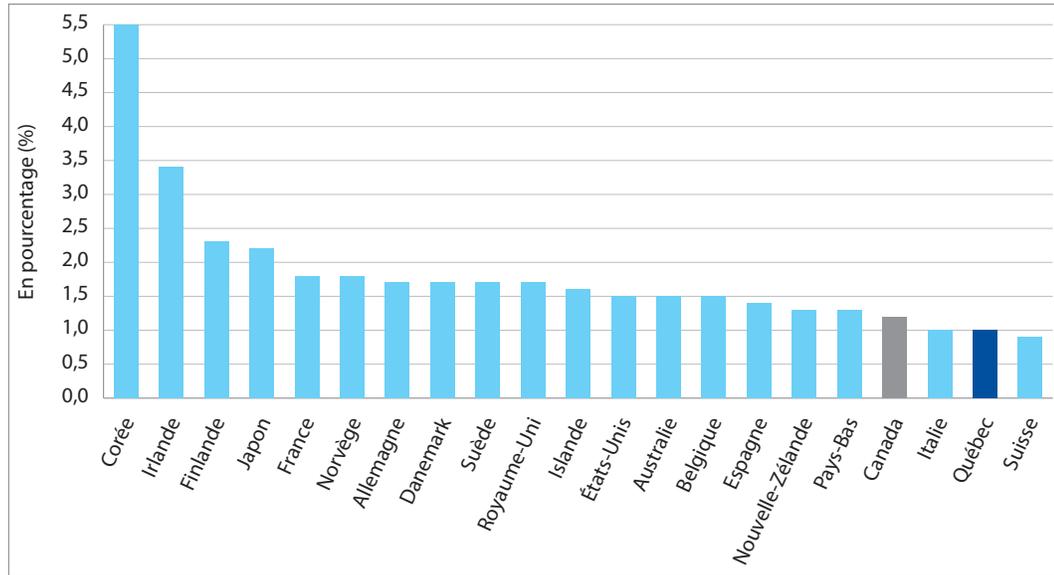
21 Selon les données provisoires de Statistique Canada (*Le Quotidien*, 19 mai 2017). La productivité pouvant fluctuer de manière importante d'une année à une autre, il est préférable d'évaluer son évolution sur de plus longues périodes. Vue sous cet angle, la croissance de la productivité québécoise est demeurée plus faible que la moyenne depuis la crise économique de 2008, dans un contexte où elle ralentissait dans la majorité des pays de l'OCDE.

22 La croissance économique (+1,7 % en 2016) correspond à l'addition de la croissance de la productivité (0,2 %) et de la croissance des heures travaillées (+1,5 %). Historiquement, et à l'inverse, c'est la croissance de la productivité qui est le principal facteur de croissance économique. À titre d'exemple, la forte croissance économique de la période du boom technologique de la fin des années 1990 (3,9 % par année de 1997 à 2011) résultait d'augmentations annuelles de 2,4 % de la productivité et de 1,5 % des heures travaillées. Des augmentations de cet ordre des heures travaillées n'apparaissent pas soutenables dans le contexte démographique actuel.

23 Outre les certificats ou diplômes des niveaux collégial et universitaire, Statistique Canada inclut dans la catégorie « postsecondaire » les « certificats et diplômes d'apprenti ou d'école de métiers » qui correspondent principalement, dans le cas du Québec, aux diplômes d'études professionnelles décernés à l'issue du parcours de formation initiale de niveau secondaire. Sont également inclus dans cette catégorie les apprenties et apprentis certifiés par la Commission de la construction du Québec et par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Dans un contexte où la main-d'œuvre se raréfie, la prospérité du Québec dépendra de plus en plus de sa productivité

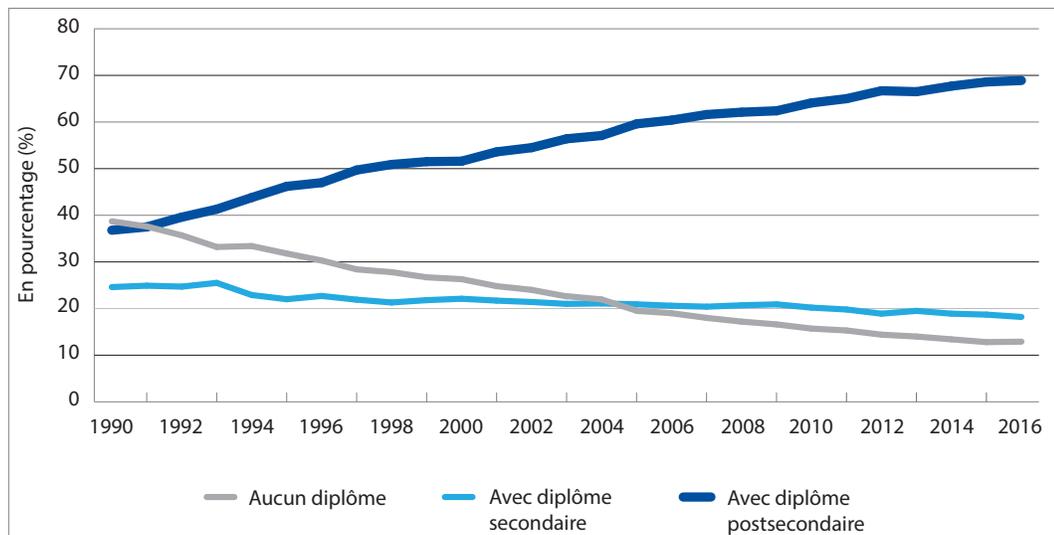
GRAPHIQUE 3 : PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL : VARIATION ANNUELLE MOYENNE, 1981-2015



Source : Centre sur la productivité et la prospérité, *Productivité et prospérité au Québec, Bilan 2016*.

Le profil de scolarité de la population québécoise a changé de manière radicale

GRAPHIQUE 4 : DISTRIBUTION DE LA POPULATION DE 25 À 64 ANS SELON LA SCOLARITÉ AU QUÉBEC, 1990-2016



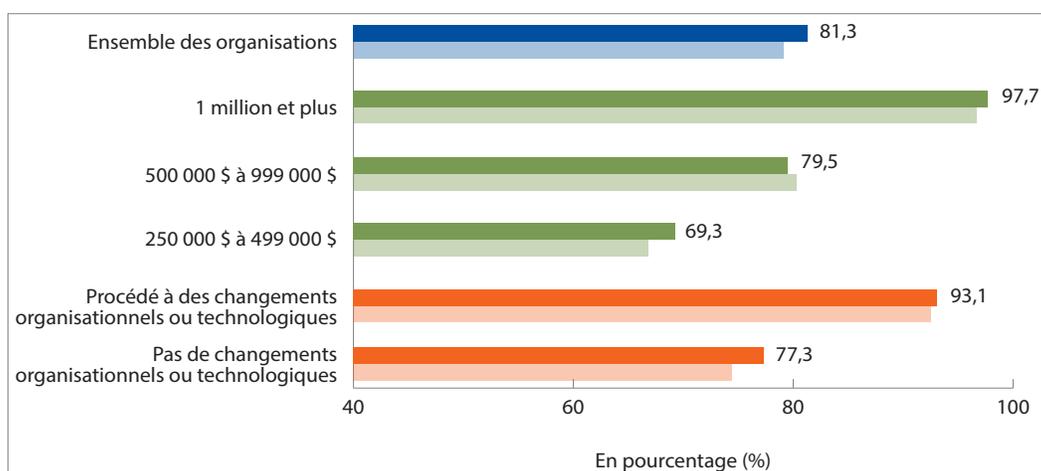
Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

Notons également que :

- le recul de la proportion de jeunes sortant de la formation initiale dans la population active (associé au vieillissement de la population) réduit l'une des principales sources de nouvelles connaissances sur le marché du travail; l'augmentation du bassin de compétences nécessaires au progrès et à l'adaptation à une économie en changement constant reposera donc de plus en plus, au fil des ans, sur la formation continue tout au long de la vie;
- les taux de formation continue sont demeurés relativement stables au Québec au cours des dernières années; selon l'*Enquête sur les pratiques de formation en emploi*<sup>24</sup>, la proportion d'entreprises dont la masse salariale est de 250 000 \$ ou plus qui offrent de la formation est passée de 79,1 % en 2011 à 81,3 % en 2014; les données de la loi sur les compétences confirment cette relative stabilité<sup>25</sup>;
- la fréquence de la formation augmente notamment avec la taille des entreprises, et est plus élevée dans celles qui procèdent à des changements technologiques ou organisationnels que dans celles qui ne le font pas.

### Les changements technologiques ou organisationnels ainsi que la taille des entreprises influent sur la fréquence de la formation

**GRAPHIQUE 5 : PROPORTION DES ORGANISATIONS QUI OFFRENT DE LA FORMATION SELON LA MASSE SALARIALE ET LA FRÉQUENCE DE CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES OU ORGANISATIONNELS, 2011 (TRAITS PÂLES) ET 2014 (TRAITS FONCÉS)**



Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur les pratiques en formation au Québec*, réalisée pour le compte de la Commission.

24 Enquête réalisée par l'Institut de la statistique du Québec pour le compte de la Commission.

25 La proportion d'entreprises ayant une masse salariale de 1 million de dollars ou plus qui investissent au moins 1 % de leur masse salariale en formation a oscillé entre 85,9 % et 87,5 % de 2012 à 2014. Dans le cas de celles dont la masse salariale est de 2 millions de dollars ou plus (nouveau seuil d'assujettissement depuis 2015), cette proportion était de 89,7 % en 2014 et de 89,1 % en 2015 (selon les données préliminaires extraites des fichiers de Revenu Québec, le 2 mai 2017).

## Progrès technologique et contexte international

L'introduction de nouveaux outils, de nouvelles technologies et de nouvelles façons de faire, qui peuvent entraîner la disparition de certaines activités économiques, en faire naître de nouvelles et réduire la quantité de main-d'œuvre nécessaire à une production donnée, est au cœur de l'augmentation de la productivité et de l'amélioration des niveaux de vie depuis les débuts de la révolution industrielle.

Les changements technologiques en cours et leurs répercussions possibles sur le marché du travail ont constitué, à cet effet, l'un des grands sujets d'actualité économique de la dernière année. Les craintes d'un remplacement massif de l'humain par la machine ne sont toutefois pas nouvelles, et se sont à ce jour avérées exagérées. Les nouvelles technologies présentent par ailleurs une occasion de croissance économique, et l'automatisation peut jusqu'à un certain point constituer une solution, bien plus qu'un problème, dans un contexte où la main-d'œuvre se raréfie. Ces changements continueront toutefois d'exiger, comme par le passé, l'amélioration continue et l'adaptation constante des compétences de la main-d'œuvre.

Le commerce international, en permettant la spécialisation et la concentration de la production, ainsi que la circulation des technologies et des pratiques les plus avancées, a un effet semblable sur la productivité et les niveaux de vie. La montée du protectionnisme pourrait aussi provoquer des changements importants au cours des prochaines années, lesquels exigeront des efforts supplémentaires en matière d'adaptation des compétences.

Dans ce contexte de main-d'œuvre raréfiée et de faible productivité, et où le progrès technologique et la concurrence internationale continueront d'exiger des adaptations fréquentes de la part des entreprises et de la main-d'œuvre, l'adéquation formation-compétences-emploi, une priorité de la Commission, prend tout son sens.

# SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2016-2017

## PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018

### NOTES AU LECTEUR

#### Les activités reliées à la loi sur les compétences

Le présent rapport fait état des principales actions qui découlent de la loi sur les compétences et des règlements afférents, de l'administration du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, de l'application du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et de l'intervention sectorielle.

Le lecteur peut également se référer au rapport d'activité du Fonds et au rapport annuel de gestion d'Emploi-Québec pour l'exercice financier 2016-2017 afin de prendre connaissance de tout le registre d'actions qui implique directement ou indirectement la Commission. Rappelons par ailleurs que les responsabilités administratives inhérentes à la loi sur les compétences sont assumées par la sous-ministre associée d'Emploi-Québec.

#### Une actualisation des actions eu égard à la planification stratégique 2015-2018

Les cibles et les indicateurs de suivi du plan stratégique 2015-2018 de la Commission et du plan d'action qui en a découlé sont devenus en partie obsolètes à la suite des annonces du budget 2015-2016, des modifications législatives pressenties, puis adoptées en 2016, et des nouvelles responsabilités conférées à la Commission<sup>26</sup>.

L'Assemblée délibérante de la Commission a donc résolu, en juin 2016, de mettre l'accent sur onze travaux dont la réalisation lui donnera les assises nécessaires à l'accomplissement de ses nouvelles responsabilités (voir annexe 1). On trouve notamment, au cœur de ces onze travaux, l'élaboration d'un plan d'action concerté triennal (2017-2020) en adéquation formation-compétences-emploi de la Commission et de son réseau de partenaires.

Afin de permettre une reddition de comptes cohérente avec les activités en cours, les actions ne s'appliquant plus ont donc été retirées du plan d'action annuel de la Commission pour être remplacées par une série d'actions nouvelles qui s'inspirent directement de ces onze travaux. Ces dernières ont été intégrées aux orientations et aux objectifs d'intervention du plan stratégique 2015-2018, dont le caractère est assez général pour qu'ils conservent leur pertinence.

Le présent rapport porte donc sur un plan d'action annuel actualisé au regard des réalités de 2016-2017.

---

26 Le rapport de gestion annuel antérieur à celui-ci précise les actions devenues inapplicables en 2015-2016.

**ORIENTATION 1**

Améliorer et utiliser de manière stratégique nos connaissances sur le développement des compétences et sur les meilleures pratiques en matière de formation en emploi

OBJECTIFS	Actions prévues 2016-2017	Résultats 2016-2017
1.1 Produire et diffuser de l'information stratégique accessible	4	2 actions réalisées 2 actions en cours
1.2 Améliorer l'identification des besoins et des priorités en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre	1	1 action réalisée
1.3 Identifier et promouvoir les meilleures pratiques de formation auprès des employeurs et de la main-d'œuvre	3	2 actions réalisées 1 action en cours

**ORIENTATION 2**

Contribuer à l'instauration d'une culture de formation continue

OBJECTIFS	Actions prévues 2016-2017	Résultats 2016-2017
2.1 Favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de la main-d'œuvre	1	1 action réalisée
2.2 Contribuer à la prise en charge par un plus grand nombre d'entreprises du développement des compétences de leur personnel	3	3 actions réalisées
2.3 Participer à l'élaboration d'orientations en matière de formation continue	1	1 action réalisée
2.4 Favoriser la reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre acquises en milieu de travail	3	3 actions réalisées

### ORIENTATION 3

Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, dans un contexte de changement démographique, d'évolution technologique et de concurrence internationale

OBJECTIFS	Actions prévues 2016-2017	Résultats 2016-2017
3.1 Participer de façon proactive à l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi	5	4 actions réalisées 1 action en cours
3.2 Prioriser les besoins de formation professionnelle et technique pour une meilleure adéquation formation-emploi	6	2 actions réalisées 3 actions en cours 1 action reportée

### ORIENTATION 4

Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs

OBJECTIFS	Actions prévues 2016-2017	Résultats 2016-2017
4.1 Mettre en œuvre les nouveaux mécanismes de gouvernance	2	2 actions réalisées
4.2 Améliorer les modes de collaboration et de communication entre les différentes instances partenariales de la Commission	4	3 actions réalisées 1 action réalisée en partie

### ORIENTATION 5

Maximiser la capacité de la Commission à influencer les orientations et les décisions des parties prenantes externes

OBJECTIFS	Actions prévues 2016-2017	Résultats 2016-2017
5.1 S'assurer que la Commission soit impliquée sur les enjeux et politiques qui touchent le marché du travail	3	3 actions réalisées
5.2 Collaborer avec le gouvernement du Québec en faisant connaître la position de la Commission sur les enjeux qui touchent le marché du travail et qui s'inscrivent dans le cadre des relations fédérales-provinciales, plus particulièrement à l'égard du renouvellement des ententes sur le marché du travail	3	3 actions réalisées

# RÉSULTATS DÉTAILLÉS 2016-2017

## ORIENTATION 1

Améliorer et utiliser de manière stratégique nos connaissances sur le développement des compétences et sur les meilleures pratiques en matière de formation en emploi

Dans la perspective de contribuer à l'atteinte du plein emploi et à la prospérité du Québec, la Commission s'efforce d'acquérir une connaissance fine de l'évolution des besoins de développement des compétences et des besoins du marché du travail. Cette connaissance lui permet de cibler les priorités sur lesquelles agir avec son réseau de partenaires, de fournir l'information utile à la prise de décisions aux employeurs et à la main-d'œuvre actuelle et future ainsi que de conseiller le ministre sur les orientations à privilégier en matière de politiques et de stratégies de développement de la main-d'œuvre.

### 1.1 OBJECTIF

Produire et diffuser de l'information stratégique accessible

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
1.1.1 Instaurer une veille active centrée sur les besoins stratégiques de la Commission et en faire connaître les résultats aux membres	En cours
1.1.2 Assurer le déploiement du Programme de subvention à la recherche appliquée	Réalisée
1.1.3 Produire ou faire produire de courtes analyses ponctuelles en fonction du rôle de la Commission	Réalisée
1.1.4 Assurer le suivi des travaux de l'Observatoire compétences-emploi (OCE)	En cours

### Le plan d'action concerté triennal en adéquation formation-compétences-emploi : des moyens pour produire et utiliser la connaissance acquise

La veille et le développement de la connaissance, notamment sur les besoins stratégiques de la Commission, ont fait l'objet d'une réflexion dans le contexte de l'élaboration du plan d'action concerté triennal. Les actions prévues à ce sujet visent, d'une part, à encadrer l'approfondissement des connaissances sur les besoins de main-d'œuvre et de compétences et, d'autre part, à assurer la production et la diffusion d'information faisant consensus et pouvant être utilisés par les différents acteurs concernés. La publication de ce plan est prévue à l'automne 2017.

## Pour la première fois : des listes des professions présentant des signes de déséquilibre pour le Québec et pour ses 17 régions administratives

Toujours dans la foulée des travaux du plan d'action concerté triennal, Emploi-Québec a élaboré en cours d'année un modèle visant à produire les listes de professions présentant des signes de déficit ou de surplus de main-d'œuvre, ou qui n'indiquent pas de déséquilibre, au Québec et dans ses 17 régions administratives. Le modèle et les listes qui en résultent ont été présentés à la Commission. C'est la première fois que de telles listes sont produites, tant pour le Québec que pour ses régions. Elles seront d'une grande utilité pour la suite des choses, notamment pour prioriser les actions et affiner la connaissance de la Commission et de ses partenaires sur les besoins du marché du travail (voir l'objectif 3.2.1 pour plus de détails).

## Veille et recherche : ajustement et bonification

Les travaux reliés à la veille et à la recherche sont de plus en plus intégrés aux activités des différents comités qui se penchent sur l'adéquation formation-compétences-emploi, ce qui rend moins pertinents les suivis du Comité de soutien à la veille et à la recherche. Ce dernier a cessé ses activités en 2016-2017, sur décision de la Commission.

Le Programme de subvention à la recherche appliquée est remplacé par le Programme d'amélioration des connaissances selon les priorités stratégiques de la CPMT (PAC). On souhaite que les travaux qu'il subventionne répondent plus explicitement aux besoins d'information de la Commission et qu'il soit allégé sur le plan administratif. Des travaux sur le sujet se sont déroulés durant l'année et se poursuivent. Ils seront complétés au cours du présent exercice financier.

## Quatre recherches déposées

Parallèlement à ces travaux, les quatre études subventionnées au moyen du Programme de subvention à la recherche appliquée<sup>27</sup>, en réponse à l'appel de propositions 2014-2015, ont été acheminées à la Commission en 2016-2017.

Parmi celles-ci, la recherche sur la surqualification, menée par Boudarbat & Montmarquette, a particulièrement retenu l'attention. Elle a été présentée aux membres de la Commission ainsi qu'au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et aux membres du personnel concerné par les affaires de la Commission. Cette recherche brosse un portrait de la surqualification au Québec en traitant de sa fréquence, de son évolution dans le temps, de ses facteurs déterminants et de ses répercussions sur les travailleuses et travailleurs qui possèdent un diplôme collégial ou universitaire. Elle compare la situation du Québec avec celle de l'Ontario et du Canada.

---

27 Il s'agit des quatre recherches suivantes :

1. BERNIER, Amélie, TELUQ, *L'adéquation entre les compétences et l'emploi occupé : pratiques des employeurs dans les PME québécoises du secteur manufacturier.*
2. DENIS, Denys, IRSST, *Adéquation formation – emploi pour le personnel dans les métiers : portrait diagnostique des défis et des besoins dans le secteur aéronautique.*
3. DORAY, Pierre, UQAM, *La formation et l'emploi : construction des accords entre acteurs du champ éducatif et de l'économie.*
4. BOUDARBAT & MONTMARQUETTE, *La surqualification professionnelle chez les diplômés des études collégiales et universitaires au Québec : prévalence et moyens pour l'atténuer.*

Selon l'étude *La surqualification professionnelle chez les diplômés des études collégiales et universitaires au Québec*, le Québec performe mieux que l'Ontario et l'ensemble du Canada, en la matière. Ainsi, en 2011, le pourcentage de diplômés des niveaux collégial et universitaire qui étaient surqualifiés dans leur emploi était de 30 % au Québec, 35 % en Ontario et 34 % dans l'ensemble du Canada. Si l'on considère l'ensemble des travailleurs sans égard à leur niveau d'études, le Québec affiche un taux de surqualification de près de 27 %, soit la même proportion que la moyenne canadienne, mais un résultat un peu mieux que celui de l'Ontario (28 %).

Boudarbat & Montmarquette, 2016,

*La surqualification professionnelle chez les diplômés des études collégiales et universitaires au Québec : prévalence et moyens pour l'atténuer.*

Aussi, l'*Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec* (EPFEQ) a été réalisée en 2011 et en 2014 par l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ) pour le compte de la Commission. Elle dresse pour l'essentiel un tableau détaillé des pratiques de formation dans 6 400 entreprises. Ses principaux résultats ont été analysés et présentés à la Commission en cours d'année. Une prochaine édition est planifiée en 2017.

Selon l'*Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec* menée par l'Institut de la Statistique du Québec, le portrait général de la formation au Québec est demeuré relativement stable entre 2011 et 2014. L'offre de stages au Québec est une pratique relativement peu répandue.

Secrétariat de la Commission des partenaires du marché du travail, mémoire à la Commission des partenaires du marché du travail, 2016.

## Une connaissance approfondie et partagée

Au fil des rencontres impliquant des partenaires, la Commission fait différentes présentations pour favoriser une compréhension commune des questions qu'elle traite. Ces présentations sont faites par les membres eux-mêmes, selon leur champ d'expertise. À titre d'exemples, mentionnons les suivantes : Emploi-Québec a fait part de ses principaux constats relativement au marché du travail; le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a fait une présentation sur l'influence de la révolution numérique sur ses programmes; le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion a présenté une vue d'ensemble des travaux liés à l'amélioration du système d'immigration; le Conseil du patronat du Québec a partagé les résultats d'un sondage sur la main-d'œuvre et le marché du travail mené auprès des employeurs québécois.

La structure économique du Québec a enregistré une nette évolution en faveur des emplois « très qualifiés ». La part des emplois hautement qualifiés (requérant un diplôme d'études universitaires ou collégiales) est passée de 41,8 % du total des emplois en 2006 à 46,6 % en 2016 alors que la part des emplois requérant un diplôme d'études secondaires professionnelles est demeurée stable (autour de 17 %) et que la part des emplois moins qualifiés (requérant un diplôme d'études secondaires générales ou moins) est passée de 41,1 % à 36,0 % au cours de la même période.

Emploi-Québec, mémoire à la Commission des partenaires du marché du travail, 2016.

Des projets de recherche ou d'analyses ont aussi fait l'objet d'une présentation aux membres, notamment les suivants : les résultats de l'*Enquête sur les cheminements d'intégration des immigrants nouvellement arrivés* (ECINA), le bilan annuel du marché du travail 2016, et un aperçu de l'évolution de la diplomation universitaire.

Selon les résultats de l'*Enquête sur les cheminements d'intégration des immigrants nouvellement arrivés* (ECINA), parmi les personnes immigrantes interrogées qui, après l'obtention de leur résidence permanente, ont cherché ou obtenu un emploi, les difficultés les plus rencontrées sont le manque d'expérience de travail ou de référence au Québec (66,4 %), la non-reconnaissance de l'expérience obtenue hors du Québec (46,9 %), la non-reconnaissance des diplômes obtenus hors du Québec (35,1 %), une connaissance insuffisante du français (27,9 %) ou de l'anglais (22,1 %) et le manque d'emplois disponibles dans leur domaine de formation ou de travail (21,4 %).

Emploi-Québec, mémoire à la Commission des partenaires du marché du travail, 2016.

Des rencontres régulières sont tenues avec l'Observatoire compétences-emploi (OCE) pour suivre les travaux que lui confie la Commission. L'OCE dépose également un bilan annuel. Ses principales réalisations sont présentées à l'objectif 1.3.

## 1.2 OBJECTIF

Améliorer l'identification des besoins et des priorités en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre

ACTION PRÉVUE EN 2016-2017	Résultat
1.2.1 Offrir une expertise professionnelle et soutenir les comités sectoriels de main-d'œuvre dans la réalisation des orientations de la Politique d'intervention sectorielle	Réalisée

### La mise à jour des besoins de formation sur une base régulière

Les comités sectoriels de main-d'œuvre réalisent régulièrement des diagnostics et des études sectorielles. Ces productions assurent la mise à jour des besoins de formation de la main-d'œuvre et permettent d'approfondir certaines questions liées aux compétences en milieu de travail. À titre d'exemple, il peut s'agir de la pertinence d'élaborer des normes professionnelles ou des stratégies de développement des compétences, de l'adéquation formation-compétences-emploi, de l'offre de formation, du recrutement, des conditions de travail, ou encore d'analyses de professions spécifiques.

Ces diagnostics et études intéressent non seulement les associations sectorielles, mais également différents ministères et organismes, tels que le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

## Diagnostiques et études sectorielles

En 2016-2017, les comités sectoriels de main-d'œuvre ont produit huit diagnostics et vingt-cinq études sectorielles. Par ailleurs, cinq diagnostics et vingt études étaient en cours de réalisation au 31 mars 2017.

Par l'intermédiaire d'Emploi-Québec, la Commission accompagne les comités sectoriels de main-d'œuvre dans la réalisation de ces études, notamment en ce qui concerne leur orientation. Elle leur fournit également l'Information sur le marché du travail (IMT) pertinente. La Commission s'assure enfin que les diagnostics et les études sectoriels soient mis à la disposition de tout organisme, personne ou ministère qui pourrait s'y intéresser et demande aux comités sectoriels un compte rendu de la diffusion qu'ils en ont faite.

### 1.3 OBJECTIF

Identifier et promouvoir les meilleures pratiques de formation auprès des employeurs et de la main-d'œuvre

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
1.3.1 Réaliser une étude sur les stages en entreprise	En cours
1.3.2 Favoriser la collecte d'information des meilleures pratiques et assurer leur promotion	Réalisée
1.3.3 Identifier, notamment par l'Observatoire compétences-emploi, les meilleures pratiques de formation auprès des employeurs et de la main-d'œuvre et vulgariser leur contenu dans un format adapté aux entreprises	Réalisée

### Une étude sur les stages en entreprise

L'Observatoire compétences-emploi a été mandaté pour produire le rapport d'une enquête qui avait été menée sur les stages de formation. Le rapport est en cours de réalisation et sera livré en septembre 2017.

### La promotion des bonnes pratiques pour acquérir un avantage concurrentiel

Afin de favoriser les changements de comportement à l'égard du développement des compétences, la promotion des meilleures pratiques peut amener les entreprises à découvrir de nouvelles façons de faire. Elle leur confère donc ultimement un avantage concurrentiel.

La Commission compte sur l'Observatoire compétences-emploi pour s'acquitter de ce mandat. Les travaux de veille et de vulgarisation de cet observatoire favorisent la promotion des meilleures pratiques en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre. Il améliore constamment son site Web dans le but de le rendre plus accessible et convivial aux utilisateurs. Deux rubriques y ont été ajoutées : les bonnes pratiques d'ici et un fil de nouvelles, lesquelles sont alimentées quotidiennement.

L'OCE a publié trois bulletins au cours de l'année (juin et novembre 2016, puis mars 2017) sur les grands thèmes suivants :

- politiques, mesures et programmes de soutien de la formation continue, du développement et de la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre active en provenance des gouvernements, des partenaires du marché du travail et des entreprises;
- systèmes et programmes institutionnels de formation, et de développement et de reconnaissance des compétences;
- dispositifs d'orientation et d'information sur le marché du travail;
- pratiques de formation des entreprises et des individus.

Les textes des bulletins ont plus particulièrement porté sur :

- l'adéquation entre les compétences et les emplois;
- la formation professionnelle et technique, initiale et continue, face aux exigences de l'économie et du travail du XXI<sup>e</sup> siècle;
- les indicateurs de rentabilité ou d'influence de la formation continue et de la reconnaissance des compétences en entreprise;
- les stratégies d'apprentissage en emploi, dont la formation en ligne.

## Des pratiques à promouvoir

Par ailleurs, lors des rencontres avec les partenaires du marché du travail, une attention particulière est accordée à la valorisation des meilleures pratiques.

### Un exemple d'un programme en alternance travail-étude implanté avec succès<sup>28</sup>

Depuis 1935, l'entreprise, située dans la région de Charlevoix, fabrique et installe des systèmes de suspension de qualité supérieure. Elle a acquis une expertise de pointe au Québec et ses produits sont brevetés au Canada et aux États-Unis. En 10 ans, le nombre de ses employées et employés est passé de 30 à 150. Les dirigeants de l'entreprise s'inquiétaient de la pénurie de main-d'œuvre annoncée, du choc démographique et des nombreux départs à la retraite qui, par conséquent, généraient de sérieuses difficultés de recrutement. Il n'existait pas de formation professionnelle couvrant l'ensemble des compétences dont elle avait besoin. En 2016, Formation continue Charlevoix, l'entreprise et le centre local d'emploi se sont associés pour monter un programme d'apprentissage sur mesure en alternance travail-étude en technique d'assemblage et fabrication mécanique. Le programme connaît un bon succès et facilite les activités de recrutement de l'entreprise.

28 Extrait d'une présentation effectuée à l'Assemblée de la Commission du 15 juin 2016.

## Des événements appréciés

L'OCE offre également chaque année des colloques, séminaires et autres présentations sur les thèmes de l'adéquation formation-compétences-emploi ainsi que sur les bonnes pratiques en la matière. Les présentations sur l'apprentissage en ligne et sur les badges numériques (une forme de reconnaissance électronique des compétences) sont généralement populaires auprès des intervenants en formation, ou encore des responsables de programmes gouvernementaux visant l'amélioration des compétences. Ci-après, les thématiques des événements tenus en 2016-2017, dont 300 personnes ont bénéficié :

- S'outiller pour développer des formations en ligne
- La construction de soi, une dimension majeure de la formation tout au long de la vie
- Les usages des badges numériques dans le monde de l'éducation et du travail
- Bienvenue dans l'univers du e-learning
- Une boîte à outils bien garnie pour un design pédagogique réussi

## ORIENTATION 2

### Contribuer à l'instauration d'une culture de formation continue

Qu'il soit question de nouvelles technologies, de changements organisationnels ou de concurrence internationale, l'économie et les exigences conséquentes en matière de compétences de la main-d'œuvre évoluent constamment. C'est ainsi que la formation continue a toujours joué un rôle important dans la mise à jour, l'adaptation et le rehaussement de ces compétences. Ce rôle est appelé à prendre de l'ampleur avec le vieillissement de la population qui, en réduisant la proportion de jeunes finissants et finissantes dans la population active, entrainera nécessairement une réduction de l'apport de nouvelles compétences au moyen de la formation initiale.

#### 2.1 OBJECTIF

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

ACTION PRÉVUE EN 2016-2017	Résultat
2.1.1 Financement de projets de développement et de reconnaissance des compétences structurantes par l'entremise des programmes de subvention du FDRCMO*	Réalisée

\* Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

## Favoriser l'engagement des entreprises

Plusieurs projets financés par le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre illustrent les moyens que prend la Commission pour favoriser l'engagement des entreprises en matière de formation de leur personnel. Quelque 391 projets ont été acceptés en 2016-2017 à l'échelle du Québec, tous programmes de subvention confondus.

### RÉPARTITION DES PROJETS ACCEPTÉS EN 2016-2017 POUR L'ENSEMBLE DES PROGRAMMES DE SUBVENTION ET DES INITIATIVES DE LA COMMISSION

PROGRAMMES DE SUBVENTION	2016-2017
Soutien collectif à l'adéquation formation-emploi	131
Soutien régionalisé à l'adéquation formation-emploi	186
Programme incitatif pour l'accueil de stagiaires en formation professionnelle et technique	53
Soutien au démarrage et à la structuration des mutuelles de formation	S. O.
Programme de formations de courte durée privilégiant les stages dans les professions prioritaires par la CPMT	1
Programme de subvention à la recherche appliquée	1
Initiatives de la Commission <sup>29</sup>	19
<b>TOTAL</b>	<b>391</b>

#### Un exemple d'un projet visant le développement des compétences : métier de mineur

Le développement des compétences pour exercer le métier de mineur passe dorénavant par des programmes de perfectionnement sur simulateur, déjà bien établis dans d'autres régions du monde, notamment en Ontario.

Au Québec, cette technologie n'est pratiquement pas utilisée présentement. La Corporation de développement industriel et commercial de Val-d'Or a présenté un projet pour l'acquisition et l'exploitation d'un simulateur sur le site du Centre de transit minier de Val-d'Or. L'équipement devrait être disponible dans les prochains mois.

Le promoteur compte offrir deux formations à 56 mineurs sous terre provenant de 8 entreprises.

Montant accordé : 97 169 \$

29 Pour 2015-2016 et 2016-2017, le nombre de projets inclut les 14 ententes de services professionnels entre la Commission des partenaires du marché du travail et les organismes nationaux qui en sont membres.

## 2.2 OBJECTIF

Contribuer à la prise en charge par un plus grand nombre d'entreprises du développement des compétences de leur personnel

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
2.2.1 Réviser la programmation du FDRCMO, en fonction du mandat et des orientations en adéquation formation-compétences-emploi, pour une mise en œuvre de la nouvelle programmation 2017-2018	Réalisée
2.2.2 Lancer deux nouveaux programmes <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formations de courte durée privilégiant les stages dans les professions priorisées par la CPMT</li> <li>■ Bourses de promotion des programmes de formation menant aux professions priorisées par la CPMT</li> </ul>	Réalisée
2.2.3 Soutenir financièrement et techniquement le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi par l'entremise des programmes de soutien aux promoteurs collectifs et de soutien régionalisé aux entreprises	Réalisée

### Une culture de formation continue

La programmation du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre vise le développement d'une culture de formation continue en outillant les entreprises en matière de développement des compétences de leur personnel, tout en favorisant leur autonomie à cet égard. Par ailleurs, en vertu des modifications apportées aux responsabilités de la Commission à la suite de l'adoption de la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi, les programmes du Fonds s'adressent dorénavant aussi bien à la main-d'œuvre actuelle (en emploi) qu'à la main-d'œuvre future.

#### Un exemple de projet d'acquisition d'une expérience de travail et d'une formation reconnue au Québec

Le but du projet est de former, d'intégrer en emploi et de franciser en milieu de travail six personnes de six entreprises différentes dans des postes d'apprentis ouvriers en production laitière. Les personnes participantes sont d'origine étrangère. Elles ne possèdent peu ou pas d'expérience de travail ou de formation reconnue au Québec. Ces personnes sont embauchées par un producteur d'une ferme laitière située dans la région du Centre-du-Québec ou d'une autre région environnante où elles sont formées en entreprise. L'utilisation du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)<sup>30</sup> leur permet également d'entreprendre un processus menant à l'obtention d'une certification reconnue après deux ans en emploi.

Montant accordé : 112 859 \$

30 Ce programme permet de former à l'interne des employés et employées qui désirent faire carrière dans un métier couvert par une norme professionnelle. Il s'agit donc d'un mode d'apprentissage par compagnonnage. Une apprentie ou un apprenti apprend ainsi à maîtriser son métier sous la supervision d'une personne possédant une expertise reconnue. L'apprentissage se fait selon un plan de formation structuré. Les apprenties ou apprentis reçoivent un certificat de qualification professionnelle, délivré par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui démontre leur maîtrise d'un métier.

Également, les programmes de subvention du Fonds ont été revus en profondeur sous l'angle de l'amélioration de la complémentarité avec la mesure de formation de la main-d'œuvre, volet entreprises, qu'applique Emploi-Québec. Cet exercice a permis de bonifier l'offre de service aux entreprises en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre. Un nouveau volet visant à soutenir les entreprises en croissance a notamment été ajouté au programme Soutien régionalisé à l'adéquation formation-emploi. La nouvelle programmation du Fonds sera mise en œuvre en 2017-2018.

## Nouveaux programmes

Deux nouveaux programmes ont vu le jour en lien avec l'objectif de renforcer le rôle de la Commission en matière d'adéquation formation-compétences-emploi :

- le *Programme de formations de courte durée privilégiant les stages dans les professions priorisées par la CPMT* soutient l'élaboration, l'adaptation ou la diffusion de formations professionnelles et techniques qualifiantes de courte durée avec stages en entreprise; destiné prioritairement aux travailleuses et travailleurs des entreprises participantes, il est entré en vigueur en décembre 2016;
- celui des *Bourses de promotion des programmes de formation menant aux professions priorisées par la CPMT* vise à encourager les inscriptions, la persévérance et la diplomation dans les études professionnelles et techniques correspondant aux professions que la Commission priorise lorsque le nombre d'inscriptions accuse un déficit; l'année scolaire étant déjà bien entamée au moment de l'adoption du projet de loi n° 70 en novembre 2016, la Commission a jugé préférable de reporter à l'exercice 2017-2018 le lancement de ce programme destiné à la main-d'œuvre future.

## Des projets soutenus en formation continue et francisation

Un total de 131 projets ont été acceptés en 2016-2017 dans le cadre du programme Soutien collectif à l'adéquation formation-emploi, pour lequel les subventions accordées se sont élevées à 14,6 millions de dollars. La plus grande partie des projets (65,6 %) et des subventions (61,5 %) concernaient le volet Soutien à la formation continue en entreprise. Quant au programme Soutien régionalisé à l'adéquation formation-emploi, le nombre de projets acceptés a été de 186 et les subventions accordées totalisaient 3,7 millions de dollars, la plus grande partie pour le volet Francisation des milieux de travail (72,0 % des projets et 67,8 % des subventions)<sup>31</sup>.

### 2.3 OBJECTIF

Participer à l'élaboration d'orientations en matière de formation continue

ACTION PRÉVUE EN 2016-2017	Résultat
2.3.1 Identifier des enjeux, des orientations et des pistes d'action qui devraient être retenus dans le cadre de stratégies gouvernementales relatives à la formation continue et à l'éducation des adultes	Réalisée

31 Pour de plus amples détails sur la programmation et les résultats du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, notamment le nombre de projets par programme, on peut consulter le rapport d'activité 2016-2017 du Fonds.

## Une contribution soutenue

La Commission a été consultée quant à la contribution des services publics d'emploi du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale à diverses stratégies gouvernementales et aux plans d'action qui y sont associés, dont la Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes, la Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2015-2020, la Stratégie numérique du Québec et la Stratégie québécoise de l'aérospatiale 2016-2026.

Les comités sectoriels de main-d'œuvre (financés par le secteur Emploi-Québec du Ministère) sont des acteurs importants dans l'élaboration des enjeux et des actions se rapportant aux différentes stratégies ou plans d'action.

Par ailleurs, la Commission finance des mesures inscrites dans ces stratégies par l'intermédiaire du Fonds. Voici quelques exemples de ses contributions à l'élaboration d'orientations en matière de formation continue en 2016-2017 :

- dans le Plan d'action en économie numérique (lancé en mai 2016), porté par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, la Commission contribue, grâce au Fonds, à l'engagement Soutenir la formation en entreprise;
- dans la Stratégie québécoise de l'aérospatiale, aussi lancée en 2016 et également portée par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, la Commission contribue, au moyen du Fonds, aux trois engagements du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Il s'agit de :
  - contribuer à promouvoir les métiers de l'aérospatiale et les programmes d'études qui y sont associés;
  - développer les compétences en entreprise;
  - offrir des stages en milieu de travail.

## 2.4 OBJECTIF

Favoriser la reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre acquises en milieu de travail

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
2.4.1 Soutenir la mise en œuvre des stratégies d'apprentissage du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (le Cadre)	Réalisée
2.4.2 Soutenir le développement de formations d'appoint par les comités sectoriels de main-d'œuvre	Réalisée
2.4.3 Optimiser l'utilisation des stratégies d'apprentissage du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	Réalisée

### Le soutien aux stratégies d'apprentissage

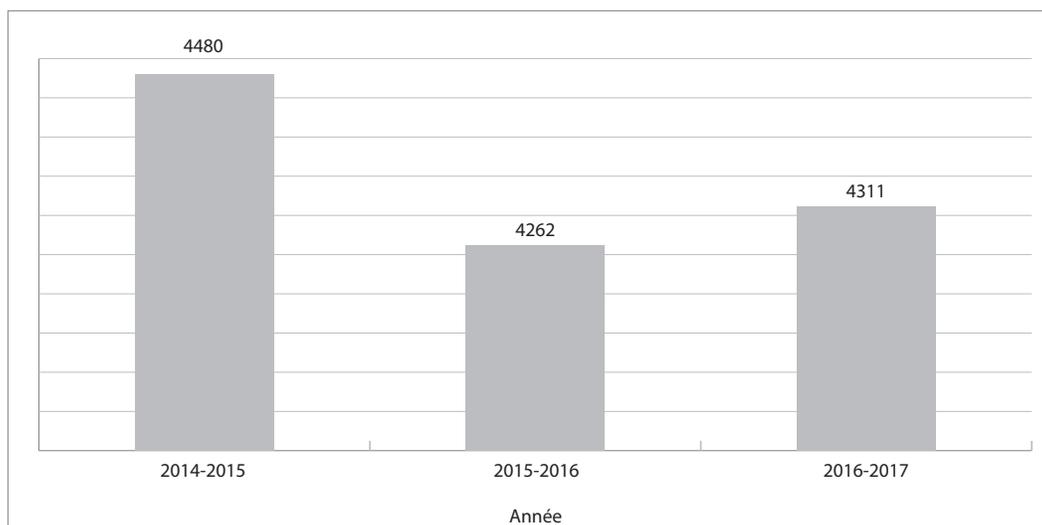
Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, intégré à la loi sur les compétences, est un mécanisme unique que les partenaires du marché du travail ont élaboré et établi sur la base et en fonction des besoins du marché du travail. Il est adapté au contexte de production en vue de mieux structurer la formation en milieu de travail, d'accroître l'accès à des métiers et de favoriser la reconnaissance et le transfert des apprentissages. Deux voies à l'intérieur du Cadre permettent de qualifier la main-d'œuvre tout en favorisant sa mobilité :

- le développement des compétences, qui vise principalement les personnes désirant s'engager dans une démarche de formation menant à l'acquisition des compétences liées à un métier, notamment au moyen du Programme d'apprentissage en milieu de travail;
- la reconnaissance des compétences, qui s'adresse à des personnes ayant déjà une bonne expérience du métier et qui, *a priori*, n'auraient pas d'apprentissages à faire.

La loi sur les compétences accorde par ailleurs au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale le pouvoir de délivrer un certificat de qualification professionnelle ou une attestation de compétence à toute personne qui remplit les conditions qu'exige un métier visé par une norme professionnelle<sup>32</sup>.

En 2016-2017, 4 311 personnes ont été certifiées grâce à l'une ou l'autre des stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Les résultats des trois dernières années varient peu. La délivrance des certificats s'appuie sur 78 normes professionnelles, en plus d'un régime de qualification pour quelques métiers<sup>33</sup>.

**GRAPHIQUE 6 : NOMBRE DE PERSONNES CERTIFIÉES AU 31 MARS, DE 2014-2015 À 2016-2017**



Source : Commission des partenaires du marché du travail.

Par ailleurs, 604 personnes ont été certifiées conformément à la Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Les efforts en cette matière sont orientés vers des métiers offrant des perspectives professionnelles acceptables ou favorables et en tenant compte des bassins de main-d'œuvre.

#### Fierté et valorisation

Dans le cadre de la reconnaissance des compétences des démonteurs de véhicules routiers, l'évaluateur rapporte le témoignage d'un démonteur.  
« La fierté de ce démonteur de véhicules routiers valait tous les efforts mis en place pour le développement de cette norme ».

32 Les normes professionnelles sont généralement développées et mises en œuvre par les comités sectoriels de main-d'œuvre.

33 Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre a remplacé le Régime de qualification en 2001. Depuis, les comités sectoriels de main-d'œuvre mènent des travaux afin de convertir en normes professionnelles les régimes de qualification toujours en place, dans la mesure où il existe des besoins de développement et de reconnaissance des compétences.

Les comités sectoriels de main-d'œuvre ont par ailleurs soutenu le développement du Cadre par le déploiement de plusieurs activités :

- la mise en œuvre d'une nouvelle norme professionnelle;
- le développement de quatre normes professionnelles;
- la formation de compagnes et de compagnons en vertu du Programme d'apprentissage en milieu de travail;
- la promotion des stratégies du Cadre auprès des acteurs de leur secteur respectif;
- l'évaluation des personnes dans le contexte de la Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

### **Normes et certification : une solution pour assurer une relève compétente**

Depuis quelques années, recruter une estimatrice ou un estimateur en communications graphiques relève du défi! Les marges bénéficiaires des entreprises dépendent directement de ces personnes qui doivent déterminer une façon rentable de réaliser les projets et fixer un prix à la fois profitable et concurrentiel.

Pour contrer cette difficulté, les entreprises forment leur personnel à l'interne. L'apprentissage relativement important et les compétences diverses à mettre en œuvre font de cette approche une tâche complexe et délicate.

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques a donc développé une norme professionnelle ainsi que des outils d'apprentissage et de reconnaissance des compétences permettant de guider la formation et les compétences à acquérir et d'assurer une relève compétente.

Cette norme a été adoptée par la Commission au printemps 2016.

## **Une perspective d'amélioration continue**

L'application des stratégies d'apprentissage du Cadre et celle des stratégies de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre se font dans une perspective d'amélioration continue.

De plus, les comités sectoriels de main-d'œuvre contribuent à l'amélioration de l'offre de formation dans leur secteur respectif en développant, en adaptant et en traduisant des programmes de formation continue. Généralement de courte durée, ces programmes permettent aux travailleuses et aux travailleurs de s'adapter aux changements organisationnels, technologiques et autres qui se produisent dans leur milieu de travail. En 2016-2017, 20 990 nouvelles participations à ces programmes de formation ont été enregistrées dans l'ensemble des secteurs couverts par les comités sectoriels.

## ORIENTATION 3

### Participer activement à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, dans un contexte de changement démographique, d'évolution technologique et de concurrence internationale

Bien que l'état général du marché du travail se soit nettement amélioré depuis la fin des années 1990, les fluctuations économiques et les mutations structurelles y provoquent toujours des changements importants, auxquels les entreprises, comme la main-d'œuvre, sont fréquemment appelées à s'adapter. Les problématiques qui en découlent varient par ailleurs selon les caractéristiques des entreprises (taille, secteur) de la main-d'œuvre (niveau de compétences notamment) et des régions qu'elles peuvent toucher. Le vieillissement démographique, par son effet sur la disponibilité de main-d'œuvre, rend enfin plus importante que jamais l'adéquation formation-compétences-emploi.

Eu égard à la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi, la Commission a posé en 2016-2017 les principaux jalons qui lui permettront d'assumer pleinement son leadership en matière d'adéquation formation-compétences-emploi.

#### 3.1 OBJECTIF

Participer de façon proactive à l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
3.1.1 Élaborer le plan d'action concerté triennal en adéquation formation-compétences-emploi de la Commission et de son réseau de partenaires	En cours
3.1.2 Veiller à la mise en œuvre du Plan d'action métropolitain sur les compétences du futur (Conseil emploi métropole)	Réalisée
3.1.3 Identifier et formuler des orientations pour le plan d'action d'Emploi-Québec et les partager avec le ministre afin de le conseiller dans l'élaboration de ce plan d'action	Réalisée
3.1.4 Formuler des avis sur des projets politiques et des stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi	Réalisée
3.1.5 Mettre à profit le réseau des partenaires de la Commission, notamment les comités sectoriels de main-d'œuvre, les comités consultatifs et les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, pour l'élaboration d'orientations ou de stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi	Réalisée

## Le plan d'action concerté : des travaux d'envergure

Les membres ont adopté, dès juin 2016, une démarche visant à élaborer en cours d'année un plan d'action triennal concerté (2017-2020) en adéquation formation compétences-emploi (AFCE) de la Commission et de son réseau de partenaires. Ce plan vise à mobiliser ces derniers afin de définir de façon concertée les objectifs et les actions à privilégier pour améliorer l'AFCE. Son élaboration a nécessité des travaux de grande envergure en 2016-2017. Les activités suivantes ont notamment été réalisées :

- définition des enjeux, orientations et priorités d'intervention dans les différentes instances;
- échanges sur les grands éléments entourant le plan d'action à la Rencontre élargie des partenaires de décembre 2016<sup>34</sup>;
- consultations des membres et des partenaires<sup>35</sup> de la Commission, à l'hiver 2016 et se poursuivant au printemps 2017, pour qu'ils déterminent les actions prioritaires dans lesquelles ils sont prêts à s'engager pour les trois prochaines années. La Commission s'inspire de cette importante source d'information pour compléter son projet de plan d'action.

Notons également que la Commission suit avec intérêt les travaux du Conseil emploi métropole (CEM). Elle a d'ailleurs prévu dans ses travaux à réaliser en 2016-2017, la coordination du plan d'action métropolitain sur les compétences du futur. Le plan stratégique du CEM a fait l'objet d'une présentation à la Commission en décembre 2016. Par ailleurs, les travaux du CEM en matière de compétences du futur, prévus dans son plan stratégique, constitueront sa contribution au plan d'action concerté triennal de la Commission et de son réseau de partenaires.

La publication officielle du plan d'action concerté triennal est prévue pour l'automne 2017.

## Une contribution aux stratégies gouvernementales

La Commission a par ailleurs participé à l'élaboration du plan d'action annuel d'Emploi-Québec en matière de main-d'œuvre et d'emploi. Elle a également été consultée sur la contribution des services publics d'emploi du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale à diverses stratégies gouvernementales, dont il est fait état à l'objectif 2.3 dans les pages précédentes.

Enfin, le réseau des partenaires de la Commission a été sollicité par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour participer aux travaux préparatoires du Rendez vous national sur la main-d'œuvre de février 2017<sup>36</sup>. Ces travaux se sont déroulés à l'automne 2016, dans le contexte d'une tournée des 17 régions du Québec par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, et sous l'égide des conseils régionaux des partenaires du marché du travail. Le président de la Commission a accompagné le ministre dans cette tournée. L'exercice a permis de recueillir des informations régionales et sectorielles propices à bien déterminer les enjeux actuels et prévisibles du marché du travail et du développement de la main-d'œuvre, ainsi que les pistes de solution à privilégier. La Commission a également formulé des avis sur des projets politiques et des stratégies en matière de main-d'œuvre et d'emploi. Ils sont présentés dans les pages qui suivent, à l'objectif 5.1.

---

34 Cette rencontre réunissait des représentantes et des représentants des conseils régionaux des partenaires du marché du travail, des comités sectoriels de main-d'œuvre, des comités consultatifs, du Conseil emploi métropole, des ministères représentés à la Commission, ainsi que les membres de la Commission (voir l'orientation 4 pour plus de détails).

35 Conseils régionaux des partenaires du marché du travail, comités sectoriels de main-d'œuvre, comités consultatifs et ministères représentés à la Commission.

36 Voir l'orientation 5 pour de plus amples détails à propos de la participation de la Commission au Rendez-vous national sur la main-d'œuvre.

## 3.2 OBJECTIF

Prioriser les besoins de formation professionnelle et technique pour une meilleure adéquation formation-emploi

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
3.2.1 Bonifier le modèle d'identification des déséquilibres sur le marché du travail et identifier les causes	En cours
3.2.2 Consulter les réseaux de partenaires sur les plans régional et national	Réalisée
3.2.3 Diffuser et promouvoir la liste des professions en déséquilibre auprès des membres et des réseaux des partenaires de la Commission	En cours
3.2.4 Proposer des pistes de solution pour atténuer les déséquilibres sur le marché du travail (analyse approfondie de professions ciblées)	En cours
3.2.5 Assurer le suivi du taux de prise en compte des professions priorisées pour l'exercice 2015-2016	Reportée
3.2.6 Mettre en œuvre le Programme incitatif pour l'accueil de stagiaires en formation professionnelle et technique afin de mieux soutenir les élèves, les étudiantes et étudiants dans leur transition du monde des études vers le marché du travail	Réalisée

### Trois listes de priorisation

À la suite de la rencontre nationale sur l'adéquation formation-emploi en 2011, la Commission a été mandatée pour réaliser un exercice de priorisation des besoins de formation professionnelle et technique dans le but d'assurer l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins du marché du travail. Il s'agissait plus précisément d'identifier les déséquilibres entre le nombre de finissants des programmes de formation professionnelle et technique offerts et les besoins du marché du travail en relevant des professions pour lesquelles l'offre de formation devrait être augmentée. Cette liste identifiait également les programmes pour lesquelles l'offre de formation est suffisante mais dont des efforts d'attraction sont nécessaires afin de combler l'ensemble des besoins.

La Commission a produit de la sorte trois listes de priorisation aux fins de l'utilisation par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur; la dernière lui a été produite en 2015-2016. Sur cette dernière liste certaines professions pour lesquelles les avis divergeaient, quant à l'existence ou pas d'un déficit de l'offre de main-d'œuvre par rapport à la demande, ont été ajoutées. Des analyses ont été menées pour deux d'entre elles (soudeurs et camionneurs)<sup>37</sup>.

37 Les déficits de main-d'œuvre peuvent être attribuables à d'autres causes que l'insuffisance d'offre de formation ou d'inscriptions (ex. : rémunération, conditions de travail, etc.).

### Zoom sur l'exercice de priorisation 2015-2016

Rappelons que dans le cadre de l'exercice de priorisation, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, en collaboration avec les directions régionales d'Emploi-Québec, les tables régionales d'éducation inter ordres, le Conseil emploi métropole et les comités sectoriels de main-d'œuvre, ont été consultés pour commenter la liste provisoire des professions à prioriser entre le 9 octobre 2014 et le 30 mars 2015.

L'exercice de priorisation des besoins de formation 2015-2016 a mené à l'établissement d'une liste à deux volets, dont cinq professions pour lesquelles l'offre de formation devrait être augmentée (volet 1) et 19 professions pour lesquelles des efforts de promotion de la profession ou du programme de formation seraient pertinents (volet 2).

Les professions n'ayant pas été retenues initialement par le modèle de priorisation, mais proposées par plusieurs régions et comités sectoriels de main-d'œuvre ont aussi fait l'objet d'une attention particulière. Par exemple, les professions de soudeuses et soudeurs et opératrices et opérateurs de machines à souder et à braser, non retenue initialement mais proposée par un grand nombre de régions, a été identifiée comme nécessitant une analyse plus approfondie par le Comité de priorisation.

Le dépôt du projet de loi n° 70 a amené la Commission à revoir et à élargir à nouveau l'exercice de priorisation pour s'assurer d'avoir une vision d'ensemble du marché du travail :

- Ce nouvel exercice couvrira l'ensemble des professions (et non pas uniquement celles qui présentent un déficit de main-d'œuvre), tous les ordres d'enseignement (ajout du niveau universitaire) et chacune des régions du Québec;
- Trois listes seront produites, pour le Québec et pour chacune des 17 régions administratives : professions en déficit, professions en surplus et professions ne présentant pas de signe de déséquilibre à court terme.

## Une étroite collaboration des ministères partenaires

En vertu des responsabilités que la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi lui confère, la Commission tirera des résultats de cet exercice des recommandations aux ministères partenaires, notamment au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur<sup>38</sup>.

Le caractère récent de ces développements, et l'ampleur des travaux requis, expliquent que les actions prévues pour identifier les déséquilibres ont été accomplies en bonne partie, mais pas en totalité, en 2016-2017. Les travaux réalisés cette année incluent :

- l'élaboration de la méthode;
- la production des listes de professions (déficit, surplus ou absence de signe de déséquilibre) pour tous les ordres d'enseignement, par région et pour l'ensemble du Québec;
- la consultation, dans le cours de l'élaboration de ces listes, des comités sectoriels de main-d'œuvre et leur approbation par les conseils régionaux des partenaires du marché du travail.

Le dépôt des résultats à la Commission est prévu pour juin 2017. La diffusion et la promotion des listes suivront.

## Analyse approfondie pour deux professions

Dans la foulée du dernier exercice de priorisation (2015-2016), les travaux d'analyse approfondie des deux professions ciblées (soudeuses et soudeurs et camionneuses et camionneurs) ont été réalisés :

- En ce qui concerne la profession de soudeuse et soudeur, un diagnostic a été présenté à la Commission, qui a par la suite mandaté le Comité sectoriel de la fabrication métallique industrielle (Perform) pour proposer les pistes de solution appropriées<sup>39</sup>.
- Un diagnostic pour la profession de camionneuse et camionneur a été produit en cours d'année; il sera présenté à la Commission en 2017-2018, laquelle déterminera alors les suites appropriées à donner.

En raison de l'ampleur des travaux de la révision de l'exercice de priorisation, le suivi du taux de prise en compte des professions priorisées en 2015-2016 n'a pas été complété et a été reporté à l'exercice 2017-2018.

---

38 Ces derniers devront faire rapport des actions qu'ils ont prises ou entendent prendre pour donner suite aux recommandations de la Commission, ou expliquer leurs motifs s'ils n'y donnent pas suite, tel que prévu par la Loi.

39 En collaboration avec les régions et les comités sectoriels les plus touchés par cette problématique, soit les comités sectoriels de la métallurgie, de l'industrie électrique et électronique (Éexpertise), des portes et fenêtres et de l'aérospatiale (CAMAQ), ainsi que les régions du Saguenay-Lac-St-Jean, de la Chaudière-Appalaches, de Montréal et de la Montérégie.

### Un diagnostic pour identifier les solutions appropriées à mettre en œuvre.

Quand des signes de déséquilibre sont remarqués pour un métier ou une profession, une analyse approfondie (diagnostic) est effectuée afin de valider l'information colligée et, le cas échéant, prendre les moyens de répondre aux besoins de développement de la main-d'œuvre au regard du marché de l'emploi.

Un diagnostic a pour but d'analyser les divers facteurs qui affectent l'offre et la demande de main-d'œuvre de la profession sur le marché du travail, dont l'offre et l'accessibilité de la formation, le milieu et les conditions de travail, ainsi que les perspectives du marché du travail. L'analyse permet d'identifier les causes de ces déséquilibres afin que des solutions conséquentes soient développées. Au besoin, un plan d'action approprié, pour contrer les déséquilibres notés, est mis en œuvre par la Commission et son réseau de partenaires. Par exemple, la solution peut être de répondre à un besoin d'offre de formation, puisque jugée insuffisante, ou à un problème d'attraction de la main-d'œuvre en raison d'une méconnaissance du métier ou de la profession ou à un problème de rétention de la main-d'œuvre, au regard de conditions de travail.

Dans le cas du métier de soudeuse ou soudeur, on avait porté à l'attention de la Commission des signes de déséquilibre de main-d'œuvre. Le diagnostic a notamment démontré que le problème était autre que celui de l'offre de formation et que le besoin était plutôt circonscrit à certaines régions ou secteurs.

### Accueil de stagiaires

Le Programme incitatif pour l'accueil de stagiaires en formation professionnelle et technique a finalement été mis en œuvre en 2016-2017, tel que prévu. Au 31 mars, 50 entreprises avaient bénéficié d'une subvention en vertu de ce programme.

## ORIENTATION 4

### Consolider l'engagement des partenaires autour d'objectifs communs

La principale force de la Commission réside dans sa structure partenariale qui maximise l'effet de ses interventions en s'appuyant sur l'expertise et la participation de ses partenaires. Par conséquent, la Commission a poursuivi ses interventions visant le renforcement de la coopération entre partenaires, notamment dans le cours de l'élaboration du plan d'action concerté en adéquation formation-compétences-emploi.

#### 4.1 OBJECTIF

Mettre en œuvre les nouveaux mécanismes de gouvernance

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
4.1.1 Poursuivre les travaux à l'égard du modèle de gouvernance des conseils régionaux, des comités sectoriels et des comités consultatifs	Réalisée
4.1.2 Actualiser le mandat et le rôle des groupes de travail de la Commission	Réalisée

#### Consolidation des structures et concertation accrue

En 2016-2017, plusieurs travaux liés à la gouvernance des groupes de travail et des instances du réseau des partenaires de la Commission ont été réalisés, sous la direction du comité de gouvernance, d'éthique, de déontologie et de gestion de risques. Ils visaient à consolider ces structures de manière à augmenter leur pertinence et leur niveau de collaboration et de concertation, notamment. Des réflexions ont été amorcées et des modifications en matière de gouvernance ont été apportées ou mises en œuvre relativement aux conseils régionaux des partenaires du marché du travail, aux comités sectoriels de main-d'œuvre et aux comités consultatifs. De plus, le mandat et les règles de fonctionnement des groupes de travail de la Commission ont fait l'objet d'une révision.

#### Comités consultatifs

Au terme de travaux et de réflexions menés depuis 2015-2016, la Commission a révisé le document d'encadrement des comités consultatifs et a haussé leur financement. Au cours de l'exercice 2016-2017, la Commission a également reconnu deux nouveaux comités consultatifs concernant respectivement les personnes immigrantes et les personnes handicapées. À cet égard, les travaux du comité consultatif pour les personnes immigrantes ont débuté à partir de décembre 2016 et le démarrage des travaux du comité consultatif pour les personnes handicapées est prévu au début du prochain exercice financier.

Par ailleurs, trois comités consultatifs ont produit un avis en 2016-2017. Il s'agit des comités consultatifs pour les jeunes (*Les stages en milieu de travail destinés aux jeunes*); la clientèle judiciairisée adulte (*Les personnes judiciairisées, un bassin de travailleurs pour le Québec*) et celui des Premières Nations et des Inuits relatif au marché du travail (*Avis pour l'intégration socioprofessionnelle des Premières Nations et des Inuits du Québec au programme Objectif emploi du MTESS*).

Également, les plans d'action 2017-2018 des comités consultatifs pour les femmes et les travailleurs de 45 ans et plus prévoient la production d'avis selon les enjeux touchant de façon importante leur clientèle respective.

## Comités sectoriels de main-d'œuvre

La mise en œuvre des décisions prises en 2013-2014<sup>40</sup> à l'égard des CSMO s'est poursuivie au cours de l'exercice 2016-2017, notamment en ce qui concerne l'amélioration de leur reddition de comptes, ou encore la synergie avec les autres ministères et organismes intéressés par les affaires sectorielles. Lors du dépôt du bilan de la reddition de comptes 2015-2016 à l'Assemblée délibérante, à l'hiver 2017, il a notamment été convenu d'accompagner certains comités sectoriels dans une réflexion stratégique sur leurs interventions considérant les particularités de leur secteur.

## Conseils régionaux des partenaires du marché du travail

La Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi modifie la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail, et certaines de ces modifications portent sur la composition des conseils régionaux du marché du travail. De plus, les changements apportés à la gouvernance régionale aux cours des dernières années, notamment la disparition de plusieurs lieux de concertation et la dévolution de certaines responsabilités aux municipalités régionales de comté en matière de développement régional, ont un effet sur le rôle et le leadership attendu de la part des conseils. Une réflexion a donc été entamée pour revoir les balises encadrant les activités de ces instances, dont l'adoption est prévue en juin 2017.

## Les groupes de travail

Les travaux menés en 2016-2017 relativement aux groupes de travail visaient à renforcer leur apport aux activités de la Commission et à améliorer leur fonctionnement en relation avec ses nouvelles responsabilités. Des modifications des règles de fonctionnement pour mieux définir le rôle et les responsabilités des groupes de travail, des membres et des présidents ont été adoptées.

Au chapitre des réalisations, les groupes de travail ont notamment contribué à la prise de décision de la Commission sur les sujets suivants :

- le prochain plan d'action triennal en matière d'adéquation formation-compétences-emploi de la Commission et de ses partenaires;
- le Plan d'action 2017-2018 d'Emploi-Québec;
- le bilan des redditions de compte des CSMO;
- l'adoption de trois nouvelles normes professionnelles.

---

40 Pour obtenir plus de détails, consulter le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* de la Commission des partenaires du marché du travail.

## 4.2 OBJECTIF

Améliorer les modes de collaboration et de communication entre les différentes instances partenariales de la Commission

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
4.2.1 Poursuivre les réflexions avec les conseils régionaux, les comités sectoriels et les comités consultatifs pour renforcer leurs liens avec la Commission et mettre en œuvre les moyens requis	Réalisée
4.2.2 Consulter les différentes instances de la Commission, dont les présidents des conseils régionaux, des comités sectoriels et des comités consultatifs	Réalisée
4.2.3 Convenir d'un modèle d'évaluation de la satisfaction des instances partenariales et le leur proposer	Réalisée en partie
4.2.4 Proposer des modifications aux modes de collaboration et de communication	Réalisée

### La communication à l'avant-plan

Le réseau de ses partenaires apporte à la Commission une connaissance étendue des problématiques du marché du travail aux échelles régionale et sectorielle, ainsi que les leviers qui lui permettent de mener ses actions à terme là où les besoins se manifestent.

La collaboration et la communication entre les différentes instances constituent, dans ces circonstances, des enjeux de premier ordre pour la détermination et la réalisation d'objectifs communs. Bien que cela ait toujours été le cas, l'adoption du projet de loi n° 70, l'élaboration d'un plan d'action concerté en adéquation formation-compétences-emploi et la tenue du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre ont amené la Commission à accorder une attention particulière à cet enjeu au cours de la dernière année.

En 2016-2017, le président de la Commission a :

- rencontré l'ensemble des présidentes et des présidents des conseils régionaux des partenaires du marché du travail pour échanger avec eux sur les implications du projet de loi n° 70, ainsi que sur le rôle et la gouvernance des conseils (juin 2016);
- participé à cinq rencontres des conseils régionaux et à douze rencontres des conseils d'administration de comités sectoriels de main-d'œuvre;
- accompagné le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale dans sa tournée régionale préparatoire au Rendez-vous national sur la main-d'œuvre (automne 2016).

Une rencontre élargie entre les membres et l'ensemble des partenaires de la Commission a aussi été tenue en décembre 2016<sup>41</sup>. Elle visait à mobiliser les partenaires pour la mise en œuvre des nouvelles responsabilités qui leurs ont été attribuées en vertu de la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi, et à assurer la cohésion et l'efficacité dans l'exercice de leurs responsabilités. Les échanges ont aussi porté sur le projet de plan d'action concerté en adéquation formation-compétences-emploi, ainsi que sur les bonnes pratiques et les projets innovants en cette matière.

Une consultation a par ailleurs été menée auprès des CRPMT et des directrices et directeurs régionaux d'Emploi-Québec<sup>42</sup>. Elle visait à évaluer les besoins des conseils en termes d'outils de collaboration et de communication, pour qu'ils soient en mesure d'exercer pleinement le rôle qui leur est attribué.

Il y a eu peu de travaux à l'égard d'un modèle d'évaluation de la satisfaction des instances partenariales en 2016-2017, une bonne partie de l'année ayant été consacrée à dégager une compréhension commune, pour la Commission et ses instances, des implications de l'adoption de la Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi. La rencontre de décembre 2016 a toutefois permis d'évaluer le degré de satisfaction de l'ensemble des partenaires. Plus de 85 % d'entre eux se sont dits satisfaits de l'événement.

---

41 Cette rencontre réunissait des personnes représentant les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre, les comités consultatifs, le Conseil emploi métropole, des ministères représentés à la Commission, ainsi que les membres de la Commission.

42 Les directrices et directeurs régionaux d'Emploi-Québec assurent le secrétariat des conseils régionaux des partenaires du marché du travail.

## ORIENTATION 5

### Maximiser la capacité de la Commission à influencer les orientations et les décisions des parties prenantes externes

La Commission est l'un des principaux acteurs de concertation et de coopération en matière de politiques touchant le marché du travail. Son rôle et ses interventions l'appellent à collaborer avec plusieurs ministères. Diverses politiques gouvernementales ayant des répercussions sur le marché du travail, la Commission a ciblé ses actions pour maximiser sa capacité d'influencer les orientations gouvernementales à cet effet.

#### 5.1 OBJECTIF

S'assurer que la Commission soit impliquée sur les enjeux et politiques qui touchent le marché du travail

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
5.1.1 Créer les arrimages utiles avec la Table sur l'emploi et la formation	Réalisée
5.1.2 Formuler des avis sur les projets de lois ou de politiques qui touchent les responsabilités de la Commission, et notamment sur les orientations de la planification de l'immigration au Québec pour la période 2017-2019	Réalisée
5.1.3 Collaborer à la tenue du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre et prendre en compte les résultats obtenus de cet événement aux fins du plan d'action triennal en adéquation formation-compétences-emploi	Réalisée

#### Les arrimages avec la Table sur l'emploi et la formation

La Table sur l'emploi et la formation a été mise en place dans la foulée des travaux de la Commission de révision permanente des programmes (CRPP). Coprésidée par des représentantes de haut niveau du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES)<sup>43</sup>, elle vise notamment à donner suite à deux des recommandations de la CRPP<sup>44</sup>:

- couvrir l'ensemble des actions gouvernementales mises en place pour amener tous les bassins potentiels de main-d'œuvre en emploi;
- clarifier les niveaux décisionnels et de concertation au regard du grand nombre d'intervenants dans les réseaux de l'éducation et dans le marché du travail en matière de formation et d'emploi.

43 La Table sur l'emploi et la formation est coprésidée par la sous-ministre associée d'Emploi-Québec et secrétaire générale de la Commission et par la directrice générale aux Affaires collégiales du MÉES.

44 Recommandations n<sup>os</sup> 66 et 67 du Rapport de la Commission de révision permanente des programmes, (*Cap sur la performance*, volume 2, juin 2015, p.138-146), [www.revisiondesprogrammes.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/rapport\\_2015\\_vol2.pdf](http://www.revisiondesprogrammes.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/rapport_2015_vol2.pdf).

La sous-ministre associée d'Emploi-Québec et secrétaire générale de la Commission a présidé différents travaux de cette table et assuré l'arrimage avec ceux de la Commission, dont ceux qui concernent :

- l'Information sur le marché du travail (IMT);
- la clarification et la simplification de la prise de décision en matière d'adéquation formation-compétences-emploi (AFCE);
- l'élaboration d'un plan d'action interministériel en AFCE.

Les résultats de ces travaux ont été pris en compte dans l'élaboration du plan d'action concerté en AFCE de la Commission et de son réseau de partenaires, dont plusieurs actions ont un lien direct avec les travaux de la Table emploi-formation.

## Le rôle pivot de la Commission

Le rôle pivot confié à la Commission en matière d'AFCE s'inscrit également dans la volonté gouvernementale de simplifier la prise de décision et la concertation en regard du grand nombre d'intervenants, et de structures, impliqués dans ce domaine. La Commission, a aussi produit des avis sur trois projets qui lui semblaient susceptibles de compliquer davantage la prise de décision en AFCE, en ajoutant de nouvelles structures disposant de leur autonomie propre :

- Loi modifiant diverses lois concernant principalement l'admission aux professions et la gouvernance du système professionnel (projet de loi n° 98);
- Projets de création du Conseil des collèges du Québec, du Conseil des universités du Québec et de la Commission mixte de l'enseignement supérieur;
- Loi augmentant l'autonomie et les pouvoirs de la Ville de Montréal, métropole du Québec (projet de loi n° 121).

**Le projet de loi n° 98** sur les ordres professionnels prévoit la création d'un « Pôle de coordination pour l'accès à la formation », dont les fonctions incluent l'arrimage entre formation et emploi.

La Commission a fait valoir dans son avis, et lors de sa participation aux auditions publiques, que cette nouvelle structure ne pouvait agir de manière indépendante sur l'adéquation formation-compétences-emploi (AFCE), alors que le gouvernement cherche à simplifier la prise de décision en regard du grand nombre d'intervenants dans le domaine, et confie la maîtrise d'œuvre en AFCE à la Commission.

À la suite de cette intervention, il a été convenu que la Commission siègerait au Pôle de coordination pour l'accès à la formation, de manière à assurer une vue d'ensemble et une meilleure coordination de l'action gouvernementale en matière d'adéquation formation-compétences-emploi.

La Commission a aussi produit un avis sur le projet de politique de la réussite éducative. Elle y a notamment souligné l'importance d'adapter la formation aux réalités des entreprises et de la main-d'œuvre actuelle et future.

La Commission a enfin produit un mémoire et participé aux auditions publiques sur la planification de l'immigration au Québec pour la période 2017-2019. Elle a formulé des recommandations sur les orientations de la politique d'immigration, ainsi que sur les programmes de sélection relatifs à la sous-catégorie des travailleuses et travailleurs qualifiés, qui sous-tendent en bonne partie le système de sélection du Québec.

## Le Rendez-vous national sur la main-d'œuvre

Le présent rapport annuel fait état à plusieurs reprises du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre. La Commission a participé activement à sa tenue en février 2017 :

- son réseau des partenaires a été sollicité par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour participer aux travaux préparatoires, lors d'une tournée des 17 régions du Québec, placée sous la direction des conseils régionaux des partenaires du marché du travail;
- le président de la Commission a accompagné le ministre dans cette tournée, laquelle visait à bien identifier les enjeux sectoriels et régionaux qui feraient l'objet de discussions au Rendez-vous;
- le président, la sous-ministre associée d'Emploi-Québec et secrétaire générale de la Commission, de même que plusieurs de membres de la Commission<sup>45</sup>, ont joué un rôle de premier plan au comité chargé d'organiser le Rendez-vous et d'en suivre les résultats<sup>46</sup>. Ce comité a notamment déterminé les thèmes qui feraient l'objet de discussions ainsi que la portée du Rendez-vous;
- les résultats du Rendez-vous seront pris en compte dans le Plan d'action concerté 2017-2020 de la Commission et de son réseau de partenaires en matière d'adéquation formation-compétences-emploi.

---

45 Représentantes et représentants des associations patronales et syndicales.

46 Le Comité de pilotage et de suivi du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre est coprésidé par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, la ministre de l'Enseignement supérieur et la ministre du Travail.

## 5.2 OBJECTIF

Collaborer avec le gouvernement du Québec en faisant connaître la position de la Commission sur les enjeux qui touchent le marché du travail et qui s'inscrivent dans le cadre des relations fédérales-provinciales, plus particulièrement à l'égard du renouvellement des ententes sur le marché du travail

ACTIONS PRÉVUES EN 2016-2017	Résultats
5.2.1 Se positionner à l'égard des enjeux de main-d'œuvre reliés aux ententes avec le fédéral	Réalisée
5.2.2 Prendre part aux démarches des autorités gouvernementales québécoises auprès du gouvernement fédéral concernant le financement des mesures de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi	Réalisée
5.2.3 Transmettre au ministre les propositions de la Commission	Réalisée

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 1998, en vertu de l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail (EDMT), le Québec agit comme maître d'œuvre de la conception, de la mise en application et de l'évaluation des mesures actives d'emploi. Les priorités en ces matières sont déterminées par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale en collaboration avec la Commission.

Les fonds transférés en vertu de l'EDMT sont destinés principalement aux bénéficiaires de l'assurance-emploi ainsi qu'aux travailleuses et travailleurs susceptibles de perdre leur emploi. Trois autres ententes sont venues la compléter au fil des ans :

- l'Entente sur le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi, qui concerne les mesures actives pour les personnes éloignées du marché du travail (n'ayant donc pas de lien récent avec l'assurance-emploi);
- l'Entente sur le marché du travail pour les personnes handicapées;
- l'Initiative ciblée pour les travailleuses et les travailleurs âgés.

Ensemble, ces quatre ententes fournissent la majeure partie du financement des services publics d'emploi au Québec.

Le gouvernement fédéral a fait part, dans son budget de mars 2016, de son intention de rationaliser et d'élargir ces ententes de manière à ce qu'elles appuient les initiatives des provinces et des territoires et évitent les chevauchements. Des consultations ont été menées à ce propos, sous la direction du Forum des ministres du marché du travail (FMMT), à l'été 2016. Le gouvernement du Québec a alors choisi de centrer sa consultation sur la Commission en raison de sa représentativité des différents secteurs de la société civile concernés par le marché du travail, de son expertise et du rôle de premier plan qu'elle joue à cet égard.

La Commission a produit à cette fin un rapport qui établit les priorités et le positionnement à faire valoir auprès du gouvernement fédéral. Ce rapport a été transmis au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale en septembre 2016.

**Le rapport produit par la Commission, dans le cadre des consultations sur les ententes fédérales-provinciales-territoriales, met en évidence l'évolution considérable du marché du travail depuis la signature de la première entente Canada-Québec en 1998.**

Cette évolution a été marquée, notamment, par une réduction significative du chômage, par le vieillissement accéléré de la population québécoise et par la faible croissance de la productivité.

La Commission a fait valoir en conséquence que l'intégration des personnes sous-représentées sur le marché du travail et l'adéquation formation-compétences-emploi constituaient désormais les grands défis à relever, et que les ententes relatives au marché du travail doivent être adaptées à cette nouvelle réalité.

Le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale a donné suite au rapport de la Commission en transmettant les principaux éléments de positionnement qu'elle a proposés dans une lettre adressée à la ministre fédérale de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail.

# EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

Les attributions et responsabilités de la Commission sont définies par :

- la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail;
- la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre;
- une entente de partenariat entre la Commission et le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

## Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail

La Commission est instituée en vertu de cette loi; l'article 17 précise ses mandats, notamment à l'égard :

- des services publics d'emploi, des mesures et des programmes relevant du ministre dans ces domaines;
- du pouvoir de recommandation de la Commission aux ministères représentés à son Assemblée délibérante en vue de répondre aux besoins du marché du travail et de la reddition de comptes sur les suites à donner à ses recommandations.

## Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

Les principales responsabilités et attributions dévolues à la Commission en vertu de cette loi concernent :

- l'établissement des règlements afférents à la Loi qu'elle transmet au ministre pour approbation;
- l'élaboration d'un plan d'affectation des ressources du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre qu'elle transmet au ministre chaque année pour approbation;
- la conception du contenu des programmes de subventions du Fonds (incluant la définition des critères d'admissibilité, des barèmes et des limites ainsi que des modalités d'attribution de ces aides financières), qu'elle soumet aussi à l'approbation du ministre;
- l'application du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre;
- la reconnaissance de comités sectoriels de main-d'œuvre.

Notons que la Commission joue dorénavant un rôle direct dans le développement de la main-d'œuvre future en vertu des récentes modifications législatives adoptées en novembre 2016. Conséquemment, la loi sur les compétences a été modifiée afin que les subventions du Fonds puissent également servir le développement de cette main-d'œuvre future.

Par ailleurs, la loi sur les compétences prévoit la production du rapport d'activité du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Elle prévoit que le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale produise, « au plus tard le 30 septembre de chaque année, les états financiers du Fonds ainsi qu'un rapport de ses activités concernant l'application de la présente loi, pour l'exercice financier précédent<sup>47</sup> ». Le lecteur est invité à se référer au rapport d'activité du Fonds pour prendre connaissance de l'ensemble des réalisations de la Commission.

## Entente de partenariat entre la Commission et le ministre

Une nouvelle entente de partenariat entre la Commission et le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale a été conclue en février 2017. Cette entente :

- permet de renforcer l'autonomie de la Commission et sa capacité d'initiative, en précisant notamment le rôle politique du président et de la Commission, ainsi que le pouvoir d'initiative de celle-ci à différents égards et en assurant le soutien du Ministère et d'Emploi-Québec pour la réalisation de ses responsabilités;
- précise les responsabilités d'Emploi-Québec<sup>48</sup> envers la Commission;
- définit le cadre de gestion des ressources que le ministre met à la disposition de la Commission pour la réalisation de ses mandats.

Cette nouvelle entente dégage la Commission de certaines fonctions administratives qui lui avaient été déléguées en 2008. Ainsi, l'exercice des activités suivantes est dorénavant assuré par Emploi-Québec :

- mise en œuvre et administration de la loi sur les compétences et de ses règlements afférents;
- administration du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre;
- administration de la mesure Intervention sectorielle (incluant les comités consultatifs);
- gestion du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

La reddition de comptes à l'égard de ces fonctions administratives se fait notamment par le rapport d'activité du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, mais aussi par l'intermédiaire de présentations régulières à la Commission des partenaires du marché du travail.

---

47 L.R.Q., chapitre D-8.3, art. 41.

48 Il s'agit notamment du plan d'action annuel, du cadre d'imputabilité et budgétaire et du rapport annuel de gestion.

## Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

Au cours de l'année 2016-2017, la Commission a répondu à quatre demandes d'accès à l'information.

## Loi sur l'administration publique

Le cadre de gestion de la Commission est prescrit par la Loi sur l'administration publique. Conséquemment, la Commission est notamment tenue de déposer un plan stratégique assorti d'un plan d'action, incluant une convention de performance et d'imputabilité (cible et indicateurs de suivi), et d'un rapport annuel de gestion.

## Rapport d'audit de performance 2016-2017 du Vérificateur général du Québec.

Le 23 novembre 2016, le Vérificateur général du Québec (VGQ) déposait à l'Assemblée nationale son rapport d'audit de performance 2016-2017 de la Commission des partenaires du marché du travail. Il a adressé trois principales recommandations à la Commission :

- Dresser un portrait complet des besoins du développement des compétences de la main-d'œuvre qui tienne compte adéquatement de l'aspect qualitatif, des professions de niveau universitaire et de la dimension régionale, et ce, afin de déterminer les besoins prioritaires à l'échelle nationale.
- Mettre en place une stratégie d'intervention pour répondre aux besoins qu'elle a jugé prioritaires en développement de la main-d'œuvre; celle-ci devra contenir minimalement les solutions à mettre en œuvre, les acteurs responsables ainsi que les moyens de suivi des actions et d'évaluation des résultats.
- Effectuer un suivi des actions mises en œuvre pour répondre aux besoins de développement de la main-d'œuvre que la Commission a jugés prioritaires, évaluer les résultats sur la base d'indicateurs pertinents et en rendre compte.

Les constats et recommandations du VGQ sont partagés entièrement par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission et convergent avec les objectifs que cette dernière s'est fixés. Des actions en ce sens étaient d'ailleurs déjà en cours de réalisation avant la publication du rapport d'audit, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre de moyens permettant de mieux déterminer les besoins en matière de développement des compétences de la main-d'œuvre.

En réponse aux recommandations du VGQ, un plan d'action de la Commission des partenaires y donnant suite a été déposé à la Commission de l'administration publique et au Vérificateur général du Québec à l'hiver 2017.

## Code d'éthique et de déontologie

Conformément à l'article 34 du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, la Commission s'est dotée d'un code en cette matière le 6 avril 2000, lequel a fait l'objet d'une mise à jour en 2008, puis lors de l'exercice financier 2013-2014.

Ce code prévoit un processus disciplinaire de même que des mécanismes d'application et de révision, comprenant la présence d'un comité d'éthique et de déontologie. Aucun incident n'a été rapporté à ce chapitre au cours de l'année 2016-2017.

Des séances de formation sont offertes aux nouveaux membres de la Commission, au cours desquelles l'éthique et la déontologie sont notamment abordées.

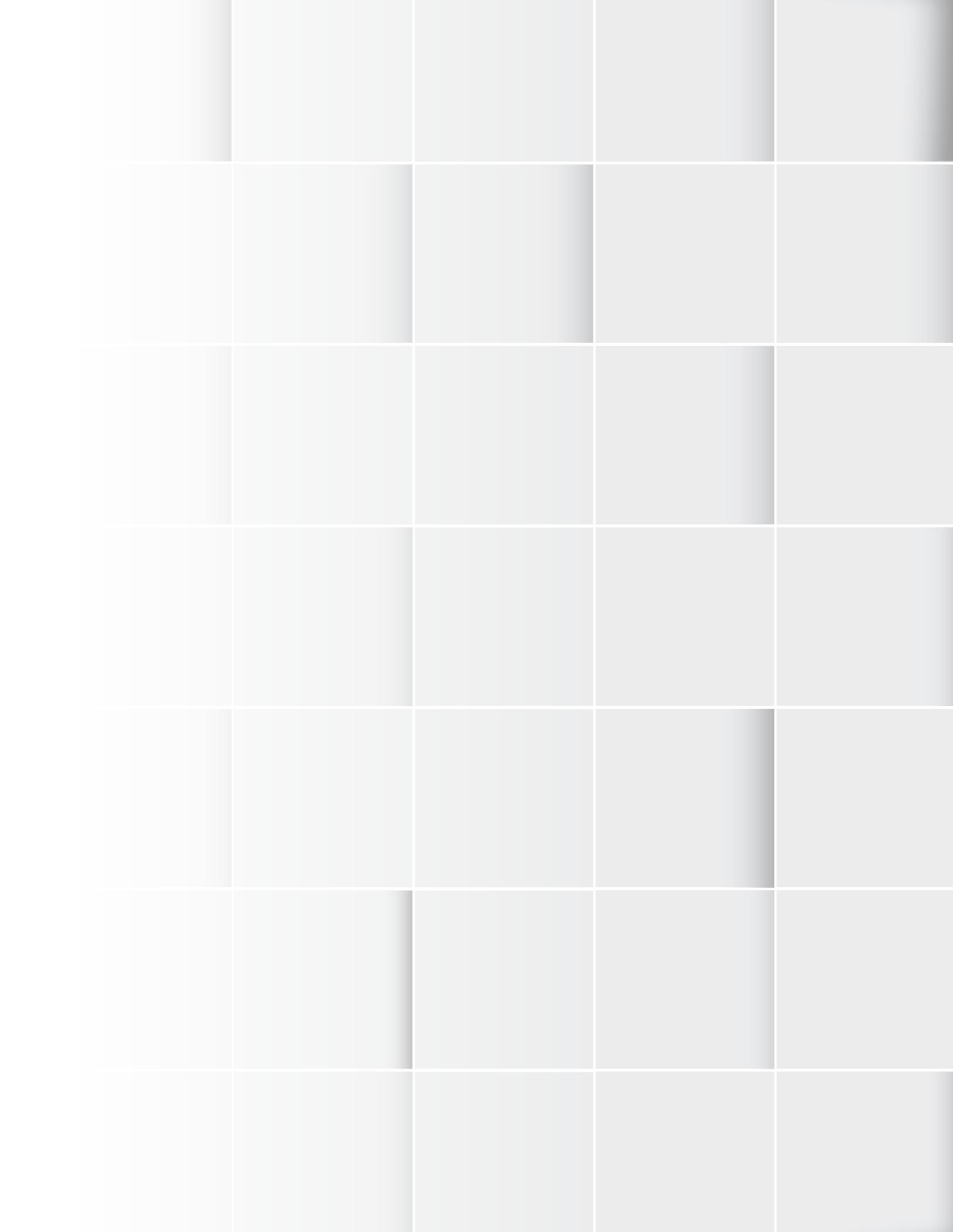
En 2015-2016, dans le contexte des travaux sur la gouvernance de la Commission, le comité de gouvernance, d'éthique, de déontologie et de gestion des risques a entre autres examiné le code d'éthique et de déontologie. Une mise à jour du code, comportant des rajustements essentiellement de forme, a été déposée à la Commission à l'automne 2016<sup>49</sup>.

## Gestion des risques

En 2011-2012 et 2012-2013, la Commission a recensé et analysé les risques auxquels elle est exposée. Elle a établi des plans d'action pour chacun et mis en œuvre des activités afin de réduire les risques résiduels à un faible degré. En 2013-2014, les membres de la Commission ont convenu qu'une mise à jour de ces plans d'action serait soumise annuellement à l'Assemblée délibérante pour approbation, ce qui a été fait en septembre 2015. De manière à tenir compte des risques associés à la période de transition eu égard à l'étude et à l'adoption de la récente Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi, pour l'exercice 2016-2017, un point de suivi régulier au comité de gouvernance d'éthique et de déontologie a été effectué dans l'intervalle de la publication de la nouvelle planification stratégique. Celle-ci sera publiée au cours du présent exercice. Le plan d'action de gestion des risques afférent sera élaboré dans la même foulée.

---

49 Le Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission des partenaires du marché du travail peut être consulté sur le site Web suivant : [www.cpmgouv.qc.ca](http://www.cpmgouv.qc.ca).





# ANNEXES



# ANNEXE 1

## TRAVAUX DE LA COMMISSION EN 2016-2017

Outre l'élaboration du plan d'action concerté triennal, les travaux à réaliser en 2016-2017 par Emploi-Québec, la Commission et le Conseil emploi métropole relativement à l'adéquation formation-compétences-emploi sont indiqués dans le tableau suivant, tel qu'adopté par la Commission, le 15 juin 2016.

ACTIVITÉS	RESPONSABLES
1 Bonifier le modèle d'identification des déséquilibres sur le marché du travail et identifier les causes.	Emploi-Québec
2 Proposer des pistes de solutions pour atténuer les déséquilibres sur le marché du travail.	Commission
3 Réviser en profondeur la programmation du FDRCMO, en fonction du mandat et des orientations en adéquation formation-compétences-emploi de la Commission, pour une mise en œuvre de la nouvelle programmation en 2017-2018.	Commission
4 Poursuivre les réflexions auprès des conseils régionaux des partenaires du marché du travail, des comités sectoriels de main-d'œuvre et des comités consultatifs pour renforcer les liens avec la Commission et mettre en œuvre les moyens requis.	Commission
5 Diffuser et promouvoir la Liste des professions à prioriser en fonction des besoins du marché du travail en matière de formation professionnelle ou technique de la Commission (liste issue de l'exercice 2015-2016) auprès des membres et des réseaux des partenaires de la Commission.	Commission
6 Réaliser une étude sur les stages en entreprise à partir de focus groups.	Commission
7 Instaurer une veille active centrée sur les besoins stratégiques de la Commission et faire connaître les résultats de cette veille aux membres notamment.	Commission
8 Formuler un avis sur les orientations de la planification de l'immigration au Québec pour la période 2017-2019 dans le cadre de la consultation publique menée par le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion.	Commission
9 Collaborer à la tenue du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre du gouvernement du Québec et prendre en compte les résultats obtenus dans le cadre de cet événement aux fins du plan d'action concerté triennal.	Commission
10 Élaborer le plan d'action concerté triennal en adéquation formation-compétences-emploi de la Commission.	Commission
11 Coordonner la mise en œuvre du plan d'action métropolitain sur les compétences du futur.	Conseil emploi métropole

## ANNEXE 2

### MEMBRES DE LA COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL AU 31 MARS 2017

#### PRÉSIDENT

**M. Florent Francoeur**

#### REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DE LA MAIN-D'ŒUVRE

**M. Jean Lortie**  
Secrétaire général  
de la Confédération des syndicats nationaux

**M. François Vaudreuil**  
Président  
de la Centrale des syndicats démocratiques

**M. Daniel Boyer**  
Président  
de la Fédération des travailleurs  
et travailleuses du Québec

**M<sup>me</sup> Louise Chabot**  
Présidente  
de la Centrale des syndicats du Québec

**M. Pierre Lemieux**  
Premier vice-président général  
de l'Union des producteurs agricoles

**M<sup>me</sup> Anouk Collet**  
Vice-présidente et directrice régionale  
TUAC-Québec

#### REPRÉSENTANTES ET REPRÉSENTANTS DES ENTREPRISES

**M. Stéphane Forget**  
Président-directeur général  
de la Fédération des chambres  
de commerce du Québec

**M<sup>me</sup> Martine Hébert**  
Vice-présidente, Québec,  
de la Fédération canadienne  
de l'entreprise indépendante

**M. Yves-Thomas Dorval**  
Président  
du Conseil du patronat du Québec

**M. Éric Tétrault**  
Président  
de l'alliance des Manufacturiers  
et exportateurs du Québec

**M. Monsef Derraji**  
Président-directeur général  
du Regroupement des jeunes chambres  
de commerce du Québec

**Nomination à venir**

#### REPRÉSENTANTE ET REPRÉSENTANT DU MILIEU DE L'ENSEIGNEMENT

**M<sup>me</sup> Josée Bouchard**  
Présidente  
de la Fédération des commissions scolaires  
du Québec

**M. Bernard Tremblay**  
Président-directeur général  
de la Fédération des cégeps

**Nomination à venir**  
(milieu universitaire)

## MEMBRES DE LA COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL AU 31 MARS 2017 (SUITE)

### REPRÉSENTANTES DU MILIEU DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

**M<sup>me</sup> Sherolyn Moon Dahmé**  
Coprésidente  
du Regroupement québécois des organismes  
pour le développement de l'employabilité

**M<sup>me</sup> Martine Roy**  
Membre  
du Réseau des carrefours jeunesse-emploi  
du Québec

Nomination à venir

### MEMBRES D'OFFICE

**M. Bernard Matte**  
Sous-ministre,  
ministère du Travail, de l'Emploi  
et de la Solidarité sociale

**M<sup>me</sup> Johanne Bourassa**  
Sous-ministre associée,  
responsable d'Emploi-Québec  
et secrétaire générale  
de la Commission des partenaires  
du marché du travail

### MEMBRES SANS DROIT DE VOTE

**M. Philippe Dubuisson**  
Sous-ministre associé aux politiques économiques,  
ministère de l'Économie, de la Science  
et de l'Innovation

**M<sup>me</sup> Manon Lecours**  
Sous-ministre adjointe aux territoires,  
Secrétariat à la région métropolitaine,  
ministère des Affaires municipales  
et de l'Occupation du territoire

**M<sup>me</sup> Anne-Marie Lepage**  
Sous-ministre adjointe à l'éducation préscolaire et  
à l'enseignement primaire et secondaire,  
ministère de l'Éducation  
et de l'Enseignement supérieur

**M. Jacques Leroux**  
Sous-ministre adjoint  
à la participation et à l'inclusion,  
ministère de l'Immigration, de la Diversité  
et de l'Inclusion

**M. Simon Bergeron**  
Sous-ministre adjoint à l'enseignement supérieur,  
ministère de l'Éducation  
et de l'Enseignement supérieur

**Mme Diane Lemieux**  
Présidente-directrice générale,  
Commission de la construction du Québec

RAPPORT  
ANNUEL  
DE GESTION  
2016  
2017