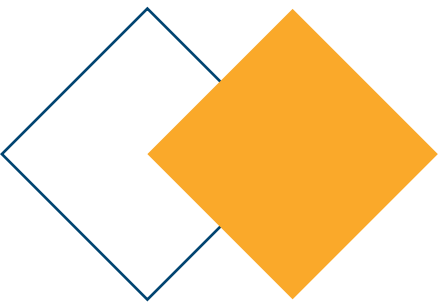




SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'AMÉLIORATION DE L'ARRIMAGE ENTRE LES ENTREPRISES D'INSERTION ET LES EMPLOYEURS

Ce rapport a été réalisé par le Collectif des entreprises d'insertion du Québec grâce à la participation financière du Ministère de l'Économie et de l'Innovation, dans le cadre du Créneau d'innovation en insertion socioprofessionnelle, une mesure du Plan d'action gouvernementale en économie sociale 2015-2020.



Contexte favorable à l'intégration en emploi des clientèles éloignées du marché du travail

Le contexte québécois actuel, caractérisé par un vieillissement de la population, par des pénuries de main-d'œuvre, par la mondialisation des marchés et ses effets sur les dynamiques du marché du travail, entraîne des enjeux en matière de gestion des ressources humaines, notamment en termes de recrutement et de fidélisation de la main-d'œuvre. Pour les employeurs, les difficultés sont multiples : roulement du personnel, intégration des nouveaux employés, etc. Tous ces enjeux ont des impacts sur la productivité¹ et la croissance² des entreprises.³ D'un autre côté, des centaines de milliers de personnes⁴ sont à la recherche d'un emploi au Québec, notamment celles ayant complété leur parcours en entreprise d'insertion. Au fil des années, des initiatives innovantes ont été développées auprès d'employeurs en vue d'insérer les finissants⁵ au parcours de formation. Ce rapprochement est une réponse au besoin de main-d'œuvre non spécialisé et semi-spécialisé grandissant des employeurs du Québec et une fenêtre d'opportunité pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des clientèles éloignées du marché du travail.

Objectif du projet de recherche : améliorer l'arrimage entre les entreprises d'insertion et les employeurs

Le projet de recherche sur l'amélioration de l'arrimage entre les entreprises d'insertion et les employeurs a pour objectif de répertorier et d'analyser les initiatives de collaboration, visant l'intégration et le maintien durable en emploi des travailleurs en formation.

Cette recherche aura permis de dégager un certain nombre d'avantages pour les entreprises d'insertion et les employeurs à collaborer, dont l'amélioration de l'intégration et du maintien en emploi des travailleurs en formation. Certains défis ont également été identifiés par les collaborateurs comme pouvant constituer des obstacles à l'insertion en emploi des finissants au programme d'insertion. Finalement, un certain nombre de conditions de succès ressortent de cette recherche, notamment la confiance, l'ouverture et la définition des rôles et des responsabilités de chacun, dès le début de la relation.

¹ Gouvernement du Québec. *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 : Le Québec à l'ère du plein emploi*. En ligne : https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Strat-nationale_mo.PDF

² *Près d'une PME sur deux (47 %) affirme avoir perdu des ventes ou des contrats par manque d'employés et plus de quatre sur dix (42 %) ont dû annuler ou reporter des projets d'affaires.* (Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 2019.)

³ Gouvernement du Québec. *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 : Le Québec à l'ère du plein emploi*. En ligne : https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Strat-nationale_mo.PDF

⁴ Le nombre de personnes au chômage était de 247 300 personnes en 2018. Institut de la statistique du Québec. 2019 *État du marché du travail au Québec. Bilan de l'année 2018*. En ligne : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/bulletins/etat-marche-travail-2018.pdf>

⁵ Dans ce document, le genre masculin est utilisé dans le seul but de ne pas alourdir le texte.

Des avantages, des défis et des conditions de succès à collaborer pour insérer en emploi

La *recension des écrits* présente une définition des collaborations interorganisationnelles ainsi que trois grandes approches d'analyse de ces collaborations. D'abord, l'approche stratégique présente les avantages à collaborer pour les organisations tels que la réduction des coûts, l'accès à de nouvelles ressources et l'amélioration de la réponse aux besoins des collaborateurs. Les approches sociologique et dialectique présentent les défis à collaborer et témoignent de l'importance du respect des objectifs et des valeurs propres aux organisations collaboratrices. Pour ce faire, il importe de capitaliser sur les intérêts mutuels des partenaires, comme la réussite de l'intégration et du maintien en emploi des candidats.

Aux fins de cette recherche, le cadre d'analyse est axé sur les collaborations entre les organisations à but non lucratif et les organisations à but lucratif. Il importe de spécifier que la notion d'employeurs peut prendre une multitude de formes organisationnelles : entreprises privées, entreprises publiques et entreprises d'économie sociale.

Les dix (10) portraits d'initiatives illustrent la diversité des collaborations développées par les entreprises d'insertion et les employeurs en vue d'intégrer et de maintenir en emploi les travailleurs en formation. L'analyse de ces collaborations a permis de dégager quatre (4) principaux constats :

Principaux constats de la recherche

1. Une diversité d'initiatives de collaborations ont été développées entre les entreprises d'insertion et les employeurs tels que la présélection et la recommandation de candidats, les stages et le développement d'un service aux employeurs. Toutes ces expérimentations constituent des réponses innovantes à l'évolution des besoins de main-d'œuvre des employeurs et de ceux des clientèles formés en entreprises d'insertion.
2. Le développement de ces initiatives de collaboration constitue des avantages pour les entreprises d'insertion, les employeurs et les travailleurs en formation. Elles ont permis notamment de réduire les risques d'un mauvais recrutement de la part des employeurs et d'accompagner les candidats dans cette dernière transition. Cela contribue également à la réussite de l'intégration et au maintien en emploi des clientèles accueillies en entreprises d'insertion.
3. Le développement de ces initiatives implique certains défis pour les collaborateurs, notamment au niveau de la pérennisation des collaborations. Certains enjeux au niveau des ressources à investir dans le développement d'initiatives plus étroites peuvent être adressés par un financement suffisant et par le développement d'une responsabilité partagée des acteurs impliqués dans l'intégration et le maintien en emploi des clientèles éloignées du marché du travail.
4. Les aspects éthiques et financiers ont ressorti comme étant des enjeux centraux au développement et au maintien des collaborations entre les entreprises d'insertion et les employeurs. Le respect des missions, l'adéquation des valeurs et des objectifs et la juste contribution de chacun des collaborateurs permettent d'axer la collaboration sur la réussite de l'intégration et du maintien en emploi des clientèles formés en entreprises d'insertion.

De cette analyse, découlent trente (30) recommandations, réparties sur quatre (4) thématiques visant à améliorer le processus d'arrimage entre les entreprises d'insertion et les employeurs.

Recommandations

En vue de favoriser l'insertion en emploi des travailleurs en formation (9)

1. Lutter contre la discrimination à l'embauche des personnes fortement défavorisées sur le plan de l'emploi
2. Appuyer les entreprises collaboratrices dans les activités de jumelage entre les finissants des programmes d'insertion et les besoins en personnel des employeurs
3. Avoir une plus fine connaissance des difficultés vécues par les clientèles et spécifiquement, les effets de ces difficultés dans l'intégration et le maintien en emploi de ces personnes sur le marché du travail
4. Accroître la flexibilité des programmes d'insertion offerts par les entreprises d'insertion, notamment en matière d'horaire de travail et du nombre d'heures travaillées, afin de favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes vivant des difficultés particulières
5. Bonifier l'accompagnement dans la transition vers le marché du travail des finissants des programmes d'insertion
6. Permettre à toutes les entreprises d'insertion d'offrir des stages en milieu de travail aux travailleurs en formation durant leur programme d'insertion
7. Assurer un juste équilibre entre les pratiques d'accompagnement et d'autonomisation de la personne afin de favoriser une insertion sociale et professionnelle durable
8. Ajuster les prérequis des offres d'emploi des entreprises employeurs en fonction des compétences réellement nécessaires pour occuper le poste convoité
9. Anticiper les nouvelles tendances du marché du travail afin d'adapter les programmes de formation.

En vue de sensibiliser les employeurs à l'embauche inclusive (3)

1. Faire reconnaître l'expertise des entreprises d'insertion quant à la connaissance des clientèles fortement défavorisées sur le plan de l'emploi
2. Accroître l'accompagnement des employeurs au niveau du recrutement et de l'intégration des candidats, en sollicitant les organismes du milieu
3. Favoriser les pratiques inclusives en matière d'intégration et de maintien en emploi des clientèles fortement défavorisées.

En vue de consolider les relations entre les entreprises d'insertion et les employeurs (9)

1. Mettre sur pied des projets structurants favorisant le développement de liens avec les entreprises d'insertion et les réseaux d'employeurs, pour répondre aux besoins de main-d'œuvre et pour faciliter l'atteinte des objectifs de vie des finissants des programmes d'insertion
2. Appuyer les entreprises collaboratrices dans la consolidation des partenariats visant le recrutement, l'intégration et le maintien en emploi des finissants des programmes d'insertion
3. Accroître la reconnaissance des programmes de formation des entreprises d'insertion auprès des entreprises employeurs
4. Accroître les liens entre les comités sectoriels de main-d'œuvre et les entreprises d'insertion des mêmes secteurs pour favoriser le développement des collaborations
5. Favoriser les échanges entre les entreprises d'insertion et les entreprises employeurs afin de favoriser l'adéquation entre les programmes d'insertion offerts et les réalités du marché du travail
6. Veiller au financement de la recherche, au développement et à l'innovation visant à bonifier les programmes d'insertion des entreprises et favorisant l'adaptation aux différentes clientèles accueillies
7. Faire reconnaître les programmes de formation offerts par les entreprises d'insertion par le Ministère de l'Éducation
8. Promouvoir les avantages d'accueillir des stagiaires auprès des entreprises d'employeurs, notamment pour le recrutement du personnel
9. Faire reconnaître l'expertise des entreprises d'insertion en matière de gestion des ressources humaines dans un contexte de diversité.

En vue de pérenniser les collaborations entre les entreprises d'insertion et les employeurs, visant l'intégration et le maintien en emploi des travailleurs en formation (9)

1. Favoriser la pratique d'évaluation des coûts évités par les entreprises employeurs dans le cadre d'une collaboration avec les entreprises d'insertion en matière de recrutement de nouveau personnel
2. Veiller à la confidentialité des travailleurs en formation, par l'utilisation de mécanismes appropriés, dans tout processus visant l'arrimage entre les entreprises d'insertion et les employeurs
3. Définir une stratégie collective pour répondre à la forte sollicitation des entreprises employeurs dues aux pénuries de main-d'œuvre
4. Favoriser le développement de collaboration permettant aux travailleurs en formation d'obtenir des emplois de qualité leur permettant de sortir de la pauvreté ou de toutes situations de précarité
5. Veiller à la santé, à la sécurité et à la dignité des travailleurs en formation en s'assurant que les milieux de travail respectent les normes du travail
6. Afin de pérenniser les initiatives d'arrimage entre les entreprises d'insertion et les entreprises employeurs, s'assurer d'un financement approprié et développer des mécanismes de transfert des savoirs dans chacune des entreprises collaboratrices
7. Développer une meilleure connaissance des différents programmes offerts visant les clientèles fortement défavorisées sur le plan de l'emploi
8. S'assurer d'une adéquation des valeurs et des objectifs des entreprises collaboratrices en amont au développement des initiatives
9. Assurer une juste répartition des responsabilités entre les entreprises collaboratrices quant au développement de partenariats visant le recrutement et l'intégration des finissants des programmes d'insertion.

Références

Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 2019. En ligne : <https://www.cfib-fcei.ca/fr/media/rentree-parlementaire-quebec-priorite-la-penurie-de-main-doeuvre>

Gouvernement du Québec. *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 : Le Québec à l'ère du plein emploi*. En ligne : https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Strat-nationale_mo.PDF

Institut de la statistique du Québec. 2019 *État du marché du travail au Québec. Bilan de l'année 2018*. En ligne : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/bulletins/etat-marche-travail-2018.pdf>

- ◆ **Pour accéder au rapport de recherche, voir le site web du Collectif des entreprises d'insertion du Québec au www.collectif.qc.ca sous l'onglet publications.**

 collectif.qc.ca

 facebook.com/CollectifEIQ

 twitter.com/CEIQ



Collectif des entreprises
d'insertion du Québec

Grâce à la participation financière du Ministère de l'Économie et de l'Innovation

