



**fccq** | Fédération des chambres  
de commerce du Québec

## **UNE NATION N'A JAMAIS TROP DE TALENTS**

Mémoire de la FCCQ dans le cadre du forum virtuel  
sur la requalification de la main-d'œuvre et l'emploi

Octobre 2020

# TABLE DES MATIÈRES

<i>Avant-propos</i> .....	2
<i>Sommaire exécutif</i> .....	3
<i>L'état du marché du travail s'est grandement détérioré et la reprise sera longue</i> .....	6
<i>La meilleure stratégie est de maintenir le lien d'emploi, mais il faudra aussi soutenir l'ajustement à la nouvelle réalité</i> .....	7
<i>Aller au-delà des secteurs d'activité et répondre aux besoins spécifiques des individus et des entreprises</i> .....	9
<i>Se doter d'une stratégie qui répond aux besoins en main-d'œuvre des entreprises : le Chantier des compétences</i> .....	9
<i>Une opportunité à saisir</i> .....	13
<i>Les grandes lignes du Chantier des compétences</i> .....	14
<i>Conclusion : une nation n'a jamais trop de talents</i> .....	27
<i>Annexe A– Liste des recommandations</i> .....	28
<i>Annexe B – Le Régime volontaire d'épargne formation continue (RVEFC)</i> .....	31
<i>Annexe C – La pyramide des compétences</i> .....	32

# AVANT-PROPOS

La Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) a été fondée en 1909. La FCCQ est à la fois une fédération de chambres de commerce et une chambre de commerce provinciale. Grâce à son vaste réseau de près de 130 chambres de commerce et 1 100 membres corporatifs, la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) représente plus de 50 000 entreprises exerçant leurs activités dans tous les secteurs de l'économie et sur l'ensemble du territoire québécois.

Depuis sa fondation, la FCCQ s'emploie à promouvoir la liberté d'entreprendre et à défendre les intérêts de ses membres au chapitre des politiques publiques afin de favoriser un environnement d'affaires innovant et concurrentiel qui contribuera à la richesse collective du Québec. À ces fins, la FCCQ se fait un devoir de participer aux débats publics et de formuler des recommandations sur les enjeux politiques, économiques et sociaux.

La FCCQ et ses membres sont depuis longtemps très actifs sur les questions relatives à la main-d'œuvre et au développement des compétences. Par exemple, la FCCQ se prononce systématiquement lors des consultations publiques. La FCCQ participe activement aux travaux de la Commission des partenaires du marché du travail et de ses instances.

Par ailleurs, partout à travers la province, des chambres de commerce fournissent de nombreuses occasions à des entreprises de participer au développement des compétences et à relever leurs défis de main-d'œuvre. Ses services régionaux *Accueillez un stagiaire* qui mettent en lien les entreprises et les établissements d'enseignement offrant des stages pour faciliter l'accueil de stagiaires en milieu de travail dans les régions ciblées. Des membres de la FCCQ siègent également aux Conseils régionaux des partenaires du marché du travail où sont adoptées les listes de besoins de formation régionaux. Elles agissent aussi en réseau avec des représentants d'organismes voués à l'intégration des personnes immigrantes. En outre, des activités d'appariement entre les employeurs des régions et les personnes immigrantes sont organisées dans le cadre de l'initiative de la FCCQ : *Un emploi en sol québécois*. Les chambres locales organisent également des conférences pour leurs membres avec des experts sur l'ensemble de ces questions.

La FCCQ appuie ses recommandations sur les travaux de membres menés au sein de comités de travail, en l'occurrence le Comité Éducation, formation et main-d'œuvre (ÉFMO). La FCCQ tient à remercier chaleureusement les membres du comité pour leur dévouement.

# SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'état du marché du travail s'est grandement détérioré depuis le début du confinement. Le pire semble derrière nous. Mais le chemin à parcourir pour une récupération pleine et entière demeure important et pourrait nécessiter passablement de temps.

Pour la **FCCQ**, la **meilleure stratégie est de maintenir le lien d'emploi**, mais il faudra aussi soutenir l'ajustement à la nouvelle réalité. L'adaptation à ce nouveau marché du travail nécessite la collaboration de plusieurs acteurs. Le Québec, grâce à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), est déjà bien outillé pour relever le défi.

Ainsi, la **FCCQ** appuie sans réserve l'**orientation du gouvernement** visant à la **mobilisation des acteurs clés du marché du travail dans le cadre du Forum** afin de soutenir la relance.

*La FCCQ recommande au ministre de :*

- *Poursuivre le déploiement de mesures visant le maintien du lien d'emploi ;*
- *Compléter ces actions afin de favoriser l'ajustement aux nouvelles réalités du marché du travail et*
- *Mobiliser des acteurs clés du marché du travail réunis au Forum afin de soutenir la relance dans le cadre d'un Chantier des compétences.*

La **FCCQ** croit que c'est le moment pour le Québec de se doter d'une **stratégie pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises**, car les pénuries de main-d'œuvre restent un problème entier pour la très grande majorité d'entre elles.<sup>1</sup>

*La FCCQ recommande au ministre d'adopter le **Chantier des compétences** comportant les huit éléments clés suivants :*

1. *Adopter rapidement une taxonomie des compétences commune pour l'ensemble des intervenants du marché du travail québécois (Éducation, employeurs, organismes d'employabilité, syndicats);*

---

<sup>1</sup> « Un sondage réalisé pour l'IDQ auprès d'un échantillon d'entreprises québécoises indique ainsi que 65 % des répondants citaient la disponibilité de la main-d'œuvre comme barrière à l'investissement. » Source : Institut du Québec (IDQ)(2020) : *L'emploi et la COVID-19, Analyse et propositions pour relancer le marché du travail*. p. 31

2. *Soutenir les entreprises dans l'identification des besoins de main-d'œuvre et de compétences en fonction de la taxonomie des compétences déterminées préalablement, notamment par une analyse des postes par compétences plutôt que par tâches;*
3. *De façon concomitante, soutenir la réalisation de bilans de compétences de la main-d'œuvre en chômage ou sous-employée, en utilisant la taxonomie des compétences déterminées, en utilisant notamment tous les outils de reconnaissance des acquis et des compétences;*
4. *Déployer, au sein du gouvernement, la banque d'information sur les compétences, regroupant les besoins des employeurs et les acquis des travailleurs;*
5. *Faire l'appariement entre les compétences requises pour les postes disponibles et les compétences acquises par les travailleurs et proposer aux travailleurs des passerelles vers l'emploi en fonction des intérêts du travailleur et la rapidité d'accès au métier en fonction de son bilan de compétences;*
6. *Si nécessaire, identifier le cheminement optimal de formation du travailleur en fonction des compétences à acquérir pour occuper le métier identifié. Prioriser notamment le développement des compétences de base en littératie, numératie et littératie numérique. La formation en entreprises ou en mode alternance travail-études devrait être fortement privilégiée et*
7. *Favoriser un retour en emploi rapide en privilégiant la formation continue en cours d'emploi comme moyen privilégié de compléter une éventuelle certification ou diplomation.*
8. *Poursuivre la réalisation des bilans de compétence pour un maximum de travailleurs, même ceux en emploi, afin de favoriser le développement professionnel et orienter la formation continue.*

La FCCQ identifie les éléments suivants comme des facteurs de succès à la mise en œuvre du Chantier des compétences :

- Instaurer une gouvernance impliquant les différents collèges de la CPMT;
- Identifier clairement les responsabilités propres à chacun des collèges et éviter les chevauchements;
- Appuyer financièrement l'investissement des entreprises dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre;
- Faire mieux connaître l'aide publique, la rendre plus accessible et assurer une uniformité d'une région à l'autre;
- Mettre en place une offre de formations axées sur le développement de compétences précises plutôt que vers l'acquisition d'une certification pour un retour rapide en emploi et
- Continuer à répondre aux besoins quantitatifs de main-d'œuvre en favorisant des politiques publiques incitatives à l'activité, en augmentant les seuils d'immigration et en arrimant davantage les politiques d'immigration et de formation professionnelle et technique ainsi qu'en s'assurant de la participation active des universités.

Le gouvernement du Canada a annoncé qu'il « *fera le plus grand investissement de l'histoire canadienne en formation des travailleurs* ». **La FCCQ y voit une opportunité. Nous devons orienter ce nouvel afflux de ressources au sein d'une démarche structurante vers l'avenir plutôt que vers une multitude de projets ayant des visées disparates. Il nous faut viser des résultats probants dans une démarche coordonnée.**

Le mémoire présente **une vue schématique** ainsi que **les grandes lignes du Chantier des compétences** et plusieurs recommandations relatives à sa mise en œuvre.

En somme, la **FCCQ appuie sans réserve l'orientation du gouvernement visant à la mobilisation des acteurs clés du marché du travail** dans le cadre du Forum afin de soutenir la relance. La meilleure stratégie est de maintenir le lien d'emploi, mais il faudra aussi soutenir l'ajustement à la nouvelle réalité. En effet, il apparaît clair que les mesures de soutien du revenu ne suffisent pas. Il faut penser au redéploiement de cette main-d'œuvre en répondant aux besoins des entreprises. Cela exigera la contribution de plusieurs acteurs, de l'agilité, de la souplesse dans les mesures d'aide à l'emploi et à la formation pour qu'elles visent des cibles mouvantes et répondre à des besoins évolutifs.

**La FCCQ croit qu'il est temps pour le Québec de se doter d'une stratégie ambitieuse pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises**, car les pénuries de main-d'œuvre restent un problème entier pour la plupart d'entre elles. **La FCCQ souhaite que la société québécoise profite des opportunités qui s'offrent et se mobilise** afin de faire l'un des investissements dans son capital humain les plus significatifs depuis la Révolution tranquille. Car c'est de cela que le Québec a besoin. Une nation n'a jamais trop de talents.

# L'ÉTAT DU MARCHÉ DU TRAVAIL S'EST GRANDEMENT DÉTÉRIORÉ ET LA REPRISE SERA LONGUE

L'état du marché du travail s'est grandement détérioré depuis le début du confinement. L'emploi, les heures travaillées, la participation au marché du travail et le nombre de postes vacants ont subi une chute vertigineuse durant le confinement et le nombre de chômeurs a explosé. Le Québec n'est pas seul et la crise est mondiale. À l'échelle mondiale, l'organisation internationale du travail évalue que « le montant total des revenus du travail a baissé de 10,7 pour cent, soit 3 500 milliards de dollars des États-Unis, pendant les trois premiers trimestres de 2020, en comparaison avec la même période en 2019. »<sup>2</sup>

Les données sur le marché du travail les plus récentes pour le Québec au moment d'écrire le présent document portent sur le mois d'août. Elles montrent que la reprise est amorcée et on observe un rattrapage soutenu de l'emploi. Le chômage a chuté de moitié depuis son sommet d'avril. Le pire semble derrière nous, en supposant que la deuxième vague n'amènera pas de restrictions importantes sur l'activité économique.

Ainsi, un consensus très large se dégage selon lequel le chemin à parcourir pour une récupération pleine et entière demeure important et pourrait nécessiter passablement de temps comme l'affirmait récemment le nouveau gouverneur de la Banque du Canada :

« La reprise sera vraisemblablement longue et en dents de scie. Nous connaissons peut-être aussi des revers. »

Tiff Macklem, Gouverneur de la Banque du Canada.<sup>3</sup>

En outre, le **portrait des impacts est évolutif** et est appelé à changer selon l'évolution des mesures sanitaires et à mesure que prendront fin les programmes de soutien du revenu, de subvention salariale et d'aide aux entreprises, notamment celui à l'égard des baux commerciaux.

Les bas salariés ainsi que certains groupes sociaux démographiques sont surreprésentés dans les secteurs les plus affectés. Ils ont été grandement atteints par les pertes d'emplois et d'heures de travail.

À titre d'exemple : le déficit de l'emploi qui demeure à combler en août pour revenir au niveau de février était près du double chez les femmes (3,0% chez les hommes et 5,8% chez les femmes). Il était distinctement très élevé chez les 15 à 24 ans à plein temps (19,7%) et les 55 ans et plus à

<sup>2</sup> Organisation internationale du travail (23 septembre 2020) : *Le COVID-19 entraîne des pertes imposantes sur les revenus du travail dans le monde* @ [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_755885/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_755885/lang--fr/index.htm)

<sup>3</sup> Source: Le Devoir (23 juin 2020) : *La pandémie infligera des dommages durables à l'économie, selon Tiff Macklem* @ <https://www.ledevoir.com/economie/581285/la-pandemie-infligera-des-dommages-durables-a-l-economie-selon-tiff-macklem>

temps partiel (14,8%). Dans les deux cas, **une part du déficit pourrait être due aux effets dissuasifs des mesures d'urgence** et non au recul de l'activité économique, car, à eux seuls, ces deux sous-groupes représentent 45% du déficit total de l'emploi.

En ce qui a trait aux secteurs, le déficit de l'emploi était de 19,9% dans les services d'hébergement et de restauration, de 12,9% dans celui de l'information, culture et loisirs, de 10,4% dans celui du transport et entreposage et de 10,0% dans celui de la foresterie, pêche, mines. D'un autre côté, le déficit a déjà été comblé dans le commerce de gros et de détail (un gain net de 0,8% par rapport à février) et il l'est presque dans les services d'enseignement, des soins de santé et d'assistance sociale ainsi que dans celui des services aux entreprises.

L'ensemble de **ces données doit toutefois être interprété avec prudence, car elles sont sujettes à une marge d'erreur importante** alors que le **portrait des impacts de la pandémie sur le marché du travail est évolutif.**

En somme, les disparités entre groupes sociodémographiques par secteur, région et profession se sont aussi élargies. Des segments du marché du travail sont revenus au plein emploi et sont à nouveau aux prises avec de graves pénuries de main-d'œuvre. On ne pourra pas relancer l'emploi sans un apport de main-d'œuvre compétente dans ces segments du marché du travail. On ne pourra pas s'en remettre non plus qu'à de grands chantiers qui pourraient eux aussi souffrir de pénuries de main-d'œuvre.

Aux yeux de la FCCQ, **il apparaît clair que des mesures de soutien du revenu ne pourront suffirent. Il faut penser au redéploiement de cette main-d'œuvre** et le temps commence à presser. Car tout cela ne s'organise pas en quelques semaines, comme ce fut le cas pour les mesures d'urgence.

## **LA MEILLEURE STRATÉGIE EST DE MAINTENIR LE LIEN D'EMPLOI, MAIS IL FAUDRA AUSSI SOUTENIR L'AJUSTEMENT À LA NOUVELLE RÉALITÉ**

Comme de nombreux pays industrialisés, le Canada a compté sur le maintien du lien d'emploi pendant la crise sanitaire. Cette orientation a pris la forme de la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) dont le prolongement a été annoncé lors du récent discours du trône.

Comme dans la plupart des pays qui ont adopté une telle stratégie, sa portée est réduite dans le temps au fil de la reprise et à mesure que se prolongent les périodes de chômage. En outre, le retour à la situation de départ sera inégal et s'effectuera à des vitesses variables d'un secteur à l'autre, d'une région à l'autre et d'une profession à l'autre. Ainsi, le marché du travail sera à jamais transformé par la pandémie.

Ainsi, au-delà du maintien du lien d'emploi à court terme, les programmes du marché du travail auront à soutenir l'ajustement à cette nouvelle réalité. Plusieurs pays ayant adopté une stratégie pour le maintien du lien d'emploi s'interrogent, que cette intervention ait pris la forme d'une subvention salariale ou une indemnisation du chômage partiel.<sup>4</sup> Il apparaît de plus en plus clair qu'à mesure que s'allonge le repli conjoncturel, les activités qui développent les compétences et l'aide à l'emploi rendent plus efficace l'appariement entre les employeurs et les chercheurs d'emploi et favorisent davantage la relance rapide.

L'adaptation à ce nouveau marché du travail nécessite la collaboration de plusieurs acteurs. Le Québec, grâce à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), est déjà bien outillé pour relever le défi.

Ainsi, la **FCCQ** appuie sans réserve l'**orientation du gouvernement** visant à la **mobilisation des acteurs clés du marché du travail dans le cadre du Forum** afin de soutenir la relance.

## **Recommandation 1**

*La FCCQ recommande au ministre de :*

- *Poursuivre le déploiement de mesures visant le maintien du lien d'emploi ;*
- *Compléter ces actions afin de favoriser l'ajustement aux nouvelles réalités du marché du travail ;*
- *Mobiliser des acteurs clés du marché du travail réunis au Forum afin de soutenir la relance dans le cadre d'un Chantier des compétences.*

---

<sup>4</sup> Voir à cet effet : Bloomberg (24 septembre 2020) : *Sunak Weighs German-Style Program to Replace U.K. Furlough* @ [https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-09-23/sunak-mulls-german-style-program-to-succeed-u-k-furloughrishi?utm\\_source=flipboard&utm\\_medium=bd&cmpid=flipboard](https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-09-23/sunak-mulls-german-style-program-to-succeed-u-k-furloughrishi?utm_source=flipboard&utm_medium=bd&cmpid=flipboard) et The Washington Post (11 avril 2020) : *How Europe manages to keep a lid on coronavirus unemployment while it spikes in the U.S.* @ [https://www.washingtonpost.com/world/europe/how-europe-manages-to-keep-a-lid-on-coronavirus-unemployment-while-it-spikes-in-the-us/2020/04/11/29b23c90-7b4f-11ea-a311-adb1344719a9\\_story.html?utm\\_medium=email&utm\\_source=newsletter&wpsrc=nl\\_tyh&wpmk=1](https://www.washingtonpost.com/world/europe/how-europe-manages-to-keep-a-lid-on-coronavirus-unemployment-while-it-spikes-in-the-us/2020/04/11/29b23c90-7b4f-11ea-a311-adb1344719a9_story.html?utm_medium=email&utm_source=newsletter&wpsrc=nl_tyh&wpmk=1)

# ALLER AU-DELÀ DES SECTEURS D'ACTIVITÉ ET RÉPONDRE AUX BESOINS SPÉCIFIQUES DES INDIVIDUS ET DES ENTREPRISES

À l'intérieur même des secteurs d'activité, des employeurs connaissent un élan irrésistible et durable de croissance tandis que d'autres auront disparu. Ainsi, il faudra aller au-delà des secteurs d'activité et répondre aux besoins spécifiques des individus et des entreprises. Les employeurs en expansion auront besoin que l'on soutienne le redéploiement de main-d'œuvre. Le cas du commerce au détail est éloquent. Le commerce électronique s'en tire mieux, mais pas tous les commerces.

La situation va aussi évoluer rapidement et durablement, tant du point de vue des compétences nécessaires que sur le plan géographique, sous l'effet du télétravail et des changements dans les chaînes d'approvisionnement. Le déficit en compétences numériques, qui était déjà troublant avant la pandémie, se creuse, car la numérisation de l'économie s'opère à grande vitesse sous l'effet des innovations forcées par le confinement. L'essor du télétravail amènera une nouvelle répartition géographique des emplois, cette répartition se rapprochant davantage de celle des lieux de résidence dont le choix sera de moins en moins contraint par l'impératif du transport.

Aussi, **la FCCQ considère que les programmes d'aide seront plus efficaces s'ils répondent aux besoins des entreprises et des individus.** Cela exigera de **l'agilité, de la souplesse** dans les mesures d'aide à l'emploi et à la formation pour qu'elles visent des cibles mouvantes et répondre à des besoins évolutifs.

## SE DOTER D'UNE STRATÉGIE QUI RÉPOND AUX BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE DES ENTREPRISES : LE CHANTIER DES COMPÉTENCES

La **FCCQ** croit que c'est le moment pour le Québec de se doter d'une **stratégie pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises**, car les pénuries de main-d'œuvre restent un problème entier pour la très grande majorité d'entre elles.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> « Un sondage réalisé pour l'IDQ auprès d'un échantillon d'entreprises québécoises indique ainsi que 65 % des répondants citaient la disponibilité de la main-d'œuvre comme barrière à l'investissement. » Source : Institut du Québec (IDQ)(2020) : *L'emploi et la COVID-19, Analyse et propositions pour relancer le marché du travail*. p. 31

# 1. Les huit éléments clés du chantier des compétences

## Recommandation 2

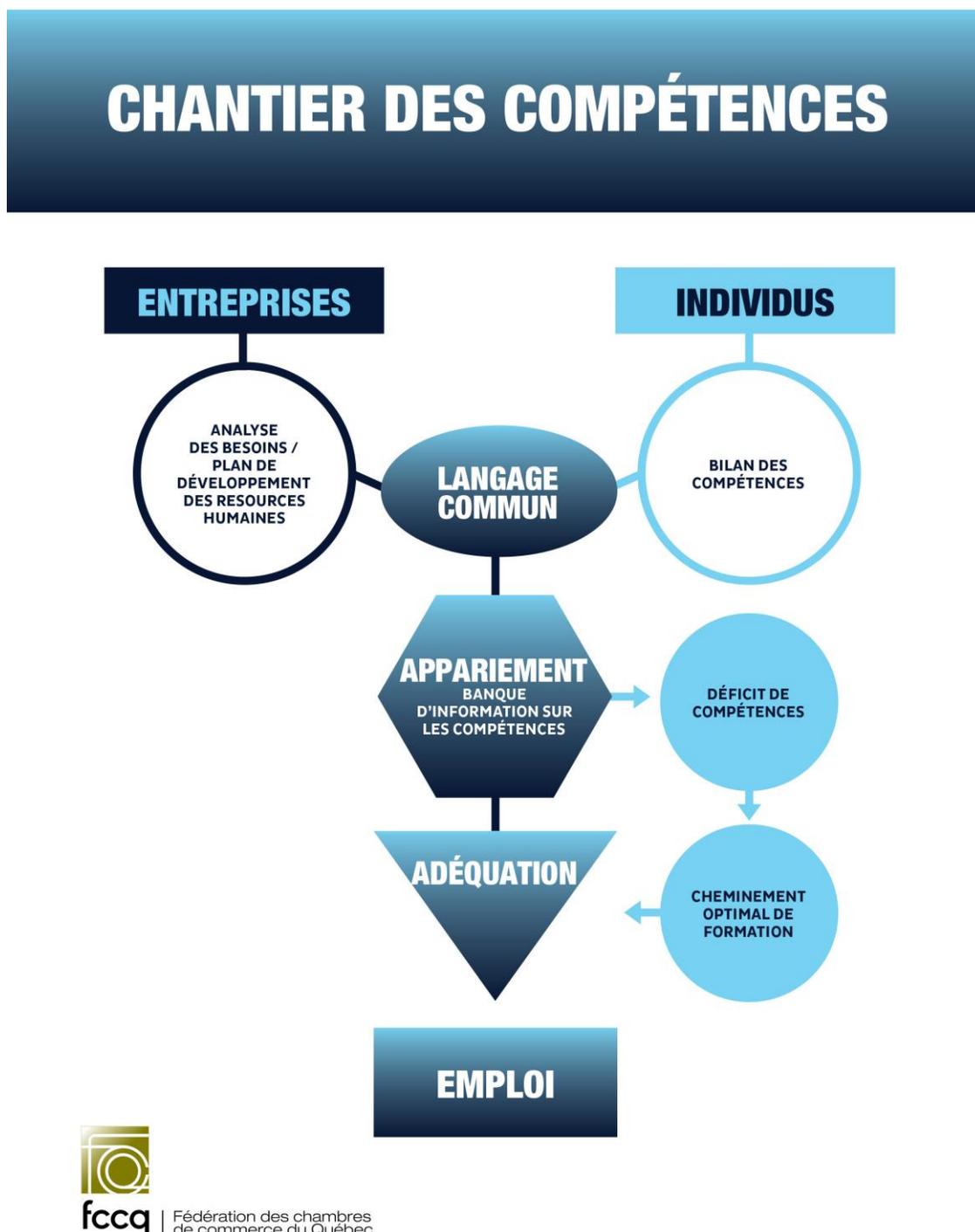
La FCCQ recommande au ministre d'adopter le **Chantier des compétences** comportant les huit éléments clés suivants :

1. Adopter rapidement une taxonomie des compétences commune pour l'ensemble des intervenants du marché du travail québécois (Éducation, employeurs, organismes d'employabilité, syndicats);
2. Soutenir les entreprises dans l'identification des besoins de main-d'œuvre et de compétences en fonction de la taxonomie des compétences déterminées préalablement, notamment par une analyse des postes par compétences plutôt que par tâches;
3. De façon concomitante, soutenir la réalisation de bilans de compétences de la main-d'œuvre en chômage ou sous-employée, en utilisant la taxonomie des compétences déterminées, en utilisant notamment tous les outils de reconnaissance des acquis et des compétences;
4. Déployer, au sein du gouvernement, la banque d'information sur les compétences, regroupant les besoins des employeurs et les acquis des travailleurs;
5. Faire l'appariement entre les compétences requises pour les postes disponibles et les compétences acquises par les travailleurs et proposer aux travailleurs environ 5 passerelles vers l'emploi en fonction des intérêts du travailleur et la rapidité d'accès au métier en fonction de son bilan de compétences;
6. Si nécessaire, identifier le cheminement optimal de formation du travailleur en fonction des compétences à acquérir pour occuper le métier identifié. Prioriser notamment le développement des compétences de base en littératie, numératie et littératie numérique. La formation en entreprises ou en mode alternance travail-études devrait être fortement privilégiée et
7. Favoriser un retour en emploi rapide en privilégiant la formation continue en cours d'emploi comme moyen privilégié de compléter une éventuelle certification ou diplomation.
8. Poursuivre la réalisation des bilans de compétence pour un maximum de travailleurs, même ceux en emploi, afin de favoriser le développement professionnel et orienter la formation continue.

## 2. Vue schématique du chantier des compétences

Le schéma suivant (Diagramme 1) offre une vue d'ensemble de la proposition de la FCCQ. L'identification des besoins de compétences des entreprises, l'aide à l'exécution, le langage commun et le cheminement optimal (passerelles vers l'emploi) en sont des éléments clés.

**Diagramme 1**



### 3. Les facteurs de succès du chantier des compétences

La FCCQ souhaite que **la société québécoise se mobilise** afin de **faire l'un des investissements dans son capital humain les plus significatifs depuis la Révolution tranquille**. Car c'est de cela que le Québec a besoin. Mais pour le réaliser, il nous faut aussi mettre en place les conditions afin de récolter les fruits de cet effort. La FCCQ identifie les éléments suivants comme des facteurs de succès à la mise en œuvre du Chantier des compétences :

- Instaurer une gouvernance impliquant les différents collèges de la CPMT;
- Identifier clairement les responsabilités propres à chacun des collèges et éviter les chevauchements;
- Appuyer financièrement l'investissement des entreprises dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre;
- Faire mieux connaître l'aide publique, la rendre plus accessible et assurer une uniformité d'une région à l'autre;
- Mettre en place une offre de formations axées sur le développement de compétences précises plutôt que vers l'acquisition d'une certification pour un retour rapide en emploi et
- Continuer à répondre aux besoins quantitatifs de main-d'œuvre en favorisant des politiques publiques incitatives à l'activité, en augmentant les seuils d'immigration et en arrimant davantage les politiques d'immigration et de formation professionnelle et technique ainsi qu'en s'assurant de la participation active des universités.

# UNE OPPORTUNITÉ À SAISIR

La FCCQ croit que c'est le moment pour le Québec de se doter d'une **stratégie pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises et des individus**, car des moyens seront aussi au rendez-vous.

Au-delà du soutien de revenu, le Régime d'AE demeure la principale source de financement de l'aide à la formation au Canada, pour les individus comme pour les entreprises. La **contribution du gouvernement du Canada représente près de 85% du financement des mesures et services d'Emploi-Québec (EQ) et près deux tiers des fonds proviennent de l'AE**. Force est de constater que la contribution de l'AE dans le financement des mesures de relance de l'emploi apparaît essentielle et incontournable.

Aussi, il devient inévitable d'élargir les conditions d'accès aux aides financées par l'AE tant pour les individus que pour les entreprises et, par conséquent, d'accroître le financement de la formation et de l'aide à l'emploi dans le cadre des ententes entre les provinces et le gouvernement du Canada.

Dans son discours du trône, le 23 septembre dernier, le gouvernement du Canada déclarait :

*« En collaboration avec les provinces et les territoires, le gouvernement fera le plus grand investissement de l'histoire canadienne en formation des travailleurs. Cet investissement a pour objectif de :*

- soutenir les Canadiens qui acquièrent de nouvelles compétences dans des secteurs en croissance ;*
- aider les travailleurs à suivre des formations et à obtenir des accréditations ;*
- renforcer les futurs travailleurs, en les mettant en contact avec des employeurs et de bons emplois, dans l'objectif de faire croître et de renforcer la classe moyenne. »<sup>6</sup>*

La FCCQ y voit une **opportunité**. **Nous devons faire comme jamais en canalisant les ressources vers des investissements les plus productifs de progrès économique et social. Il nous faut viser des résultats probants**. Car si rien n'est changé par une réforme du régime, cet investissement sera largement financé par les cotisants à l'AE, dont la majeure partie est assumée par les entreprises.

**Aux yeux de la FCCQ, l'objectif est de soutenir la relance et le moyen le plus efficace pour y arriver est de répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises.**

<sup>6</sup> Gouvernement du Canada (23 septembre 2020) : *Le discours du Trône – Un Canada plus fort et résilient* @ [https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/pm/SFT\\_2020\\_FR\\_WEB.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/pm/SFT_2020_FR_WEB.pdf) p.23

# LES GRANDES LIGNES DU CHANTIER DES COMPÉTENCES

## 4. Adopter rapidement une taxonomie des compétences commune pour l'ensemble des intervenants du marché du travail québécois

Les décisions d'investir dans des compétences doivent être prises de manière éclairée, en sachant dans quoi et pourquoi l'on investit et en tenant compte des compétences que la personne possède déjà. Pour rehausser notre capital humain, mettre en valeur nos talents, pour prendre les bonnes décisions d'investissement, pour développer une polyvalence permettant de naviguer dans l'incertitude, le vocabulaire des compétences doit permettre aux acteurs de s'y retrouver.

Or, il existe un foisonnement de taxonomie et un « flottement » de vocabulaire important relativement à la nomenclature des compétences. C'est notamment le cas pour les compétences du futur, les compétences essentielles, les compétences clés et les compétences transversales. Mais, de quoi parle-t-on ? Comment s'y retrouver pour investir efficacement ?

### **Le foisonnement de taxonomie et le flottement de vocabulaire**

Les termes compétences, scolarité, diplômes et qualifications sont souvent utilisés, à tort, de manière interchangeable. À titre d'exemple, au Canada, la définition de "compétences" que l'on retrouve dans la Classification nationale des professions (CNP) réfère à des catégories professionnelles (gestion, professionnelle, technique...) où le niveau d'éducation ou de scolarité sert souvent de synonyme au terme "qualification".

Les résultats de recherche démontrent que les "compétences du futur", celles qui seront les plus fortement sollicitées dans l'avenir, s'entrecroisent avec celles appelées compétences clés, essentielles, transversales ou de base ainsi que relationnelles ("soft skills").

Un langage commun procure plusieurs avantages, notamment :

- Il permet d'offrir une réponse spécifique aux besoins en tenant compte des acquis ;
- Il permet une plus grande efficacité et efficience de la formation ;
- Il permet de consigner l'information sur les compétences dans un carnet personnalisé et de l'intégrer à un C.V. ou un portfolio;
- Il fournit l'information sur les compétences disponibles et les exigences de compétences de chacun des types d'emploi ;

- Il permet de colliger l'information sur les compétences dans une base de données, une **Banque d'information sur les compétences**, et de compléter l'information sur le marché du travail d'IMT en ligne;
- Il permet l'**appariement** entre l'offre et la demande sur le marché du travail sur la base des compétences à partir de cette Banque ;
- Il permet de **cibler les formations** sur les compétences à développer selon le bilan personnel, ce qui permet d'en raccourcir la durée;
- Il permet de proposer aux individus des « **passerelles vers l'emploi** », **optimisées** en fonction des intérêts du travailleur et la rapidité d'accès au métier en fonction de son bilan de compétences ;
- Il favorise à la pleine reconnaissance des compétences acquises à l'étranger, tant pour les personnes immigrantes que pour les natifs ;
- Il assure une meilleure mobilité professionnelle et géographique et améliore la capacité d'ajustement du marché du travail et
- Il facilite la mise en valeur des compétences de la main-d'œuvre, pour l'individu, une entreprise, un secteur ou une région. <sup>7</sup>

## Quatre types d'approches

Que peut-on conclure malgré le foisonnement de taxonomie et le flottement de vocabulaire ? On peut certes identifier trois d'approche :

- **L'approche « régulatrice »** ayant recours au pouvoir réglementaire ou administratif comme dans les cas des ordres professionnels, des métiers réglementés et dans les modèles utilisés par les ministères, en particulier en formation professionnelle et technique. À cet égard, signalons qu'au Québec, tous les programmes de formation professionnelle et technique (FPT) définissent les compétences à développer pour le niveau de l'entrée dans le métier ou profession et servent de « référentiels de compétences ». Mais ce vocabulaire n'est pas partagé.
- **L'approche « statistique »** où l'élaboration des profils est une extension de la classification des professions, comme pour l'O\*Net américain ou celles développées par Statistique Canada. Elle sert notamment à colliger des données.
- **L'approche « volontaire »** où le profil est élaboré de manière à susciter l'adhésion des parties prenantes et l'adéquation avec les besoins du terrain, comme dans le cas du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) au Québec.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Voir DeakinCo. (2019) : *Demystifying Credentials: Growing capabilities for the future - An industry white paper for organisations building high-performing workforces for the digital age* @ <https://www.deakinco.com/uploads/Whitepaper/Demystifying%20Credentials.pdf>

<sup>8</sup> Voir CPMT : *Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* @ <https://www.cpmt.gouv.qc.ca/publications/pdf/Gabarit-Doc-K.pdf>

- **L'approche « de marché »** qui est souvent une extension des services d'appariement offerts par des entreprises privées et de développeurs de systèmes afin d'améliorer l'adéquation entre les compétences recherchées par les employeurs et celles des chercheurs d'emploi. Parmi les « référentiels » et « certifications » les plus connus, signalons ceux de LinkedIn<sup>9</sup>, de Burning Glass<sup>10</sup>, de Microsoft, de Google, les « badges numériques »<sup>11</sup> et les UEC de la SOFEDUC<sup>12</sup>.

Compte tenu du rayonnement de leurs promoteurs, **cette dernière approche s'impose de plus en plus en Amérique du Nord.**

L'ensemble des programmes de formation professionnelle et technique au Québec est déjà conçu sur la base des compétences à développer. **Aux yeux de la FCCQ**, ces programmes, qui visent généralement la formation initiale, devraient **servir de référentiel de départ et faire l'objet de compléments pour les adapter aux nouvelles réalités, notamment à l'aide des approches de marché.** À cet égard, les comités sectoriels de main-d'œuvre peuvent jouer un rôle clés, là où ils existent et là où sont bien implantés.

### **Recommandation 3**

*La FCCQ recommande de s'appuyer sur les compétences définies dans le cadre des programmes de formation professionnelle et technique en les complétant à l'aide des référentiels développés par le marché et ceux du cadre général de la CPMT avec la participation active des comités sectoriels là où ils existent et où sont bien implantés.*

## **5. Soutenir les entreprises dans l'identification des besoins de main-d'œuvre et de compétences en fonction de la taxonomie des compétences déterminées préalablement, notamment par une analyse des postes par compétences plutôt que par tâches**

Le niveau d'incertitude économique engendré par la crise est grand pour les individus comme pour les entreprises. Il devient fort difficile d'anticiper les changements à venir sur le marché de l'emploi et les besoins quantitatifs (les nombres) et qualitatifs (les compétences). Les projections à partir de modèles mathématiques pourront être utiles, mais leurs résultats souffrent d'immenses inexactitudes

<sup>9</sup> LinkedIn (2019): 2020 Emerging Jobs Report @ [https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/emerging-jobs-report/Emerging\\_Jobs\\_Report\\_U.S.\\_FINAL.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/emerging-jobs-report/Emerging_Jobs_Report_U.S._FINAL.pdf)

<sup>10</sup> BurningGlass : Mapping the Genome of Jobs The Burning Glass Skills Taxonomy @ <http://go.pardot.com/l/367681/2019-09-11/9z78j>

<sup>11</sup> Kyle Clements, Richard Edward West et Enoch Hunsaker (2020) : Getting Started With Open Badges and Open Microcredentials @ <http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/4529>

<sup>12</sup> À propos des UEC @ <http://www.sofeduc.ca/unite-d-education-en-continue--uec/-a-propos-des-uec>

devant un choc aussi subit et important que la pandémie. En outre, ces modèles sont muets sur le plan qualitatif c.-à-d. relativement aux compétences qui seront en demande. Qui est plus, d'autres facteurs comme le vieillissement de la main-d'œuvre, l'automatisation et la numérisation et les changements environnementaux vont aussi faire sentir leurs effets.

Les besoins des entreprises en matière de main-d'œuvre sont multiples. Cela va de la description d'emploi, à l'exécution d'un plan de développement des ressources humaines en passant par la mise sur pied d'un service de RH. À preuve, l'aide d'Emploi-Québec à laquelle elles ont le plus souvent recours vise :

- l'amélioration de la gestion et des finances de l'entreprise;
- le développement, la croissance et la compétitivité de l'entreprise;
- l'amélioration et le développement des fonctions RH;
- la formation du personnel pour la mise à niveau des compétences et l'acquisition de nouvelles compétences; et
- l'amélioration de l'intégration et de la rétention des employés et du climat de travail.

Dans le contexte mouvant actuel, comment s'assurer que le redéploiement de la main-d'œuvre soit efficace et conduit à une réinsertion durable en emploi ? **La FCCQ croit que l'investissement n'est possible, productif et rentable que lorsque le besoin est bien identifié.**

## **6. Soutenir la réalisation de bilans de compétences de la main-d'œuvre en chômage ou sous-employée, en utilisant la taxonomie des compétences déterminées, en utilisant notamment tous les outils de reconnaissance des acquis et des compétences ;**

Les besoins de formations étaient colossaux, avant même le début de la pandémie, notamment pour les compétences essentielles. À cet égard, il existe très peu de données relatives à la perception des personnes elles-mêmes. Or, aucune action efficace n'est possible sans la participation active et volontaire à de la formation.

À cet égard, des résultats d'un sondage pancanadien pour le compte de la Sénatrice Bellemare, réalisé en décembre 2019, soit juste avant la pandémie, sont éloquentes. Nous avons procédé à des évaluations à partir des résultats pour le Québec. Il en ressort que des millions de Québécois actifs sur le marché du travail estiment qu'ils doivent améliorer certaines compétences essentielles, notamment leurs compétences en informatique.

- 8,8% des répondants, soit environ 401 000 Québécois actifs sont d'accord ou plutôt d'accord qu'ils devraient suivre une formation pour améliorer leur capacité de lecture;
- 20,9% des répondants, soit environ 953 000 Québécois actifs sont d'accord ou plutôt d'accord qu'ils devraient suivre une formation pour améliorer leurs compétences en mathématiques;
- 43,3 des répondants, soit environ 1 974 000 Québécois actifs sont d'accord ou plutôt d'accord qu'ils devraient suivre une formation pour améliorer leurs compétences en informatique;
- 48,8 des répondants, soit environ 2 225 000 Québécois actifs sont d'accord ou plutôt d'accord qu'ils devraient suivre une formation pour améliorer leurs compétences professionnelles et
- 29,7 des répondants, soit environ 1 354 000 sont d'accord ou plutôt d'accord qu'ils ont besoin d'un bilan des compétences.<sup>13</sup>

Les Québécois sont loin d'être les seuls à avoir des besoins de formation et d'un bilan de compétences. Selon une étude récente du Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), l'Europe compte 128 millions d'adultes (46,1% de la population adulte) présentant un besoin de mise à niveau et de requalification (« upskilling » et « reskilling »).<sup>14</sup>

Le Québec a maintenant son guichet unique virtuel en matière de reconnaissance des compétences : Qualifications Québec.<sup>15</sup> La **FCCQ** tient d'ailleurs à féliciter les promoteurs de ce portail tout à fait nécessaire, il va sans dire. Mais elle tient également à souligner **la complexité et la multitude des intervenants en la matière**. La tâche n'est pas simple pour une personne qui souhaite faire reconnaître et mettre en valeur ses compétences acquises au travail comme celles développées lors de formations. Pour la FCCQ il s'agit là d'une manifestation du foisonnement de taxonomie du flottement de vocabulaire en cette matière.

La mise en œuvre du **Chantier des compétences** exige un accès facile et simple à des services de bilan de compétences de qualité dont la certification est largement reconnue par les employeurs, les institutions de formation, les gouvernements et les organismes de régulation des professions. **La FCCQ** croit qu'il est indispensable de **concevoir, dès le départ, les modalités de certification des compétences comprenant la micro-accréditation lors de formation de courte durée, la gouvernance et l'assurance qualité** si l'on veut **retirer pleinement les avantages de l'investissement colossal en formation** que le Québec s'apprête à faire.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Source : Compilations spéciales de la FCCQ à partir des données d'une enquête conduite par Nanos pour la Sénatrice Bellemare, décembre 2019 et des données de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada

<sup>14</sup> Source : Cedefop (17 février 2020) : "Empowering adults through upskilling and reskilling pathways" @ [https://www.cedefop.europa.eu/files/3081\\_en\\_executive\\_summary.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/3081_en_executive_summary.pdf)

<sup>15</sup> @ <https://www.qualificationsquebec.com/reconnaissance-competences/>

<sup>16</sup> Pour un survol de cette question voir : Andrea Bateman et Mike Coles, Mike Coles (2013) : Qualifications frameworks and quality assurance of education and training @ [https://olc.worldbank.org/sites/default/files/Qualifications%20frameworks%20and%20quality%20assurance%20of%20education%20and%20training\\_final.pdf](https://olc.worldbank.org/sites/default/files/Qualifications%20frameworks%20and%20quality%20assurance%20of%20education%20and%20training_final.pdf)

Le rôle des chambres de commerce dans la gouvernance et l'assurance-qualité est bien établi ailleurs dans le monde. L'exemple le plus connu est celui dans le cadre du système d'apprentissage allemand.

#### **Recommandation 4**

La FCCQ invite le gouvernement à convenir des éléments d'un mandat visant de gouvernance et d'assurance qualité en matière de reconnaissance des compétences comportant les deux points suivants :

- Instaurer une gouvernance impliquant les différents collèges de la CPMT et
- Identifier clairement les responsabilités propres à chacun des collèges et éviter les chevauchements.

## **7. Privilégier la formation en entreprise, en cours d'emploi ou en mode alternance travail-études**

Aux yeux de la **FCCQ**, **l'aide publique devrait soutenir la relance dans les entreprises** où elle se manifeste, les **employeurs** dans **l'estimation de leurs besoins** ainsi que dans le **développement des compétences** de leur main-d'œuvre et cela, quel que soit le **mode que cette formation** emprunte :

- en **milieu de travail** ;
- en **mode dual** ou en alternance ;
- en **établissement** ou
- par un **formateur privé** ou **public**, que
- la personne soit **déjà à son emploi** où qu'il s'agisse d'**un nouvel employé**.

Dans bien des cas, les besoins seront urgents et variés et une réponse rapide permettra de soutenir la relance. **En ce sens, la FCCQ considère que «l'apprentissage intégré au travail (AIT)» («work-integrated learning»), tant en présentiel qu'à distance, répondant aux besoins spécifiques de l'entreprise en temps réel, apparaît la formule la plus appropriée.**

Le redéploiement de la main-d'œuvre sert à une chose : la réinsertion professionnelle durable. Il ne vise pas à retourner la main-d'œuvre sur les bancs d'école. **La FCCQ croit qu'il faudra à tout prix éviter les longs parcours, tant pour l'individu que pour l'entreprise.**

## 8. Concevoir des « passerelles » vers le réemploi rapide : un cheminement optimal de formation du travailleur en fonction des compétences à acquérir pour occuper le métier identifié

**Pour la FCCQ, il est clair que des bilans de compétences pour les individus et des formations ciblées sur les déficits de compétences et de courte durée assurent le parcours le plus rapide vers le réemploi.** Compte tenu des besoins, la tâche paraît énorme. Mais certaines stratégies et priorités s'imposent d'elles-mêmes.

Les impacts sur l'emploi de la pandémie sont concentrés dans des secteurs, professions et régions, ce qui définit, selon l'Organisation internationale du Travail (OIT) les publics cibles à atteindre.<sup>17</sup> Une approche systématique est dès lors possible, car il ne s'agit pas de reproduire le même exercice pour des milliers d'individus et d'entreprises. À cette fin, et à l'instar des travaux du Forum économique mondial (WEF)<sup>18</sup> et de l'initiative « Upskilling pathways » de l'Union européenne<sup>19</sup>, il est possible de concevoir des **parcours optimaux de développement des compétences** selon les grandes lignes suivantes :

- Une première étape est de bien identifier les groupes professionnels visés et d'établir des bilans de compétences types pour les principales catégories de main-d'oeuvre touchées.
- Une analyse préalable des segments du marché du travail en besoin de main-d'oeuvre permet d'identifier le profil de compétences exigées dans les emplois où la demande de main-d'oeuvre est la plus forte.
- Un parcours optimal est ensuite établi permettant de combler le déficit.

Pour la FCCQ, il s'agit bien de là de « passerelles », mais vers le réemploi rapide. Aussi, la FCCQ croit que les comités sectoriels de main-d'oeuvre, là où ils existent, sont bien placés pour élaborer de tels parcours avec le concours des entreprises et des institutions de formation tout en s'appuyant sur les expériences menées au Québec comme à l'étranger.

Les institutions de formation exercent un rôle central dans la mise en œuvre de la stratégie. En effet, cela ne sera possible que si elles mettent en place **une offre de formations axées sur le**

<sup>17</sup> OIT (2020) : *Guidelines on Rapid Assessment of reskilling and upskilling needs in response to the COVID-19 crisis* @ [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_752822.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_752822.pdf)

<sup>18</sup> WEF (2018) : *Towards a Reskilling Revolution* @ <https://www.weforum.org/reports/towards-a-reskilling-revolution>

<sup>19</sup> Cedefop (2019) : *Preventing low skills through lifelong learning* @ [https://www.cedefop.europa.eu/files/9136\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9136_en.pdf) et European Commission (2018) : *Upskilling Pathways - New learning opportunities for adults* @ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8031&furtherPubs=yes>

**développement de compétences précises** plutôt que vers l'acquisition d'une certification pour un retour rapide en emploi.

**La FCCQ croit aussi que ces cheminements doivent miser fortement sur des formations en ligne.** À cet égard, tout indique que la popularité de la formation en ligne pour le travail monte en flèche. C'est du moins ce qu'on observe ailleurs dans le monde, comme au Royaume uni où déjà les deux tiers de la main-d'œuvre y ont recours.<sup>20</sup>

La montée de la formation en ligne vise aussi les chômeurs et a servi à les maintenir actifs lors du confinement, comme le démontre le cas de la France. De fait, les 2/3 des formations y ont été maintenues durant le confinement alors que seulement 7 % d'entre elles étaient déjà en ligne lors du début du confinement en mars 2020. À la mi-avril, « plus de 150 nouvelles formations à distance totalement gratuites et rémunérées » étaient disponibles.<sup>21</sup>

**La FCCQ croit fermement qu'il faut faire davantage en matière de formation en ligne de la main-d'œuvre** et recommande que cela soit **un objectif du Chantier des compétences.**

## **Recommandation 5**

*La FCCQ recommande de concevoir des parcours optimaux de développement des compétences qui soient des « passerelles vers l'emploi » misant fortement sur des formations en ligne. Elle croit aussi que les comités sectoriels de main-d'œuvre, là où ils existent, sont bien placés pour élaborer de tels parcours avec le concours des entreprises et des institutions de formation.*

## **9. Définir comme prioritaire le développement des compétences essentielles et, en particulier, des compétences numériques**

Selon le forum économique mondial, les compétences ("skills") sont devenues la "monnaie d'échange" ("the core currency") sur le marché du travail. Les employeurs ne cherchent plus un candidat dans une profession. Ils recherchent des compétences, des talents. **Certaines compétences constituent toutefois le socle sur lequel sont fondées toutes les autres. Par conséquent, ce sont, aux yeux de la FCCQ, ces compétences clés qui sont à prioriser.**

<sup>20</sup> DEMO (2020) : *The Learning Curve: How the UK is harnessing the potential of online learning* @ <https://demos.co.uk/project/the-learning-curve/>

<sup>21</sup> Pôle Emploi (2020) : *Pour vous préparer à travailler dans 20 secteurs professionnels qui recrutent, plus de 150 nouvelles formations à distance totalement gratuites et rémunérées sont proposées par Pôle emploi aux demandeurs d'emploi, depuis le 26 mars* @ <https://www.pole-emploi.fr/candidat/en-formation/formations---actualites-evenemen/pour-vous-preparer-a-travailler.html>

Les compétences clés, tout comme les « compétences du futur » dont s'est dotée la CPMT, ne sont pas désincarnées des compétences professionnelles ni des autres. Elles s'insèrent forcément dans un cadre plus général, comme celui de la pyramide des compétences, pour emprunter un terme du modèle américain.<sup>22</sup> Elles forment la base de la pyramide des compétences. Et comme le signalait l'OCDE dès 2011, « les politiques qui favorisent le renforcement des compétences de la main-d'œuvre sont des facteurs clés pour inverser la tendance à l'accroissement des inégalités. »<sup>23</sup> Cela est particulièrement le cas des compétences essentielles.

Les États-Unis et l'Union européenne ne sont pas seuls à promouvoir un cadre. Plusieurs autres pays à travers le monde ont déjà mis en œuvre des cadres généraux. C'est notamment le cas en Australie, le Royaume-Uni, de Singapour, la Suisse, la Suède et l'Espagne.<sup>24</sup>

## 10. Appuyer financièrement l'investissement des entreprises dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre

Pour que l'investissement en formation se réalise, il faudra aussi **appuyer financièrement les entreprises dans l'implémentation de leurs projets de développement des compétences de leur main-d'œuvre.**

Les entreprises sont prêtes à investir dans les compétences de leur main-d'œuvre. De fait, la crise du coronavirus a rendu la nécessité de combler le déficit de compétences encore plus urgente. Mais des obstacles se dressent devant elles.

Parmi les principaux obstacles auxquels font face les dirigeants d'entreprise dans leurs décisions d'investir pour combler les déficits de compétences, on compte notamment :

- Ils ont besoin d'une meilleure compréhension de l'impact que la pandémie, l'automatisation et la numérisation auront sur les exigences en matière de compétences ;
- Ils n'ont pas les outils ou les connaissances nécessaires pour identifier et juger de la rentabilité des investissements à consentir et
- Ils n'ont guère les ressources financières et humaines pour mettre en œuvre un plan d'action pour ce faire.<sup>25</sup>

Il va sans dire que ces obstacles sont particulièrement importants chez les PME.

<sup>22</sup> Voir Annexe C pour une illustration de la pyramide américaine de l'O\*Net.

<sup>23</sup> Source : OECD (2011) : *Growing Income Inequality in OECD Countries: What Drives it and How Can Policy Tackle it ?*, traduction libre @ <https://www.oecd.org/els/soc/47723414.pdf>, traduction libre de la FCCQ.

<sup>24</sup> Pour un tour d'horizon plus complet voir Source: Cedefop (2019). Overview of National Qualifications Framework Developments, p. 2-8 @ [https://www.cedefop.europa.eu/files/8609\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/8609_en.pdf).

<sup>25</sup> Voir à cet égard McKinsey (Kweilin Ellingrud, Rahul Gupta, and Julian Salguero) (7 août 2020) : *Building the vital skills for the future of work in operations*, @ <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/building-the-vital-skills-for-the-future-of-work-in-operations>

## 11. Faire mieux connaître l'aide publique, la rendre plus accessible et assurer une uniformité d'une région à l'autre

Emploi-Québec offre différentes formes d'aide aux entreprises en matière de main-d'œuvre et d'emploi pour recruter du personnel, gérer les ressources humaines, former la main-d'œuvre et démarrer une entreprise. Son intervention rejoint environ 15 000 entreprises par année.

Les mesures d'aide aux entreprises offertes par Emploi-Québec sont généralement très appréciées et on observe un fort taux de satisfaction à leur égard. Mais elles mériteraient d'être davantage connues, particulièrement de la part des PME. De plus, une plus grande souplesse est nécessaire en matière de formation de la main-d'œuvre et d'aide directe à l'entreprise. D'ailleurs, la FCCQ est d'avis qu'il faut préserver la souplesse d'intervention auprès des entreprises d'Emploi-Québec, dans le cadre de la renégociation des ententes avec le gouvernement du Canada. »

Pour la **FCCQ**, les ratés de la mise en œuvre du PACME, un programme autrement fortement apprécié, démontrent que **l'accessibilité aux conseillers aux entreprises, la variabilité de l'information, du traitement et de l'offre de services d'une région à l'autre demeurent problématiques.**

La **FCCQ** croit impératif de rendre l'aide aux entreprises en main-d'œuvre plus accessibles. La FCCQ offre déjà des services de main-d'œuvre visant, notamment, l'intégration en emploi des personnes immigrantes dans le cadre de son projet *Un emploi en sol québécois* ainsi que le développement de stages en milieu de travail. Mais elle peut et souhaite faire plus.

### **Recommandation 6**

*La FCCQ invite le ministre à convenir avec elle de modalités afin que la Fédération et son vaste réseau de chambres locales contribuent à la promotion et la mise en œuvre de services aux entreprises en tant que mandataire, particulièrement pour l'identification de leurs besoins de compétences.*

## 12. Instaurer un régime volontaire d'épargne formation continue pour que les personnes en emploi ne soient pas l'angle mort de la stratégie

L'intervention auprès des chômeurs demeure évidemment indispensable. Mais il ne sera pas suffisant. La plupart des personnes qui sont actives sur le marché du travail sont déjà en emploi. Et c'est le développement de leurs compétences qui a un effet de levier sur la création de la richesse et sur la capacité de répartir celle-ci. En d'autres termes, il faudra faire plus sur le plan de l'apprentissage tout au long de la vie, car **les personnes en emploi ne doivent pas être l'angle mort de la stratégie**. Sur ce plan, la FCCQ croit qu'on devra aller bien au-delà de la proposition d'« Allocation canadienne pour la formation » annoncée lors du dernier budget. **À cet égard, la FCCQ recommande l'instauration d'un Régime volontaire d'épargne formation continue.** (voir Annexe B) C'est d'ailleurs un modèle qui rallie de plus en plus d'analystes à travers le monde.<sup>26</sup>

### Recommandation 7

*La FCCQ voit dans l'annonce d'un investissement sans précédent en formation de la main-d'œuvre une opportunité pour que ces investissements soient des plus productifs et visent des résultats probants. À cette fin, la FCCQ recommande l'instauration d'un Régime volontaire d'épargne formation continue (RVEFC).*

## 13. Arrimer les politiques d'immigration et de formation professionnelle et technique enfin que les actions se renforcent mutuellement et soutenir l'incitation à l'activité

L'immigration stimule la croissance économique et permet de répondre à des besoins de main-d'œuvre. Le Québec en aura bien besoin dans le cadre de la relance. C'est un fait largement reconnu que, compte tenu du vieillissement de la population, le Québec ne pourra pas répondre à lui seul à ses besoins de compétences et de main-d'œuvre. Cela concerne autant l'immigration permanente que temporaire.

---

<sup>26</sup> Voir à titre d'exemple : The Adecco Group (2019) : *Bridging the skills gap: Rethinking workforce investment*

“As part of a nationwide approach to re-/upskilling, individuals are allocated a personal, portable and transferable training account, out of which they can pay for re-/upskilling-related training. From an accounting perspective, companies pay a percentage of employment costs into the Employability Account ...

It is our view that the ... Employability Account holds the most promise for individual companies as well as society as a whole ... Nonetheless, in the face of a widening skills gap and increasing job-market polarization, the need for action is growing fast.” @ [https://www.skillsforemployment.org/edmsp1/idcplg?IdcService=GET\\_FILE&dID=387231&dDocName=EDMSP1\\_237624&allowInterrupt=1](https://www.skillsforemployment.org/edmsp1/idcplg?IdcService=GET_FILE&dID=387231&dDocName=EDMSP1_237624&allowInterrupt=1)

L'immigration des travailleurs qualifiés était déjà en chute libre avant la pandémie. La fermeture des frontières n'a pas arrangé les choses.

La persistance de difficultés de recrutement, qui demeure encore l'une des principales préoccupations des employeurs au Québec malgré le ralentissement économique, démontre éloquemment qu'il serait prématuré de remettre en question un recours accru à l'immigration. Il faudra continuer à répondre aux besoins quantitatifs de main-d'œuvre en favorisant des politiques publiques incitatives à l'activité, en augmentant les seuils d'immigration et en arrimant davantage les politiques d'immigration et de formation professionnelle et technique.

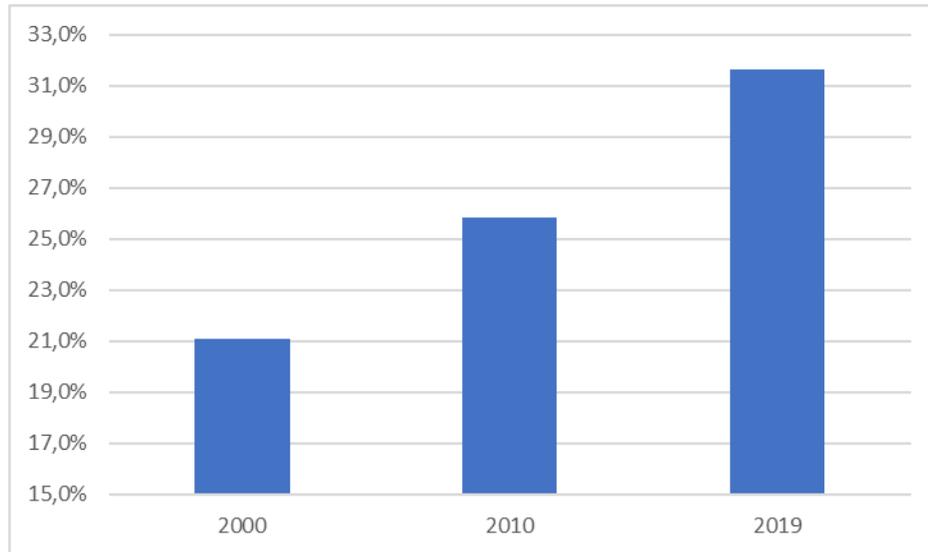
## 14.S'assurer de la participation active des universités

Près du tiers de la main-d'œuvre ayant terminé sa formation initiale détient maintenant un diplôme universitaire, sans compter les personnes qui ont suivi des cours et des certificats qui ne conduisent pas à un diplôme. Ils étaient moins du quart en 2000. (voir Graphique 1) Bref, une partie grandissante de la main-d'œuvre est diplômée d'une université.

Les universités exercent un rôle de premier plan dans le développement des compétences dont ont besoin les entreprises. Elles sont un pilier de l'économie du savoir et une source indispensable de main-d'œuvre hautement qualifiée. Elles assurent la formation d'entrepreneurs et soutiennent les entreprises dans l'innovation, la recherche et le développement. **Leur contribution est massive à mesure que s'accroissent les exigences de compétences. Elles sont des actrices de premier plan d'une stratégie de « requalification ». La FCCQ croit qu'il faut s'assurer de leur participation active à toutes les étapes de la démarche.**

## **Graphique 1**

### **Proportion de la main-d'œuvre de 25 ans et plus diplômée universitaire au Québec**



Source : compilations spéciales de la FCCQ à partir des données de Statistique Canada

## **Recommandation 8**

*La contribution des universités est massive à mesure que s'accroissent les exigences de compétences. Elles sont des actrices de premier plan d'une stratégie de « requalification ». La FCCQ croit qu'il faut s'assurer de leur participation active à toutes les étapes de la démarche.*

# CONCLUSION : UNE NATION N'A JAMAIS TROP DE TALENTS

La FCCQ appuie sans réserve l'orientation du gouvernement visant à la mobilisation des acteurs clés du marché du travail dans le cadre du Forum afin de soutenir la relance. La meilleure stratégie est de maintenir le lien d'emploi, mais il faudra aussi soutenir l'ajustement à la nouvelle réalité. En effet, il apparaît clair que les mesures de soutien du revenu ne suffisent pas. Il faut penser au redéploiement de cette main-d'œuvre en répondant aux besoins des entreprises. Cela exigera la contribution de plusieurs acteurs, de l'agilité, de la souplesse dans les mesures d'aide à l'emploi et à la formation pour qu'elles visent des cibles mouvantes et répondre à des besoins évolutifs.

La FCCQ croit qu'il est temps pour le Québec de se doter d'une stratégie pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises, car les pénuries de main-d'œuvre restent un problème entier pour la plupart d'entre elles. La FCCQ souhaite que la société québécoise profite des opportunités qui s'offrent et se mobilise afin de faire l'un des investissements dans son capital humain les plus significatifs depuis la Révolution tranquille. Car c'est de cela que le Québec a besoin. Une nation n'a jamais trop de talents.

# ANNEXE A– LISTE DES RECOMMANDATIONS

## Recommandation 1

La FCCQ recommande au ministre de :

- Poursuivre le déploiement de mesures visant le maintien du lien d'emploi ;
- Compléter ces actions afin de favoriser l'ajustement aux nouvelles réalités du marché du travail ;
- Mobiliser des acteurs clés du marché du travail réunis au Forum afin de soutenir la relance dans le cadre d'un Chantier des compétences.

## Recommandation 2

La FCCQ recommande au ministre d'adopter **le Chantier des compétences** comportant les huit éléments clés suivants :

1. Adopter rapidement une taxonomie des compétences commune pour l'ensemble des intervenants du marché du travail québécois (Éducation, employeurs, organismes d'employabilité, syndicats);
2. Soutenir les entreprises dans l'identification des besoins de main-d'œuvre et de compétences en fonction de la taxonomie des compétences déterminées préalablement, notamment par une analyse des postes par compétences plutôt que par tâches;
3. De façon concomitante, soutenir la réalisation de bilans de compétences de la main-d'œuvre en chômage ou sous-employée, en utilisant la taxonomie des compétences déterminées, en utilisant notamment tous les outils de reconnaissance des acquis et des compétences;
4. Déployer, au sein du gouvernement, la banque d'information sur les compétences, regroupant les besoins des employeurs et les acquis des travailleurs;
5. Faire l'appariement entre les compétences requises pour les postes disponibles et les compétences acquises par les travailleurs et proposer aux travailleurs environ 5 passerelles vers l'emploi en fonction des intérêts du travailleur et la rapidité d'accès au métier en fonction de son bilan de compétences;

6. Si nécessaire, identifier le cheminement optimal de formation du travailleur en fonction des compétences à acquérir pour occuper le métier identifié. Prioriser notamment le développement des compétences de base en littératie, numératie et littératie numérique. La formation en entreprises ou en mode alternance travail-études devrait être fortement privilégiée et
7. Favoriser un retour en emploi rapide en privilégiant la formation continue en cours d'emploi comme moyen privilégié de compléter une éventuelle certification ou diplomation.
8. Poursuivre la réalisation des bilans de compétence pour un maximum de travailleurs, même ceux en emploi, afin de favoriser le développement professionnel et orienter la formation continue.

### **Recommandation 3**

La FCCQ recommande de s'appuyer sur les compétences définies dans le cadre des programmes de formation professionnelle et technique en les complétant à l'aide des référentiels développés par le marché et ceux du cadre général de la CPMT avec la participation active des comités sectoriels là où ils existent et où sont bien implantés.

### **Recommandation 4**

La FCCQ invite le gouvernement à convenir des éléments d'un mandat visant de gouvernance et d'assurance qualité en matière de reconnaissance des compétences comportant les deux points suivants :

- Instaurer une gouvernance impliquant les différents collèges de la CPMT et
- Identifier clairement les responsabilités propres à chacun des collèges et éviter les chevauchements.

### **Recommandation 5**

La FCCQ recommande de concevoir des parcours optimaux de développement des compétences qui soient des « passerelles vers l'emploi » misant fortement sur des formations en ligne. Elle croit aussi que les comités sectoriels de main-d'œuvre, là où ils existent, sont bien placés pour élaborer de tels parcours avec le concours des entreprises et des institutions de formation.

### **Recommandation 6**

La FCCQ invite le ministre à convenir avec elle de modalités afin que la Fédération et son vaste réseau de chambres locales contribuent à la promotion et la mise en œuvre de services aux entreprises en tant que mandataire, particulièrement pour l'identification de leurs besoins de compétences.

### **Recommandation 7**

La FCCQ voit dans l'annonce d'un investissement sans précédent en formation de la main-d'œuvre une opportunité pour que ces investissements soient des plus productifs et visent des résultats probants. À cette fin, la FCCQ recommande l'instauration d'un Régime volontaire d'épargne formation continue (RVEFC).

### **Recommandation 8**

La contribution des universités est massive à mesure que s'accroissent les exigences de compétences. Elles sont des actrices de premier plan d'une stratégie de « requalification ». La FCCQ croit qu'il faut s'assurer de leur participation active à toutes les étapes de la démarche.

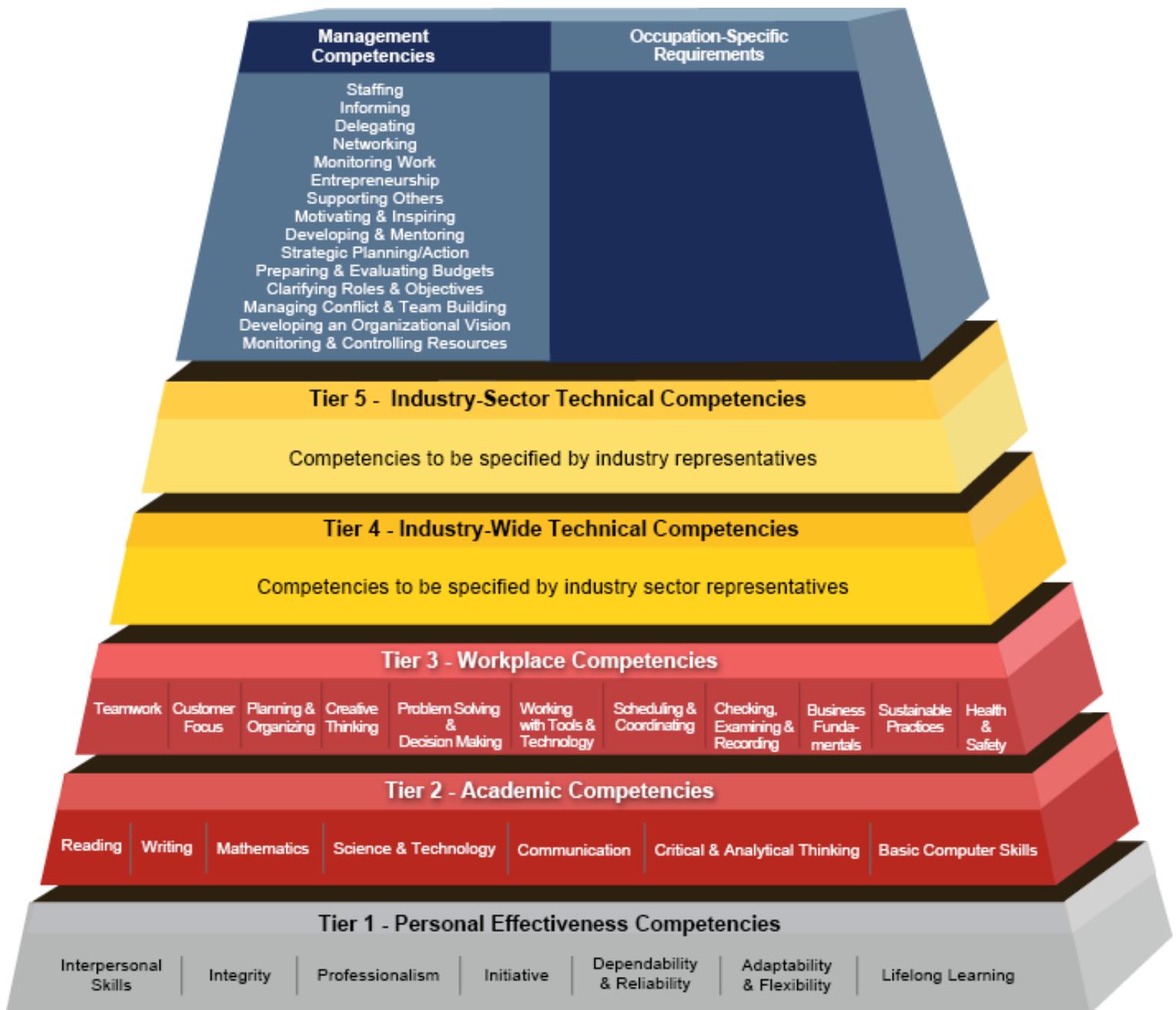
# ANNEXE B – LE RÉGIME VOLONTAIRE D'ÉPARGNE FORMATION CONTINUE (RVEFC)

## Une mesure fiscale incitative pour soutenir le développement des compétences tout au long de la vie

Pour soutenir le développement des compétences tout au long de la vie active, la FCCQ préconise l'instauration d'un Régime volontaire d'épargne formation continue (RVEFC), tant au niveau provincial que fédéral. En voici les grandes lignes:

- La formule s'inspire du Régime enregistré d'épargne études (REEE).
- La participation au RVEFC serait volontaire et serait soutenue par un incitatif fiscal, tant pour l'individu participant que pour son employeur. La contribution annuelle sera sujette à un maximum à déterminer.
- L'Allocation canadienne pour la formation annoncée dans le cadre du dernier budget fédéral constituerait l'incitatif fiscal fédéral et serait versée directement au compte de l'individu participant au Régime, dès l'ouverture du compte plutôt que sous forme de crédit d'impôt.
- L'employeur pourrait volontairement verser une contribution au Régime d'un employé.
- Au Québec, le coût net des investissements des employeurs dans un RVEFC de leurs employés serait défini comme une dépense admissible au titre de la contribution du 1%.
- Évidemment, la participation du gouvernement fédéral et des provinces accroîtrait de façon significative l'efficacité d'un tel régime à relever la participation de la main-d'œuvre à la formation liée à l'emploi.
- Le Régime permettrait de conserver les fonds et les subventions accumulés dans le REEE même si la personne ne réalise pas d'études postsecondaires, afin qu'il puisse se perfectionner plus tard dans sa carrière ou réaliser un retour aux études.
- Le compte permettrait aussi la production d'un bilan de compétences et serait transférable au conjoint.
- Sa mise en œuvre serait confiée à des institutions financières et des fonds de travailleurs.

# ANNEXE C – LA PYRAMIDE DES COMPÉTENCES



<https://www.careeronestop.org/CompetencyModel/competency-models/building-blocks-model.aspx>